


TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Revisiting the relationship between family management and firm performance in SMEs: the mediating effects of the use of management control systems and the achievement of technological innovation

La relación entre gestión familiar y desempeño en las pymes: los efectos mediadores del uso de sistemas de control de gestión y los logros en innovación tecnológica

Daniel Ruiz Palomo (Universidad de Málaga)
 Julio Diéguez Soto (Universidad de Málaga)
 Antonio Duréndez (Universidad Politécnica de Cartagena)
 José António C. Santos (Universidade do Algarve)




 Universidad Politécnica de Cartagena




TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Antecedentes

Gestión familiar → Rendimiento

- Resultados previos no concluyentes (Sciascia y Mazzola, 2008; Westhead y Howorth, 2006).
- Heterogeneidad de empresa familiar sugiere usar moderadores y mediadores (Chua et al., 2012).

Uso de SCG → Desempeño

- Los SCG son herramientas clave para planificar, presupuestar, analizar, medir y evaluar información útil para un proceso de toma de decisiones adecuado (Dávila y Foster, 2005), pero no han sido suficientemente considerados en la investigación sobre empresas familiares (Helsen et al., 2016).

Uso de SCG → Innovación

- El análisis del efecto de los SCG sobre la innovación es una corriente investigadora emergente (Bedford, 2015).

Innovación → Desempeño

- La Innovación Tecnológica aumenta el desempeño empresarial (Geroski et al., 1993), y es un factor esencial para la mejora continua (Blundell et al., 1999).

Introduction
Hypotheses
Method
Findings and Contributions

TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Objetivo general del trabajo y preguntas de investigación

Analizar el papel mediador del uso de Sistemas de Control de Gestión y del logro de Innovación Tecnológica en la relación entre la Gestión Familiar y el Desempeño financiero en las pymes familiares.

- ¿Cómo afecta la gestión familiar de las pymes a su desempeño financiero?
- ¿Las pymes gestionadas por familiares usan menos SCG?
- ¿Las pymes gestionadas por familiares innovan menos tecnológicamente?
- ¿el uso de SCG y la innovación tecnológica mejoran el desempeño?
- De ser así, ¿median en la relación entre gestión familiar y desempeño?
- De ser así, ¿dicha mediación es secuencial o paralela?

Introduction
Hypotheses
Method
Findings and Contributions

TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Hipótesis

```

graph TD
    A[Gestión Familiar] -- "H1a (+)  
H1b (-)" --> B{{Desempeño Financiero}}
          
```

Desarrollo de la Hipótesis

- ◆ Ventajas de la gestión familiar:
 - ✓ alinea fácilmente los intereses de la familia y de la empresa, reduciendo costes de agencia;
 - ✓ facilita el seguimiento de la gestión y los incentivos eficientes;
 - ✓ aumenta el capital social intangible.
- ◆ Desventajas de la gestión familiar:
 - ✓ mayor conservadurismo;
 - ✓ posibles nepotismo y altruismo;
 - ✓ se reduce la independencia y capacidad de decidir de los administradores no familiares e incluso pueden aumentar los conflictos familiares.

H1a: Family management is positively associated with firm performance.

H1b: Family management is negatively associated with firm performance.

Introduction
Hypotheses
Method
Findings and Contributions

TMS ALGARVE 2018 TOURISM & MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE	
Hipótesis	Desarrollo de la Hipótesis
<p>H2</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Las empresas familiares usan menos SCG que las no familiares (Jorissen et al., 2005) ◆ En las empresas familiares predominan los controles de gestión informales y subjetivos (Hopper et al., 2009) ◆ La investigación empírica previa confirma la relación positiva entre SCG y rendimiento (Dávila, 2000; Kennedy y Affleck-Graves, 2001; Sandino, 2007) ◆ Por tanto, el menor uso de SCG en la empresa familiar hace que éstas obtengan menores rendimientos.
<p>H2. The use of MCS negatively mediates the relationship between family management and firm performance.</p>	
Introduction	Hypotheses

