



ANÁLISIS DEL CONCEPTO DE FAMILINESS Y SUS DETERMINANTES

AUTOR:

LINA MARÍA RUBIO DURÁN

DIRECTORA DEL PROYECTO:

YENY ESPERANZA RODRÍGUEZ RAMOS, PHD

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

MAYO DE 2018

Tabla de contenido

RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
1. REVISIÓN DE LITERATURA	6
2. METODOLOGÍA	9
2.1 Fuentes de información.....	9
2.2 Descripción de la muestra.....	9
2.3 Descripción de las variables	9
2.3.1 Participación de la familia	10
2.3.2 Enfoque de esencia	11
2.3.3 Desempeño financiero	¡Error! Marcador no definido.
2.3.4 Variable de control.....	13
2.4 Modelo.....	15
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS	17
3.1 Estadísticas descriptivas	17
3.2 Análisis de Resultados.....	19
4. CONCLUSIONES	25
5. BIBLIOGRAFIA	26
ANEXOS	27

Tabla de ilustraciones

GRAFICO 1. Distribución de cada categoría de las variables independientes de la esencia ..	11
GRAFICO 2. Distribución de cada categoría de las variables independientes del desempeño financiero	13
GRAFICO 3. Generación de los encuestados.....	13
GRAFICO 4. Tamaño de la empresa.....	14
GRAFICO 5. Representación inicial del modelo	16
TABLA 1. Valor Alfa de Cronbach.....	19
GRAFICO 6. Resultados	20
GRAFICO 7. Representación final del modelo	27

Tabla de anexos

ANEXO 1. Estadísticas descriptivas de las variables	27
---	----

RESUMEN

El número de empresas familiares en la industria mundial es cada vez mayor y aunque el comportamiento de las empresas está caracterizado por ciertos lineamientos, existe un diferenciador importante entre las empresas familiares y las no familiares, que se enmarca en diferentes ámbitos y uno de los más interesantes es el desempeño financiero.

La presente investigación nace a raíz de un problema en el que se plantea la inexistencia de información reciente sobre las empresas familiares y la dimensión que hace diferente a una empresa familiar de una no familiar, que es llamada familiness y representa la riqueza socioemocional que le agrega la familia a su empresa. Este concepto está determinado, por constructos como la participación y la esencia. Así, el objetivo general de este trabajo es analizar la relación existente entre el desempeño financiero y el familiness, desde la participación y la esencia, en las empresas familiares.

Para desarrollar este objetivo, después de todo un proceso de revisión de literatura, se determinaron cuáles son las variables que hacen parte de los constructos esencia y participación y se midió el impacto de estos en el desempeño financiero, a través de un modelo de ecuaciones estructurales. Los cuales en los resultados mostraron que el involucramiento de la familia en la empresa tiene una relación positiva con el desempeño financiero de las empresas y hará que este mejore. Por otra parte, cuando el desempeño financiero de la empresa mejore la lealtad, el orgullo, el interés y la esencia en general se fortalecerá.

Por lo anterior, la importancia de este estudio radica en el hallazgo de que se corrobora que el diferenciador entre las empresas familiares y no familiares, es importante para caracterizar una empresa familiar y además hay que tenerlo siempre en cuenta a la hora de evaluar el desempeño financiero de estas, puesto que tiene un impacto directo y puede hacer que este mejore cuando se aumenta la presencia.

Palabras clave:

Familiness, Desempeño financiero, Riqueza Socioemocional.

ABSTRACT

The number of family businesses in the global industry is growing and although the behavior of companies is characterized by certain guidelines, there is an important differentiator between family and non-family businesses, which is framed in different areas and one of the most interesting is financial performance.

The present investigation was born as a result of a problem in which the inexistence of recent information on family businesses and the dimension that makes a family business of a non-family, which is called familiness and represents the socio-emotional wealth that adds the family to your company. This concept is determined by constructs such as participation and essence. Thus, the general objective of this work is to analyze the relationship between financial performance and family, from participation and essence, in family businesses.

To develop this objective, after all a literature review process, the variables that are part of the essence and participation constructs were determined and their impact on financial performance was measured, through a model of structural equations . Which in the results showed that the involvement of the family in the company has a positive relationship with the financial performance of the companies and will make it improve. On the other hand, when the financial performance of the company improves loyalty, pride, interest and essence in general will be strengthened.

Therefore, the importance of this study lies in the finding that it is corroborated that the differentiator between family and non-family businesses, is important to characterize a family business and also must always be taken into account when evaluating performance of these, since it has a direct impact and can make it better when the presence is increased.

Key words:

Familiness, Financial performance, Socio Emotional Wealth

1. REVISIÓN DE LITERATURA

En esta sección, se hace la revisión de literatura necesaria para desarrollar la hipótesis que se busca sustentar a través de este texto. Los artículos utilizados son: “*The concept of ‘Familianness’ Literature review and systems theory-based reflection*” de Hermann Frank, Manfred Lueger, Lavinia Nose y Daniela Suchy, “*Familianness and socioemotional wealth in Spanish family firms: An empirical examination*” de Ismael Barrosa, Juan Hernangómez y Natalia Martín-Cruz, y “*Exploring the concept of familianness: Introducing family firm identity*” de Thomas M. Zellweger, Kimberly A. Eddleston y Franz W. Kellermanns.

Las empresas familiares se distinguen de las demás empresas por la riqueza socioemocional (Socio Emotional Wealth en inglés) que presentan, la cual es diferente por las especificidades que cada firma muestra en su administración¹. Estas especificidades conforman la dimensión que se ha denominado familianness. Al respecto, Frank, Lueger, Nosé, & Suchy (2010) desarrollaron una revisión de literatura de artículos que tratan este tema de familianness, abordándolo desde diferentes perspectivas. Estos autores, clasifican los artículos analizados en los teóricos y los aplicados. Estos últimos se centran en la medición de este componente específico.

En primera instancia, Barros, Hernangómez & Martín-Cruz (2017) desarrollan el tema de riqueza socio emocional (SEW por sus siglas en inglés) que añade la familia al negocio y como este es el que hace la diferencia con una firma no familiar, y la relacionan con el concepto de familianness. Estos autores utilizan una muestra de firmas familiares españolas que no cotizan, y desean probar las siguientes hipótesis: 1) si la esencia de la familia tiene un efecto mediador sobre la relación entre la participación familiar y la construcción y uso de SEW, y 2) SEW tiene un efecto sobre la eficacia organizacional de la firma familiar. En

¹ Chirico & Nordqvist, 2010; Chrisman, Chua, Pearson, & Barnett, 2012; Gómez-Mejía et al., 2011.

particular, estos autores utilizan los enfoques de esencia y participación para definir el concepto de familiness.

