



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Diagnóstico en la gestión de calidad e innovación de las empresas familiares  
pequeñas y medianas de la ciudad de Loja, año 2017**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**AUTORA:** Medina Moncayo, Deyanira Betzabeth

**DIRECTOR:** Ríos Zaruma, Julio Alberto, Mgs

LOJA-ECUADOR

2018



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2018

## PROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Julio Alberto Ríos Zaruma

.

### DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: Diagnóstico en la gestión de calidad e innovación de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Loja, año 2017 realizado por la estudiante Medina Moncayo Deyanira Betzabeth ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, mayo del 2018

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Medina Moncayo Deyanira Betzabeth, declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diagnóstico en la gestión de calidad e innovación de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Loja, año 2017, de la Titulación de Administración de Empresas, siendo el magister Julio Alberto Ríos Zaruma, director del presente trabajo; eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la universidad”

f. ....

Autor: Medina Moncayo Deyanira Betzabeth

Cédula: 1150021119

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de tesis con amor a mis familiares y amigos, especialmente a mis padres Oswaldo y Cecilia y a mi hermano Juan Pablo, que con consejos, cariño y ejemplo han cultivado en mí el deseo de superación personal y profesional y no me han dejado desmayar en las adversidades de mi vida. Son además mi mayor motivación para salir adelante.

Si estás líneas fruto de mi esfuerzo, sirven para llegar positivamente a quienes estén interesados en aplicar esta investigación; mi esfuerzo habrá sido recompensado.

Deyanira Betzabeth Medina Moncayo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi gratitud hacía la Universidad Técnica Particular de Loja, por permitirme realizar mis estudios de tercer nivel, de manera especial al grupo de arte “Coro de la Universidad Técnica Particular de Loja” y a mi maestro Marx, que confió en mí y además de sus enseñanzas me otorgó la beca con la que pude ayudarme a financiar mis estudios.

A las empresas familiares Pymes de la ciudad de Loja por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

A mi director de tesis quien a través de sus conocimientos supo guiarme en la correcta realización de este proyecto.

Las personas a las que me gustaría agradecer son muchas, sin embargo he considerado importante mencionar a algunas que han estado acompañándome estrechamente en este proceso de formación profesional. Agradezco principalmente a mis tíos Luis y Lucía que me abrieron las puertas de su hogar y me cobijaron como una hija más, brindándome su apoyo día a día durante mi transitar universitario. A mis amigas María Teresa y Anita que siempre estuvieron ahí cuando más las necesité tanto en la academia como emocionalmente, a mi amigo Miguel que me ayudó a culminar este último paso de la carrera, decirles que valoro mucho su amistad.

Gracias

## ÍNDICE DE CONTENIDOS.

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	iii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I:.....	5
MARCO TEÓRICO .....	5
1.1. Empresas familiares.....	6
1.1.1. Empresas familiares en América Latina.....	7
1.1.2. Empresas familiares en Ecuador. ....	7
1.1.3. Empresas pequeñas y medianas (Pymes) a nivel mundial. ....	8
1.1.4. Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en América Latina. ....	8
1.2. Calidad .....	9
1.2.1. Calidad y ventaja competitiva. ....	9
1.2.2. Modelos de calidad. ....	12
1.2.3. La calidad en la empresa familiar. ....	14
1.3. Innovación.....	15
1.3.1. Concepto de innovación.....	15
1.3.2. Tipos de innovación. ....	16
1.3.3. Factores para lograr la innovación.....	19
1.3.4. Factores claves para la innovación en las empresas familiares. ....	19
CAPÍTULO II.....	21
METODOLOGÍA.....	21

2.2.	Tipo de investigación.....	23
2.3.	Métodos de la investigación.....	23
2.3.1.	Método de investigación inductivo.....	23
2.3.2.	Método deductivo.....	24
2.4.	Fuentes para la recolección de datos.....	24
2.4.1.	Fuentes primarias.....	24
2.4.2.	Fuentes secundarias.....	24
2.5.	Técnicas de recolección de datos.....	25
2.5.1.	La observación.....	25
2.5.2.	La encuesta.....	25
2.6.	Modelo de medición.....	25
2.6.1.	Estructura del cuestionario.....	26
2.7.	Determinación de la población.....	27
2.8.	Metodología para el análisis de datos.....	28
CAPITULO III:.....		30
ANALISIS DE RESULTADOS.....		30
3.1.	Datos generales.....	31
3.1.1.	Área de estudio.....	31
3.1.2.	Resultados del levantamiento de información.....	33
3.1.3.	Resultados sobre la certificación o reconocimiento sobre gestión de calidad.....	35
3.2.	Resultados de las dimensiones de calidad e innovación.....	36
3.2.1.	Resultados de las dimensiones de gestión de calidad.....	36
3.2.2.	Resultados de las sobre las dimensiones de gestión de innovación.....	42
3.2.3.	Resultados de las dimensiones sobre resultados operativos.....	49
3.3.	Análisis de correlaciones.....	52
3.3.1.	Análisis general de correlaciones entre: gestión de calidad, innovación y resultados operativos y financieros.....	52
3.3.2.	Análisis específico de correlaciones entre dimensiones.....	54
3.3.3.	Análisis específico de correlaciones entre ítems.....	56

CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES.....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS.....	64

### **ÍNDICE DE ANEXOS.**

Anexo 1. Matriz de conceptos. ....	65
Anexo 2. Formato de encuesta.....	66
Anexo 3. Ubicación geográfica de las Pymes de Loja.....	70
Anexo 4. Resultado final del levantamiento de información. ....	74
Anexo 5. Clasificación de las empresas por el tamaño. ....	76
Anexo 6. Clasificación de las empresas de acuerdo a la codificación CIU. ....	77

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Principales características de las Pymes. ....	8
Tabla 2. Enfoques de calidad. ....	10
Tabla 3. Estándares de calidad .....	11
Tabla 4. Criterios de los modelos de calidad.....	13
Tabla 5. Tipos de innovación.....	18
Tabla 6. Clasificación de las Pymes. ....	28
Tabla 7. Características del coeficiente de correlación de Pearson.....	28
Tabla 8: Número de empresas y nivel de ingresos que pertenecen a cada sector según la codificación de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).....	32
Tabla 9. Certificación o reconocimiento sobre gestión de calidad en las empresas. ....	35
Tabla 10. Dimensión sistemas operativos. ....	36
Tabla 11. Dimensión sistemas de información .....	38
Tabla 12. Dimensión sistemas estratégicos. ....	40
Tabla 13. Dimensión innovación en producto incremental. ....	42
Tabla 14. Dimensión innovación en producto radical. ....	44
Tabla 15. Dimensión innovación en proceso incremental. ....	46
Tabla 16. Dimensión innovación en proceso radical .....	47
Tabla 17. Dimensión resultados operativos.....	49
Tabla 18. Dimensión resultados financieros.....	50
Tabla 19. Matriz de correlación entre gestión de calidad, innovación y resultados.....	53
Tabla 20. Matriz de correlación entre dimensiones. ....	54
Tabla 21. Matriz de correlación entre ítems. ....	56
Tabla 22. Descripción de coeficientes de correlación entre ítems. ....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de innovación.....	17
Figura 2. Ciclo de aprendizaje de la creación de una innovación .....	19
Figura 3. Orden secuencial del proceso de investigación. ....	22
Figura 4. Mapa de ubicación geográfica de la ciudad de Loja. ....	31
Figura 5. Clasificación de las empresas en la ciudad de Loja de acuerdo al tamaño. ....	32
Figura 6. Distribución de la población de acuerdo al número de empleados. ....	34
Figura 7. Distribución de la población de acuerdo a la actividad económica. ....	34
Figura 8. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas operativos.....	37
Figura 9. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas de información.....	39
Figura 10. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas estratégicos.....	41
Figura 11. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación en producto incremental.....	43
Figura 12. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación en producto radical.....	45
Figura 13. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación de proceso incremental.....	47
Figura 15. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación de proceso radical.....	48
Figura 16. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión resultados operativos. ....	50
Figura 17. Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión resultados financieros.....	51

## RESUMEN

La presente investigación buscó describir el grado de aplicabilidad que las empresas familiares Pymes de la ciudad de Loja, han logrado en la actualidad con respecto a las variables de calidad e innovación que son necesarias para la sobrevivencia de las empresas en el traspaso generacional y para que estén en condiciones de obtener mejores resultados en el entorno competitivo.

Mediante un cuestionario que permitió cuantificar la información de calidad e innovación que realizan las empresas, se realizó un análisis de carácter descriptivo y correlacional. El análisis descriptivo se realizó a través de promedios y desviación estándar para comprender las características de las empresas respecto a estas variables, de donde entre varios resultados relevantes se obtuvo que las empresas evalúan las quejas y sugerencias de los clientes y sus necesidades para mejorar la calidad del producto o servicio que ofrecen y que deben reforzar la introducción de innovaciones radicales del producto o servicio. El análisis de correlaciones determinó que las empresas no muestran una correlación moderada fuerte entre la gestión de la calidad y la gestión de la innovación.

**Palabras clave:** Empresas familiares; Pymes, gestión de calidad; innovación.

## **ABSTRACT.**

The present research sought to describe the degree of applicability that the Pymes family businesses from Loja city, have achieved at the moment with respect to the quality and innovation variables that are necessary for the survival of the companies along the generational transfer so that they are in a position to obtain better results in the competitive environment.

Through a questionnaire which allowed to quantify the quality and innovation information carried out by the companies, a descriptive and correlational analysis was carried out. The descriptive analysis was made through averages and standard deviation to understand the characteristics of the companies with respect to these variables, where among several relevant results it was obtained that the companies evaluate the complaints and suggestions of the customers and their needs to improve the quality of the product or service that they offer and that should reinforce the introduction of radical innovations of the product or service. The correlation analysis determined that companies do not show a strong moderate correlation between quality management and innovation management.

**Keywords:** Family businesses; Pymes, quality management; innovation.

## INTRODUCCIÓN.

El éxito de una empresa, se mide generalmente por volúmenes de ventas o margen de utilidades, pero también es importante su sostenibilidad en el largo plazo, que es posible si se incursiona en actividades que incluyen procesos de calidad e innovación, ya que hoy en día las empresas que se ocupan de la calidad e innovación, aseguran su permanencia en el mercado.

En la ciudad de Loja las empresas familiares Pymes, reconocidas en la sociedad por la generación de fuentes de empleo y su aporte de crecimiento al Producto Interno Bruto (PIB), tanto en la creación de bienes y prestación de servicios, prescriben una preocupación por evitar la extinción de las mismas debido a que la provincia de Loja experimentó una reducción en cuanto a la estructura de empresas. En el 2013 se registraba un total de 29.008 empresas con 3,58% de tasa de participación nacional, dicho porcentaje se redujo a 3,20% el 2015, dado que el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2015) registró 27.052 empresas ese año, es decir hubo una disminución de 1.956 empresas.

Se asume que gran parte de estas empresas son de origen familiar, por lo que la reducción en cuanto a la estructura de empresas requirió efectuar un análisis administrativo que permitió profundizar falencias del mercado, ya que hasta la redacción del presente estudio no se encontró información estadística actualizada que permita conocer la cantidad de empresas familiares existentes, ni las condiciones en las que estas empresas desarrollan sus productos o prestan sus servicios.

Empresas que enfrentan retos como la competitividad y salir a mercados fuera del entorno local, por lo cual, el diagnóstico planteado pretende aportar a las empresas familiares Pymes locales una guía que sirva de apoyo para determinar, en base a los estudios realizados, el grado de innovación y gestión de calidad que realizan las empresas, a la vez que sus miembros, estén informados de la situación actual del mercado en los parámetros mencionados y esto sirva de soporte para que estén en condiciones de responder a la competencia con agilidad, y al mercado local y externo. Se justifica como un inicio para fortalecer las acciones ya en proceso de las empresas, así como establecer lineamientos que ayudaron a realizar recomendaciones para las mismas.

Para lo anteriormente mencionado se planteó el objetivo general que es diagnosticar la gestión de calidad e innovación de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Loja y para poder desarrollar este objetivo se plantearon objetivos específicos que fueron: investigar conceptos y modelos teóricos de la calidad e innovación; estudiar metodologías aplicables en la gestión de innovación y calidad para reconocer los factores administrativos en el

desempeño organizacional; recopilar información de fuentes primarias referente a calidad e innovación en las empresas familiares Pymes de Loja; y, analizar la incidencia de factores administrativos de gestión de la calidad e innovación en el desempeño organizacional y su interrelación.

En el capítulo uno se analizó por medio de la revisión de literatura, conceptos y modelos teóricos sobre la calidad e innovación en fuentes secundarias, lo que permitió, confirmar un estrecho vínculo entre estas variables y su influencia sobre las empresas.

En el capítulo dos se estudiaron metodologías aplicables en la gestión de innovación y calidad para reconocer los factores administrativos en el desempeño organizacional y una vez establecido el modelo más adecuado para la población objetivo, se recopiló información de las fuentes primarias referente a la calidad e innovación en las empresas familiares Pymes de Loja.

Finalmente en el capítulo tres se analizó la incidencia de los factores administrativos de la gestión de calidad e innovación en el desempeño organizacional y su interrelación, aspectos que en el área de estudio no han sido analizados, para lo cual este trabajo entrega un aporte a su conocimiento y apunta a la mejora continua de los negocios interesados en las herramientas para administrar una empresa para de esta forma, garantizar la sobrevivencia de la empresas durante el cambio generacional.

Es de vital trascendencia conocer los motivos que influyen en la generación de innovación y gestión de calidad y las causas que delimitan su evolución, tanto desde la perspectiva del contenido, como desde el análisis de las características que le permiten mantener ventajas competitivas con el paso del tiempo, ayudando a las mismas a mejorar sus deficiencias y brindar un producto o servicio de calidad.

**CAPÍTULO I:**  
**MARCO TEÓRICO**

A continuación se presenta la base conceptual que guía al diagnóstico en la investigación, a través de revisión de literatura de teorías e investigaciones relacionadas con empresas familiares, calidad e innovación y Pymes que sirven de ejes conceptuales sobre los cuales apoyar el análisis. Se citarán algunos autores referentes de cada temática para mayor comprensión.

### **1.1. Empresas familiares.**

Romero, (2006) menciona: “que existe una coincidencia entre los investigadores de empresas familiares que las definen como organizaciones que son propiedad de una familia, que tienen el control y la administran manteniendo la expectativa de que la empresa continúe de una generación a otra” (pág. 132). Es importante aclarar que de acuerdo a varios estudios analizados, una empresa familiar no alude a una empresa que su nombre haya sido tomado de una familia o que familiares posean puestos directivos en la empresa, es familiar cuando gran parte de la propiedad pertenece y es administrada por una familia.

Es así que una empresa familiar cuenta con determinadas características que las distinguen de las no familiares, sirviendo como soporte para delimitarlas. Estas se desglosan según Guerrero (2013) de la siguiente manera:

- a) La propiedad y control sobre la empresa; en este aspecto, puede citarse el porcentaje de participación en el capital perteneciente a una familia.
- b) El poder que la familia ejerce sobre la empresa; normalmente por el trabajo desempeñado por algunos de los miembros de la familia, es decir, la realización de funciones de alta gerencia en la empresa, específicamente la dirección general.
- c) La intención de transferir la empresa a generaciones venideras; mantener en el futuro la participación de la familia en la empresa (pág. 2)

Las empresas familiares son el modelo de empresa ejemplar, ya que son leales a los principios del fundador y por ende garantizan el equilibrio en sus operaciones. Conviene subrayar el interés por la continuidad de generación en generación de la empresa, por lo que, la sucesión es una decisión importante que permite la eficacia futura en lo que respecta a la operación de la empresa.

Este tipo de empresa también suele componerse por uno o más miembros de la familia que participan en los negocios, los cuales dedican un especial compromiso en sus labores para asegurar la supervivencia del mismo.

Es gracias a estas características que las empresas familiares representan un alto potencial e impulso laboral, ya que “dentro del conjunto de empresas, las familiares, constituyen la espina dorsal del desarrollo económico”. (Gómes, 2006, pág. 23), desde un punto de vista social, “aplicado a la sucesión de bienes, dedicación y compromiso asumidos por la familia, donde el sentido de pertenencia juega un rol importante para la misma, ya que al unir esfuerzos, la empresa familiar se hace más competitiva” (Piña y Jiménez, 2011, pág. 256).

En tal razón son también el tipo de empresas que predominan en el mundo, considerando que su aporte a la economía resulta bastante significativo aunque no se conozca con exactitud el porcentaje que estas representan debido a la falta de una estadística que las especifique como familiares o no familiares. A pesar de ello “las cifras más conservadores muestran que entre el 65% y 80% de las empresas en el mundo son familiares y estas a su vez generan el 50% del producto interno bruto a nivel mundial”. (Rus y Rodríguez, 2010)

Otro punto a tratar es que, aunque la mayoría de las empresas familiares son pequeñas y medianas y han sido delimitadas por la sociedad que les atribuye un crecimiento poco usual, por el hecho de ser familiares, y aún cuando esta suele ser una realidad bastante acertada, nada de lo expuesto hasta aquí significa que solo los pequeños negocios son familiares.

Existen empresas familiares que no son precisamente pequeñas o medianas empresas, sino grandes negocios competentes en el mercado, “se pueden encontrar empresas familiares que iniciaron como pequeños negocios y llegaron a convertirse en grandes empresas y sin dejar de ser familiares” (Aira, 2016, pág. 93).

#### **1.1.1. Empresas familiares en América Latina.**

No existen estadísticas oficiales en países latinoamericanos en cuanto a la cantidad de empresas familiares que existen a nivel de cada país. Sin embargo se estima que en América Latina más del 80% de las PYMES son familiares. (Fillion, Cisneros, y Mejía, 2011, pág. 358)

En América Latina existe mayor continuidad en el traspaso generacional, pues las familias suelen ser numerosas y el promedio de hijos a tener es de cuatro o seis, mientras que en otros lados solo uno o dos, pero a su vez es más fácil ponerse de acuerdo y manejar mejor la empresa, de donde se infiere que si la empresa es familiar existe mejor desempeño, pues se trata de defender un capital propio y no solo un trabajo.

#### **1.1.2. Empresas familiares en Ecuador.**

En Ecuador la mayoría de las empresas son de origen familiar. Aunque en el país no hay una entidad que se encargue de medir este índice, “el 77% de las empresas más grandes del país

son familiares, en la pequeña y mediana empresa es el 95%, generando el 51% del PIB del país” (Santamaría y Pico, 2015, pág. 2). Para ello es importante tener en cuenta: la innovación y calidad que les permite a las empresas familiares ampliar sus posibilidades de mejores ingresos. Y las alianzas estratégicas con empresas internacionales y locales para fortalecer e implementar escenarios que les permitan mejorar el negocio.

### **1.1.3. Empresas pequeñas y medianas (Pymes) a nivel mundial.**

El papel que juegan las Pymes en el proceso de desarrollo económico es básico, no solo por su importante participación en el PIB y empleo de las naciones sino también por su rol de agente motivador del crecimiento, es por ello que.

Existe variedad de trabajos de investigación referidos a economías en diferentes etapas de su desarrollo, los cuales demuestran que estas empresas son el motor que arrastra al conjunto de la economía de una nación. En muchos países desarrollados, o en vías de desarrollo las Pymes generan más de la mitad del PIB, del empleo e ingresos a la hacienda pública, y todo ello a pesar de que las dificultades financiera de acceso a la tecnología han sembrado de escollo su camino. (Rodríguez, 2010)

### **1.1.4. Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en América Latina.**

El estudio de las Pymes en países latinos ha sido un tema de discusión durante las últimas décadas y a pesar de ello “se conoce poco acerca del desempeño de estas empresas en países en vías de desarrollo. Sin embargo se considera por lo general que desarrollan un papel importante tanto en la generación de ingresos como en la creación de empleos” (Rodríguez, 2010).

Al igual que todas las empresas, las Pymes poseen características específicas que las distinguen. A pesar de lo complejo que es delimitar características propias de una empresa o de un conjunto de ellas en la tabla 1 se exponen las características más generales que representan a las Pymes.

**Tabla 1.** Principales características de las Pymes.

- Es una empresa de tipo familiar.
- El mercado en el que opera es típicamente local o regional.
- Sirven a un mercado limitado o, dentro de un mercado más amplio, a un número reducido de clientes.
- El tamaño de estas empresas corresponde al programa de producción de cada una de ellas y al número de empleados.
- Fabrican productos con tendencias a cierta especialización y aplican procesos sencillos de fabricación.

- Disponen de recursos financieros limitados.
- Su maquinaria y equipo de producción son sencillos.
- Utilizan materias primas de la localidad para su fácil acceso, no siempre adecuadas.

Fuente: Rodríguez, 2010.

Elaborado por: La autora.

## **1.2. Calidad**

La calidad ha preexistido desde tiempos remotos, pues el hombre de cierta forma siempre ha buscado la mejora continua de sus operaciones, aunque el término como tal no se conocía, siempre existió una percepción empírica de lo que es la calidad.

La evolución del concepto parte de países como Estados Unidos y Japón en donde ya se implementaron modelos estructurados de calidad a aplicarse en las organizaciones. Modelos que a nivel general parten de considerar a la calidad como “la búsqueda continua de la perfección, proceso que tiene como centro al hombre y a partir del cual se construyen productos o servicios que le llevarán a satisfacer deseos, expectativas y necesidades dentro de un marco razonable” (Vargas y Aldana de Vega, 2014, pág. 178).

Otros autores continúan el desarrollo del concepto guiándolo a diferentes orientaciones, determinando así que la calidad “puede ser tan compleja o simple como se quiera, como: filosofía, conjunto de estrategias, modelo de negocios hacia la mejora continua. No solo implica productos o servicios, sino una revolución de aspectos organizacionales, donde todo el personal debe estar involucrado” (Marcelino y Ramírez, 2012).

### **1.2.1. Calidad y ventaja competitiva.**

En relación con la ventaja competitiva, a estos términos que conforman el concepto se los define como “cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación a su rivales. Hacer algo que las rivales no puedan o desean hacer”. (Fred, 2013, pág. 8). Concepción que orienta a confirmar que la calidad es un inicio importante de ventaja competitiva.

Los resultados de investigaciones acerca de la influencia que tiene la calidad para generar ventaja competitiva en las organizaciones, según Evans y Lindsay (2015) encontraron lo siguiente:

- La calidad del producto es un determinante para la rentabilidad del negocio.
- Los negocios que ofrecen productos y servicios de calidad, tienen una participación importante en el mercado.