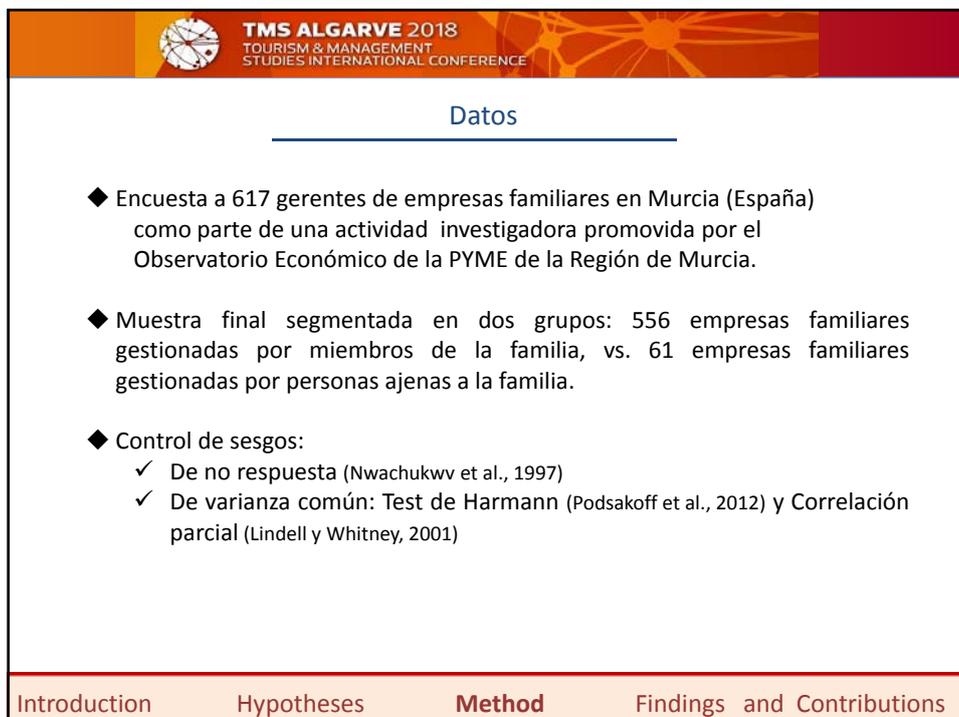
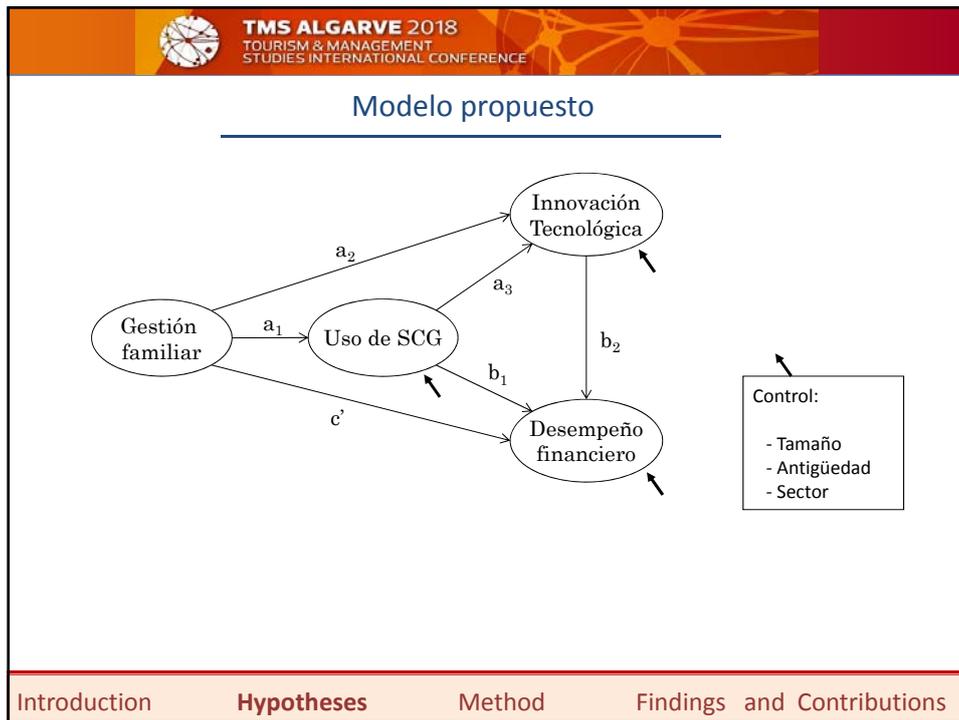
TMS ALGARVE 2018 TOURISM & MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE	
Hipótesis	Desarrollo de la Hipótesis
<p>H3</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ El uso de SCG es fundamental para el éxito en la innovación y para el aprendizaje dentro de las organizaciones (Smith y Tushman, 2005) ◆ El uso interactivo de los sistemas formales ayuda al intercambio de conocimiento y promueve el desarrollo de nuevas tecnologías (Hall, 2010). ◆ Estudios previos revelan una relación positiva entre SCG y TI (Bright et al., 1992; Dávila, 2000; Bisbe y Otley, 2004) ◆ Por tanto, el menor uso de SCG en la empresa familiar hace que éstas obtengan menores logros de innovación tecnológica
<p>H3. The relationship between family management and Technological Innovation is negatively mediated by the use of MCS.</p>	
Introduction	Hypotheses

TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Hipótesis	Desarrollo de la Hipótesis
<p style="text-align: center;">H4</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nepotismo y altruismo fomentan la contratación de familiares menos cualificados (Bertrand & Schoar, 2006; Kellermanns & Eddleston, 2004), lo que reduce las posibilidades de obtener éxito en la innovación tecnológica. ◆ Además, su conservadurismo provocaría una menor inversión en innovación. ◆ Pero la innovación genera mayor crecimiento, productividad y rentabilidad (Amit & Zott, 2001) (Irwin, Hoffman, & Lamont, 1998) ◆ Por lo que menores logros en innovación en la empresa familiar hace que éstas consigan peor desempeño.
<p>H4. TI negatively mediates the relationship between family management and firm performance.</p>	
Introduction	Hypotheses

TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Hipótesis	Desarrollo de la Hipótesis
<p style="text-align: center;">H5</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Por tanto, la gestión familiar afecta negativamente al desempeño de la organización por dos vías: usan menos SCG y obtienen menos innovación tecnológica. ◆ Dado que el uso de SCG favorece a su vez la Innovación Tecnológica, ambos conceptos median secuencialmente en un modelo escalonado (a three-path mediation model).
<p>H5. The use of MCS and TI sequentially mediate the relationship between family management and firm performance .</p>	
Introduction	Hypotheses