Al final concluyen que la esencia y la participación conllevan a la riqueza socioemocional que a su vez genera una eficacia en la organización, en términos de oportunidades financieras. Los autores utilizan un modelo de ecuaciones estructurales para probar sus hipótesis. Los resultados a los cuales llegan son que las últimas generaciones están dejando los objetivos y valores ya existentes al asumir el mando; que la participación y la esencia tienen un impacto positivo en la construcción de SEW, y que la construcción del SEW y la eficacia de la organización son positivas y significativas.

En segunda instancia, diferentes estudios han tratado de determinar las variables que componen el familiness. Por ejemplo, Zellweger, Eddleston & Kellermanns (2010) desarrollan el concepto de familiness como un constructo multidimensional compuesto por: la participación, la identidad de la organización y el enfoque de esencia. Afirman que estas tres dimensiones son las que le agregan las familias a la firma, y que estas pueden aportar a la competitividad de las firmas familiares.

Estos autores con la dimensión de participación buscan medir el grado de involucramiento que tiene la familia en la propiedad y gestión o control de las empresas. Los autores afirman que este es un punto esencial para considerar que una firma es familiar y que solo el hecho de que exista una participación positiva por parte de las empresas puede provocar la existencia de familiness.

En cuanto al enfoque de esencia, Zellweger et al (2010) describen que éste tiene que ver con el comportamiento que adoptan quienes manejan la empresa y los recursos sinérgicos que estos aportan. En otras palabras, citando a Habbershon & Williams, 1999 los autores señalan que la esencia hace referencia a los recursos únicos, capacidades y comportamientos con los

cuales las familias le están contribuyendo a la firma, así mismo como la perpetuación transgeneracional de los valores.

Finalmente, la identidad de la organización, la definen como aquella dimensión que provee una herramienta verdadera para hacer la distinción entre una firma familiar y otra. La identidad se centra en la historia y los valores existentes en la firma, pero que son desarrollados principalmente por contribuciones familiares y de esta forma se genera una visión de la empresa desde adentro y fuera.

Con la información anterior se logra obtener una base académica para apoyar la hipótesis que se pretende desarrollar durante este texto. De esta forma, la pregunta de investigación será ¿Cómo afecta la participación y la esencia de la familia en el desempeño financiero de las empresas familiares? Basándose en que en las empresas familiares existe un desarrollo del concepto de familiness, dentro del cual se encuentran los constructos esencia y participación, y este afecta el desempeño financiero de estas compañías.

2. METODOLOGÍA

Esta sección, se desarrolla en cuatro partes. En primer lugar, se revisan las fuentes de información. En segundo y tercer lugar se hace la descripción de la muestra y de las variables, respectivamente. Finalmente, se presenta el modelo econométrico.

2.1 Fuentes de información

La base de datos utilizada en este caso es una encuesta y fue obtenida de Successful Transgenerational Entrepreneurial Practice (STEP) que es una colaboración académica alrededor del mundo sobre las prácticas empresariales de negocios familiares a lo largo del tiempo. Esta fue realizada por The Survey Research Institute (SRI) de Cornell, asociación que solo se encargó de recoger los datos a las diferentes entidades que ya STEP tenía estipulado. El objetivo de la encuesta es mejorar el entendimiento sobre las empresas familiares transgeneracionales; por lo tanto, esta contiene 36 preguntas asociadas al tema, fue aplicada a 1344 participantes y el informe de fue entregado en marzo del año 2015.

2.2 Descripción de la muestra

La base de datos está conformada por un total de 1344 encuestas. Sin embargo, 301 de ellas están incompletas y otras que son erróneas. Por lo tanto, la muestra después de depurarla, quitando las respuestas que no estaban completas y las que presentaban muchos errores, quedó conformada por 481 casos.

2.3 Descripción de las variables

Para realizar el análisis del impacto en los resultados financieros que tiene el componente de familiness en las empresas familiares, debido a la revisión de literatura, se define que las variables que ayudarán a este serán: la participación de la familia, el enfoque de esencia y el desempeño financiero del negocio, además se utilizó una variable de control.

2.3.1 Participación de la familia

La participación es uno de los dos componentes, que se mostrarán, del concepto de familiness. Este busca medir el grado de involucramiento en la propiedad y gestión o control que tiene la familia en las empresas y es un punto esencial para considerar que una firma es familiar y solo el hecho de que exista un porcentaje de esta puede provocar la existencia de familiness.

En la encuesta se encontraron cuatro preguntas que ayudan a medir la participación que tiene la familia en sus negocios. Estas son: la q9a (# de sillas totales en la junta directiva), q9b (# de sillas ocupadas por la familia en la junta directiva), q10a (# de posiciones totales en la TMT) y q10b (# de posiciones ocupadas por la familia en la TMT).

Después de identificar estas preguntas, se pasó a transformar estas en dos variables independientes: por una parte, IF_Board que representa la participación de la familia a través de la junta directa y fue calculada haciendo una división entre el número de sillas ocupadas por la familia en la junta directiva (q9b) y el número de sillas totales (q9a). Por otra parte, se calculó IF_TMT con el número de posiciones ocupadas por la familia en la TMT (q10b) sobre el número de posiciones totales (q10a) y esta representa el involucramiento de la familia a través de la TMT.

Las dos variables independientes oscilan entre 0, que representa una participación nula de la familia, y 1, que es una participación total; también, pueden llegar a tomar el valor de 9 en el caso de que la no se haya proporcionado una respuesta o haya algún error con esta (lo mismo para las otras variables independientes que se presentan en adelante). En promedio en la junta directiva hay 67,2% de participantes que son de la familia y en la TMT de 52,23%, lo cual es un indicio de que el involucramiento por parte de la familia en la firma es alto.

2.3.2 Enfoque de esencia

La esencia es el segundo componente por tratar del concepto de familiness. Este enfoque tiene que ver con el comportamiento que adoptan quienes manejan la empresa y los recursos sinérgicos que estos aportan, en otras palabras, los recursos únicos, capacidades y comportamientos que la familia está contribuyendo a la firma, así mismo como la perpetuación transgeneracional de los valores.

Las preguntas que ayudan a evidenciar la presencia de este enfoque en las firmas familiares son: q29a (sentir orgullo de pertenecer al negocio familiar), q29b (lealtad al negocio familiar), q29c (poner esfuerzos extra para ayudar al negocio familiar), q29d (de acuerdo con las metas, planes y políticas del negocio familiar), q29e (apoyar públicamente el negocio familiar), q29f (realmente le importa el destino del negocio familiar) y q29g (la familia y la firma tiene valores similares).