- Empresas cuyos productos se percibieron como poseedores de calidad, ganaron más de tres veces el rendimiento sobre las ventajas que empresas cuyos productos se pensó que poseían calidad inferior.
- Instituir una estrategia de mejora de la calidad, por lo general conduce a un aumento en la participación del mercado, pero al costo de una rentabilidad reducida a corto plazo.
- Los productores de alta calidad pueden cobrar precios Premium (pág. 27).

Para lograr estos resultados, y al reflexionar lo anteriormente analizado sobre la evolución que ha tenido la calidad y su simplicidad o complejidad de acuerdo a cada tipo de negocio, los autores Miranda, Chamorro, y Rubio (2014) han detectado diferentes enfoques de calidad que abarcan todos los puntos anticipadamente mencionados y sus principales problemáticas al ser utilizados, explicados en la tabla 2.

**Tabla 2.** Enfoques de calidad.

<b>ENFOQUES DE CALIDAD</b>	Definición.	Problemática
Enfoque trascendente	Concepto más antiguo de calidad, "excelencia", puede aplicarse a productos procesos, empresas etc. Lograr el compromiso de todos para un producto, mejor posible, con mejores: componentes, gestión y procesos.	La excelencia es abstracta y subjetiva por lo que resulta poco práctico para las empresas, ya que no proporciona una forma de medir la calidad como base para la toma de decisiones.
Enfoque basado en el producto	La calidad es función de una variable específica y medible, de forma que las diferencias en calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún atributo del producto. Cuanto mayor sea el nivel de estas características mayor será su calidad.	Vuelve a tratarse de una aproximación a la calidad de carácter subjetivo, dado que la opinión sobre la bondad e importancia de un determinado atributo del producto variará de una persona a otra.
Enfoque basado en el cliente	Se basa en que un producto será de calidad si satisface expectativas del cliente. Esta aptitud se refiere tanto a las características del producto, como a la ausencia de deficiencias.	Enfoque hacia el exterior, por tanto es sensible a cualquier cambio del entorno. Las expectativas del cliente se comportan de forma dinámica, y la empresa debe analizar los cambios en las expectativas.

Enfoque basado en la producción	La calidad es conformidad con requerimientos y especificaciones de fabricación. Todo debe producirse con especificaciones en el proceso y si estas se cumplen, el producto cumplirá requerimientos para considerarse válido. Resulta útil en mercados de productos industriales al permitir la medida de la calidad con indicadores cuantitativos.	Dificultad de determinar especificaciones, en entornos cambiantes. Se enfoca en el interior de la organización que si se centra en eficiencia interna y no cuestiona la idoneidad del producto con relación a los clientes puede resultar un fracaso, ya que los clientes no evalúan el rendimiento de un producto en función de especificaciones técnicas.
Enfoque basado en el valor	La calidad de un producto no se puede deslindar de su coste y precio. Un producto será de calidad si es tan útil como los de la competencia a un precio inferior, o si teniendo un precio comparable ofrece mayores ventajas. Compatibiliza eficacia respecto al mercado y la eficiencia económica interna.	Cabe señalar la dificultad de identificar diferentes componentes del valor de un producto así como la importancia de cada uno de ellos. No debe olvidarse que dichos componentes tendrán un carácter dinámico.

Fuente: Miranda, Chamorro, y Rubio, 2014, págs. 8-11.

Elaborado por: La autora

La idoneidad de estos enfoques se da cuando se fusionan, de tal modo que, la empresa trate de que la calidad del diseño y de fabricación, coincidan con la calidad deseada por el cliente, dando una perspectiva introductoria a un paso más elevado de la concepción de calidad, que es el sistema de gestión de calidad.

Tomando en cuenta dichos enfoques y considerando el fundamento de la especificación indicada sobre todo en el enfoque de producción, es decir, fijar o precisar requerimientos de un producto o servicio que se adapte a la dinámica del entorno. Lo que busca un sistema de gestión de calidad es estandarizar dichas especificaciones, ajustándolas a un modelo o norma que tome en un primer nivel la responsabilidad del gerente, y que además consta de varios componentes que se explican a continuación:

**Tabla 3.** Estándares de calidad

<b>Estándares de calidad</b>
Son parámetros de medición, control, metas y objetivos sobre los cuales se mide la evolución de la compañía y hacen parte de la etapa de planeación del sistema en su implementación. Se incluyen tres tipos de estándares:

<p><u>Estándares legales.</u> Indican que hacer en un proceso. La constitución, leyes, decretos, directivas presidenciales, acuerdo, ordenanzas, resoluciones y directivas internas, las cuales son de obligatorio cumplimiento dentro del sistema de gestión de calidad.</p>	<p><u>Estándares procedimentales.</u> Dicen cómo cumplir el estándar en un proceso. Son manuales de procedimientos y funciones de la entidad; los manuales de indicadores y de evaluación, son herramientas para evaluar los estándares del componente de gestión. Los estándares procedimentales son complementarios en desarrollo del estándar legal.</p>	<p><u>Estándares de gestión.</u> Planes de acción que tiene cada proceso en la compañía (cuánto hacer y en qué tiempo), por ejemplo cantidad de unidades de productos, cantidad de recursos a invertir de acuerdo a la programación y si es un contrato, fechas de entrega y los pagos de lo que se compró con lo establecido contractualmente.</p>
<p><b>Propósito de los estándares.</b> Es un periplo que debe estar desarrollado mediante una serie de pasos ordenados, interdependientes y complementarios, que deben integrar de manera coordinada, los diferentes servicios, funciones y elementos clave de la atención al cliente interno y externo. Es decir garantizar que se ofrezcan productos y/o servicios de calidad dentro de un ambiente de trabajo seguro.</p> <p><b>Proceso.</b> Es la secuencia lógica y ordenada de actividades que confluyen a la obtención de un bien.</p>		

Fuente: Isaza, 2014, págs. 21-26

Elaborado por: la autora

Para este propósito se han creado modelos de gestión de calidad que bajo la determinación de estandarización han permitido establecer lineamientos que son aplicables a todo tipo de organizaciones, algunos de los cuales se iniciaron como premios buscando la competitividad en las organizaciones que destacan “el enfoque hacia el ser humano y por lo tanto, el cliente, con innovación y mejoramiento continuo, orientado a la medición del éxito organizacional” (Vargas y Quiñones, 2014, pág. 62). Y que han sido tomados por las organizaciones como sistemas de gestión de calidad, ya que enfocan los resultados bajo ciertos parámetros de medición basados en la calidad como lo son: el liderazgo, la planeación estratégica, el enfoque al cliente entre otros que se especifican posteriormente en la Tabla 4.

### 1.2.2. Modelos de calidad.

Para el desarrollo de la investigación se basará la técnica de levantamiento de información en los siguientes modelos de calidad que fundamentan sus parámetros en los siguientes criterios.

**Tabla 4.** Criterios de los modelos de calidad

<b>Norma ISO 9001</b>	<b>Modelo Deming</b>	<b>Modelo Malcom Baldrige</b>	<b>Modelo EFQM</b>	<b>Modelo Iberoamericano.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderazgo</li> <li>❖ Planificación</li> <li>❖ Apoyo</li> <li>❖ Operación</li> <li>❖ Evaluación del desempeño</li> <li>❖ Mejora continua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sistema de dirección</li> <li>❖ Desarrollo de los recursos humanos</li> <li>❖ Políticas de dirección y su despliegue</li> <li>❖ Análisis de la información y utilización de tecnologías de información</li> <li>❖ Desarrollo de nuevos productos</li> <li>❖ Mantenimiento y mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderazgo</li> <li>❖ Planificación estratégica</li> <li>❖ Enfoque al cliente y al mercado</li> <li>❖ Informe y análisis</li> <li>❖ Desarrollo y dirección de los recursos humanos</li> <li>❖ Gestión por procesos</li> <li>❖ Resultados empresariales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderazgo</li> <li>❖ Personal</li> <li>❖ Política y estrategia</li> <li>❖ Colaboradores y recursos</li> <li>❖ Procesos</li> <li>❖ Resultados en el personas</li> <li>❖ Resultados en los clientes</li> <li>❖ Resultados en la sociedad</li> <li>❖ Rendimiento final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderazgo y estilo de dirección.</li> <li>❖ Política y estrategia</li> <li>❖ Desarrollo de las personas</li> <li>❖ Recursos asociados</li> <li>❖ Clientes</li> <li>❖ Resultados de los clientes</li> <li>❖ Resultados del desarrollo de las personas</li> <li>❖ Resultados de la sociedad</li> <li>❖ Resultados globales</li> </ul>

Fuente: Vargas y Quiñones, 2014

Elaborado por: la autora.

En la tabla 4 se describen los criterios los modelos de gestión de calidad que direccionaron la investigación. Estos modelos en su mayoría están basados en los principios de la gestión de la calidad que detallan a continuación.

**Enfoque al cliente.** Consiste en reconocer bien quienes son los clientes y cuáles son sus necesidades y expectativas, para en base a esas necesidades diseñar productos y procesos, evaluando en qué medida se cumplen y actuar sobre las fallas detectadas. Incorporando la expectativa del cliente en todos los niveles de la organización.

**Liderazgo.** Capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo en una organización, a partir de la definición del rumbo, retos, estrategias y del aseguramiento de su ejecución.

**Participación del personal.** La importancia de que el personal de la organización se comprometa y participe en las tareas de la calidad, ya que en todos los niveles es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades se usen para beneficio de la misma.

**Enfoque basado en procesos.** Es el enfoque en las diferentes actividades que generan los resultados que se alcanzan de forma eficiente cuando dichas actividades y recursos se gestionan como un proceso.

**Enfoque de sistema.** Es el reto de ver el todo, es decir analizar una organización de forma sistemática al identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**Mejora continua.** Actividad recurrente para aumentar el desempeño de la organización en relación con la calidad, productividad y competitividad.

**Enfoque basado en hechos.** El uso de técnicas estadísticas que son de ayuda para comprender la variabilidad y ayudar a las organizaciones a resolver problemas y a mejorar su eficiencia y eficacia, facilitando una mejor utilización de los datos disponibles para ayudar en la toma de decisiones.

**Relaciones con proveedores.** La organización y sus proveedores son interdependientes, y una buena relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (Gutiérrez, 2014, págs. 50-65)

### **1.2.3. La calidad en la empresa familiar.**

Es importante deliberar cómo se logra calidad en empresas familiares, ya que lo que se busca es que las empresas de la localidad amplíen sus horizontes a través de herramientas que les impulsen a ser más competitivas, lo cual implica principalmente procesos de excelencia en la gestión de las relaciones entre empresa y familia.

Es menester tener en cuenta que la competitividad y calidad son capacidades que posee o no la familia, y posteriormente la empresa. Por ello resulta indiscutible que, pensar como empresa familiar cambia el sentido de la gestión de calidad a aplicar. Pues detrás hay una familia empresaria, a la cual se debe prestar atención y gestionar aspectos como: la formación de la siguiente generación, las relaciones familiares, el gobierno familiar, el papel de la familia en la empresa, la distribución de la riqueza, la conservación del legado familiar, la unidad familiar y el compromiso con la empresa.

Actitudes idóneas para su desarrollo son la definición de objetivos y la admisión de responsabilidades, que son funciones, que les permiten cumplir con la excelencia. Además de hábitos que aportan calidad, como formalizar reuniones de familia periódicas con una agenda de temas, favorecer la comunicación, preparar a la familia en conocimiento para lograr desarrollo de roles. (Christensen, 2014)

### **1.3. Innovación.**

Para iniciar el análisis del concepto de innovación, se ha estimado conveniente, partir especificando lo que es la creatividad o invención, ya que se considera parte fundamental de la innovación, la cual se asocia a la capacidad de generar ideas originales y potencialmente útiles.

#### **1.3.1. Concepto de innovación.**

“La innovación, corresponde al proceso mediante el cual las ideas se integran al mercado y se ofrecen como bienes o servicios, dando paso a lo conocido como productos o servicios innovadores, es decir es hacer algo diferente que crea valor” (Gibson, 2014), y en este sentido vale la pena recalcar que aunque existan ideas nuevas o creativas, estas no recibirán el calificativo de innovación a menos que tengan la capacidad de generar un beneficio para quien la crea, principalmente se busca que tenga impacto positivo en el mercado y por medio de este en los ingresos y utilidades de las organizaciones.

La invención es un requisito necesario, aunque insuficiente, para la innovación. Toda innovación requiere una invención; sin embargo, no todas las invenciones llegan a ser innovaciones. Para ello, el invento debe ser aceptado y valorado en función de su posición competitiva respecto de otros productos disponibles en su mercado objetivo.

Del mismo modo, para el caso de la innovación en procesos, la innovación ocurrirá cuando la empresa acepte, asimile e integre ese proceso en sus actividades organizativas. (Barba, 2015, pág. 41)

Como antecedente se menciona que: “el concepto de innovación fue introducido por primera vez por Joseph Schumpeter en 1935, afirmando que el desarrollo económico son la innovación y las fuerzas socio culturales” (Albornoz, 2012, pág. 12). La innovación es un término clave para determinar la competitividad y ventajas que tiene la empresa con el objeto de consolidarse y posicionarse en el mercado.

Algunas investigaciones sugieren que la innovación está estrechamente vinculada con tecnología e investigación, por ello es necesario dejar claro, que al ser las empresas familiares el objeto de esta investigación, el componente tecnológico en la actividad innovadora empresarial, no es precisamente un factor indispensable, más bien puede considerarse un recurso para lograr la innovación. No obstante la innovación si conlleva “un proceso sistemático basado en un diagnóstico serio y fundamentado el cual exige: observar, indagar, escuchar, analizar, concluir, actuar y evaluar” (Jaramillo, 2014, pág. 38).

Como se ha manifestado la innovación es clave para que las empresas logren competitividad en el mercado, pero lo que realmente debe preocupar a las empresas, son las consecuencias de no gestionar innovación Landa (2013) menciona que:

Las empresas están obligadas a innovar y además hacerlo en todos los órdenes, no solo en calidad de los productos, sino en la organización del trabajo, la empresa y en la comercialización hacia el exterior, porque de lo contrario tienen poco futuro en el orden económico globalizado (pág. 195).

Es por ello que existen varios tipos de innovación que engloban el contexto tanto interno como externo de la organización, y que las empresas deben tener presentes, puesto que aunque primordialmente se considere a nivel empresarial, las innovaciones de: productos; procesos; organizacionales y de mercadotecnia o marketing, las empresas tienen que analizar también aquellas innovaciones externas a la empresa, ya que estas influyen directa e indirectamente sobre las organizaciones. Así mismo estos tipos de innovación deben estar equilibrados para que las empresas logren los resultados esperados en la innovación que se planifica ejecutar.

### **1.3.2. Tipos de innovación.**

A continuación se citan algunos de los tipos de innovación más generales que involucran a las empresas.

#### **1.3.2.1. Por el grado de la innovación.**

Innovación incremental. Es aquella que “introduce relativamente una menor cantidad de cambios en los productos existentes y generalmente explotan el diseño y refuerzan el dominio de las competencias actuales de la empresa” (Jimenez & Sanz, 2009, pág. 33).

Innovación Radical. “Son grandes cambios que dan origen a nuevos productos, diseños y formas organizativas, dando como resultado la evolución de los mismos” (López Mielgalo, Montes Péon, y Vázquez Ordás, 2010, pág. 40).

#### **1.3.2.2. Naturaleza de la Innovación**

Al centrarse en la innovación de un producto o servicio, hay muchas modalidades de novedad que impactan en el mercado y permiten el desarrollo de las innovaciones tanto incrementales como radicales, es por ello que continuación se señalan los más importantes para las organizaciones.

**Nuevo para el mundo:** Productos/servicios que son totalmente nuevos y originales para el mundo.

**Nuevo para la empresa:** Productos/servicios que llevan a la organización a una nueva categoría, pero que no son nuevos para el mundo.

**Extensión de la línea de productos:** Son adiciones a las líneas de productos actuales; por ejemplo, las marcas derivadas en los mercados actuales de la empresa.

**Mejoramientos del producto:** Productos actuales que se fabrican según estándares de desempeño mejorados. Casi todos los productos contemporáneos se mejoran.

**Reposicionamiento del producto:** Es el caso de productos que se dirigen a un segmento nuevo o que les da un nuevo uso. (Ahmed, Shepherd, Ramos, y Ramos, 2012, pág. 6)

La innovación se presenta en distintos tipos. A nivel general, estos tipos se exhiben en dos categorías: aquellos que están dentro del control de una empresa, y aquellos que están fuera del campo de dominio de la organización.



**Figura 1.** Tipos de innovación

Fuente: Almed, *et al.*, 2012, pág. 7

Elaborado por: Almed, *et al.*, 2012, pág. 7

**Tabla 5.** Tipos de innovación

<b>TIPOS DE INNOVACIÓN</b>	
<b>Internas</b>	<b>Externas</b>
<p><b>Innovación del producto.</b> Implica cambios significativos de las características de los bienes o servicios, enteramente nuevos o sus mejoras significativas. Son impulsados por <b>la tecnología o marketing</b>. La incorporación tecnológica en innovación se observa en las características funcionales de un producto. Por ejemplo el cambio de las máquinas de escribir, por una computadora.</p> <p><b>Innovación del proceso.</b> Cambios significativos en los métodos de ejecución y producción.</p> <p><b>Las innovaciones organizativas.</b> Puesta en práctica de nuevos métodos de organización en el lugar del trabajo o relaciones exteriores de la empresa.</p> <p><b>Innovación estratégica.</b> Cambios adaptativos en el modelo actual de negocios, o la adopción de un nuevo modelo. En ocasiones es impulsado por innovaciones que ocurren dentro de la organización, o innovaciones y desafíos externos como la tecnología de información, que originó el desarrollo de modelos de negocios electrónicos, que ha requerido del desarrollo de nuevas capacidades, que se complementen con las capacidades conducentes al negocio electrónico.</p> <p><b>Innovación en mercadotecnia.</b> Implican la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización que pueden incluir cambios en el diseño, envasado, promoción, colocación y métodos de tarificación de los bienes y servicios.</p>	<p><b>Innovación social.</b> Es el resultado de factores múltiples que se conjuntan para impulsar a la sociedad en una nueva dirección. Por ejemplo, la revolución hippie se inició como un rechazo del mundo corporativo que creó oportunidades para las compañías. Las empresas de textiles progresaron, gracias a la moda colorida. Por lo tanto, el movimiento que inició como un rechazo fue incorporado dentro de un ciclo de cambios que fomentaron la cultura de consumo.</p> <p><b>Innovación política.</b> Los cambios en el escenario político tienen consecuencias en términos del desarrollo de la sociedad, así como de las organizaciones. Las innovaciones políticas adquieren cualquier número de formas no obstante, con mayor frecuencia toman la forma de legislación, reforma institucional, la dirección social y gobierno.</p> <p><b>Innovación filosófica.</b> Parece estar alejada del mundo empresarial, sin embargo, tiene un efecto significativo en la sociedad, y en la forma en que se conduce, orientando a la sociedad a suministrar conocimientos de vanguardia, así como definir lo que es correcto e incorrecto. Cuestiones como el debate sobre clonación humana, por general, empiezan en el dominio de la filosofía antes de su aceptación por parte de poderosos institutos sociales y agentes u organizaciones de gran influencia. Más adelante, se difunden en la esfera social como verdades filosóficas socialmente aceptadas y, con frecuencia, se incorporan como leyes gracias al trabajo legislativo.</p>

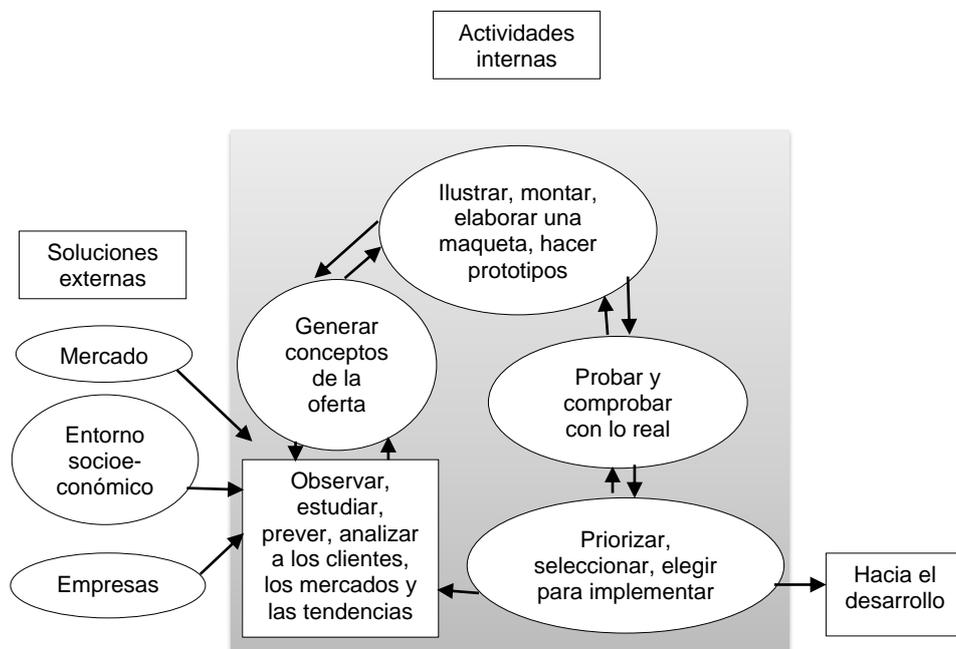
Fuentes: Ahmed, Shepherd, Ramos, Ramos, 2012, págs. 7-11 y Manual de Oslo, 2006, págs. 23-24

Elaborado por: La Autora

### 1.3.3. Factores para lograr la innovación.

En la actualidad el ritmo de vida de las personas es bastante acelerado y en cuestiones empresariales mucho más, pues tanto las personas como las empresas se enfrentan a la llamada era del conocimiento la cual consigo trae un sinnúmero de cambios tanto tecnológicos como sociales y ambientales por lo que es muy realista expresar que, actualmente el sueño de toda organización es poseer un sistema de innovación que contenga estrategias, procesos, aprendizajes.

Pero como para todo proyecto emprendedor existen pautas que pueden ser de ayuda para el innovador entre ellas se puede destacar el ciclo de aprendizaje de la creación de una innovación que sirven como base para impulsar el logro de la innovación:



**Figura 2.** Ciclo de aprendizaje de la creación de una innovación

Fuente: Benoit, 2011

Elaborado por: Benoit, 2011

### 1.3.4. Factores claves para la innovación en las empresas familiares.

Dentro del rol de la familia:

- Entender la importancia que tiene la innovación para la supervivencia a largo plazo.
- Promover activamente la innovación con el equipo y facilitar una cultura de innovación

- Aprovechar el talento y la pasión de la próxima generación para hacer crecer y proteger el emprendimiento.