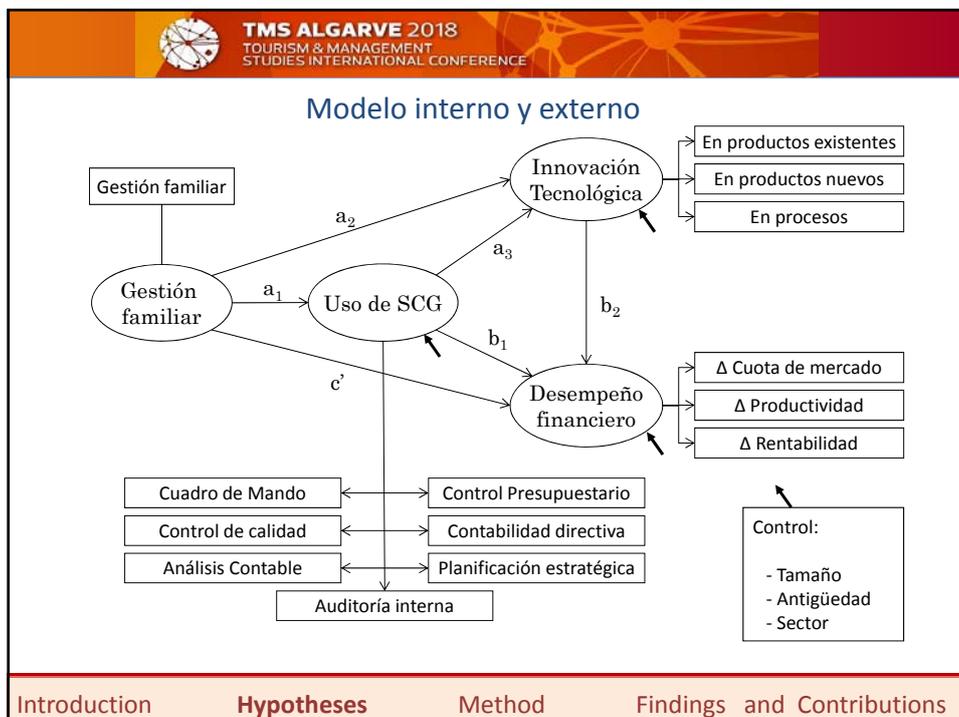


TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Variables

- ◆ *Desempeño financiero*: tres preguntas Likert, escala 1-5, acerca de cómo había sido en los últimos 2 años (1) el crecimiento de la cuota de mercado, (2) la evolución de la productividad y (3) la evolución de la rentabilidad.
- ◆ *Gestión familiar*: una variable dicotómica, donde 1 significa que el gerente es un miembro de la familia, y 0 no lo es.
- ◆ *Uso de SCG*: siete preguntas Lickert, escala 1-5, acerca del grado de implementación de: (1) cuadros de mando o sistemas ERP; (2) control presupuestario; (3) controles de calidad; (4) contabilidad directiva; (5) análisis de estados financieros; (6) planificación estratégica; y (7) Auditorías internas.
- ◆ *Innovación Tecnológica*: tres preguntas Lickert, escala 0-5, acerca de la importancia en los dos últimos años de las mejoras en productos existentes, el desarrollo de nuevos productos, y las innovaciones en los procesos productivos.

Introduction Hypotheses **Method** Findings and Contributions



TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Validez convergente y veracidad del modelo

	Cargas*	Q ²	AVE	α	ρ_A	ρ_C
Uso de SCG (7 ítems)	[0.64-0.80]	0.013	0.532	0.852	0.854	0.888
Innovación tecnol. (3 ítems)	[0.79-0.85]	0.064	0.688	0.775	0.789	0.868
Desempeño (3 ítems)	[0.87-0.91]	0.045	0.791	0.869	0.889	0.919

*: todas las cargas son significativas a un nivel $p < 0.001$ para un *bootstrapping* de 10,000 repeticiones.

Q² informa del índice de redundancias validadas de forma cruzada.

Criterios de validación global del modelo [IC 95% en corchetes]:

- ✓ VIF máximo del modelo interno: 1.12
- ✓ SRMR = 0.027 [0.017; 0.028];
- ✓ $d_{ULS} = 0.077$ [0.031; 0.082];
- ✓ $d_G = 0.027$ [0.012; 0.028].

Introduction Hypotheses **Method** Findings and Contributions

TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Validez discriminante

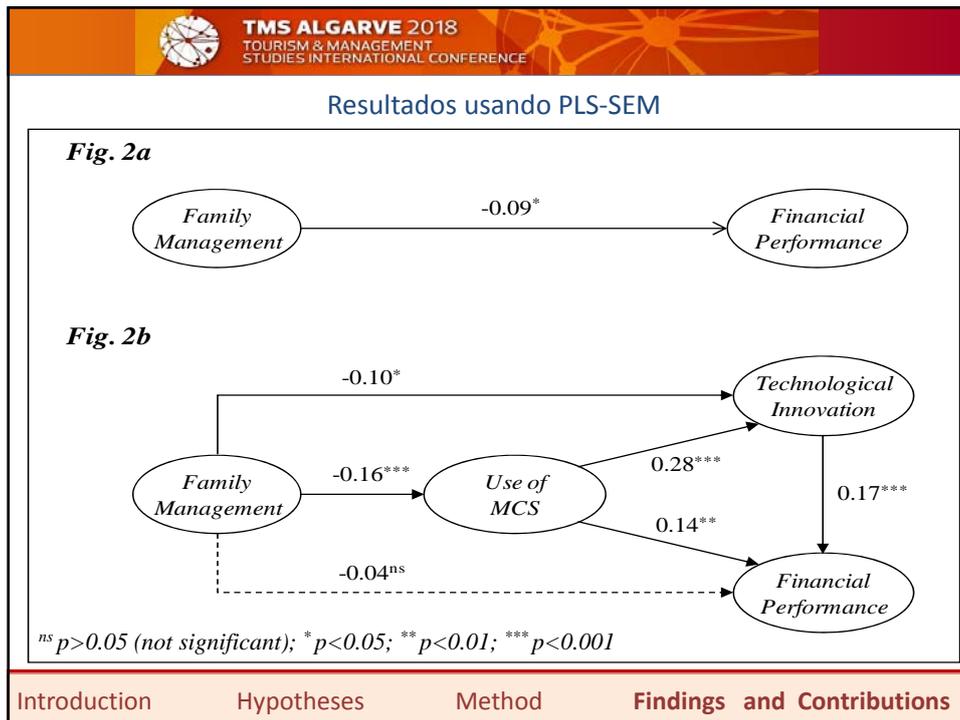
	I	II	III	IV
I Gestión familiar	1	0.18	0.16	0.09
II Uso de SCG	-0.16	0.73	0.36	0.22
III Innovación tecn.	-0.14	0.30	0.83	0.24
IV Desempeño	-0.09	0.19	0.21	0.89