Cada una de estas siete preguntas se convirtieron en variables independientes que explican el enfoque de esencia. Estas toman valores de 1 a 5, dentro de los cuales 1 significa que se encuentran fuertemente en desacuerdo o 5 fuertemente de acuerdo.

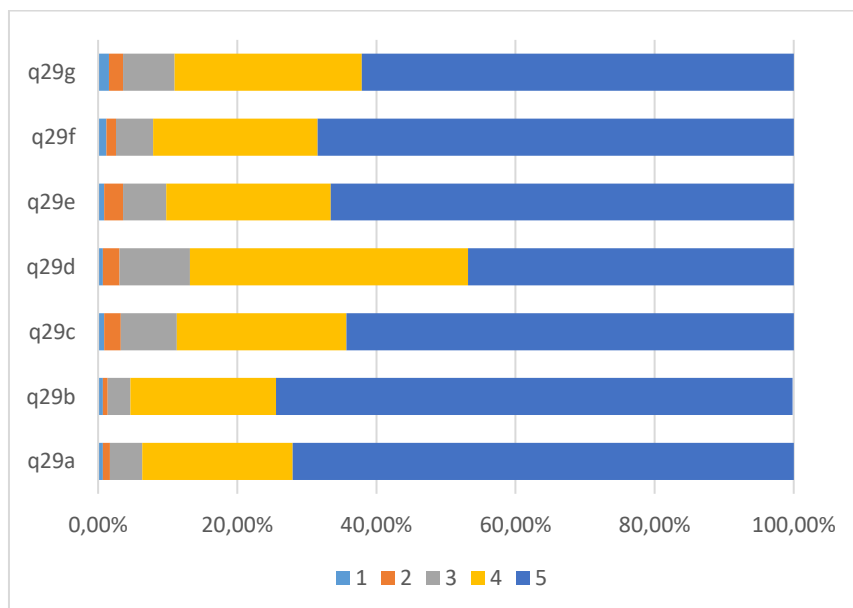


Grafico 1. Distribución de cada categoría de las variables independientes de la esencia

En la gráfica 1 se observa que en casi todos los casos más del 62% estuvieron fuertemente de acuerdo con cada una de las afirmaciones, excepto en los planes y metas donde las personas en su mayoría están de acuerdo, pero en menor medida en los otros ítems, y menos del 1,54% estuvieron en fuerte desacuerdo; esto da un fuerte indicio de que quienes manejan la empresa están contribuyendo de forma importante con su comportamiento en la empresa o en otras palabras la esencia es un componente que se encuentra presente en la empresa.

2.3.3 Desempeño financiero

Esta es la última variable (DesFin) y busca medir la percepción que presenta el encuestado sobre los resultados financieros de la empresa. Algunos de los elementos que se involucran son el crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, de las ganancias entre otros.

Las preguntas que miden la percepción de desempeño financiero son: q21a (crecimiento de las ventas), q21b (crecimiento de la cuota de mercado), q21c (crecimiento de empleados), q21d (crecimiento de las ganancias), q21e (ROE), q21f (ROA), q21g (margen de ganancia en ventas), q21h (financiamiento del crecimiento de las ganancias). Cada una es una variable independiente que ayuda a medir el desempeño financiero de la empresa, en términos de la percepción del estado actual de cada indicador en comparación con sus competidores en los años 2011, 2012 y 2013. Las variables pueden tomar valores de 1 a 5, en los cuales 1 es mucho peor, 3 similar y 5 mucho mejor.

Cada uno de los indicadores da una señal de que la situación financiera de las empresas, según la percepción del entrevistado, entre los años 2011 y 2013 en comparación con la competencia se encontraba en su mayoría similar o mejor (gráfica 2).

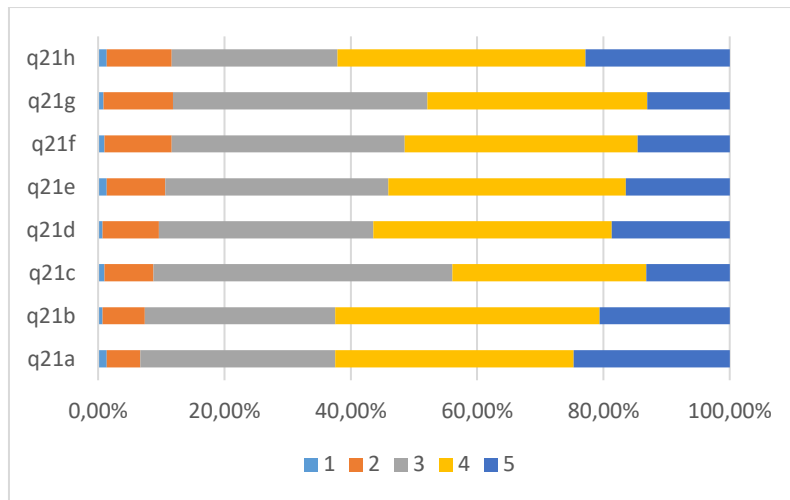


Grafico 2. Distribución de cada categoría de las variables independientes del desempeño financiero

2.3.4 Variable de control

En este análisis se utilizaron seis variables de control que son: q33a (la generación que representa el encuestado), Size (tamaño de la empresa), basic_req (Índice de competitividad Global (GCI)), Dinamismo, Competitividad y CEO_Fam (El CEO de la empresa pertenece a la familia); las cuales cumplen con su objetivo, encontrándose constantes en todo el proceso.

En general, más de la mitad de las personas encuestadas se encuentran entre la segunda y tercera generación, mientras que la menor cantidad son de la quinta. Además, una observación importante sobre la variable q33a es que el número de personas que no respondieron (errores) es apreciable y casi iguala a quienes pertenecen a la generación de fundadores.

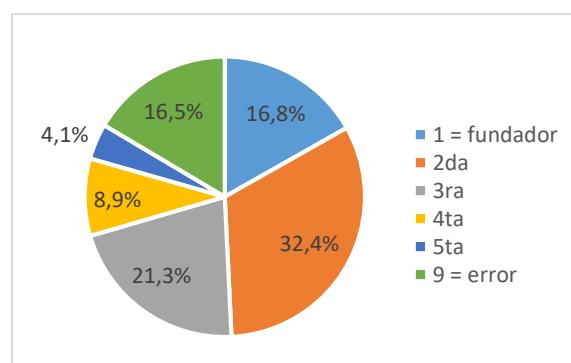


Grafico 3. Generación de los encuestados

Con respecto al tamaño de las empresas (Size), esta fue una variable que se creó a partir de las ventas de la empresa principal y se re categorizó en tres: pequeñas, medianas y grandes empresas y se encontró, como se observa en la gráfica 4, que la mayoría de las empresas son medianas (38%).