Enfocarse en opciones inteligentes para innovar:

- No inventar la rueda de nuevo pero replicar, adaptar y mejorar.
- No correr riesgos muy grandes. (Ritz, 2016).

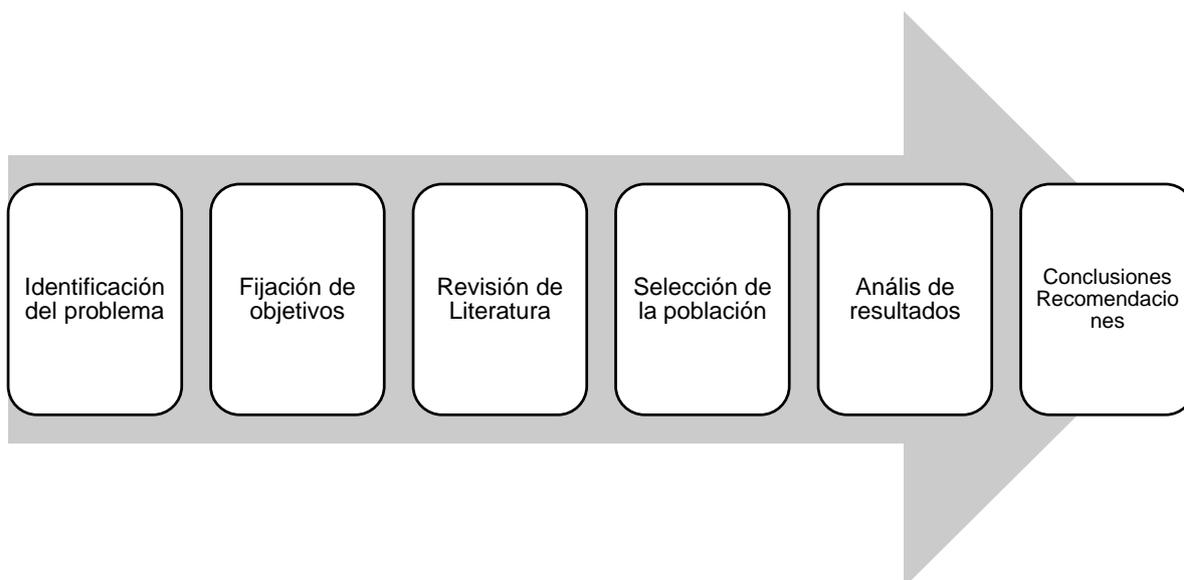
En conclusión las empresas familiares son de propiedad de una familia que ejerce poder sobre ella y suele componerse por uno o más miembros de la familia que la administran manteniendo la expectativa de que continúe de una generación a otra; representan un alto potencial e impulso laboral, considerando que su aporte a la economía resulta bastante significativo. Se estima que la mayoría de las Pymes son empresas familiares. La calidad se enfoca a generar productos y servicios que cumplan con los requerimientos del cliente para satisfacer y exceder sus expectativas. Y finalmente la innovación es la aplicación comercial de una idea de forma que se originen productos, procesos o servicios nuevos o mejorados, permitiendo generar beneficios empresariales.

**CAPÍTULO II**  
**METODOLOGÍA**

En este capítulo se explica la metodología que fue utilizada a en el proceso de obtención de información, necesaria para la elaboración de la presente investigación. En cada una de las secciones que se detallan a continuación se da una explicación de los métodos e instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabo el diagnóstico de gestión en innovación y calidad en las empresas familiares Pymes.

## 2.1. Enfoque de la investigación.

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede eludir pasos, aunque se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada, se derivan objetivos, se revisa la literatura y se construye un marco teórico; se determinan variables; y se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones (Hernández, Fernandez, y Baptista, 2014, pág. 4).



**Figura 3.** Orden secuencial del proceso de investigación.

Fuente: Hernández et al., 2014.

Elaborado por: La autora.

El enfoque que se llevó a cabo para la investigación es cuantitativo, por tanto se estableció un orden secuencial de procedimientos a desarrollar en la investigación, principalmente se identificó el problema, a partir de este se establecieron objetivos para la investigación, para proceder a la revisión de la literatura con la elaboración del marco teórico expuesto en el capítulo uno, en el que se determinó que las variables de estudio son la innovación y la calidad y la gestión que las empresas familiares realizan para incluir estas variables dentro de su organización. Para poder medir estas variables se ha seleccionó una población focal, que sirvió para recolectar los datos, que se proceden a analizar en el capítulo tres.

## **2.2. Tipo de investigación.**

La investigación es de tipo exploratorio y descriptivo. Exploratorio cuyo objetivo es “examinar un tema poco estudiado, o que no se ha abordado antes. Cuando la revisión de la literatura revela que solo hay guías no investigadas, ideas vagamente relacionadas con el problema, o si se desea indagar temas desde nuevas perspectivas” (Hernández, Fernandez, y Baptista, 2014, pág. 91). La investigación tuvo un alcance de tipo exploratorio, teniendo en cuenta que un diagnóstico que analice variables como la gestión de innovación y calidad en las empresas familiares en la ciudad de Loja, es un tema poco estudiado, a pesar de que existen análisis de las variables de forma independiente, hasta la fecha no se registra un análisis de la innovación y calidad de manera conjunta, más aún el criterio que se ha determinado menos estudiado son las empresas familiares de la ciudad, de acuerdo a la revisión previa de literatura.

Así mismo se estableció que la investigación es de tipo descriptivo que busca “especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos comunidades, procesos objetos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernandez, y Baptista, 2014, pág. 92). La investigación es de tipo descriptiva, debido a que se busca especificar las características de las empresas familiares en las variables de gestión de calidad e innovación. Es decir medir o recoger información sobre la gestión que realizan las empresas familiares en sus respectivas organizaciones.

## **2.3. Métodos de la investigación.**

Los métodos planteados para el desarrollo de la presente investigación están vinculados principalmente a los métodos de investigación inductivo y deductivo explicados a continuación.

### **2.3.1. Método de investigación inductivo.**

El método de investigación que se desarrolló es la inducción, tiene como objetivo “llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, se concluyen verdades generales” (Méndez, 2011, pág. 239).

A partir de criterios particulares, que se determinaron mediante la encuesta se concluyó una realidad general de las empresas familiares. De este modo, el argumento inductivo se sustentó en la generación de criterios comunes a los casos específicos de gestión de innovación y calidad, observados en las empresas de población seleccionadas.

### **2.3.2. Método deductivo.**

El método deductivo permite que “las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general” (Méndez, 2011, pág. 240)

Se planteó el método deductivo, partiendo de un análisis general del problema de investigación que es la insuficiente sobrevivencia de las empresas familiares en el traspaso generacional, relacionado con la falta de procesos de gestión de calidad e innovación, además de la falta de una estadística actual que dé a conocer cuántas empresas familiares existen y las condiciones en que desarrollan sus productos o prestan sus servicios. El método deductivo permitió que las verdades particulares de cada empresa familiar seleccionada, contenidas en las verdades universales del entorno se vuelvan explícitas. Esto es que a partir de situaciones generales que ocurren en la localidad respecto al éxito o fracaso de las empresas familiares, se llegó a identificar explicaciones particulares de tipo de gestión que realizan las pequeñas empresas respecto a las medianas empresas con la información que cada una de las empresas encuestadas otorgó al investigador, con las cuales se esclarece por qué cada una de ellas, denotan su contenido explícito en la situación general.

### **2.4. Fuentes para la recolección de datos.**

La información es la materia prima por la cual se pudo llegar a explicar los hechos que definen el problema de investigación, por ello se han analizaron fuentes tanto primarias como secundarias, para poder emitir un criterio sólido de la realidad de las empresas familiares de la ciudad de Loja.

#### **2.4.1. Fuentes primarias.**

Son aquellas que “dependen de la información que el investigador debe recoger directamente” (Méndez, 2011, pág. 250)

Las fuentes primarias para la investigación, implicaron la utilización de técnicas y procedimientos que suministraron la información adecuada. Las técnicas utilizadas se explican a continuación.

#### **2.4.2. Fuentes secundarias.**

“Son aquellas que suministran información básica. Se encuentran en las bibliotecas y están contenidas en libros, periódicos y otros materiales documentales, diccionarios, anuarios, etc.” (Méndez, 2011, pág. 249). Se acudió a este tipo de fuentes, sobre las cuales se sostuvo conceptos y modelos de aplicabilidad a las variables de estudio establecidas. Estas fuentes,

se encontraron en las bibliotecas y bases de datos y están contenidas por los libros, así mismo se usaron otros materiales documentales como, revistas y artículos científicos especializados. La información sobre los libros y artículos científicos se puede apreciar en el anexo 1 correspondiente a la matriz de conceptos sobre los cuales se afianzó la investigación.

## **2.5. Técnicas de recolección de datos.**

### **2.5.1. La observación.**

La observación se define como “el uso sistemático de los sentidos del hombre en la búsqueda de los datos que necesita para resolver un problema de investigación” (Méndez, 2011, pág. 250). Con esta técnica se captó la realidad que rodea a las empresas familiares, realidad que luego se organizó intelectualmente. Se realizó un proceso de conocimiento, por el cual se observaron, criterios de calidad e innovación en el objeto de estudio que son las empresas familiares. La observación permitió lograr los resultados del objetivo específico “analizar la incidencia de factores administrativos en el desempeño organizacional” planteado en la investigación.

### **2.5.2. La encuesta.**

En esta técnica se recolecta la información por medio de formularios, que tienen aplicación a aquellos problemas que no se pueden investigar por otros métodos de conocimiento. Permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes y opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación. (Méndez, 2011, pág. 252)

Para poder realizar la encuesta fue necesario el cuestionario que es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en “formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a la hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo” (Ñaupas, Elías, Novoa, y Villagómez, 2014). Este cuestionario fue tomado del modelo de medición a aplicar que se explica a continuación.

## **2.6. Modelo de medición**

Para levantar la información se utilizó la encuesta de la tesis doctoral de (García, 2015) en la cual se analizan las variables de gestión de calidad e innovación aplicada a empresas financieras, para ello se ha realizado una adecuación de tal forma que el instrumento pueda ajustarse al objeto de estudio de esta investigación que son las empresas familiares en la ciudad de Loja. La encuesta se puede visualizar en el Anexo 2.

## **2.6.1. Estructura del cuestionario.**

### **2.6.1.1. Sección 1. Información general y contexto de la encuesta**

Esta sección del cuestionario se estructuró con información tal como el nombre de la universidad, importante para otorgar formalidad al proceso de levantamiento de información, seguido del título de la investigación. Se realizó una breve presentación, donde se explicó al encuestado por qué y para qué se aplicó la encuesta y la importancia de su participación en el proceso del levantamiento de información, se garantizó la confidencialidad de la información. Posteriormente se aclararon indicaciones para realizar la encuesta. Se continuó con los datos generales que contemplan el número de empleados y se solicitó que se seleccione si la empresa posee algún reconocimiento de gestión de calidad. Las únicas preguntas abiertas del cuestionario son la especificación de un reconocimiento de gestión de calidad que no esté contemplado en la encuesta y el año de obtención de cualquiera de los reconocimientos de gestión de calidad que la empresa posea.

De ahí en adelante la estructura fue con preguntas cerradas que contienen opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Para la medición de resultados se utilizó una escala de Likert que consiste en un “conjunto de ítems presentados en forma afirmaciones, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández, Fernandez, y Baptista, 2014, pág. 238), donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 es en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

### **2.6.1.2. Sección 2. Preguntas sobre gestión de calidad.**

La primera fase de preguntas cerradas correspondió a la gestión de calidad que realiza la empresa, para medir esta variable se han distribuido tres dimensiones que contemplan la primera fase, preguntas sobre los sistemas operativos de calidad que desarrollan las empresas para la elaboración de sus productos o servicios.

La segunda dimensión estuvo conformada por preguntas sobre los sistemas de información o datos de calidad que la empresa utiliza, dispone, comunica e indica a los empleados para mejorar y medir la calidad en la organización.

La tercera dimensión hizo referencia a los sistemas estratégicos que abarcan objetivos, políticas, procedimientos y recursos necesarios para mejorar la calidad de la empresa, así como las sugerencias y necesidades de los clientes.

### **2.6.1.3. Sección 3. Preguntas sobre gestión de innovación.**

La segunda fase de preguntas hizo énfasis en dos aspectos principales que fueron la innovación incremental y la innovación radical que desenvuelven las empresas, la cual está distribuida en cuatro dimensiones.

Las dos primeras dimensiones enmarcaron la innovación en producto o servicio tanto incremental como radical que practican las empresas y con qué frecuencia y porcentajes consideran las empresas, que realizan estas prácticas respecto a sus competidores.

La tercera y cuarta dimensión de la gestión de innovación contempla la innovación del proceso tanto incremental como radical en las prácticas operativas de la empresa, haciendo énfasis en la maquinaria y equipos de la empresa, la utilización de las nuevas tecnologías del mercado o los cambios en los procesos productivos que se encuentren realizado o no las empresas.

### **2.6.1.4. Sección 4. Preguntas sobre resultados operativos.**

Finalmente la última fase que comprendió la encuesta se enfocó en determinar qué tan eficiente ha resultado para las empresas la gestión de la calidad e innovación, en caso de realizarlas. Para ello se ha distribuido los resultados en dos dimensiones.

La primera dimensión se enfoca en resultados operativos de la empresa, es decir el grado de satisfacción al cliente, la reducción de errores en el producto o servicio, la reducción del coste de calidad, el aumento de la satisfacción de los empleados, el aumento de la calidad del producto y el aumento de la productividad, que los gerentes consideran que han logrado, gracias a la gestión de innovación y calidad.

La segunda dimensión está dirigida a las percepciones financieras que las empresas consideran haber logrado en base a la calidad y a la innovación que se gestiona, considerando tres aspectos principales como el aumento de la cuota del mercado, aumento de las ventas y aumento de la rentabilidad.

## **2.7. Determinación de la población.**

La población para la investigación comprende a 84 empresas familiares Pymes no sectorizadas de la ciudad de Loja. Las empresas fueron tomadas de la base de datos de la Superintendencia de Compañías y seleccionadas de acuerdo al número de empleados, en este caso se precisó que tengan más de 10 empleados y menos de 200, direccionando así la investigación a pequeñas y medianas empresas, que según el INEC (2014) se clasifican de la siguiente forma:

**Tabla 6.** Clasificación de las Pymes.

<b>Tipo de empresa.</b>	<b>Ventas anuales.</b>	<b>Número de empleados.</b>
Pequeña empresa.	De 100.000 a 1.000.000 de dólares.	Entre 10 y 49 empleados.
Medianas "A"	De 1.000.001 a 2.000.000 de dólares.	Entre 50 y 99 empleados.
Medianas "B"	De 2.000.001 a 5.000.000 dólares.	Entre 100 y 199 empleados.

Fuente: Directorio de empresas y establecimientos, INEC 2014.

Elaborado por: La autora.

Para poder identificar si las empresas son familiares o no, se consultó a las 84 empresas seleccionadas, si su origen es familiar o no, si el gerente de la organización respondió que sí, se procedió a realizar el levantamiento de información en dicha empresa.

Se realizó un censo que disminuyó la población en los casos en que las empresas seleccionadas no fueron de origen familiar, tuvieron menos 10 empleados, no se encontraron dentro de la ciudad y en los que el grado de aceptación de la investigación no fue el esperado. Con el censo se pudo abarcar a toda la población para obtener datos reales de las empresas seleccionadas dando como resultado un total de 41 empresas, 30 de las cuales son empresas pequeñas y 11 empresas medianas.

## **2.8. Metodología para el análisis de datos.**

Para el procesamiento y análisis de datos obtenidos con el levantamiento de información se utilizó Excel y el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), que sirvieron para: la codificación; la tabulación; y gráficos de los datos para los análisis descriptivos y de correlación.

En el análisis descriptivo se utilizaron medias y desviaciones estándar para conocer las tendencias de respuesta de las empresas y la dispersión de los resultados. Para el análisis de correlación se utilizó el coeficiente de correlación de Karl Pearson que describe "la fuerza de la relación entre dos conjuntos de variables en escala de intervalo o de razón. Puede adoptar cualquier valor de -1 a +1" (Lind, Marchal, & Wathen, 2012, pág. 465). En la tabla 7 se explican las características del coeficiente:

**Tabla 7.** Características del coeficiente de correlación de Pearson.

1. Un valor cercano a 0 indica que hay poca relación entre las variables
2. Un valor cercano a 1 indica una asociación directa o positiva entre las variables.
3. Un valor cercano a -1 indica una asociación cercana inversa o negativa entre las variables.

Fuente: Lind, et al., (2012), pág. 466

Elaborado por: Lind, et al., (2012), pág. 466

En resumen el enfoque de la investigación es cuantitativo de tipo exploratorio y descriptivo estableciendo las características de calidad e innovación aplicadas por las pymes familiares de la ciudad de Loja, se utilizó un modelo aplicado en empresas españolas. El instrumento consta de cuatro secciones relacionadas con las dimensiones de estudio y sus resultados operativos y financieros.

**CAPITULO III:**  
**ANALISIS DE RESULTADOS.**

El objetivo del presente capítulo es dar a conocer en detalle los resultados que se obtuvieron del proceso del levantamiento de información empleado en las en las empresas familiares Pymes. En primera instancia se presentan datos generales del sector al que se dirige la investigación, para luego proceder al análisis de la información levantada.

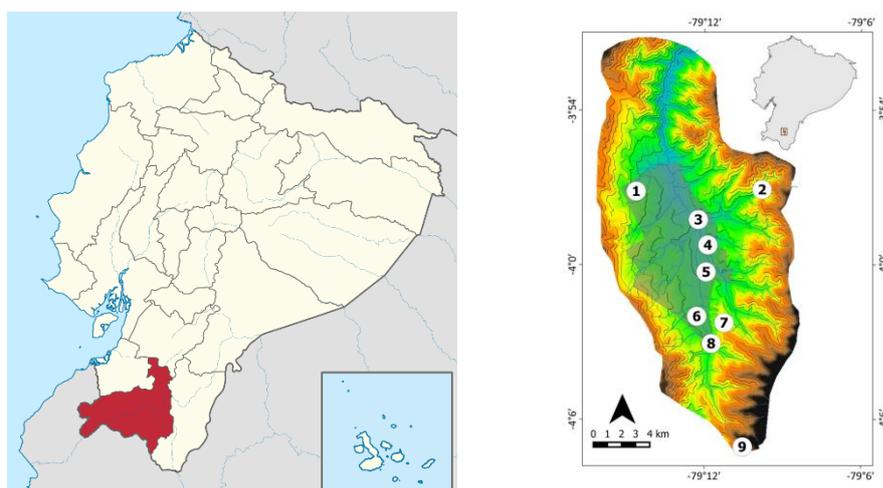
Para el análisis se realizó una agrupación en dos secciones, la primera sección contiene información de toda la población objetivo basada en estadísticas descriptivas como la media y desviación estándar, que posteriormente fueron analizadas de acuerdo a cada dimensión.

En la segunda sección se realizó un análisis de las Pymes de acuerdo al tamaño es decir se desarrolló una comparación entre pequeñas y medianas empresas, esto ayudó a determinar si el tamaño de las empresas las limita o si fortalece una buena gestión, esta información comparativa es mostrada en las figuras.

### 3.1. Datos generales.

#### 3.1.1. Área de estudio.

El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Loja que corresponde a la capital de la provincia de Loja, situada al sur del Ecuador. Esta provincia cuenta con una población de 214.855 habitantes (INEC, 2010) y está distribuida en 16 cantones. Uno de ellos es el cantón Loja donde se ubica la ciudad de Loja, en la que se enfoca la base del estudio.

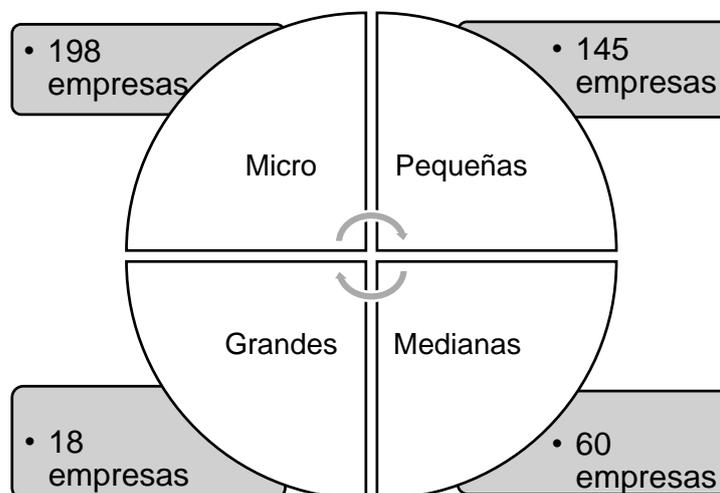


**Figura 4.** Mapa de ubicación geográfica de la ciudad de Loja.

Fuente: ResearchGate 2016

Elaborado por: ResearchGate 2016

La provincia de Loja cuenta con 501 empresas de acuerdo a la información provista por la Superintendencia de Compañías, en la ciudad de Loja específicamente están ubicadas 421 empresas, clasificadas de la siguiente manera.



**Figura 5.** Clasificación de las empresas en la ciudad de Loja de por su tamaño.  
Fuente: Superintendencia de compañías 2015.  
Elaborado por: La autora.

La Figura 5 indica que la mayoría de las empresas existentes en la ciudad de Loja son Pymes con un total de 205 empresas, y que por el contrario hay un número bajo de empresas consideradas grandes en la ciudad.

**Tabla 8:** Número de empresas y nivel de ingresos que pertenecen a cada sector según la codificación de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Clasificación Industrial Internacional Uniforme.	N° de Empresas del sector.	% de empresas del sector	Nivel de ingresos por actividad	% del nivel de ingresos.
A. Agricultura , ganadería, silvicultura y pesca	8	1,9%	561.043	1,0%
B. Explotación de minas y canteras	5	1,2%	302.592	0,5%
C. Industrias manufactureras	33	7,8%	4.969.692	8,9%
D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	14	3,3%	1.737.966	3,1%
E. Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento	2	0,5%	22.903	0,0%
F. Construcción	56	13,3%	4.515.519	8,1%
G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	87	20,7%	15.470.721	27,7%
H. Transporte y almacenamiento	49	11,6%	2.028.607	3,6%

I. Actividades de alojamiento y de servicio de comida	8	1,9%	1.247.247	2,2%
J. Información y Comunicación	27	6,4%	529.174	0,9%
k. Actividades financieras y de seguros	7	1,7%	6.968.342	12,5%
L. Actividades inmobiliarias	18	4,3%	2.719.365	4,9%
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	40	9,5%	4.551.221	8,2%
N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo	41	9,7%	1.415.745	2,5%
P. Enseñanza	13	3,1%	4.214.630	7,6%
Q. Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	10	2,4%	2.812.014	5,0%
R. Artes entretenimiento y recreación			253.887	0,5%
S. Otras actividades de servicios	3	0,7%	1.464.809	2,6%
<b>TOTAL</b>	<b>421</b>	<b>100%</b>	<b>55.785.479</b>	<b>100%</b>

Fuente: Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas (SRI) 2014  
Elaborado por: La Autora.