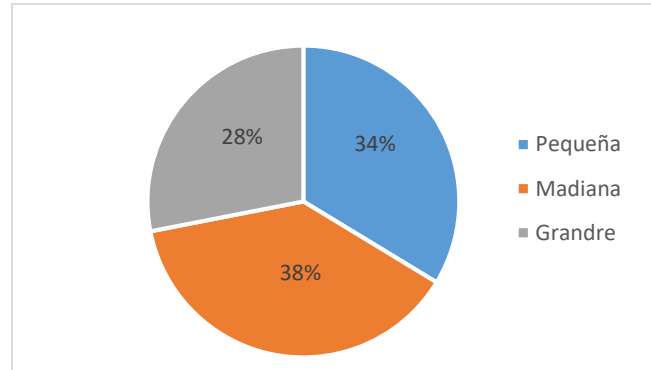


Gráfico 4. Tamaño de la empresa

La variable `basic_req` se construyó teniendo en cuenta el país al que pertenece la empresa y se investigó cual fue el puntaje del GCI (Índice de competitividad global) de estos países para el año 2014, en el que se realizó la encuesta; los valores oscilan entre 3,28 y 6,26 (en donde se entiende que entre mayor sea este, mejor se encuentra el país). Este índice es publicado anualmente por el foro económico mundial y busca medir la habilidad de los países para proveerles a sus habitantes alta prosperidad, a partir de los recursos disponibles.

El Dinamismo y la Competitividad, son variables dependientes, estas se miden en escala de 1 a 5 para ver qué tan de acuerdo se encuentran los encuestados con los enunciados de cada una de las preguntas (entre mayor es el valor la persona se encuentra más de acuerdo). La primera, se construyó a partir de las preguntas: q22a (el mercado tiene cambios fuertes), q22b (los clientes piden nuevos productos) q22c (existen cambios continuamente) q22d (no ha habido ningún cambio en el mercado en un año) a esta se le hizo un cambio y se invirtieron las respuestas (en este caso 5 es en total desacuerdo y 1 lo contrario) y q22e (Los productos

cambian rápido). En esta se busca medir que tan dinámico es el ambiente externo de la empresa.

La competitividad se compone de las preguntas q22f (competencia intensa) q22g (competidores fuertes) q22h (Competencias es extremadamente alta) y q22i (La competencia por precios es frecuente). Midiendo mediante todas estas preguntas que tan competitiva es su entorno.

La última variable de control CEO_Fam, muestra si el CEO de la empresa pertenece a la familia y para esta las respuestas eran 0 (NO) y 1 (SI). El 39,9% de las empresas están controladas por una persona perteneciente a la familia.

2.4 Modelo

En este texto, como ya se dijo anteriormente, se busca analizar el efecto que tiene la producción de familiness, mediante dos de sus variables (Participación y esencia).

$$\begin{aligned} DesFin = & Participacion + Esencia + q33a + Dinamismo + Competitividad \\ & + CEO_Fam + Size + basic_req \end{aligned}$$

Sin embargo, teniendo en cuenta que cada variable utilizada, excepto la de control, es un constructo formado a partir de muchas preguntas de la encuesta, utilizamos ecuaciones estructurales, para combinar los análisis factorial y de regresión. El análisis factorial permite conformar las variables latentes (DesFin, Participación y Esencia) a partir de las preguntas previamente definidas. El análisis de regresión permite probar las hipótesis que se tienen sobre las variables observadas y latentes y determinar si el modelo es consistente con la información recolectada en la base de datos.

Este método tiene normalmente cuatro pasos: 1) especificación del modelo, 2) estimación, 3) evaluación y 4) modificación. La especificación del modelo se hace con base a la teoría, identificando la relación entre las variables. No todos los modelos son identificables. Se suele

utilizar una prueba que consiste en comparar el número de parámetros a estimar (t) y de varianzas de las variables medidas (u), cuando $t < u$ el modelo está sobreidentificado, si $t > u$ está subidentificado y si $t = u$ está justificado.

La estimación del modelo se realiza utilizando el método de máxima verosimilitud, el cual supone que hay normalidad multivariada subyacente entre las variables de estudio. La evaluación, se hace a través de indicadores, que se describen el siguiente párrafo; y la modificación, dentro de la cual se hacen cambios si es necesario.

Los indicadores recomendados para evaluar el modelo son: el índice de ajuste no normado (NNFI), el índice de ajuste comparativo (CFI), para los cuales un puntaje de 0.90 indica un buen ajuste, y la raíz cuadrada de la aproximación del error (RMSEA), con un 0.08 el ajuste será aceptable; además el indicador estadístico X^2 usualmente utilizado, (razón $X^2/d.f.$ de 3 o menos) Daszkiewicz & Olczyk (2015). Otro punto importante son las gráficas que representan los modelos dentro de las cuales las variables observadas están dentro de rectángulos, las latentes en una forma elíptica y las flechas muestran la dirección causal hipotética. De esta forma, la gráfica inicial del modelo analizado aquí es, se encuentran flechas bidireccionales porque aún no se ha probado cual es la relación causal:

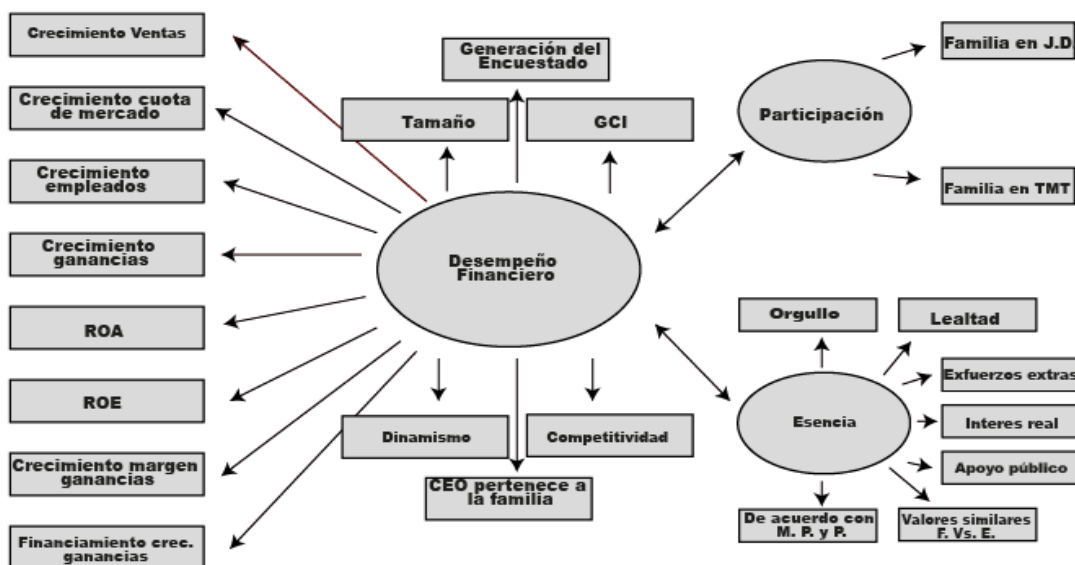


Grafico 5. Representación inicial del modelo

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Aquí se analizan los resultados encontrados y se hace un contraste con los resultados de los autores relacionados en la revisión de literatura. En primer lugar, se presentan y revisan las estadísticas descriptivas de las variables; después, se revisan los resultados hallados y se hace la comparación con los textos utilizados como base de esta investigación.

3.1 Estadísticas descriptivas

Para realizar las estadísticas descriptivas se obtuvieron la media, la desviación estándar y las correlaciones de cada una de las variables. Toda la información que se describirá en este apartado se refiere a la tabla que aparece en el anexo 1.

En general, todas las variables tienen desviaciones estándar pequeñas, demostrando que no existe gran dispersión entre los datos, aunque la mayoría tienen valores mayores a 0,66; solo en el caso de las variables que representan la participación, el tamaño de la empresa y el GCI las desviaciones son menores a 0,54. En los casos en los que se exprese que existe una relación es porque hay correlación fuerte (mayor a 0,5) y significativa, entre las variables.

Las ocho variables latentes que representan el desempeño financiero tienen medias entre 3,48 y 3,81; esto significa que en general los encuestados tienen la percepción de que la empresa en términos financieros ha sido similar entre los años 2011-2013. Además, se evidencia que la relación entre la mayoría de estas variables es fuerte, lo que quiere decir que cuando la persona tiene la percepción de que uno de los indicadores es peor, similar o mejor, la respuesta de los otros estará acorde a esto.

La media de las variables que representan el dinamismo, de la empresa, están entre 3,27 y 3,44 de lo que podemos inferir que en general los encuestados se encuentran de acuerdo con que existen cambios intensos en el mercado, los productos cambian rápidamente, los clientes piden nuevos productos y hay cambios continuos en el mercado; a excepción de la variable

que dice que el mercado no ha cambiado, que su media es 4,09 y esto quiere decir que las personas piensan que el mercado si ha tenido cambios en el último año. Y se observa relación entre que haya cambios continuos en el mercado y los clientes estén pidiendo nuevos productos.

Las variables de la competitividad tienen medias mayores a 4,06 con lo cual se tiene un indicio de que existe una competitividad alta en el mercado y, además, varias de estas se encuentran relaciones fuertemente entre sí.

Las seis variables de la esencia tienen una media mayor a 4,31 y esto muestra que los miembros de las familias se encuentran orgullosos de la empresa, son leales, hacen esfuerzos extra para que la empresa este mejor, están de acuerdo con las políticas, metas y planes de la empresa, le dan apoyo públicamente a la compañía, y muestran un interés real por el desarrollo la empresa. Todas las variables tienen una relación fuerte.

Las variables de la participación, la familia en la junta directiva y en la TMT, tienen medias de 0,66 y 0,51, respectivamente; lo que quiere decir que en los dos casos más del 50% de los miembros de la J.D. y la TMT son parte de la familia. La relación entre estas dos indica que, si los miembros de la TMT son parte de la familia, probablemente los de la J.D. también lo son.

Las medias de las variables de control son: la de la generación del encuestado es 2,42 esto indica que probablemente los encuestados están en su mayoría en la segunda generación; la de CEO_Fam es 0,40, por lo tanto es probable que en su mayoría el CEO no sea un miembro de la familia; la del tamaño de la empresa es 1,94, mostrando que la mayoría de la empresa son mediana o pequeñas; y finalmente la del GCI es 5,31, lo que quiere decir que la mayoría de las empresas se encuentran bien posicionadas en este índice.

Todos estos datos nos permiten, tener intuiciones sobre algunos resultados; además, confirmar algunas cosas que ya se han podido vislumbrar en los análisis que se le hace a cada una de las variables cuando se hace la descripción de estas. La siguiente sección mostrara directamente los resultados encontrados.

3.2 Análisis de Resultados

Para realizar la comprobación del modelo se utilizó el programa R, que provee las herramientas necesarias para realizar este estudio. Se plantearon tres modelos de comparación. El modelo 1, se corre solo con las variables de control; al modelo 2, se le agregan todas las variables de esencia y participación, individualmente; y el modelo 3, se toman la participación y esencia como variables completas.

Para medir la fiabilidad de los constructos se calcula el alfa de Cronbach que es aceptable cuando es mayor a 0,7. En este caso, se tienen cinco constructos: desempeño financiero, participación, esencia, dinamismo y competitividad. Como se observa en la tabla 1, resultan ser cuestionables la participación y el dinamismo, aunque son valores que no se encuentren cercanos a lo no aceptable (0,5).

<i>Constructo</i>	<i>Cronbach</i>
Participación	0,658
Esencia	0,909
Desempeño financiero	0,899
Dinamismo	0,689
Competitividad	0,846

Tabla 1. Valor Alfa de Cronbach

El grafico 6 es la tabla de resultados; en este se encuentra en valor que resulta de la regresión junto con los asteriscos que indican si es significativo y debajo de este número esta la desviación estándar.