En la tabla 8 se distinguen las diferentes actividades económicas que se desarrollan en la ciudad de Loja, las cuales permiten percibir que en la ciudad, el mayor número de empresas (20.67%) se dedica al comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, este mismo sector es el portador del mayor nivel de ingresos que posee la ciudad, con un total de \$15.470.721,00 que representan el 27,73% de ingresos de las actividades económicas. Esta característica del mercado no es reciente sino que se ha venido generando en base a distintos factores demográficos de la ciudad, ya que al limitar con las provincias de El Oro, Zamora Chinchipe, Azuay; y ser fronteriza con Perú, Loja desde tiempos coloniales se convertía en punto de encuentro entre comerciantes de productos provenientes de la Costa, la Amazonía y Sierra del Ecuador así como los del Perú.

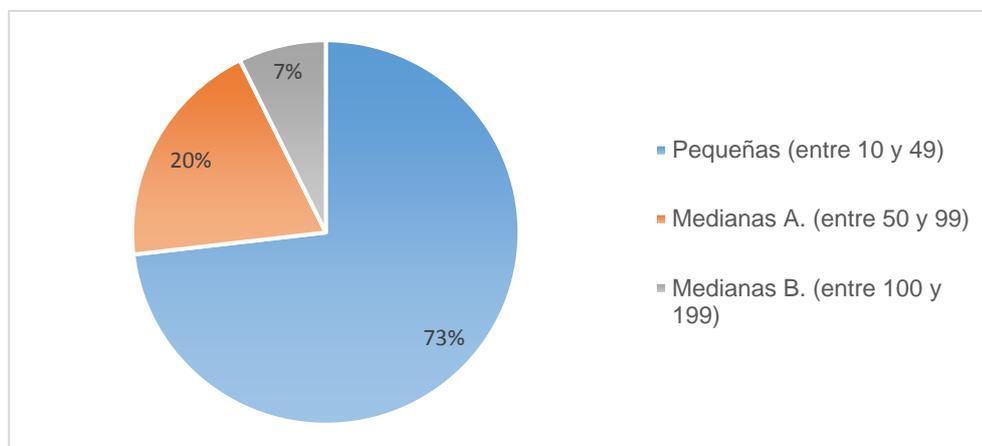
Se debe mencionar además que los sectores de industrias manufactureras y construcción cuentan también con un considerable número de empresas 33 y 56 respectivamente, que vinculados generan un total de \$9.485.211.15 que representa el 17,9% del total ingresos, denotando que la ciudad apunta también a la producción lo cual es benéfico para su crecimiento económico.

### 3.1.2. Resultados del levantamiento de información.

La población principal de la investigación se centró en 84 empresas Pymes de la ciudad de Loja. En el anexo 3 se muestra la localización de las empresas en las que se realizó el levantamiento de información.

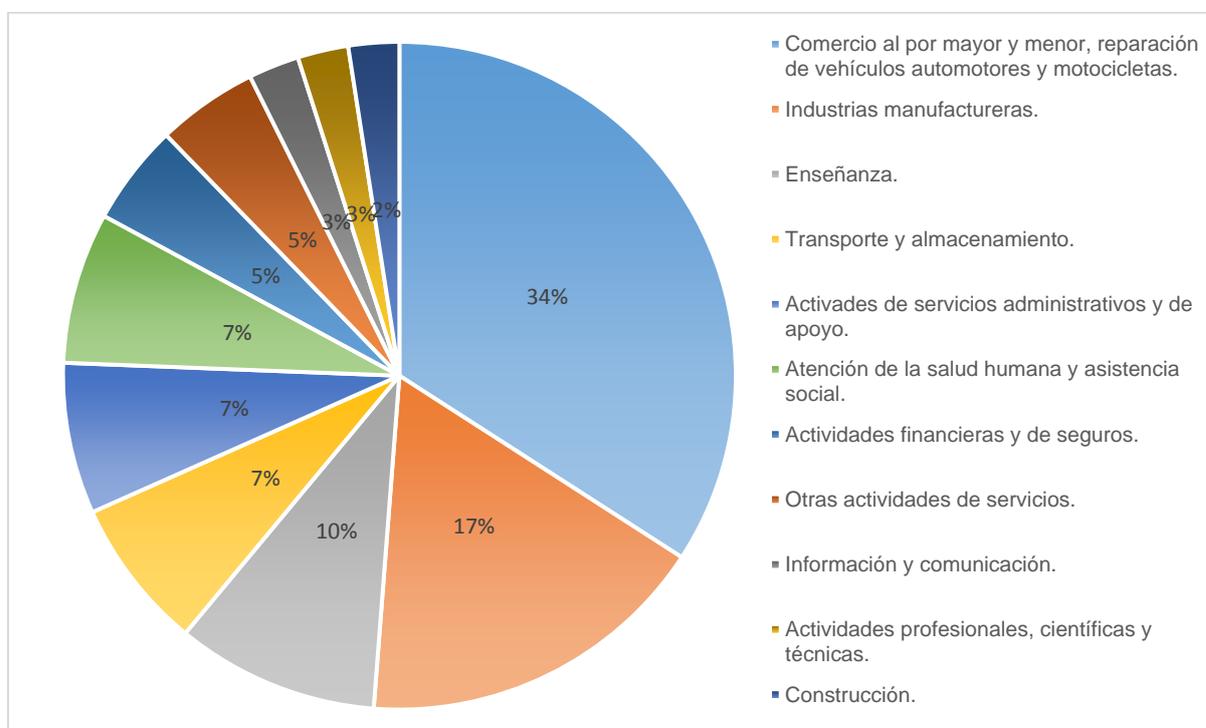
El análisis final se hizo sobre 41 empresas familiares Pymes que cumplen con los criterios especificados en la metodología, luego de realizar una exclusión a las empresas no familiares,

empresas con menos de 10 empleados, y otros factores de exclusión que se detallan en el anexo 4.



**Figura 6.** Distribución de la población de acuerdo al número de empleados.  
Fuente: Investigación de campo y Superintendencia de compañías.  
Elaborado por: La Autora.

En la Figura 6 y el Anexo 5 se visualiza que del total de las 41 empresas de origen familiar que representan el 100% de la población el 73% son pequeñas empresas, únicamente el 7% son empresas medianas del grupo B, es decir que poseen más de 100 empleados y menos 199.



**Figura 7.** Distribución de la población de acuerdo a la actividad económica.  
Fuente: Investigación de campo y Superintendencia de compañías.  
Elaborado por: La Autora, basado en la

Se identificó y agrupo a las empresas, de acuerdo a la codificación CIIU. En base a la figura 8 y el anexo 5 se verificó que el mayor número de empresas familiares Pymes de la ciudad

se dedican al comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automóviles y motocicletas, tal y como se mencionó en la tabla 8, al determinar que es la actividad económica más influyente de la ciudad e incluso de la población objeto de esta investigación.

Los porcentajes evidencian que las empresas familiares Pymes del mercado local son aún empresas pequeñas en su mayoría, lo que ha sido fundamentado explícitamente en el número de empleados, esto conjuntamente con la actividad económica predominante como lo es el comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, razón por la cual se llega a la conclusión de que no se habla de un mercado productor que exija a las empresas un crecimiento a medida que estas empresas experimenten una ampliación de su cuota del mercado, sino que al ser comercializadoras su giro de negocio puede estar enfocado en la ampliación de locales comerciales a fin de dar mayor comodidad al cliente, o la adquisición de nuevos equipos de cómputo para registrar de mejor manera la mercadería adquirida, lo cual no siempre requiere de un número considerable de empleados a contratar, pues el proceso productivo de las empresas comercializadoras es menos complejo que el que requiere una empresa productora.

### 3.1.3. Resultados sobre la certificación o reconocimiento sobre gestión de calidad.

**Tabla 9.** Certificación o reconocimiento sobre gestión de calidad en las empresas.

<b>Certificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ninguno	35	85%
ISO 9001	4	10%
Otros (BPM)	2	5%
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: La Autora.

De los resultados obtenidos mediante la encuesta se logró determinar, tal como indica la tabla 9, que el 15% de la población han conseguido una certificación o reconocimiento de calidad, cuatro de las empresas poseen la certificación ISO 9001 y otras dos BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

En este punto cabe recalcar que las BPM son una herramienta básica para la obtención de productos seguros del consumo humano que se centran en la higiene y la forma de manipulación de los mismos, esta herramienta es indispensable para la aplicación del Sistema Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, así como para un programa de Gestión de Calidad Total o una certificación de calidad como la ISO 9001. Además de ser exigidas por la Ley Orgánica de Salud.

Por consiguiente se ha determinado una seria debilidad en la población objetivo respecto a la importancia que las empresas deben dar a una buena gestión de calidad que permita la mejora continua en procesos y resultados del producto o servicio, ya que existe un porcentaje elevado de 85% de empresas que no poseen ningún reconocimiento de calidad, lo cual no asegura que se gestione o no la calidad en estas empresas, pero si refleja que probablemente no se realice de forma sistemática y bajo control.

Cabe recalcar que los reconocimientos basados en modelos de calidad, actualmente han pasado de ser una ventaja competitiva para las empresas que los poseen, a ser una necesidad e incluso convertirse en una desventaja para las empresas que carezcan de ellos, considerando no solo a la mejora de resultados, sino también a la fidelidad del cliente, puesto que un reconocimiento de calidad puede brindarle al consumidor mayor confianza de obtener un buen producto o servicio de la empresa que lo ostente.

### 3.2. Resultados de las dimensiones de calidad e innovación.

Para el análisis se realizó una agrupación de resultados en dos secciones, la primera sección contiene información de toda la población objetivo basada en estadísticas descriptivas como la media y desviación estándar, que posteriormente fueron analizadas de acuerdo a cada dimensión.

En la segunda sección se realizó un análisis de las Pymes de acuerdo al tamaño es decir se separó a las pequeñas de las medianas empresas, esto ayudó a determinar si el tamaño de las empresas las limita o si fortalece una buena gestión, esta información comparativa es mostrada en las figuras.

#### 3.2.1. Resultados de las dimensiones de gestión de calidad.

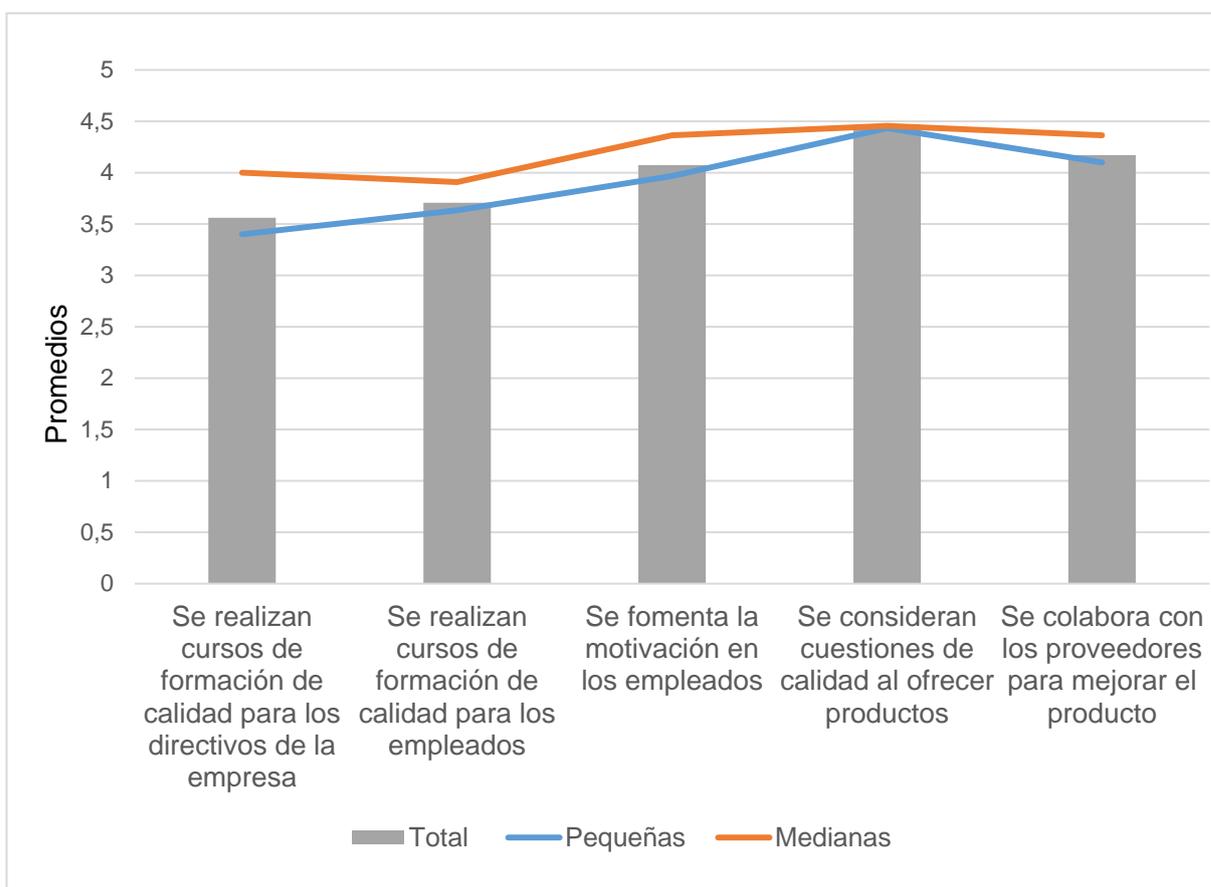
**Tabla 10.** Dimensión sistemas operativos.

Descripción de ítems.	Promedio	Desviación estándar
1. La empresa realiza cursos de calidad para directivos y responsables	3,56	1,27
2. Realiza cursos de formación de calidad para todos los empleados	3,71	1,23
3. Se fomenta la motivación de los empleados	4,07	1,08
4. Consideran cuestiones de calidad al ofrecer los productos o servicios	4,44	0,67
5. Se colabora con los proveedores para mejorar el producto.	4,17	0,77
<b>Promedio de la dimensión.</b>	<b>3,99</b>	<b>1,00</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

La Tabla 10 indica que la percepción más alta de los ítems (4,44) referencia que las empresas se enfocan en considerar cuestiones de calidad al ofrecer productos o servicios. En contraste, el valor más bajo (3,56) indica que realizar cursos de calidad para los directivos y responsables, no es tan crítico para su funcionamiento. Además se identifica que la formación de los empleados antecede en el valor de menor importancia para la población objetivo con (3,71).

La desviación estándar indica que existe mayor dispersión en los resultados de la formación de los directivos de la empresa, con (1,27). En lo que concuerdan las empresas tal como se evidencia en la figura 8, es en considerar las cuestiones de calidad al ofrecer productos o servicios con una desviación estándar de (0,67), se observa una coincidencia de datos de promedio elevado, que manifiesta que para las empresas familiares son importantes dichas consideraciones.



**Figura 8.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas operativos  
 Fuente: Investigación de campo.  
 Elaborado por: La Autora.

Así mismo, la figura 8 muestra que las respuestas de los gerentes en las empresas pequeñas con respecto al primer ítem se encuentran por debajo de la media de (3,5), indicando que para ellos no es prioridad realizar cursos de calidad para los directivos, sin embargo el promedio

de las empresas medianas indican estar de acuerdo con el cumplimiento este tipo de capacitaciones, de tal forma que el 45% de sus gerentes afirman tener directivos capacitados.

Es notable la diferencia del tipo de gestión que se realiza en las empresas pequeñas y medianas, puesto que en cuatro de cinco ítems, las empresas medianas son las que realizan mejor gestión de sistemas operativos con respecto a las pequeñas empresas.

En conjunto la dimensión de sistemas operativos presenta que las empresas tienen oportunidad de mejora respecto a la parte fundamental de la organización como el personal que es donde se cimienta principalmente la calidad de una empresa.

Al diseñar un sistema enfocado a la calidad, de acuerdo a los principios de los modelos de calidad, se debe iniciar desde la capacitación de la alta dirección, acompañados del compromiso de sus colaboradores, a quienes se les debe proporcionar también la capacitación para que puedan forjar óptimos resultados, de esta forma se logra motivación en los empleados haciendo que su participación sea más evidente en la toma de decisiones, lo que conforma que se pueda considerar las cuestiones de calidad para realizar los productos o servicios, sin esperar que la calidad esté basada únicamente en buena negociación con proveedores o en materia prima de calidad.

**Tabla 11.** Dimensión sistemas de información

<b>Descripción de ítems.</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. La información/datos de calidad se utilizan a diario en las diferentes áreas de la empresa.	4,22	0,85
2. La información/datos de calidad se ponen a disposición de todos los empleados.	3,98	0,88
3. La información/datos de calidad se utilizan para mejorar la calidad del producto o servicio.	4,39	0,83
4. La empresa usa indicadores operativos y financieros para medir efectos de calidad	3,95	1,07
Promedio de la dimensión.	4,13	0,91

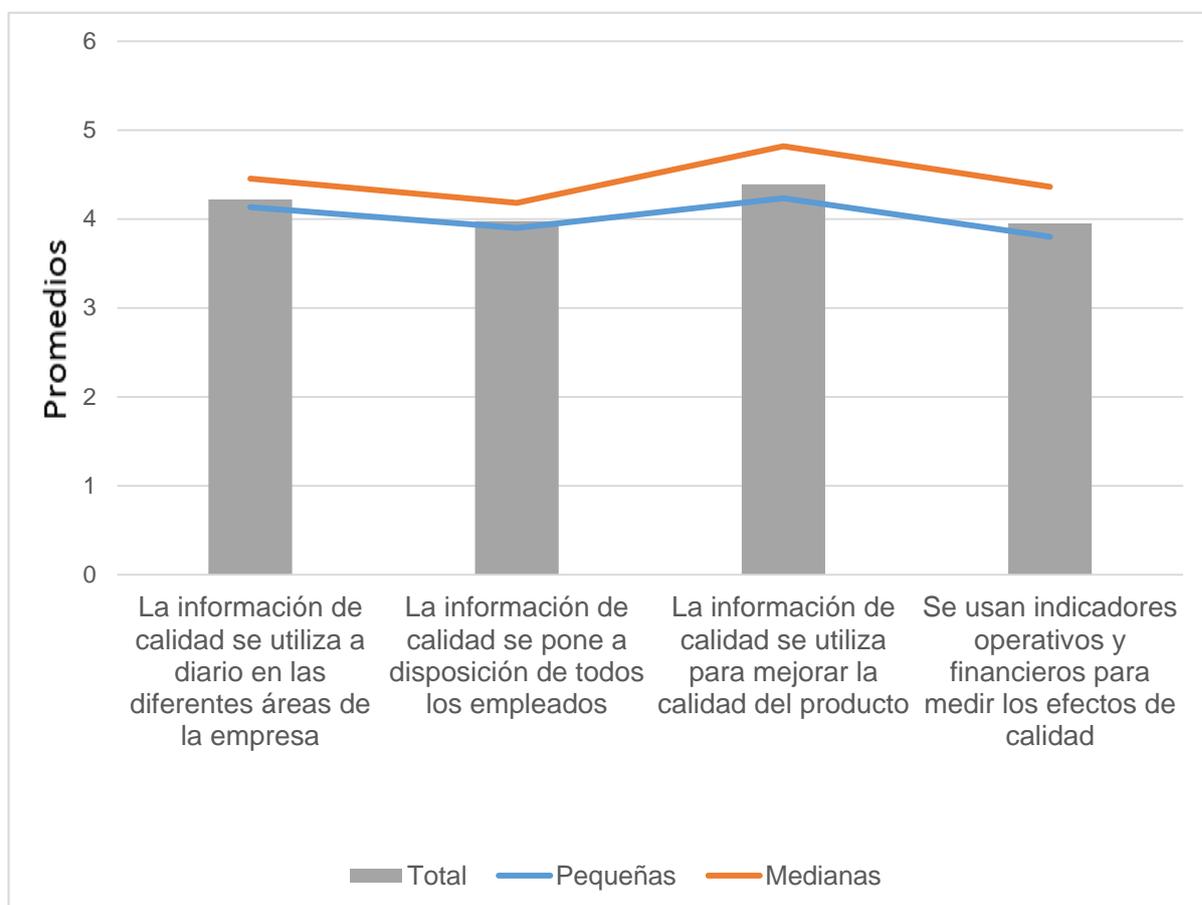
Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

La tabla 11 señala que el valor más alto de los ítems (4,39) engloba a que la información/datos de calidad es utilizada por la empresa para mejorar la calidad del servicio.

El promedio más bajo (3,95) expresa que las empresas se enfocan menos en usar indicadores operativos y financieros para medir efectos de la calidad. Las desviaciones estándar muestran mayor dispersión con respecto al mismo ítem con (1,07), dispersión de resultados que se refleja en la figura 9 que permite visualizar que las empresas pequeñas son las que están por

debajo de esta media, y son las empresas medianas quienes apuntan a un buen manejo de dichos indicadores para medir la calidad.



**Figura 9.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas de información  
 Fuente: Investigación de campo.  
 Elaborado por: La Autora.

En la figura 9 se observa además que los gerentes de las empresas pequeñas y medianas, no están totalmente de acuerdo con que la información o datos de calidad estén a disposición de todos los empleados de la empresa.

El ítem 3 que concierne a que la información o datos de calidad se utilicen para mejorar la calidad del producto o servicio, es el de mayor importancia de la dimensión para pequeñas y medianas empresas. Siendo las medianas empresas quienes lideren esta gestión no solo en este punto, sino en los cuatro ítems de la dimensión, utilizando de mejor manera la información o datos de calidad en sus empresas, dirigiéndolas hacia mejores formas de realizar procesos y garantizar resultados.

La dimensión es positiva de forma general, reconociendo que es importante que la información/datos de calidad se usen para mejorar la calidad del producto o servicio a diario, en todas las áreas y esté disponible para todos los empleados. En el conocimiento debería

participar toda la organización, sin recelo de que la información sea compartida con todo el personal y permitir que este tipo de información emerja de la alta dirección. La calidad busca que el equipo aumente su capacidad de mejorar resultados y para ello es fundamental que todos en la organización, tengan una visión clara de hacia dónde dirigir su esfuerzo.