Variables	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3
Variables de Control			
Desempeño Financiera →Tamaño	0,097*** █ (0,036)	0,105*** █ (0,039)	2,848** █ (1,268)
Desempeño Financiera →Generación de la empresa	-0,069*** █ (0,026)	-0,063** █ (0,025)	0,027 █ (0,169)
Desempeño Financiera →CEO Family	0,047 █ (0,054)	0,033 █ (0,053)	-0,249 █ (0,371)
Desempeño Financiera →Dinamismo	0,155* █ (0,086)	0,104 █ (0,081)	1,009 █ (0,714)
Desempeño Financiera →Competitividad	-0,182*** █ (0,047)	-0,19*** █ (0,045)	-0,633* █ (0,405)
Desempeño Financiera →GCI1	-0,038 (0,051)	-0,051 (0,05)	0,083 (0,338)
Variables Dependientes			
Desempeño Financiera →Participacion			14,111** (6,342)
Desempeño Financiera →IF_TMT		█ -0,059 (0,093)	
Desempeño Financiera →IF_Board		0,18* (0,11)	
Desempeño Financiera →Esencia			-0,307 (0,413)
Desempeño Financiera →q29a		0,108* (0,06)	
Desempeño Financiera →q29b		-0,028 (0,063)	
Desempeño Financiera →q29c		0,043 (0,049)	
Desempeño Financiera →q29d		0,107** (0,046)	
Desempeño Financiera →q29e		-0,01 (0,049)	
Desempeño Financiera →q29f		-0,131*** (0,051)	
Desempeño Financiera →q29g		0,103** (0,047)	
Esencia→Desempeño Financiero			0,189*** (0,045)
N	481	481	481
χ^2	791,510	1208,837	1004,826
df	180	392	324
χ^2/df	4,397	3,084	3,101
Comparative Fit Index (CFI)	0,854	0,875	0,841
Tucker-Lewis Index (TLI)	0,834	0,863	0,825
Root Mean Square Error of Approx. (RMSEA)	0,084	0,066	0,066
Stand.Root Mean Square Residual (SRMR)	0,061	0,062	0,051

Significancia, * p<0,15, ** p<0,05, *** p<0,01

Grafico 6. Resultados

En el modelo 1, de las seis variables de control cuatro de ellas resultan ser significativas; entre estas está: el tamaño y el dinamismo que muestran una relación positiva, lo cual quiere decir que cuando alguna de estas aumente el desempeño financiero también lo hará; la competitividad y la generación del encuestado, tienen una relación negativa, que se traduce en que cuando alguna de estas aumente el desempeño financiero decaerá. Estas relaciones se mantienen para el modelo 2 y 3, pero en el 2 el dinamismo ya no es significativo y en el 3 también deja de serlo la generación del encuestado. Además, el modelo 1, evaluado con los índices nombrados anteriormente (que se encuentran en la parte inferior de la tabla), resulta ser un buen modelo porque se acerca a los estándares ya expresados, excepto $X^2/d.f.$ que se encuentra muy por encima de 3.

El modelo 2, en el cual se encuentra el efecto que tienen en el desempeño financiero las variables de los constructos de participación y esencia individualmente, muestra que por parte del primero, solo la contribución de la familia en la junta directiva es significativa y en este existe una relación positiva con respecto a la variable dependiente, esto quiere decir que cuando la familia aumenta acompañamiento en la empresa por medio de la junta directiva las finanzas de esta mejoraran.

Con respecto a la esencia, de las siete variables que hacen parte de esta, solo cuatro resultan ser significativas. El orgullo por parte de la familia hacia la empresa, la sincronía y acuerdo con los planes, metas y políticas de la compañía y que la familia y la firma tengan valores similares, estas tres tienen una relación positiva con el desempeño financiero y cuando se da una mayor presencia de estos ítems este mejorara. La cuarta variable es que la familia muestre un interés real por el negocio y en este caso el impacto generado es negativo. Esto muestra que cuando la familia decida aumentar su interés en la empresa esto probablemente hará decaer el desempeño financiero; ya que, cuando existe una excesiva atención se tiende a

interferir en las decisiones, porque se trata de incorporar las emociones y esto puede llegar a ser perjudicial.

En cuanto a la validación del segundo y tercer modelo, los indicadores muestran que son buenos; ya que, tanto el CFI como el TLI, se acercan a 0,9 (el estándar aceptable), $X^2/d.f.$ son 3,08 y 3,1, respectivamente, estando dentro del rango y el RMSEA y el SRMR son menores a 0,08.

En el modelo 3, se pueden constatar casi todas las relaciones encontradas. En primer lugar, la participación genera un impacto positivo hacia el desempeño financiero y que además es significativo; esto quiere decir que la contribución de la familia está formando una mejora en las finanzas del negocio familiar. Aunque, aquí se encuentra que al probar la relación en la otra vía, participación – desempeño financiero, se encontraba un impacto negativo y significativo, este no se revisa, ya que no hace parte del estudio que se quiere realizar y tampoco se agregó a esta constatación las variables de control necesarias para regular esta relación.

El constructo esencia muestra una dependencia negativa con respecto al desempeño financiero, pero esto no es significativo, por lo tanto, no es válido. Cuando se hace el análisis de la relación esencia – desempeño financiero se encuentra un impacto positivo y significativo, lo cual constata los resultados del modelo dos y ayuda entender que la cultura, costumbres y diferentes características que las familias suelen agregarle a sus empresas generan un impacto positivo a que el desempeño financiero de la empresa mejore.

Entonces, según los resultados hallados en esta investigación tanto la esencia como la participación, son determinantes del desempeño financiero, aunque la primera tiene un impacto mucho mayor que la segunda.

La representación del modelo final se puede observar en la gráfica 7. En la cual, las flechas rojas están representado las relaciones significativas. Además, este grafico evidencia cual es la vía en la que va la relación.

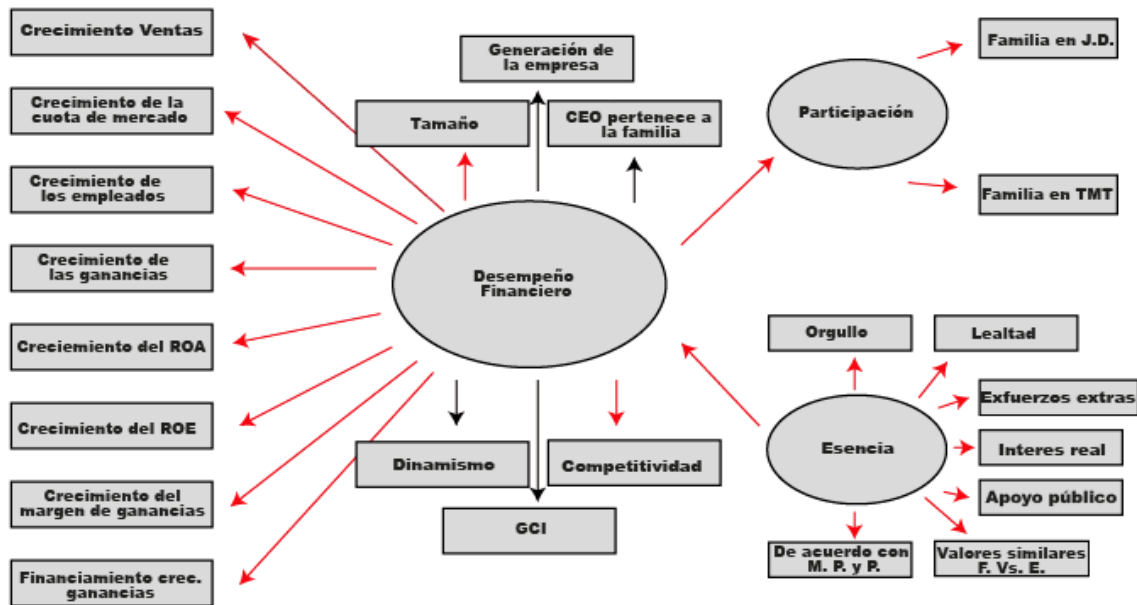


Grafico 7. Representación final del modelo

Lo anterior es contrastado y complementado con el texto utilizado y nombrado en la revisión de literatura. Precisamente, Barros, Hernangómez & Martín-Cruz (2017) es el texto que sirve como base de comparación. Así como se nombró en la revisión de literatura en este paper se revisa la relación que existe entre el familiness, enmarcado en los constructos de participación, que contiene la experiencia y el poder, y esencia, y la riqueza socioemocional, la cual a su vez genera una eficacia en la organización, en términos de oportunidades financieras.

En este paper, las dos hipótesis que se quisieron probar fueron: 1) si la esencia de la familia tiene un efecto mediador sobre la relación entre la participación familiar y la construcción y

uso de SEW, y 2) SEW tiene un efecto sobre la eficacia organizacional de la firma familiar. Y, también, usan el modelo de ecuaciones estructurales para probar las hipótesis.

Los resultados que logran encontrar los autores son que tanto la participación como la esencia, tienen un impacto positivo en la construcción y uso de SEW, lo cual implica que las generaciones van dejando objetivos y valores cuando asumen en mando de la empresa. Además, la relación entre la construcción y uso de SEW es positiva y significativa con respecto a la eficacia de la empresa, mostrando de esta manera que las decisiones que se toman en la gestión de la empresa guiadas por la riqueza socioemocional generan ventajas competitivas y ayudan a que las finanzas de la empresa mejoren, aunque los autores también tienen en cuenta las familias también están dispuestas a dejar de lado en algún momento el SEW cuando se requiere una mejoría o este no tiene el impacto deseado.

Con lo anterior, se corrobora los resultados encontrados en la presente investigación; ya que, aquí, como ya se dijo anteriormente, se encontró que la participación y la esencia tienen un impacto positivo en el desempeño financiero. Aunque, Barros, Hernangómez y Martín-Cruz en su texto miden esta relación intermediada por el uso y construcción de SEW, la intención final es saber si la interacción de la familia en la empresa o en otras palabras la existencia del familiness, tiene algún impacto en las oportunidades financieras.

4. CONCLUSIONES

En esta sección se muestra las conclusiones más relevantes del trabajo presentado.

El objetivo de este trabajo era analizar la relación existente entre el desempeño financiero y el familiness en las empresas de familia, medido a través de los constructos de participación y esencia. Para esto, se utilizó la encuesta del año 2015 de STEP, que contiene la información de empresas de 25 países. Y como todas las variables que se midieron son cualitativas, se usó el método de ecuaciones estructurales.

Y después de todo el proceso de investigación las conclusiones son: en primer lugar, los resultados demostraron que el impacto de la participación en el desempeño financiero es positivo, mostrando de esta manera que cuando la familia empieza a involucrarse más en la empresa los resultados financieros mejoran. En segundo lugar, la relación entre el desempeño financiero y la esencia va en vía contraria que lo mencionado anteriormente y cuando el desempeño financiero de la empresa mejora la familia está más orgullosa, es más leal, muestra mayor interés por la empresa, en general la esencia se ve más fortalecida. Lo cual es consistente con la revisión de literatura realizada y principalmente con Barros, Hernangómez & Martín-Cruz (2017).

Finalmente, con esta investigación se logra probar que el concepto de familiness, que desarrollan las familias en sus empresas, es muy importante y resulta ser un factor diferenciador entre las empresas familiares y no familiares, aunque las últimas pueden tener la presencia de este según la cultura que tengan. Por esta razón, es importante tener en cuenta esta riqueza socioemocional que agregan las familias cuando se evalúa el desempeño financiero de sus empresas.

5. BIBLIOGRAFIA

- Barros, I., Hernangómez, J., & Martin-Cruz, N. (2017). Familiness and socioemotional wealth in Spanish family firms: An empirical examination. *European Journal of Family Business*, 7(1-2), 14-24.
- Chirico, F., & Nordqvist, M. (2010). Dynamic capabilities and trans-generational value creation in family firms: The role of organizational culture. *International Small Business Journal*, 28(5), 487-504.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., Pearson, A. W., & Barnett, T. (2012). Family involvement, family influence, and family-centered non-economic goals in small firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 267-293.
- Gómez-Mejía, L. R., Cruz, C., Berrone, P., & De Castro, J. (2011). The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 653-707.
- Zellweger, T. M., Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2010). Exploring the concept of familiness: Introducing family firm identity. *Journal of family business strategy*, 1(1), 54-63.
- Frank, H., Lueger, M., Nosé, L., & Suchy, D. (2010). The concept of “Familiness”: Literature review and systems theory-based reflections. *Journal of Family Business Strategy*, 1(3), 119-130.
- Habbershon, T. G., & Williams, M. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantage of family firms. *Family Business Review*, 12, 1–25.
- Daszkiewicz, N. & Olczyk, M. (2015). Determinants of the Internationalization of Family Firms - a Structural Equation Modeling Analysis. *Emprendimiento y gestión*, 7, 11-30.