Otro aspecto a considerar es la utilización de indicadores operativos y financieros para medir los efectos de la calidad, distinguiendo lo negativo que llega a ser para las empresas tener elevados costos de no calidad propiciados por un uso incorrecto de recursos financieros y humanos, cuando lo que se debe hacer es invertir en costos de prevención y evaluación que disminuyan la cantidad de errores, en el proceso de producción y los resultados del producto o servicio.

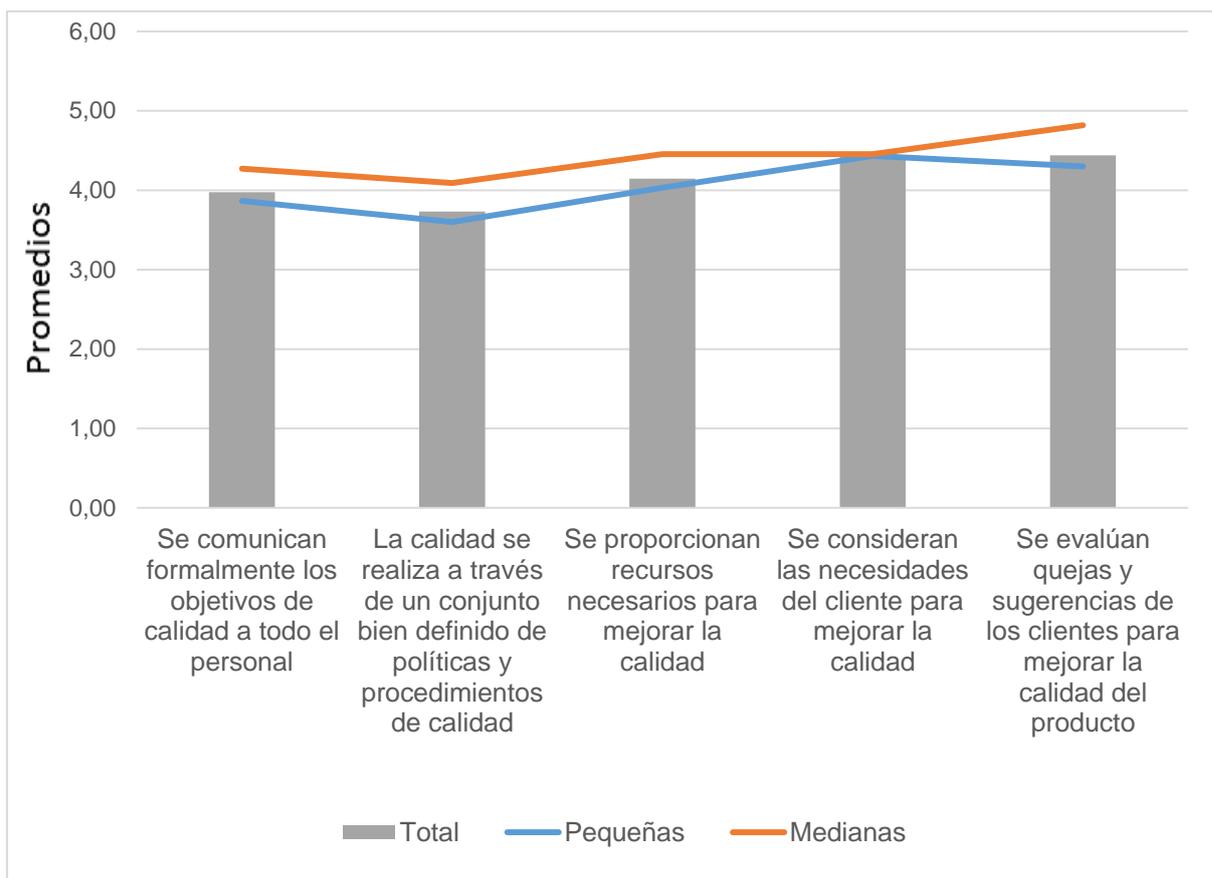
**Tabla 12.** Dimensión sistemas estratégicos.

<b>Descripción</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. La empresa comunica formalmente los objetivos de calidad a todo el personal.	3,98	0,99
2. La calidad en la empresa se realiza a través de un conjunto bien definido de políticas y procedimientos de calidad.	3,73	0,90
3. Se proporcionan recursos necesarios para mejorar la calidad	4,15	0,94
4. Se consideran necesidades de los clientes para mejorar la calidad.	4,44	0,71
5. Se evalúan quejas y sugerencias de los clientes para mejorar la calidad del producto o servicio.	4,44	0,67
<b>Promedio de la dimensión.</b>	4,15	0,84

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

La tabla 12 muestra que los valores más altos de (4,44) respecto a la media, corresponden a los ítems 3 y 4, señalan que las empresas proporcionan recursos necesarios y consideran las necesidades de los clientes para mejorar la calidad. El valor más bajo se centra en el ítem 2 con (3,73), que indica que las empresas carecen de un conjunto bien definido de políticas y procedimientos de calidad.

El promedio de la desviación estándar de la dimensión es bajo, por tanto no existe mayor dispersión de resultados, en contraste es el ítem 5 concerniente a la evaluación de quejas y sugerencias de los clientes para mejorar la calidad, donde hay mayor a conglomerado de empresas que están de acuerdo con ello.



**Figura 10.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión sistemas estratégicos.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

De acuerdo a la figura 10 las empresas medianas lideran la dimensión, sobre todo en la evaluación de quejas y sugerencias de los clientes para mejorar la calidad del producto o servicio, ya que en base a los resultados casi todas las medianas empresas están totalmente de acuerdo con que realizan dicha evaluación. Por otra parte ambos tipos de empresas coinciden en los resultados al considerar las necesidades de los clientes para mejorar la calidad.

Se observa que las empresas medianas están sobre el nivel de la media en todas las gestiones de las distintas dimensiones de la fase uno de la encuesta que comprenden la calidad, hecho que puede estar dado de acuerdo a su nivel de ingresos, número de empleados e incluso la experiencia que han adquirido algunas empresas con su transcurso en el mercado.

Es significativo señalar que las empresas en su mayoría cumplen una buena función para mejorar la calidad de sus productos o servicios al tomar en cuenta las quejas y sugerencias de los clientes, debido a que el desenlace de la calidad se evidencia en la satisfacción del cliente, por ende las exigencias del producto o servicio deben ajustarse a lo que los clientes desean y no únicamente a lo que la empresa considera.

Así mismo la calidad debe estar conformada por un conjunto de prácticas bien instituidas en toda la empresa como medio para alcanzar sus objetivos, impulsando la mejora continua en todos los niveles organizativos y que a la vez se utilicen todos los recursos disponibles, lo que se logra comunicando formalmente los objetivos de calidad a todo el personal y poniéndolos de relieve a través de un conjunto bien definido de políticas y procedimientos, teniendo en cuenta que la calidad total es lo que ayudará en que el producto o servicio brindado sea bien percibido por el cliente y aumenten los beneficios para la empresa.

### 3.2.2. Resultados de las sobre las dimensiones de gestión de innovación.

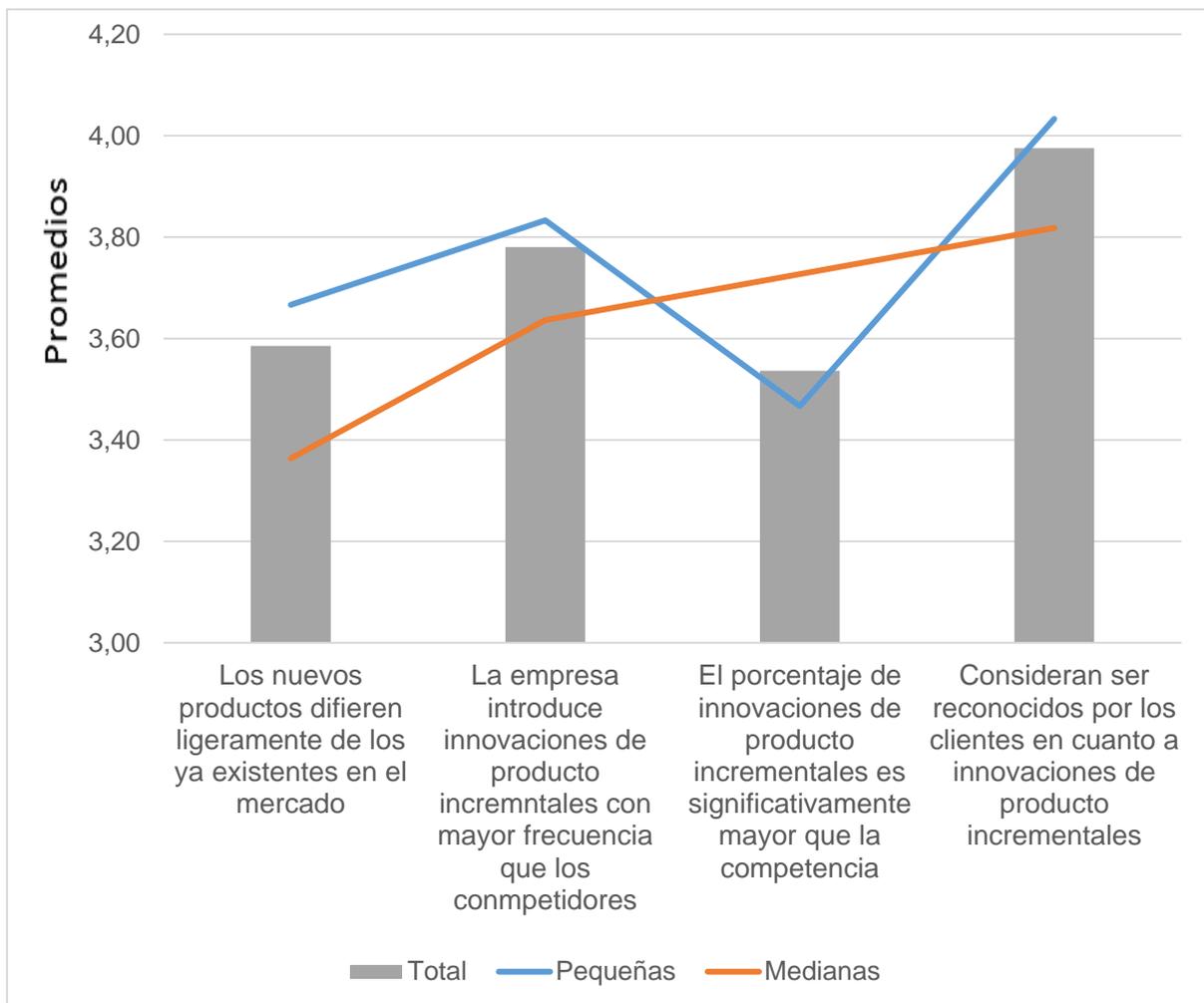
**Tabla 13.** Dimensión innovación en producto incremental.

Descripción	Promedio	Desviación estándar
1. Los nuevos productos difieren ligeramente de los ya existentes en el mercado.	3,59	1,09
2. La empresa introduce innovaciones de producto o servicio incrementales con mayor frecuencia que los competidores.	3,78	0,99
3. El porcentaje de innovaciones del producto o servicio incrementales es significativamente mayor que la competencia.	3,54	1,05
4. La empresa se considera a sí misma ser reconocida por los clientes, en cuanto a las innovaciones del producto o servicio incrementales.	3,98	1,06
Promedio de la dimensión.	3,72	1,05

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

La tabla 13 determina que el ítem con valor más elevado sobre la media de la dimensión es (3,98) que referencia a que las empresas sustentan ser reconocidas por los clientes, en cuanto a innovaciones incrementales. Por el contrario el valor más bajo es de (3,54) indica que las empresas no consideran que el porcentaje de innovaciones en producto o servicio incrementales sea mayor o menor que el de su competencia.

La desviación estándar promedio de la dimensión es de (1,05) que a diferencia de las dimensiones anteriores denota una dispersión más amplia en los resultados, lo que se confirma en la figura 11. Se observan movimientos dispersos en las pequeñas y medianas empresas, respecto al grado de acuerdo y desacuerdo de respuestas de la dimensión.



**Figura 11.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación en producto incremental.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

El ítem uno de la figura 11 posee mayor dispersión de resultados sobre el promedio general de respuestas, expresa que las empresas medianas no consideran que sus productos difieran ligeramente de los ya existentes en el mercado. Las pequeñas empresas muestran más seguridad respecto a este ítem, así mismo se consideran reconocidas por sus clientes en cuanto a la innovación incremental de su producto, aunque se establece un bajo porcentaje de innovaciones incrementales en la gama de productos que ofrecen respecto al de su competencia.

Al vincular los resultados de la dimensión se percibe que las empresas analizadas no realizan alta gestión de innovación de producto o servicio incrementales, puesto que al menos la mitad de ellas no está de acuerdo y en su mayoría consideran que la innovación incremental no es mayor ni menor que la de la competencia. Se concluye que en los productos o servicios no se perciben cambios menores y son parecidos en el mercado respecto de una u otra empresa,

por tanto la decisión de compra de los consumidores está regida a otros aspectos intrínsecos de las empresas, más que al de la innovación.

Para mejores resultados las empresas deben forjar un mejor ambiente de trabajo mejorando la gestión de calidad que las empresas ejercen actualmente, puesto que la calidad al buscar la mejora continua crea espacios idóneos para la innovación. Por ejemplo, si la empresa fomenta la aportación de ideas para mejorar sus procesos, se desarrollan mejoras incrementales en sus productos.

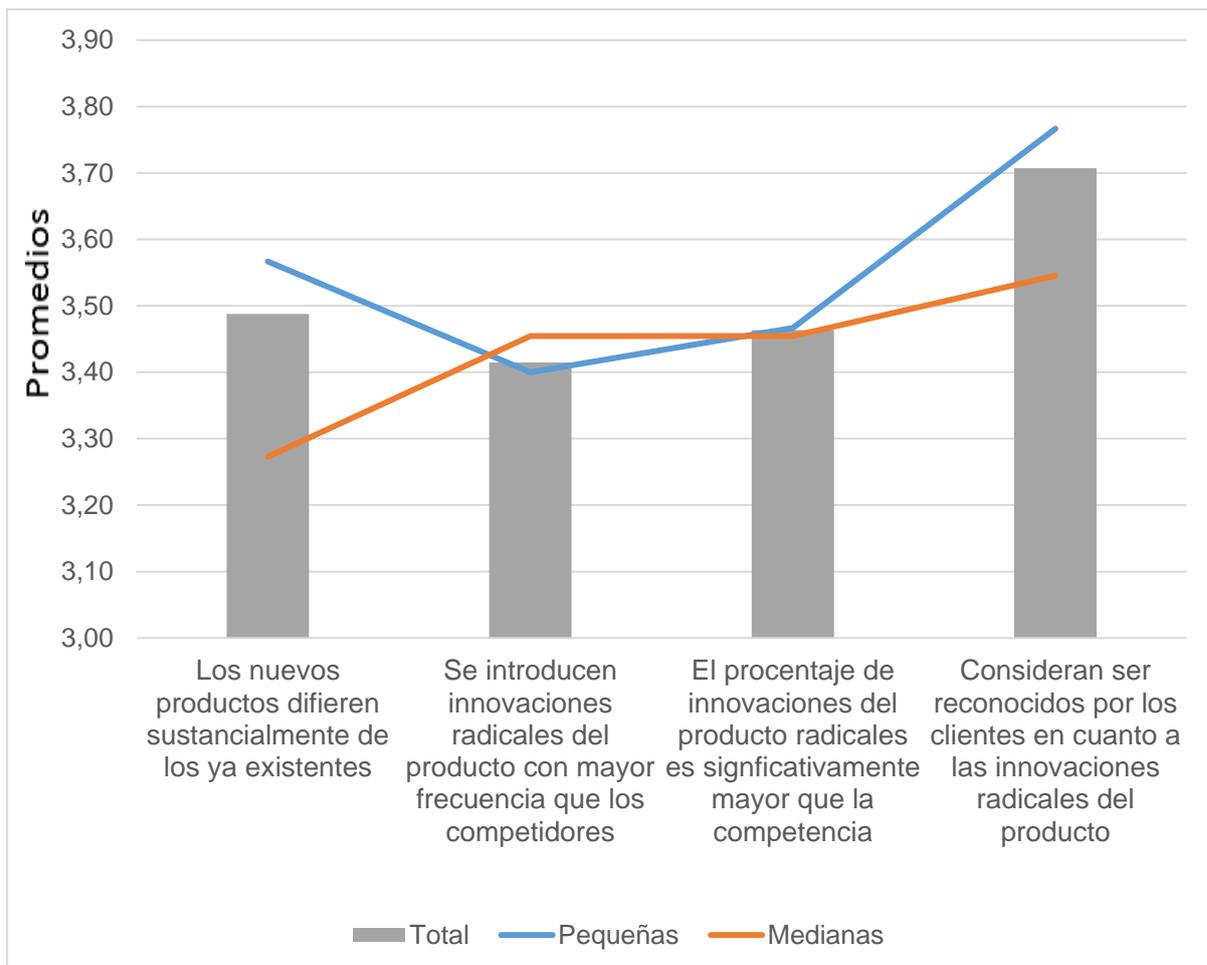
**Tabla 14.** Dimensión innovación en producto radical.

<b>Descripción</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. Los nuevos productos difieren sustancialmente de los ya existentes en el mercado.	3,49	1,21
2. La empresa introduce innovaciones radicales del producto o servicio con mayor frecuencia que los competidores.	3,41	1,07
3. El porcentaje de innovaciones del producto o servicio radicales es significativamente mayor que la competencia.	3,46	1,10
4. La empresa se considera a sí misma ser reconocida por los clientes, en cuanto a las innovaciones radicales del producto o servicio.	3,71	1,12
Promedio de la dimensión.	3,52	1,12

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

El valor más alto de la tabla 14 es (3,71) y demuestra que las empresas se consideran a sí mismas ser reconocidas por los clientes en cuanto a innovaciones radicales del producto o servicio, el resto de valores oscilan entre (3,41) y (3,49). Señalan respectivamente que para las empresas no ha sido una prioridad introducir innovaciones radicales del producto respecto a lo que realiza la competencia y que los productos no difieren sustancialmente de los ya existentes en el mercado.

Las desviaciones estándar de esta dimensión se promedian entre (1,12) que confirma la dispersión de resultados que se distingue en la figura 12.



**Figura 12.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación en producto radical.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

En la figura 12 se observa que las pequeñas empresas generan productos o servicios diferentes a los que ya se encuentran en el mercado, mientras que las medianas empresas presentan poca diferenciación de productos o servicios, sin embargo la introducción y el porcentaje de innovaciones radicales de productos con mayor frecuencia que los competidores son de igual grado de importancia en los dos tipos de empresas. Por otro lado, las pequeñas empresas aseguran ser reconocidas por los clientes en referencia a las innovaciones radicales del producto, mientras que las empresas medianas no están significativamente de acuerdo.

La dimensión innovación en producto radical presenta la media más baja que el resto de dimensiones de la investigación (3,52) y denota que las empresas no realizan una gestión pertinente para lanzar al mercado nuevos productos, la mayoría de ellas se torna reactiva al desenvolvimiento del mercado, lo cual es muy cercano al análisis que se realizó con respecto a las innovaciones incrementales. Se considera necesario que las empresas incrementen en

sus procesos objetivos fijos de forma clara y acorde a la realidad del mercado, así se influye en la realización de innovaciones de producto o de servicio en incrementales y radicales.

Con objetivos claros y políticas explícitas a cumplir, los trabajadores conocen sus funciones y metas y no pierden el tiempo en tratar de deducirlas, si el trabajador tienen claro lo que necesita la empresa y lo que se pretende de él, contará con actitudes propicias para realizar actividades que involucren proponer e introducir ideas para mejorar el producto o los procesos de trabajo. Así mismo la mejora continua conlleva un incremento de las ventas por efectos tales como ser los primeros en introducir un producto o mejorar los ya existentes.

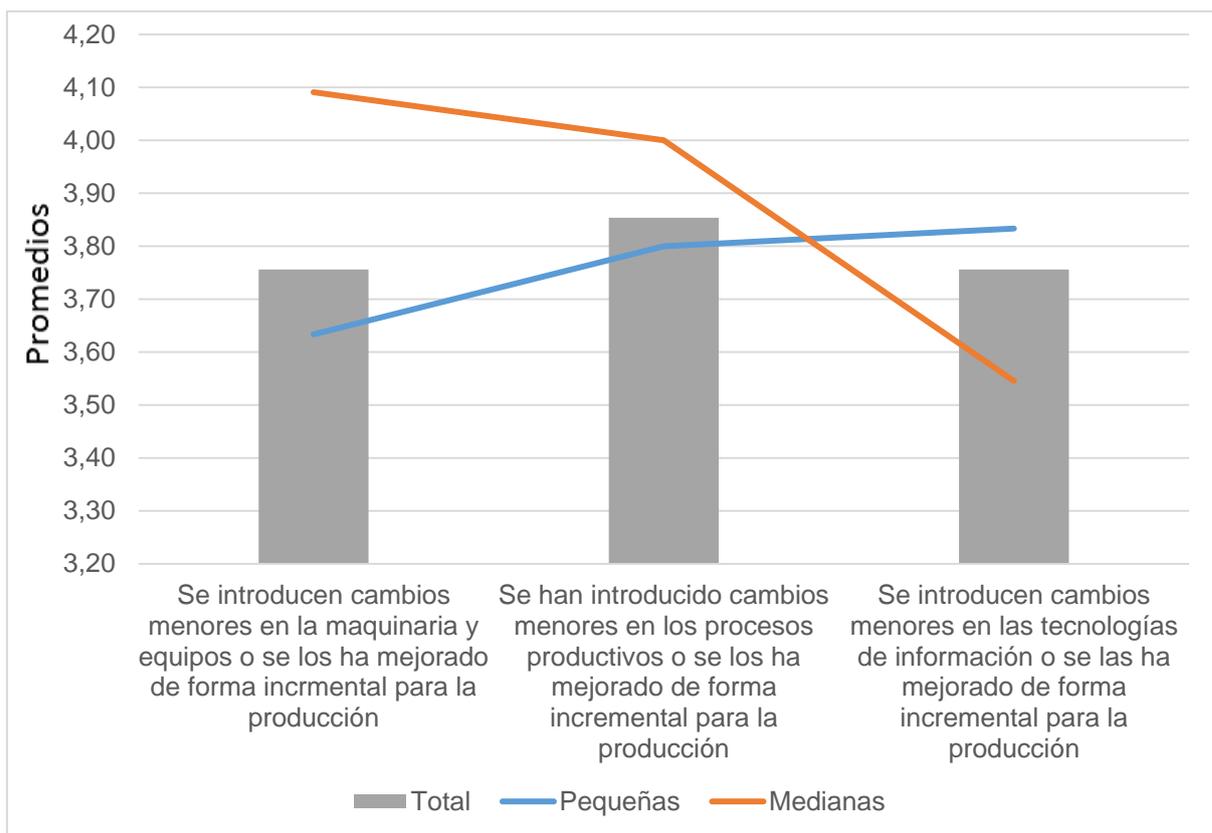
**Tabla 15.** Dimensión innovación en proceso incremental.

<b>Descripción</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. La organización introduce cambios menores en su maquinaria y equipos o los ha mejorado de forma incremental para realizar los productos o servicios.	3,76	1,09
2. La organización ha introducido cambios menores en los procesos productivos o los ha mejorado de forma incremental para la producción.	3,85	0,91
3. La organización introduce cambios menores en las tecnologías de la información o las ha mejorado de forma incremental para la producción.	3,76	1,02
Promedio de la dimensión.	3,79	1,01

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

La tabla 15 señala que las empresas se inclinan hacia introducir cambios menores en los procesos productivos representada con una media de (3,85) y conjuntamente con la desviación estándar (0,91) muestran afinidad de respuestas entre los dos estadísticos del ítem; con leve diferencia a introducir cambios menores en la maquinaria y en las tecnologías de información o mejorarlas de forma incremental para la producción (3,76).



**Figura 13.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación de proceso incremental.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

Las empresas pequeñas al colocarse por debajo de la media tal como se observa en la figura 13, sugieren que no se encuentran de acuerdo con introducir cambios menores en la maquinaria y equipos, lo contrario ocurre con las empresas medianas que afirman estar de acuerdo.

**Tabla 16.** Dimensión innovación en proceso radical

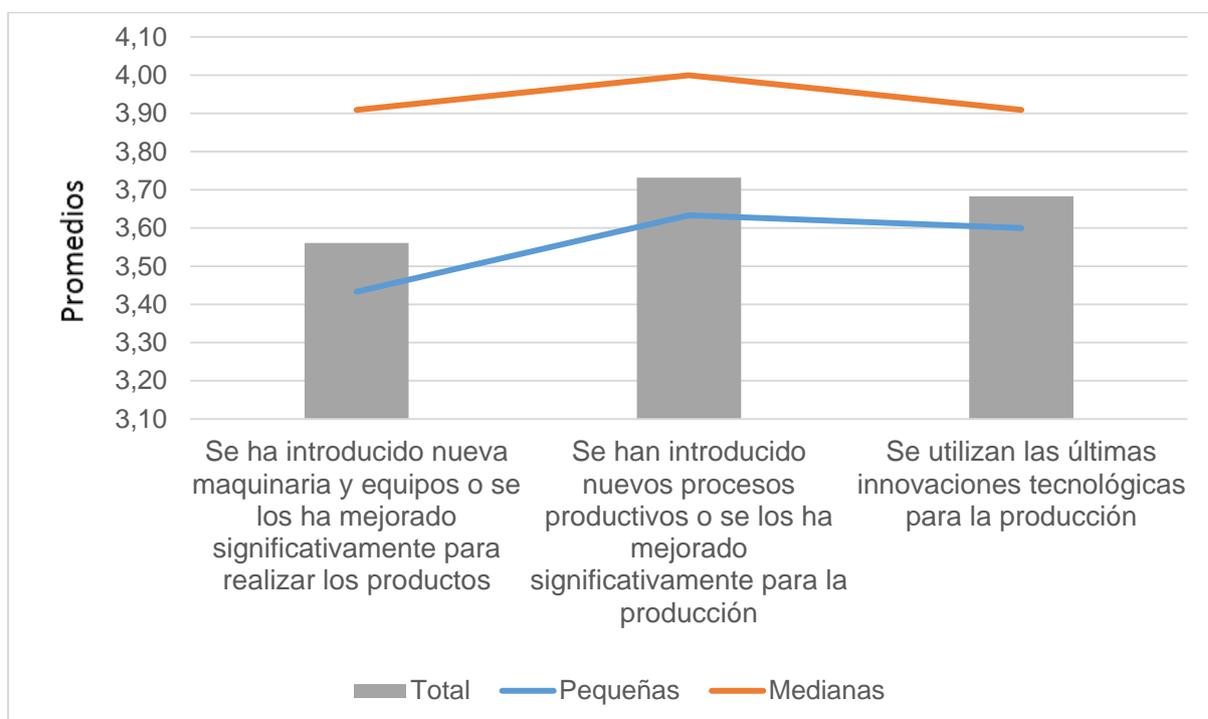
Descripción	Promedio	Desviación estándar
1. La organización ha introducido nueva maquinaria y equipos o los ha mejorado significativamente para realizar los productos o servicios.	3,56	1,29
2. La organización ha introducido nuevos procesos productivos o los ha mejorado significativamente para la producción.	3,73	1,05
3. La empresa utiliza las últimas innovaciones tecnológicas para la producción.	3,68	1,15
Promedio de la dimensión.	3,66	1,16

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

En la tabla 16 el menor promedio de los ítems (3,56) es la introducción de nueva maquinaria y equipos o su mejora significativa que permita realizar de mejor manera los productos o servicios, no obstante las empresas muestran mayor preocupación hacia la introducción de nuevos procesos productivos o la mejora significativa de los mismos para la producción con una media representativa de (3,73), finalmente el ítem 3 de la dimensión se ubica en un margen superior al de la media de la dimensión con (3,68), indicando así que no todas las empresas utilizan las últimas tecnologías respecto a su producción.

En base a las desviaciones estándar se observa en la tabla 16 que la mayor dispersión de respuestas engloba al ítem uno (1,29), lo que conlleva a que el promedio de la desviación estándar de la dimensión sea mayor respecto de las demás dimensiones.



**Figura 14.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión innovación de proceso radical.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

La figura 15 corrobora que el valor de la desviación estándar sea elevado debido a que en todos los ítems que las pequeñas empresas no están de acuerdo en introducir cambios radicales en innovación, mientras que las empresas medianas sugieren la necesidad de realizar cambios radicales.

Se asume que las pequeñas empresas realizan cambios paulatinamente crecientes de acuerdo a su desarrollo en el mercado competitivo, que no implican un gasto económico elevado y las empresas medianas cuentan con requerimientos logísticos y económicos para llevar a cabo grandes cambios.

La preocupación de maquinaria, equipos y tecnológica, debe manifestarse como una capacidad predominante en toda organización que pretenda apostar seriamente por la innovación, por consiguiente la búsqueda de nuevas tecnologías debe ser constante con el propósito de mantener el liderazgo en el sector.

La función que las tecnologías de información aportan a la innovación de procesos de la empresa se refleja en la maximización y reducción de tiempos, que de la mano de la automatización con maquinaria y equipos propicios conlleva a la creación de productos y servicios innovadores, de donde se infiere que este tipo de innovaciones debe ser constante y adherirse a nuevos requerimientos.

### 3.2.3. Resultados de las dimensiones sobre resultados operativos.

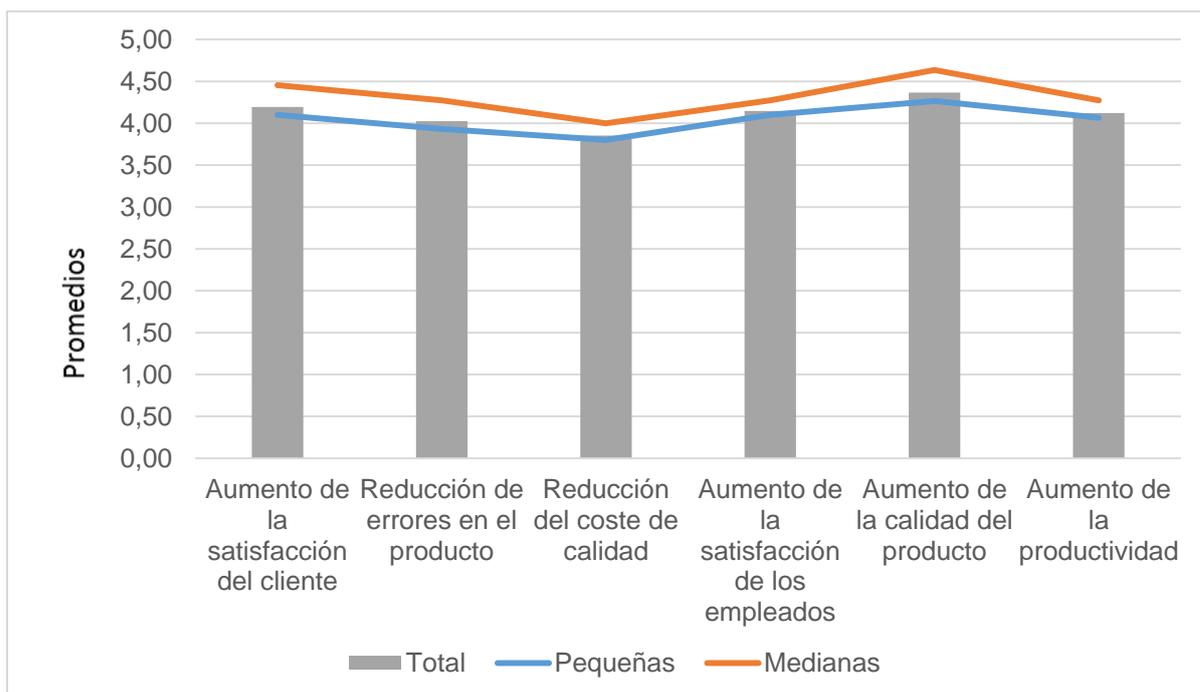
**Tabla 17.** Dimensión resultados operativos.

<b>Descripción</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. Aumento de la satisfacción del cliente.	4,20	0,84
2. Reducción de errores en el producto o servicio.	4,02	0,94
3. Reducción del coste de calidad.	3,85	1,04
4. Aumento de la satisfacción de los empleados.	4,15	0,85
5. Aumento de la calidad del producto o servicio.	4,37	0,70
6. Aumento de la productividad.	4,12	0,90
<b>Promedio de la dimensión.</b>	<b>4,12</b>	<b>0,88</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

La tabla 17 contiene la media más alta respecto de las demás dimensiones de la encuesta con (4,12), de donde resulta que la gestión de calidad e innovación que realizan las empresas les permite un aumento de la calidad del producto puesto que la media de este ítem es de (4,37), en contraste, la reducción del coste de la calidad se torna aún como una debilidad en las empresas.

Con el análisis basado en la desviación estándar, se observa mayor aglomeración de afinidad de resultados en que, la gestión de calidad e innovación permite un aumento de la calidad del producto o servicio y hay mayor dispersión de resultados en la media más baja de la dimensión (3,85) que corresponde a que las gestiones realizadas en las empresas no han obtenido en todas las empresas buenos resultados con respecto a la reducción del coste de la calidad con una desviación estándar de (1,04).



**Figura 15.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión resultados operativos.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

La figura 16 manifiesta que las empresas medianas han obtenido mejores resultados operativos sobre todo en el aumento de la calidad del producto. Las pequeñas empresas se encuentran en similitud de resultados positivos respecto de las medianas empresas.

Del análisis de la dimensión se concluye que se puede realizar un refuerzo en la gestión de la calidad para obtener mejores resultados en la reducción de costes de calidad. La media de este ítem puede ser resultado de la importancia que algunas empresas dan a la utilización de indicadores operativos y financieros para medir los efectos de la calidad, que a su vez pueden mejorar con el uso correcto de recursos financieros y humanos, invirtiendo en costos de prevención y evaluación, lo que permite a las empresas la reducción de errores en el producto o servicio y aumento de la productividad, tal y como se ha mencionado en la dimensión de sistemas de información.

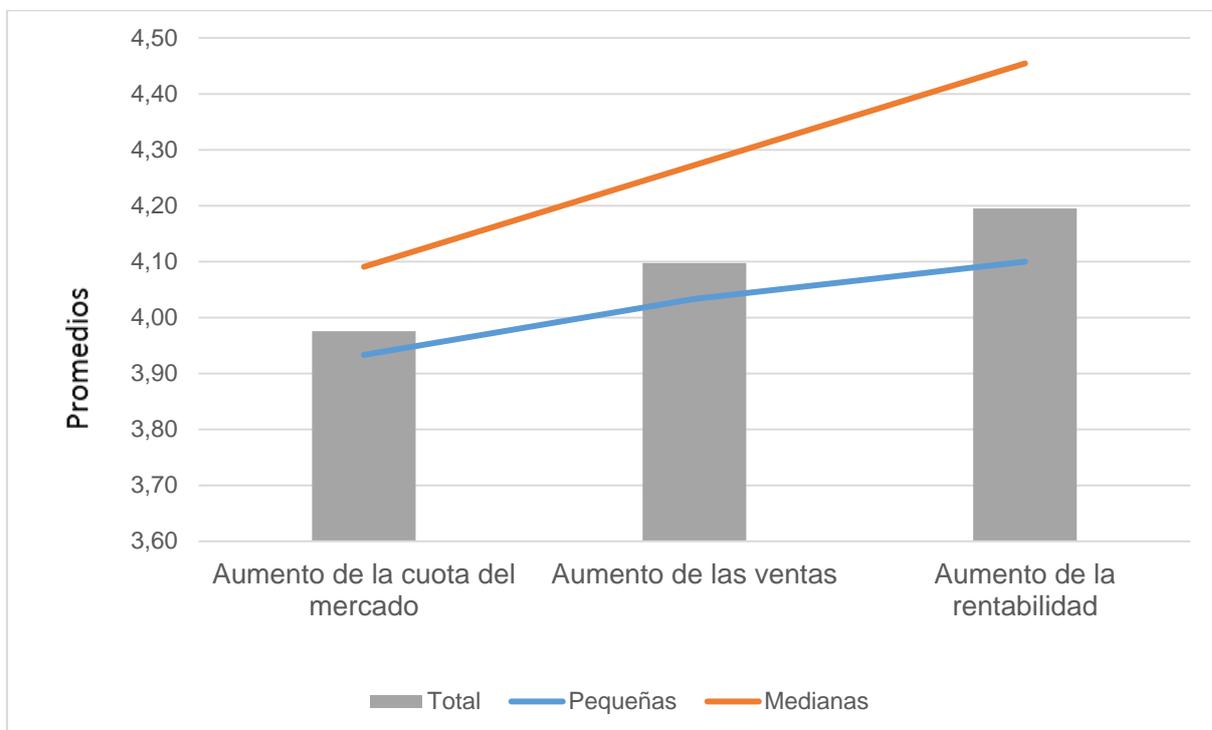
**Tabla 18.** Dimensión resultados financieros.

Descripción	Promedio	Desviación estándar
1. Aumento de la cuota del mercado.	3,98	1,01
2. Aumento de las ventas.	4,10	0,92
3. Aumento de la rentabilidad.	4,20	0,98
<b>Promedio de la dimensión.</b>	<b>4,09</b>	<b>0,97</b>

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

De la tabla 18 se obtiene que la gestión de calidad e innovación ha permitido a las empresas mejores resultados en la rentabilidad y ventas, y no todas están totalmente de acuerdo con que esta gestión les ha permitido aumentar la cuota del mercado.



**Figura 16.** Gráfico comparativo de resultados entre pequeñas y medianas empresas respecto a la dimensión resultados financieros.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La Autora.

La figura 17 indica que las empresas medianas se enfocan más en cuidar su rentabilidad, sin embargo no descuidan el aumento de las ventas y la cuota del mercado. Las empresas pequeñas se enfocan en aumentar la cuota del mercado, las ventas y la rentabilidad de manera proporcional casi uniforme.

Para concluir el análisis descriptivo se examina que las empresas podrían aumentar significativamente la cuota del mercado mejorando la gestión de innovación del producto ya que no hay diferenciación sustancial en el mercado respecto a productos o servicios. Esto denota que la cuota del mercado actual de las empresas puede estar dada por características individuales, que posean, por ejemplo, un buen servicio al cliente, más que a la innovación del producto radical.

### **3.3. Análisis de correlaciones.**

En la interpretación de este diagnóstico se presenta un aspecto crítico referente a las correlaciones entre las variables de gestión de calidad, innovación y resultados operativos, que implica que las correlaciones únicamente indican relación o asociación entre las variables, no se afirma la existencia de causa-efecto entre ellas.

Para el análisis se seleccionaron las direcciones y magnitudes de correlación más fuertes de los siguientes coeficientes de correlación presentados en las tablas 19, 20 y 21, de acuerdo a la escala 4 del rango de relación de Martínez, Tuya, Martínez, Perez, y Cánovas, (2009) que señala:

- 0 - 0,25: Escasa o nula
- 0,26 - 0,50: Débil
- 0,51 – 0,75: Entre moderada y fuerte.
- 0,76 – 1,00 Entre fuerte y perfecta.

#### **3.3.1. Análisis general de correlaciones entre: gestión de calidad, innovación y resultados operativos y financieros.**

Como se ha mencionado se usará en el análisis la escala 4 del rango de relación, no obstante se consideró pertinente enfocar el análisis, en las correlaciones superiores a 0,60 que entran en el rango de moderada y fuerte, en razón de que lo que se busca con el diagnóstico son los factores de éxito más relevantes y representativos para las empresas. En la tabla 19 se observan los resultados generales de correlaciones entre la gestión de calidad, innovación y sus resultados.

Por medio de la exclusión de los coeficientes de baja o débil dirección de magnitud de correlación, se reduce a tres correlaciones con significancia para este análisis, las mismas que se encuentran englobadas entre la gestión de calidad y los resultados operativos y financieros, que son los valores enmarcados en la tabla.

**Tabla 19.** Matriz de correlación entre gestión de calidad, innovación y resultados.

		Gestión de calidad.			Gestión de innovación.				Resultados
		Sistemas operativos	Sistemas de información	Sistemas estratégicos	In. en producto incremental	In. en producto radical	In. de proceso incremental	In. en proceso radical	Resultados operativos
Gestión de calidad.	Sistemas de información	,761							
	Sistemas estratégicos	,567	,606						
Gestión de innovación.	In. en producto incremental	,256	,267	,195					
	In. en producto radical	,213	,277	,078	,615				
	In. de proceso incremental	,429	,406	,443	,362	,180			
	In. de proceso radical	,343	,356	,239	,129	,408	,605		
Resultados	Resultados operativos	<b>,634</b>	<b>,602</b>	,483	,271	,104	,347	,169	
	Resultados financieros	,576	<b>,634</b>	,497	,227	,053	,356	,154	,776

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

Las prácticas de gestión de calidad como el liderazgo, la participación del personal, planificación y gestión de procesos basadas en un buen diseño, generan derivaciones positivas en los resultados operativos ya que la calidad se fundamenta en ofrecer productos o servicios que satisfagan al cliente, lo que se refleja en los resultados operativos mediante procesos más eficientes que hacen a las empresas más productivas y por ende aumentan la calidad de su producto o servicio que finalmente incrementa la satisfacción del cliente.

Así mismo una adecuada gestión de calidad reduce la variación de procesos de donde se obtiene un impacto positivo tanto en resultados operativos y financieros porque hace posible determinar la causa de los problemas para buscar una solución propicia y reconocer oportunidades de mejora aprovechando en mayor medida los recursos disponibles para ofrecer productos o servicios de calidad que mejoran el margen sobre las ventas por el aumento de los clientes a través de un conjunto de herramientas que permiten medir y analizar actividades para mejorar resultados financieros ya que se pueden realizar comparaciones y obtener objetivos más claros que dan rentabilidad a las empresas.

Con respecto a la innovación, los resultados del levantamiento de información no mostraron una correlación fuerte entre esta, y la gestión de la calidad y tampoco se vio vinculada a los resultados operativos y financieros.

### 3.3.2. Análisis específico de correlaciones entre dimensiones.

Para este análisis se usó el mismo rango de relación que el análisis de sistemas y resultados, con el mismo enfoque de correlaciones superiores a 0,60 que entran en el rango de moderada-fuerte y fuerte-perfecta, ya que como se observa en la tabla 19 las dimensiones arrojaron resultados de mayor magnitud de correlación que el análisis anterior, con la finalidad de determinar los factores de éxito más relevantes y representativos para las empresas.

**Tabla 20.** Matriz de correlación entre dimensiones.

	Sistemas operativos	Sistemas de información	Innovación en producto incremental	Innovación de proceso incremental	Resultados operativos
Sistemas de información	<b>,761</b>				
Sistemas estratégicos		<b>,606</b>			
Innovación en producto radical			<b>,615</b>		
Innovación de proceso radical				<b>,605</b>	
Resultados operativos	<b>,634</b>	<b>,602</b>			
Resultados financieros		<b>,634</b>			<b>,776</b>

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

Se observa en la tabla 19 correlaciones de rango moderada y fuerte entre las dimensiones:

- Los sistemas estratégicos generan resultados positivos en los sistemas de información ya que permiten comunicar formalmente los objetivos de calidad a todo el personal a través de un conjunto de políticas y procedimientos que establecen la adecuada utilización de los recursos, esto conlleva a que información o datos de calidad establecidos se usen a diario en todas las áreas, direccionando a la empresa hacia la mejora continua que se refleja por medio de indicadores operativos y financieros que permiten evaluar quejas y sugerencias del cliente para comprender sus necesidades.
- La innovación en producto incremental permite a las empresas obtener productos o servicios que difieren ligeramente de los existentes y que al ser introducidos al mercado con mayor frecuencia que los competidores aumentan el porcentaje de este

tipo de innovaciones con respecto a la competencia, lo que las lleva a ser reconocidas por lo clientes. Con la experiencia y aplicación constante de las innovaciones incrementales, éstas se convertirán en innovaciones radicales que dan a las empresas mayores beneficios, puesto que la innovación radical genera liderazgo en el mercado al ofrecer productos o servicios que la competencia no posee.

- Innovación de proceso incremental con la introducción de cambios menores en la maquinaria y equipos, procesos productivos y tecnologías de información, que son la base de los grandes cambios, prepara a las empresas para la innovación de proceso radical con grandes cambios como nueva maquinaria y equipos, nuevos procesos productivos y la utilización de las últimas innovaciones tecnológicas para la producción. y la innovación de proceso radical
- Los sistemas operativos que engloban principalmente personal capacitado y motivado, hacen posible la disminución de errores, y en colaboración con los proveedores permite mejorar los productos o servicios, dando un impacto positivo en los resultados operativos al reducir el coste de la calidad, aumentando la productividad y la satisfacción del cliente.
- Los sistemas de información a través de políticas y procedimientos claros permiten mantener informado al personal, sobre las especificaciones de su trabajo, establecidas en la información/datos de calidad, logrando que todas las áreas refuercen su esfuerzo para cumplir la misma meta lo que les da confianza en su trabajo y aumenta su satisfacción, esto se refleja en los resultados operativos con mayor productividad, reducción de errores, que disminuyen costos y aumentan la calidad del producto o servicio y la satisfacción del cliente.
- Los sistemas de información se refleja en resultados financieros con el uso de la rentabilidad como indicador financiero, que denota que la gestión se realiza correctamente, así mismo, el aumento de la cuota del mercado y las ventas son un claro indicador de la adecuada gestión.