ANEXOS

Variable	M	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
1.Crecimiento en ventas	3,81	0,93	1																													
2.Crecimiento cuota de mercado	3,77	0,90	0,7839***	1																												
3.Crecimiento empleados	3,48	0,86	0,5038***	0,5046***	1																											
4.Crecimiento en ganancias	3,66	0,91	0,5816***	0,5637***	0,3573***	1																										
5.ROE	3,61	0,93	0,5149***	0,4499***	0,284***	0,7573***	1																									
6.ROA	3,54	0,92	0,5179***	0,4632***	0,2975***	0,7599***	0,879***	1																								
7.Margen de ganancia	3,49	0,88	0,4327***	0,3978***	0,2884***	0,6505***	0,6801***	0,6882***	1																							
8.Financiamiento del Crecimiento de las ganancias	3,73	0,97	0,3934***	0,4011***	0,3681***	0,5365***	0,5634***	0,5816***	0,5591***	1																						
9.Cambio intensos en el mercado	3,44	1,22	-0,0223	0,0341	-0,0046	-0,0461	-0,0597	-0,0783*	-0,1229***	-0,0082	1																					
10.Los clientes piden productos nuevos	3,53	1,08	0,0454	0,1396***	0,129***	0,0416	0,0306	0,0402	0,004	0,1247***	0,2384***	1																				
11. Cambios continuos	3,83	1,07	0,0433	0,0733*	0,0867*	-0,0243	0,0352	-0,002	-0,0511	0,0095	0,2343***	0,4914***	1																			
12. Los productos cambian rápido	3,27	1,18	0,0587	0,0435	0,0595	-0,0176	0,0595	0,0328	-0,0392	0,0211	0,2248***	0,3494***	0,5297***	1																		
13. Competencia es intesa	4,16	0,87	-0,1029**	-0,0998**	-0,0607	-0,1114**	-0,1099**	-0,1289***	-0,1642***	-0,1174***	0,1789***	0,1613***	0,2498***	0,301***	1																	
14. Competidores fuertes	4,17	0,88	-0,0759*	-0,0555	-0,0827*	-0,1128**	-0,1157**	-0,0821*	-0,1012**	-0,0757*	0,1966***	0,2113***	0,2406***	0,2589***	0,6272***	1																
15. Competencia es muy alta	4,06	0,97	-0,0708*	-0,0702*	-0,0477	-0,1072**	-0,1295***	-0,1168**	-0,1568***	-0,1222***	0,2145***	0,202***	0,2502***	0,3116***	0,7425***	0,7357***	1															
16. Frecuente competencia de precios	4,06	1,03	-0,0109	-0,0377	-0,0473	-0,1044**	-0,0949**	-0,1051**	-0,0923**	-0,0099	0,0983**	0,1245***	0,0657	0,168***	0,4604***	0,4447***	0,5171***	1														
17. Orgullo	4,65	0,66	0,2206***	0,1658***	0,1062**	0,2112***	0,1891***	0,1479***	0,1376***	0,1238***	0,0186	0,0746*	0,1283***	0,1322***	0,0175	0,0022	0,0429	0,0503	1													
18. Lealtad	4,69	0,65	0,1288***	0,1333***	0,0294	0,1386***	0,1489***	0,1288***	0,1031**	0,1319***	-0,013	0,0405	0,0339	0,0108	-0,0164	0,0728*	0,0066	-0,0113	0,6962***	1												
19. Esfuerzos extra	4,48	0,81	0,1554***	0,1043**	0,0659*	0,1848***	0,1337***	0,1346***	0,1382***	0,1254***	-0,0387	-0,0412	-0,0247	-0,0058	-0,0098	-0,005	0,0109	-0,047	0,5597***	0,6427***	1											
20. De acuerdo con políticas y metas	4,31	0,78	0,1896***	0,1972***	0,1106**	0,2098***	0,1737***	0,1703***	0,1509***	0,1495***	-0,0101	0,088*	0,0761*	0,0685*	0,0693*	0,0875*	0,0744*	0,0018	0,5096***	0,5845***	0,6118***	1										
21. Apoyo público	4,54	0,77	0,0855*	0,0784*	0,0115	0,0815*	0,0375	0,0526	0,0181	0,0146	-0,0718*	0,0091	-0,0349	0,0086	-0,0386	0,018	0,0034	-0,0517	0,5352***	0,5743***	0,6398***	0,4844***	1									
22. Interes real	4,48	0,81	0,1591***	0,1337***	0,0694*	0,1774***	0,1679***	0,186***	0,1362***	0,1527***	-0,0178	0,0964**	0,0548	0,0182	0,0079	0,0882*	0,0296	-0,0023	0,5942***	0,6072***	0,6108***	0,5795***	0,6205***	1								
23. Generación del encuestado	2,42	1,08	-0,1017**	-0,0829*	-0,1049**	-0,1319***	-0,0506	-0,0834*	-0,0998**	-0,0584	0,0884*	0,0471	0,0118	-0,0142	-0,0704*	0,0138	-0,0521	0,0484	0,0224	0,0118	-0,0775*	-0,0458	-0,0174	-0,0206	1							
24.Familia en la J.D.	0,66	0,28	0,0405	0,0368	-0,0134	0,0351	0,0235	0,0552	0,0061	-0,0829*	-0,0126	-0,1613***	-0,0569	-0,0172	-0,0135	-0,0311	0,015	0,0099	0,0746*	0,0487	0,0468	0,0126	0,0254	0,0137	-0,1003**	1						
25. Familia en la TMT	0,51	0,34	-0,0377	-0,0544	-0,0845*	-0,0031	-0,0425	-0,0022	-0,0374	-0,0812**	-0,0428	-0,1003**	-0,0056	-0,0322	-0,0234	-0,0122	0,0311	-0,0003	-0,0025	0,0265	0,0253	-0,0016	0,0057	0,0377	-0,1531***	0,5009***	1					
26. El CEO es de la familia	0,40	0,49	-0,025	0,0034	0,0317	-0,0213	0,0396	0,0409	0,0597	0,024	0,0948**	0,0377	-0,0114	0,0199	0,0032	0,008	0,0238	0,0174	-0,0265	-0,0753*	-0,1139**	-0,033	-0,152***	-0,0463	-0,0349	0,0724*	0,0644	1				
27. Tamaño	1,94	0,78	0,0314	0,0821*	0,1272***	0,0404	0,0759*	0,0801*	0,055	0,1467***	0,0736*	0,1476***	0,0481	0,0163	0,0589	0,1157**	0,0237	0,0116	0,0538	-0,0015	-0,0362	-0,0091	-0,0389	-0,0003	0,2274***	-0,3955***	-0,4718***	-0,0879*	1			
28. El mercado no ha cambiado	4,09	1,07	0,0328	0,0903**	0,0673*	0,0649	0,0467	0,0301	0,0226	0,0583	0,122***	0,3377***	0,3492***	0,2566***	0,1124**	0,0897**	0,1452***	0,02	0,0608	-0,0119	0,0046	0,0893*	0,0632	0,0334	0,0046	-0,0838*	-0,1245***	-0,0465	0,08*	1		
29. Índice de competitividad Global (GCI)	5,31	0,54	-0,0605	-0,0658*	-0,057	-0,0593	0,0089	-0,009	-0,0527	0,087*	0,115**	-0,1174***	-0,085*	-0,0181	-0,0184	-0,1117**	-0,1528***	-0,1001**	-0,008	-0,0529	0,0054	0,0017	-0,021	-0,0111	0,2408***	-0,0837*	-0,157***	-0,0649	0,2423***	0,0905**	1	

Significancia, * p<0,15, ** p<0,05, *** p<0,01; M: Media; S.D.: Desviación estándar

Anexo 1. Estadísticas descriptivas de las variables