Se observa en la tabla 19 correlaciones de rango fuerte y perfecta entre las dimensiones:

- Las especificaciones dadas en los sistemas de información dan resultados positivos en los sistemas operativos debido a que permiten al personal basar su trabajo en funciones claras enfocándose en considerar de forma correcta las cuestiones de calidad y mantener un adecuado manejo de proveedores y recursos para mejorar el producto o servicio.
- Los resultados operativos y resultados financieros se correlacionan fuertemente debido a que óptimos resultados operativos basados en, la buena gestión de calidad, como la productividad y la satisfacción del cliente se visualizan en óptimos resultados

financieros al aumentar la cuota del mercado que permiten incrementa las ventas y otorgar rentabilidad a las empresas.

### 3.3.3. Análisis específico de correlaciones entre ítems.

Para las correlaciones entre ítems se seleccionaron las magnitudes de correlación más fuertes de los rangos moderado-fuerte y fuerte-perfecto entre los que se obtuvieron los resultaos mostrados en la tabla 21.

**Tabla 21.** Matriz de correlación entre ítems.

	1.1.2	2.1.4	2.2.2	2.2.3	2.3.2	3.1.1	3.1.4	3.1.5	3.1.6	3.2.1	3.2.2
1.1.3	,712										
2.2.3			,789								
2.2.4		,707		,782							
2.3.3					,715						
3.1.5						,725	,705				
3.1.6								,723			
3.2.1									,744		
3.2.2									,743	,892	
3.2.3									,766	,786	,869

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: La Autora.

Como se puede observar, la mayoría de correlaciones entre dimensiones está dada entre los mismos sistemas, tanto de calidad, innovación e incluso entre resultados, lo cual tiene una lógica ya que al ser dimensiones que corresponden a un mismo tipo de gestión, deben estar relacionadas la una de la otra en base a los modelos ya estructurados, sin embargo se señalan en este estudio los que mayor éxito han tenido en las empresas objetivo, es así que la tabla 22 refleja los ítems que han influenciado en los factores de éxito de la correlación de dimensiones y gestión de calidad e innovación y resultados previamente analizadas. Se determinó que existe correlación muy fuerte entre las variables siguientes:

**Tabla 22.** Descripción de coeficientes de correlación entre ítems.

<b>Variable independiente.</b>	<b>Variable dependiente.</b>	<b>Coefficiente de correlación.</b>
La satisfacción de los empleados.	Genera calidad en producto o servicio.	,705
Si las empresas son reconocidas por los clientes en cuanto a innovaciones de producto o servicio incrementales.	Serán reconocidas por los clientes en cuanto a innovaciones de producto o servicio radicales.	,707
Los cursos de formación de calidad para todos los empleados.	Fomentan la motivación de los empleados.	,712
La introducción de cambios menores en los procesos productivos.	Influye en que se introduzcan cambios menores en las tecnologías de información.	,715
La productividad.	Genera calidad del producto o servicio.	,723
La calidad del producto o servicio.	Permite la satisfacción del cliente.	,725
La productividad.	Genera más ventas.	,743
La productividad	Incrementa la cuota del mercado.	,744
La productividad.	Genera rentabilidad.	,766
Que el porcentaje de innovaciones radicales de productos o servicios sea significativamente mayor que el de la competencia.	Genera reconocimiento de los clientes respecto a la innovación radical que los productos o servicios.	,782
Si aumenta la cuota del mercado.	La empresa obtiene rentabilidad.	,786
Que se introduzcan innovaciones radicales del producto o servicio con mayor frecuencia que los competidores.	Aumenta el porcentaje de innovaciones radicales de productos o servicios con respecto a los competidores.	,789
Las ventas.	Generan rentabilidad.	,869

La ampliación de la cuota del mercado.	Genera más ventas.	,892
--	--------------------	------

Fuente: Investigación de campo.  
 Elaborado por: La Autora.

En síntesis la situación actual de las empresas permitió concluir fortalezas en que las empresas evalúan las quejas y sugerencias de los clientes para mejorar la calidad, las oportunidades de mejora se relacionan con las capacitaciones para directivos de las empresas en cuestiones de calidad y en que las empresas no introducen innovaciones radicales del producto o servicio. El análisis comparativo demuestra que las empresas medianas realizan una gestión más adecuada. Respecto a la innovación se determinó que las empresas pequeñas se enfocan más en hacer cambios incrementales en los procesos y productos o servicios, mientras que las empresas medianas están más enfocadas en realizar cambios radicales.

El análisis de las correlaciones determinó que existe una relación entre la gestión de calidad y los resultados operativos y financieros, evidenciándose una relación entre estos factores. Por otra parte la gestión de la innovación no tiene relación significativa con las otras dimensiones de la investigación.

## **CONCLUSIONES.**

El diagnóstico permitió comprobar el aporte que las empresas familiares Pymes brindan al PIB y a la sociedad lojana y nacional, ya que en Ecuador el mayor número de empresas son de este tipo y aunque en el país no hay una entidad que se encargue de medir este índice, se estima que el 77% de las empresas más grandes del país son familiares, en la pequeña y mediana empresa es el 95%, generando el 51% del PIB. La revisión de literatura revela así mismo que para ampliar las posibilidades de mejores ingresos y alianzas estratégicas con empresas locales e internacionales, para fortalecer e implementar escenarios que permitan mejorar el negocio de las empresas familiares Pymes, es importante tener en cuenta: la innovación y calidad, debido a que las teorías revisadas reconocen la relación entre estas variables y la influencia que ejercen en la competitividad de las empresas.

Los modelos estudiados permitieron delimitar las propiedades de los sistemas de gestión calidad e innovación determinantes en el desarrollo y fortalecimiento de la competitividad de las empresas familiares Pymes, con parámetros de medición adaptados a la realidad del mercado local.

La información recopilada en la población objetivo describe en el análisis, la situación actual de las empresas que permitió concluir fortalezas en: que las empresas evalúan las quejas y sugerencias de los clientes y sus necesidades para mejorar la calidad del producto o servicio que ofrecen con una media elevada de 4,44. Así mismo se encontraron algunas oportunidades de mejora respecto a la realización de capacitaciones para directivos de las empresas en cuestiones de calidad ya que el 17% de la población no realiza estas capacitaciones, y en que las empresas no introducen innovaciones radicales del producto o servicio con mayor frecuencia que sus competidores con un promedio de respuesta de 3,41.

El análisis comparativo entre pequeñas y medianas empresas reflejó que respecto a la calidad son las empresas medianas quienes realizan una gestión más adecuada. Respecto a la innovación se determinó que las empresas pequeñas se enfocan más en hacer cambios incrementales en los procesos y productos o servicios, mientras que las empresas medianas están más enfocadas en realizar cambios radicales sobre los mismos.

El análisis de las correlaciones determinó que a pesar los resultados positivos que esté tipo de gestiones reveló en otras investigaciones, la realidad de las empresas familiares Pymes de la localidad no muestra una correlación moderada fuerte entre la gestión de la calidad y la gestión de la innovación esto no quiere decir que no tengan que ver una sobre la otra, sino más bien una gestión por mejorar de parte de las empresas locales.

## **RECOMENDACIONES.**

Se sugiere a las empresas familiares Pymes de la ciudad dirigir más esfuerzo hacia la innovación en productos radicales para que sean capaces enfrentar con mayor agilidad a la competencia, puesto que la inversión financiera en innovación y desarrollo ofrece mejores beneficios sobre todo en el liderazgo del mercado, siempre y cuando esté enfocada en la realidad del entorno y las necesidades del mismo. Se puede fomentar la generación de ideas en todos los niveles a través de incentivos económicos y un plan piloto para la comprobación de su acogida en el mercado.

Se recomiendan futuras investigaciones para determinar si las correlaciones positivas moderadas-fuertes entre variables, presentan causa-efecto entre ellas. Para ello se puede aplicar los modelos establecidos como una base para delimitar la correcta gestión en una o varias empresas en específico, a manera de estudios de casos.

Se sugiere a las empresas familiares Pymes postular a las certificaciones o reconocimientos de calidad, ya que lo que se ha visto son buenos resultados sobre la gestión que ellas ejercen respecto a la calidad, sin embargo habría mayor reconocimiento por parte de los clientes si ellas tuvieran un reconocimiento. Además de que refuerza las actividades que ya están en proceso para mejores resultados.

Se sugiere que se incluya a las empresas familiares dentro de un conjunto de estadísticas para ser monitoreadas en el corto y mediano y largo plazo, que permitan medir los cambios que estas experimentan, que además sirvan para reconocer su crecimiento y en la academia para que se realicen futuras investigaciones que ofrezcan soluciones a los problemas que enfrentan.

Se sugiere a los gobiernos se realicen un conjunto de incentivos que comiencen a incluir a las empresas familiares en sus acciones, como económicos tributarios o algún tipo de exoneración por la adecuada labor que ejercen estas empresas en la sociedad y que las motive a mejorar las prácticas que actualmente ejercen.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., y Ramos, C. (2012). Administración de la Administración. México D.F.: Pearson.
- Aira, M. (2016). La sucesión exitosa en las empresas familiares. Orbis Revista científica de ciencias humanas, 11(33), 82-104.
- Albornoz, M. (2012). Indicadores de innovación: las dificultades de un concepto en evolución. Recuperado el 2017, de <http://www.scielo.org.ar/pdf/cts/v5n13/v4n13a02.pdf>
- Barba, E. (2015). Innovación 10 consejos para inspirarla y gestionarla. Barcelona: Lexus.
- Benoit, G. (2011). La caja de herramientas Innovación. México D. F.: Grupo editorial Patria.
- Christensen, N. (2014). La Calidad en la Empresa Familiar también es importante. Foro de Familias Empresarias. Argentina: Universidad Espíritu Santo.
- Superintendencia de compañías. (2015). Reporte Ranking Empresas Prvincia de Loja. Loja.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2015). Administración y control de la calidad. Mexico D.F.: CENGAGE Learning.
- Fillion, L., Cisneros, L., y Mejía, J. (2011). Administración de PYMES emprender, dirigir y desarrollar empresas. México D.F.: Pearson Education.
- Fred, D. (2013). Administración Estratégica. Mexico D.F.: PEARSON.
- García, M. (2015). Efectos de la gestión de la calidad en la innovación y los resultados operativos y financieros. España: Universidad de Alicante.
- Gibson, R. (2014). Una idea se convierte en innovación cuando crea valor. Grandes Realidades.
- Gómez B. (2006). ¿Son iguales todas las empresas familiares? Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Guerrero, L. (2013). Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo. Santiago de Cali, Colombia.
- Gutiérrez, H. (2014). Calidad y productividad. México D. F.: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernandez, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F.: Mc Graw Hill.

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). Resultados del Censo de población y vivienda en el Ecuador. Loja: Instituto nacional de estadística y censos.
- Istituto Nacional de Estadística y Censos, (2014). Concentración empresarial a nivel provincial. Quito: Ecuador en cifras.
- Isaza, A. (2014). Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad. Bogotá: Ediciones de la U.
- Jaramillo, D. (2014). Gerencia de la Innovación. Bogotá: Ediciones de la U.
- Jimenez, D., y Sanz, R. (2009). Innovación aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 31-35.
- Landa, J. (2013). Flexibilidad interna e innovación en la empresa. Madrid: DYKINSON S.L.
- Lind, D., Marchal, W., y Wathen, S. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la economía. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- López, N., Montes, J., y Vázquez, C. (2010). Cómo gestionar la innovación en las pymes (Primera ed.). Coruña: NETBIBLIO.
- Marcelino, M., y Ramírez, D. (2012). Administración de la calidad; Nuevas perspectivas. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Perez , A., y Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de SPEARMAN caratecrización. Revista habanera de ciencias médicas., 9.
- Méndez, C. (2011). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México D.F.: LIMUSA.
- Miranda, F., Chamorro, A., y Rubio, S. (2014). Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid: Delta Publicaciones.
- Ñaupas, H., Elías, M., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). Metodología de la Investigación, cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Bogotá: Ediciones de U.
- Manual de Oslo (2006). Guía para la interpretación de datod de innovación. España: OECD y EUROSTAD.
- Piña, Z., y Jiménez, M. (2011). Capital social en empresas familiares. Revista Venezolana de Gerencia, 16(54), 255-273.

- Ritz, J. (2016). Innovación en las empresas familiares, lecciones de las dinastías alemanas de innovación. Cuenca: Courage Partners.
- Rodríguez, J. (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas. México D.F.: Cengage.
- Romero, L. (10 de abril de 2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. Una aproximación desde la interacción familia-empresa. EAN, 57, 131-142.
- Rus, S., y Rodríguez, M. (2010). Manual de la Empresa familiar. Barcelona: Deusto.
- Santamaría, E., y Pico, F. (2015). Sucesión en Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia empresa. Revista Politécnica, 35(2), 1-11.
- Vargas, M., y Quiñones, L. (2014). Calidad y Servicio; Conceptos y Herramientas. Bogotá: ECOE Ediciones; Universidad de La Sabana.

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Matriz de conceptos.**

<b>TÍTULO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AUTOR</b>	<b>EDITORIAL</b>	<b>CONCEPTO, PÁG.</b>
<b>CONCEPTOS DE INNOVACIÓN</b>				
Innovación 100 consejos para inspirarla y gestionarla	2015	Enric Barba	Lexus	Innovación=Invención+explotación, p. 41; Innovación en producto p. 92
Flexibilidad interna e innovación en la empresa	2013	Juan Pablo Landa	DYKINSON S.L.	Las empresas y la innovación, p. 195.
El reto de la innovación en la empresa industrial: La experiencia Uruguaya	2011	Alberto Bayo Moriones Alejandro Bello Pintado Javier Merino Díaz de Cerio Ricardo Kaufmann	Granica S. A.	Tipos de innovación. P. 195.
Gerencia de la Innovación, Hacia una sociedad creadora de soluciones útiles.	2014	Diego Jaramillo Restrepo	Ediciones de la U.	Nota sobre el modelo de negocio. p. 38.
<b>CONCEPTOS DE CALIDAD</b>				
Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas	2014	Martha Elena Vargas Quiñones Luz Aldana de Vega	ECOE Ediciones.	Concepto de Calidad pp. 178- 187 Modelos de Calidad Internacionales.
Control Interno y Sistema de gestión de Calidad.	2014	Alejandro Tadeo Isaza Serrano	Ediciones de la U.	Componentes de un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad pp, 21-26
Introducción a la Gestión de la Calidad.	2014	Francisco Miranda González. Antonio Chamorro Mera. Sergio Rubio Locoba.	Delta Publicaciones.	Enfoques de la Calidad. p. 9-11
Administración y control de calidad.	2015	James R. Evans William M. Lindsay	CENGAGE Learning	Calidad y ventaja competitiva, p. 28
Administración de la calidad; Nuevas perspectivas	2012	Mariana Marcelino Aranda Dania Ramírez Herrera	Grupo Editorial Patria	Competitividad, p. 4- Evolución de la calidad pág. 7
<b>CONCEPTOS EMPRESAS FAMILIARES</b>				
Empresas de familia: del conflicto a la eficiencia	2011	Eduardo Press	GRANICA	Empresas familiares que no sobreviven a la primera generación, P. 151
¿Son iguales todas las empresas familiares?	2006	Gonzalo B. Gómez	Grupo editorial Norma.	Causas de la falta del paso generacional en empresas familiares, p. 28
Administración de PYMES emprender, dirigir y desarrollar empresas	2011	Fillion Louis J Cisneros Luis F Mejía, Jorge H.	Pearson Education	Estimación del porcentaje de empresas familiares, p. 358.

**Anexo 2.** Formato de encuesta.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**TITULACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Investigación:** Diagnóstico de la gestión en innovación y calidad de las empresas familiares de la ciudad de Loja año 2017

Distinguido gerente, el presente cuestionario tiene como finalidad recolectar información para identificar la gestión en innovación y calidad de la empresa que usted administra, sus respuestas permitirán determinar la relación de calidad y la generación de innovación en las empresas familiares de la ciudad de Loja, toda la información será utilizada estrictamente con fines investigativos y sus opiniones permanecerán en el anonimato guardando y protegiendo su confidencialidad y la de su organización.

**Indicaciones:**

Lea cuidadosamente las interrogantes planteadas y marque con una "X" en la respuesta correcta. Seleccione solo una opción.

**Datos Generales**

**Número de empleados.**

.....

**¿Tiene a empresa algún reconocimiento sobre gestión de calidad?**

- |                                    |                                    |                                  |
|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ISO 90001 | <input type="checkbox"/> Deming    |                                  |
| <input type="checkbox"/> EFQM      | <input type="checkbox"/> ISO 14001 |                                  |
| <input type="checkbox"/> MBNQA     | <input type="checkbox"/> SIX SIGMA | <input type="checkbox"/> Ninguno |

Otros.

Especifique.....

¿Cuál fue el año de obtención del reconocimiento/s sobre gestión de la calidad que posee?  
(si tiene varios indique claramente a qué reconocimientos se refiere)

.....  
.....

En la siguiente tabla valore el grado de acuerdo y desacuerdo con el que considere que se realizan las actividades descritas. Utilice las opciones del 1-5 donde:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo.
1	2	3	4	5

### 1. Gestión de la Calidad.

1.1. Sistemas Operativos		1	2	3	4	5
1.1.1	¿Se realizan cursos de calidad para todos los directivos y responsables de la empresa?					
1.1.2	¿Se realizan cursos de formación de calidad para todos los empleados?					
1.1.3	¿Se fomenta la motivación de los empleados?					
1.1.4	¿Se consideran las cuestiones de calidad a la hora de ofrecer los distintos productos o servicios?					
1.1.5	¿Se colabora con los proveedores para mejorar el producto o servicio?					

1.2. Sistemas de Información		1	2	3	4	5
1.2.1	¿La información/datos de calidad se utilizan en el día a día en las diferentes áreas?					
1.2.2	¿La información/datos de calidad se ponen a disposición de todos los empleados?					
1.2.3	¿La información/datos de calidad se utilizan para mejorar la calidad del producto o servicio?					
1.2.4	¿Se utilizan indicadores operativos y financieros para medir los efectos de la calidad?					

1.3. Sistemas Estratégicos		1	2	3	4	5
1.3.1	¿Se comunican formalmente los objetivos de calidad a todo el personal?					
1.3.2	¿La calidad se pone de relieve a través de un conjunto bien definido de políticas y procedimientos de calidad?					
1.3.3	¿Se proporcionan los recursos necesarios para llevar a cabo la mejora de la calidad?					
1.3.4	¿Las necesidades de los clientes se utilizan para mejorar la calidad?					
1.3.5	¿Las quejas y sugerencias de los clientes se evalúan para mejorar la calidad del producto o del servicio?					

## 2. Gestión de Innovación.

2.1. Innovación en producto incremental		1	2	3	4	5
2.1.1	¿Los nuevos productos o servicios difieren ligeramente de los ya existentes?					
2.1.2	¿Se introducen innovaciones del producto o servicio incrementales en el mercado con mayor frecuencia que los competidores?					
2.1.3	¿El porcentaje de innovaciones del producto o servicio incrementales en la gama de productos es significativamente mayor que la competencia?					
2.1.4	¿Son reconocidos por los clientes en cuantos a las innovaciones de producto o servicio incrementales?					

2.2. Innovación en producto radical		1	2	3	4	5
2.2.1	¿Los nuevos productos o servicios difieren sustancialmente de los ya existentes?					
2.2.2	¿Se introducen innovaciones radicales del producto o servicio en el mercado con mayor frecuencia que los competidores?					
2.2.3	¿El porcentaje de innovaciones del producto o servicio radicales en la gama de productos es significativamente mayor que la competencia?					
2.2.4	¿Son reconocidos por los clientes por innovaciones radicales del producto o servicio?					

2.3 Innovación de proceso incremental		1	2	3	4	5
2.3.1	¿La organización introduce cambios menores en su maquinaria y equipos o ha mejorado de forma incremental su maquinaria y equipos para realizar los productos o servicios?					
2.3.2	¿La organización ha introducido cambios menores en los procesos productivos o ha mejorado de forma incremental los procesos productivos para la producción de sus productos o servicios?					
2.3.3	¿La organización introduce cambios menores en las tecnologías de la información o ha mejorado de forma incremental las tecnologías de la información para la producción de sus productos o servicios?					

2.4 Innovación de proceso radical		1	2	3	4	5
2.4.1	¿La organización ha introducido nueva maquinaria y equipos o ha mejorado significativamente su maquinaria y equipos para realizar los productos o servicios?					
2.4.2	¿La organización ha introducido nuevos procesos o ha mejorado significativamente los procesos productivos para la producción de sus productos o servicios?					
2.4.3	¿La empresa utiliza las últimas innovaciones tecnológicas para la producción de sus productos o servicios?					

Por favor, marque en qué medida las prácticas de gestión de la calidad e innovación de su empresa le han ayudado a mejorar los siguientes aspectos. Utilice las opciones del 1-5 donde 1= impacto nulo y 5= impacto alto

3.1 Resultados Operativos		1	2	3	4	5
3.1.1	Aumento de la satisfacción del cliente					
3.1.2	Reducción de errores en el producto o servicio					
3.1.3	Reducción del coste de calidad					
3.1.4	Aumento de la satisfacción de los empleados					
3.1.5	Aumento de la calidad del producto o servicio					
3.1.6	Aumento de la productividad					

3.2 Resultados Financieros		1	2	3	4	5
3.2.1	Aumento de la cuota del mercado					
3.2.2	Aumento de las ventas					
3.2.3	Aumento de la rentabilidad					

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Anexo 3.** Ubicación geográfica de las Pymes de Loja.

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>CALLE PRINCIPAL</b>	<b>INTERSECCIÓN</b>	<b>BARRIO</b>	<b>N°</b>	<b>EDIFICIO</b>
AQUASOLUTIONS CIA LTDA.	J. Ant. Eguiguren	Juan José Peña	Central	S/N	Zamorano
GEMESEG CIA LTDA	Víctor Peña Herrera	Juan José Peña	El Panecillo	S/N	-
CRÓNICA DE LA TARDE COMPAÑÍA LIMITADA	Miguel Riofrio	Olmedo y Juan José P.	San Sebastián	11//68	-
PEXOT CONSTRUCTORES	Olmedo	Rocafuerte y Miguel	Riofrio	09//12	Edificio Pexot
PREVISIÓN EXEQUIAL LA ESPERANZA CIA	Andrés Bello	Juan José Peña	Junto a Lolita	11//11	
FINE TUNE ENGLISH	Macará	Rocafuerte	24 de Mayo		
AACONT Y FACTORING SA.	24 de Mayo	10 de Agosto		8//28	-
DELGADO CONSTRUCTORES DELCON	24 de Mayo	Rocafuerte		9//48	
HOTELES Y SERVICIOS ALMENDRAL SA	Av. Zoilo Rodríguez	Antisana	Zamora		Frente Registro de Prop.
DISTRIBUIDORA GRANDA DISTRIGRANDA	Orillas del Zamora	Clodoveo Carrión	Zamora		
FORMAR CENTRO DE CAP PROFESIONAL	Segundo Cueva Celi	Clodoveo Carrión			
DELAROMA SA.	Av. 8 de Diciembre	-	La independencia	S/N	
IOMOTORS SA.	Av. 8 de Diciembre	Av. Isidro Ayora	-	-	-
NOVILLO Y NOVILLO CIA LTDA	Av. 8 de Diciembre	km 3 1/2 vía antigua Cuenca	La Banda	44-93	Movimueble
DISTRIBUIDORA CAMEL DE INSUMOS CAMEL CIA LTDA	Av. 8 de Diciembre	Calle El Fénix	Las Pitas	30//58	
INAPESA SA.	Av. 8 de Diciembre		Las Pitas		Planta Embutidos INAP
CREVIGO SA	Av. 8 de Diciembre	km 2 Vía Cuenca	La Banda		Simego
INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA ILELSA	Av. Salvador Bustamante	Homero Hidrovo	La Paz	-	-
EMLOJA EMBOTELLADORA LOJA SA.	Av. Salvador Bustamante	Homero Hidrovo	La Paz		

SERVICIOS UTPL CIA LTDA	Av. Salvador Bustamante	Frente complejo Ferial	Jipiro		SOLCA.
DISCOSIL CIA LTDA	Av. Salvador Bustamante	Frente al conjunto habitar	Amable María		
TRANSPORTES CELI OJEDA & HIJOS	Av. Salvador Bustamante	Nueva York	Amable María		La Pampita
TRANSPORTES VILCABAMBA TOURS CIA LTDA	Av. Eterna Juventud	Clodoveo Jaramillo	-	-	Terminal Terrestre
SERVICIS EDUCATIVOS EDUINTERNACIONAL	Belén	Belén	Belén		Colegio APC
KATSERVIS CIA LTDA	Marcelino Champagnat	Zoilo Rodríguez	San Cayetano	S/N	UTPL
EDILOJA CIA LTDA.	Marcelino Champagnat	Paris	San Cayetano Alto	-	-
ECOLAC CIA LTDA	Paris	Vía Zamora	San Cayetano		
DIREL MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CIA LTDA.	Av. Universitaria	Quito y José Feliz de Valdivieso	El Sagrario	-	-
IMPORTADORA ORTEGA CIA LTDA.	Av. Universitaria	Catacocha	-	-	Ortega
AMAVI LIQUORS CIA LTDA	José Ant. Eguiguren	Av. Universitaria	Central		
IMPORTADORA MINASUR CIA LTDA	Orquídeas	Margaritas	Los Geranios		
KRADAC CIA LTDA	Crisantemos	Anturios	Los Geranios	13-15	
IMPORDORA LOJARE	Gobernación de Mainas	Romerillos	Una cuadra iglesia de Yaguarcuna	T25	
LA SUREÑITA SOCIEDAD ANONIMA	Vía Malacatos KM 4.5	-	Capulí	-	-
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SIMA Y ABENDAÑO	Av. Pio Jaramillo	Galileo Galilei Esquina	Argelia	-	Edificio Simar
CORPORACIÓN MÉDICA TELMO LEÓN OJEDA CIA LTDA	Av. Pio Jaramillo Alvarado	Tomas Alba Edison	Argelia	19-14	Clínica San Pablo
DIETRICH CIA LTDA	Av. Pio Jaramillo	Alberto Einstein y Benjamín Frankl	Argelia		
JARAMILLO HIDALGO TRANSPORTE PESADO	Av. Eduardo Kigman	Reinaldo Espinosa	Argelia		Estación de servicios La Argelia
ALPISUR CI LTDA.	Nicolás Copérnico y Alexander V	Nicolás Copérnico	El Electricista	26-65	-

NATURRESPIRITS INDUSTRIES SA.	Vía Zumba	Masanamaca	Masanamaca		
MINCAMPAMINERA CAMPANILLAS	José María Vivar	Alexander Humboldt y José Risaldo	El Electricista		
VILCAFLOWERS CIA LTDA.	Azuay	Bolívar y Sucre	Central	14-32	Godoy
IMELDA DE JARAMILLO CIA LTDA	Sucre	Celica esquina	San Sebastián	-	-
FARMACIAS CUXIBAMBA	Mercadillo	Sucre	-	-	-
AMAZONASEDUC	Sucre	Mercadillo			
SERVICIOS DE LIMPIEZA ULTRACLEANING G&R CIA LTDA	José María Peña	Azuay	Cuarto Centenario		Torre Alta
EMPRESA TONERS	Sucre	Azuay	San Sebastián	19//99	
NECUSOFT CIA LTDA	Sucre	Azuay	Central		Chamba Buele
TOVACOMPU INFORMÁTICA CIA LTDA	Sucre	Gonzanamá			Aval
CENTRO DE ESTUDIOS BÁSICOS JORGE GONZÁLES ORDOÑEZ CIA	Miguel Riofrio	18 de Noviembre y Sucre	Central	15-35	
HOSPITAL CLÍNICA SAN AGUSTIN	18 de noviembre	Azuay	Central	10//72	
CONDUSPORT RODAR SA	Leopoldo Palacios	Sabiango	El panecillo	9//88	
HOTELERIA PISCOBAMBA C LTDA	Colón	Bolívar	Central		Hotel Libertador
GLOBAL SUR SUPERSONICA CIA LTDA	Miguel Riofrio	Bolívar y Sucre			
SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CIA LTDA	18 de noviembre	Lourdes	central	13-43	Clínica Mogrovejo
OPTICA OPTIAUSTRO	10 de agosto	Bolívar		14//18	
PLANARSUR CIA LTDA	Bolívar	Colon			Edificio DMAR
FARB CONTRUCCIONES	Bolívar	Colon			
INSTITUTO ANTONIO PEÑA CELI	Imbabura	Sucre		14//74	
ATENEO	Sucre	Colon e Imbabura	Simón Bolívar		
COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVÁN CIA LTDA (ZERIMAR)	Acon Tena	Av. Gran Colombia y Av. Cuxibamba	El Valle		
EXPOPASEO SERVICIOS GENERALES CIA LTDA.	Eduardo Mora	Ibarra	Lojana de Turismo		

CONSTRUCTORA AUSTRORIEGO	Av. Cuxibamba	Tulcán e Ibarra			
CENTRO DE DIALISIS CORNELIO SAMANIEGO	Av. Cuxibamba	Cañar		00-34	
MAUFRA CIA LTDA	Av. Cuxibamba	Latacunga		07//64	
COMPAÑÍA DE SALUD PUNIN LARREA CIA LTDA.	Lauro Guerrero	Juan José Samaniego	Parroquia Sucre	5//14	Clínica Moderna
DISTRIBUIDORA LOJAFAR	Lauro Guerrero	Colón	Cuarto Centenario	574	
COMPAÑÍA DE UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA LTDA.	Cesar Alberto Ortega	Av. Darío Eguiguren (Oriental de Paz)	Samana	-	NEFROLOJA
CASTEL CASTELLANA DE TELECOMUNICACIONES CIA LTDA	Av. Santiago de las Montañas	Juan de Alderete	Ciudadela Las Palmas	4//74	a 50mt del Daniel Álvarez B.
CAMAL FRIGORIFICO LOJA SA CAFRILOSA	Av. Turunuma	Granada	Turunuma		
LOJALAC CIA LTDA	Av. Turunuma	Valencia	Turunuma		
COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA LOJAGAS	Valencia	Burgos	Turunuma		
TRANSPORTE DE CARGA ORO FRONTERIZO OROFRONT	Valencia	Av. Turunuma			
ARCIMEGO C.A.	Vía a la Costa	Av San Pedro de la Bendita			Fabrica Simego
SILMOGAS CIA LTDA	Isidro Ayora	Circunvalación			
DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ CUENCA DISTRIAUTOC CIA	Isidro Ayora	Nueva Loja	Nueva Granada		LOJACAR
COLINAS DEL VILLONACO SA COVILLSA	Eduardo Kigman	Reinaldo Espinosa	Cruz de Yahuaruna		
ICE PRODUCTOS DEL SUR ICEPRODUCT					

**Anexo 4. Resultado final del levantamiento de información.**

<b>EMPRESAS FAMILIARES.</b>			<b>%</b>
<b>Empresas familiares que llenaron la encuesta.</b>			<b>58,33%</b>
<b>N°</b>	<b>Nombre.</b>	<b>Observación.</b>	
1	COMPANIA DE ECONOMIA MIXTA LOJAGAS	Se confirmó que las empresas Farb Constructores y Planarsus, trabajan simultáneamente, es por ello que respondieron a una sola encuesta comprendida con información conjunta de las dos empresas.	
2	DISTRIBUIDORA CAMEL DE INSUMOS DISCAMEL CIA. LTDA.		
3	DIREL MATERIALES DE CONSTRUCCION CIA. LTDA.		
4	IOMOTORS S.A.		
5	COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.		
6	PREVISION EXEQUIAL LA ESPERANZA CIA LTDA.		
7	FARB CONSTRUCTORES CIA. LTDA.		
8	PLANARSUS CIA. LTDA.		
9	COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SIMAR & ABENDAÑO COMTRANSIMAR S.A		
10	AMAVI LIQUOR'S CIA. LTDA.		
11	HOSPITAL CLINICA SAN AGUSTIN CIA. LTDA.		
12	IMPORTADORA LAVACOR CIA. LTDA.		
13	INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A. ILELSA		
14	EDITORIAL LA HORA DE LOJA EDIHORA CIA. LTDA.		
15	DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ CUENCA CHAMBA DISTRIAUTOC CIA. LTDA.		
16	DICOSIL CIA. LTDA.		
17	IMPORTADORA MINASUR CIA. LTDA.		
18	INAPESA SA		
19	CREVIGO S.A.		
20	FARMACIAS CUXIBAMBA FARMACUX CIA. LTDA.		
21	DISTRIBUIDORA GRANDA DISTRIGRANDA CIA. LTDA.		
22	NOVILLO & NOVILLO CIA. LTDA.		
23	EXPONOVA S.A.		
24	MOVILLANTA SERVICIOS GENERAL COMPAÑIA LIMITADA		
25	CORPORACION MEDICA TELMO LEON OJEDA CIA. LTDA.		
26	COLINAS DEL VILLONACO S. A. COVILLSA		
27	NECUSOFT CIA. LTDA.		
28	CONDUSPORT RODAR S.A.		
29	JARAMILLO HIDALGO TRANSPORTE PESADO CIA. LTDA.		
30	IMPORTADORA ORTEGA CIA. LTDA.		
31	COMPAÑIA DE UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA.		
32	GEMESEG CIA. LTDA.		
33	AMAZONASEDUC CIA. LTDA.		
34	IMPORTADORA LOJARE CIA. LTDA.		
35	SERVICIOS DE LIMPIEZA ULTRACLEANING G&R CIA.LTDA.		
36	LA SUREÑITA SOCIEDAD ANONIMA		
37	SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CIA. LTDA.		
38	ATENEOLLOJA CIA. LTDA.		
39	EXPOASEO SERVICIOS GENERALES CIA. LTDA.		
40	COMPAÑIA DE SALUD PUNIN LARREA CIA. LTDA.		
41	CRONICA DE LA TARDE COMPAÑIA LIMITADA		
42	CENTRO DE ESTUDIOS BASICOS JORGE GONZALEZ ORDOÑEZ CIA. LTDA.		
<b>Empresas familiares que no accedieron a llenar la encuesta.</b>			

43	IMELDA DE JARAMILLO CIA. LTDA.	Para estas empresas se solicitó un oficio de parte del coordinador de la carrera de Administración de Empresas, que demostraba la fiabilidad de investigación, sin embargo las empresas de este grupo se mantuvieron en la negación, explicando que es política de su empresa no otorgar información a terceros.	
44	CAMAL FRIGORIFICO LOJA SA CAFRILOSA		
45	SERVICIOS EDUCATIVOS EDUINTERNACIONAL CIA. LTDA.		
46	INSTITUTO ANTONIO PEÑA CELI CIA. LTDA.		
47	TRANSPORTES CELI OJEDA & HIJOS CIA. LTDA.		
<b>Empresas familiares con menos de 10 empleados.</b>			
48	OPTICAS OPTIAUSTRO CIA. LTDA.	La información proporcionada fue que ambas empresas cuentan con 6 empleados, en tal razón quedaron fuera de la población seleccionada.	
49	EMLOJA EMBOTELLADORA LOJA S.A.		
<b>EMPRESAS NO FAMILIARES.</b>			
50	HOTELES Y SERVICIOS ALMENDRAL S.A.	Ninguna.	27,38%
51	SERVICIOSUTPL CIA. LTDA		
52	PROINVI S.A.		
53	CONSTRUCTORA AUSTRORIEGO CIA. LTDA.		
54	FINE-TUNED ENGLISH CIA. LTDA.		
55	DISTRIBUIDORA LOJAFAR C.A.		
56	EMPRESA TECNOLOGICA TONERS CIA. LTDA.		
57	EDILOJA CIA. LTDA.		
58	PEXSOT CONSTRUCTORES CIA. LTDA.		
59	HOTELERA PISCOBAMBA C. LTDA.		
60	TRANSPORTES VILCABAMBATURIS CIA. LTDA.		
61	ECOLAC CIA. LTDA.		
62	CASTEL CASTELLANA DE TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.		
63	CENTRO DE DIALISIS CORNELIO SAMANIEGO CIA. LTDA.		
64	TOVACOMPU INFORMATICA CIA. LTDA.		
65	ALPISUR CIA. LTDA.		
66	AACONT & FACTORING S. A.		
67	KRADAC CIA. LTDA.		
68	FORMAR CENTRO DE CAPACITACION PROFESIONAL CIA. LTDA.		
69	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA SERVIGRUASLOJA S. A.		
70	AQASOLUTIONS CIA LTDA		
71	KATSERVIS CIA. LTDA.		
72	DELAROMA S. A.		
<b>EMPRESAS QUE NO SE ENCONTRARON.</b>			
73	DELGADO CONSTRUCTORES DELCON COMPANIA LIMITADA	Se verificó su ubicación con bases de datos alternas, además que se corroboró la información en la página del SRI, si existió alguna actualización ya que con las direcciones proporcionadas, tanto por la Superintendencia de Compañías, como por la Cámara de Comercio de Loja, no fue posible dar con la ubicación de las empresas y tampoco se consiguió con el SRI, se dedujo así que probablemente esto se debe a un inconveniente de actualización de los datos por parte de las empresas.	10,71%
74	MAUFRA CIA. LTDA.		
75	LOJALAC CIA. LTDA.		
76	TRANSPORTE DE CARGA ORO FRONTERIZO ORFRONT S.A.		
77	DIETRICH CIA. LTDA.		
78	MINCAMP MINERA CAMPANILLAS S. A.		
79	ICE PRODUCTOS DEL SUR ICEPRODUCT CIA. LTDA.		
80	VILCAFLOWERS CIA. LTDA.		
81	COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA.		
<b>EMPRESAS QUE NO ESTÁN DENTRO DE LA CIUDAD</b>			
82	ARCIMEGO C.A.	Se ratificó con las bases de datos antes mencionadas, que las empresas se sitúan en San Pedro de la Bendita, Catamayo y en Masanamaca respectivamente.	3,57%
83	SILMOGAS CIA. LTDA.		
84	NATURESPIRITS INDUSTRIES S.A.		
<b>84</b>	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Anexo 5. Clasificación de las empresas por el tamaño.**

<b>Tamaño</b>	<b>Empresas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Pequeñas	DIREL MATERIALES DE CONSTRUCCION CIA. LTDA. IOMOTORS S.A. FARB CONSTRUCTORES CIA. LTDA./ PLANARSUS CIA. LTDA. AMAVI LIQUOR'S CIA. LTDA. MPORTADORA LAVACOR CIA. LTDA. EDITORIAL LA HORA DE LOJA EDIHORA CIA. LTDA. DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ CUENCA CHAMBA DISTRIAUTOC CIA. LTDA. DICOSIL CIA. LTDA. IMPORTADORA MINASUR CIA. LTDA. INAPESA S.A. CREVIGO S.A. DISTRIBUIDORA GRANDA DISTRIGRANDA CIA. LTDA. NOVILLO & NOVILLO CIA. LTDA. EXPONOVA S.A. MOVILLANTA SERVICIOS GENERAL CIA. LTDA. CORPORACION MEDICA TELMO LEON OJEDA CIA. LTDA. COLINAS DEL VILLONACO S.A. COVILLSA NECUSOFT CIA. LTDA. CONDUSPORT RODAR S.A. JARAMILLO HIDALGO TRANSPORTE PESADO CIA. LTDA. IMPORTADORA ORTEGA CIA. LTDA. COMPAÑIA DE UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. AMAZONASEDUC CIA. LTDA. IMPORTADORA LOJARE CIA. LTDA. LA SUREÑITA S.A. SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CIA. LTDA. ATENEOLOJA CIA. LTDA. COMPAÑIA DE SALUD PUNIN LARREA CIA. LTDA. RONICA DE LA TARDE CIA. LTDA. CENTRO DE ESTUDIOS BASICOS JORGE GONZALEZ ORDOÑEZ CIA. LTDA.	30	73.17%
Medinas A.	COMPANIA DE ECONOMIA MIXTA LOJAGAS INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A. ILELSA PREVISION EXEQUIAL LA ESPERANZA CIA LTDA. HOSPITAL CLINICA SAN AGUSTIN CIA. LTDA. FARMACIAS CUXIBAMBA FARMACUX CIA. LTDA. GEMESEG CIA. LTDA. SERVICIOS DE LIMPIEZA ULTRACLEANING G&R CIA.LTDA. EXPOASEO SERVICIOS GENERALES CIA. LTDA.	8	19.51%
Medianas B.	DISTRIBUIDORA CAMEL DE INSUMOS DISCAMEL CIA. LTDA. COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA. COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SIMAR & ABENDAÑO COMTRANSIMAR S.A.	3	7.32%
	<b>Total.</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Anexo 6.** Clasificación de las empresas de acuerdo a la codificación CIIU.

<b>Clasificación</b>	<b>Empresa.</b>	<b>Cód. CIIU</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>C:</b> Industrias Manufactureras.	CREVIGO S.A. INAPESA S.A. INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOJA S.A. ILELSA CRONICA DE LA TARDE CIA. LTDA. FARMACIAS CUXIBAMBA FARMACUX CIA. LTDA. NOVILLO & NOVILLO CIA. LTDA. LA SUREÑITA S.A.	C2310.21 C1010.22 C1101.01  C1811.01 C2100.01 C3100.01 C1079.13	7	17,07%
<b>F:</b> Construcción.	FARB CONSTRUCTORES CIA. LTDA./ PLANARSUS CIA. LTDA.	F4100.10	1	2,44%
<b>G:</b> Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	DIREL MATERIALES DE CONSTRUCCION CIA. LTDA. IOMOTORS S.A. AMAVI LIQUOR'S CIA. LTDA. MPORTADORA LAVACOR CIA. LTDA. DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ CUENCA CHAMBA DISTRIAUTOC CIA. LTDA. IMPORTADORA MINASUR CIA. LTDA. DISTRIBUIDORA GRANDA DISTRIGRANDA CIA. LTDA. MOVILLANTA SERVICIOS GENERAL CIA. LTDA. NECUSOFT CIA. LTDA. IMPORTADORA ORTEGA CIA. LTDA. IMPORTADORA LOJARE CIA. LTDA. COMPANIA DE ECONOMIA MIXTA LOJAGAS DISTRIBUIDORA CAMEL DE INSUMOS DISCAMEL CIA. LTDA. COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.	G4663.21 G4510.01 G4630.95 G4530.00 G4530.00  G4669.11 G4690.00 G4530.00 G4651.01 G4663.13 G4641.21 G4661.03 G4610.07  G4711.01	14	34,15%
<b>H:</b> Transporte y almacenamiento	DICOSIL CIA. LTDA. JARAMILLO HIDALGO TRANSPORTE PESADO CIA. LTDA. COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SIMAR & ABENDAÑO COMTRANSIMAR S.A.	H4923.01 H4923.01 H4923.03	3	7,32%
<b>J:</b> Información y comunicación.	EDITORIAL LA HORA DE LOJA EDIHORA CIA. LTDA.	J5813.01	1	2,44%
<b>K:</b> Actividades financieras y de seguros.	CORPORACION MEDICA TELMO LEON OJEDA CIA. LTDA. COMPAÑIA DE UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA.	K6512.02 K6512.02	2	4,87%
<b>M:</b> Actividades profesionales, científicas y técnicas.	EXPONOVA S.A.	M6910.01	1	2,44%
<b>N:</b> Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	GEMESEG CIA. LTDA. SERVICIOS DE LIMPIEZA ULTRACLEANING G&R CIA.LTDA. EXPOASEO SERVICIOS GENERALES CIA. LTDA.	N8010.03 N8121.00 N8121.00	3	7,32%
<b>P:</b> Enseñanza.	CONDUSPORT RODAR S.A. AMAZONASEDUC CIA. LTDA. ATENEOLOJA CIA. LTDA. CENTRO DE ESTUDIOS BASICOS JORGE GONZALEZ ORDOÑEZ CIA. LTDA.	P8549.91 P8510.21 P8510.21 P8510.11	4	9,76%
<b>Q:</b> Atención de la salud humana y asistencia social.	SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CIA. LTDA COMPAÑIA DE SALUD PUNIN LARREA CIA. LTDA. HOSPITAL CLINICA SAN AGUSTIN CIA. LTDA.	Q8610.01  Q8610.03 Q8610.01	3	7,32%
<b>S:</b> Otras actividades de servicios.	COLINAS DEL VILLONACO S.A. COVILLSA PREVISION EXEQUIAL LA ESPERANZA CIA LTDA.	S9603.01 S9603.01	2	4,87%
		<b>TOTAL.</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>