Criterio HTMT por encima de la diagonal (fondo naranja).

Criterio Fornell-Lacker (fondo blanco): raíz cuadrada del AVE en la diagonal; correlaciones entre constructos debajo de la diagonal.

Criterio de cargas cruzadas también se cumple (no se incluye en el trabajo)

Introduction Hypotheses **Method** Findings and Contributions



TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Resultados usando PLS-SEM

Efectos indirectos

	β	Lo99	Hi99	Lo95	Hi95	VAF
<u>Efecto indirecto conjunto</u>						
Gestión familiar → Desempeño	-0.05***	-0.083	-0.017	-0.073	-0.023	52.1
<u>Efectos indirectos individuales</u>						
Gestión fam. → SCG → Desempeño	-0.02**	-0.050	-0.004	-0.044	-0.007	25.3
Gestión fam. → Innov. → Desempeño	-0.02*	-0.043	0.001	-0.035	-0.003	18.2
Fam. → SCG → Innov. → Desempeño	-0.01**	-0.017	-0.002	-0.015	-0.003	8.6
Gestión fam. → SCG → Tech. Innov.	-0.05***	-0.080	-0.016	-0.072	-0.023	32.1
SCG → Innov. → Desempeño	0.05***	0.013	0.084	0.022	0.074	

ns $p > 0.05$ (no significativo); * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

VAF: Proporción del efecto total que se obtiene por ese camino indirecto.

Introduction	Hypotheses	Method	Findings and Contributions
--------------	------------	--------	-----------------------------------


TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Discusión de resultados

- ❖ Se confirma un efecto negativo de la gestión familiar sobre la implementación de SCG, lo que a su vez ejerce una influencia negativa en el desempeño financiero.
- ❖ Igualmente, se confirma un menor grado de innovación tecnológica en las empresas gestionadas por miembros familiares, afectando negativamente al desempeño financiero.
- ❖ En conjunto, estos hallazgos revelan que las empresas familiares administradas por profesionales externos, donde se implementan más SCG y se generan mayores innovaciones tecnológicas, es mucho más probable que generen un mejor desempeño financiero, mientras que para las firmas administradas por miembros familiares se espera lo contrario.

Introduction
Hypotheses
Method
Findings and Contributions


TMS ALGARVE 2018
TOURISM & MANAGEMENT
STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE

Implicaciones teórico-prácticas

- ❖ Utilizar SCG facilita el intercambio y la promoción de conocimiento, y puede ser un mecanismo de control para reducir el atrincheramiento de la gestión y mitigar el comportamiento esquivo y oportunista de los gerentes familiares, y es especialmente apropiado en estas empresas, caracterizadas por controles informales. Por lo tanto, influyen positivamente en el logro de innovaciones tecnológicas y en el desempeño financiero de las empresas familiares.
- ❖ El uso de SCG por parte de la administración familiar tiene un doble impacto en el desempeño de la empresa, uno directo y otro a través de su impacto en el logro de la innovación tecnológica.
- ❖ La innovación tecnológica puede aliviar los costes de agencia específicos de las empresas administradas por familias. Por ejemplo, se requiere talento ejecutivo y recursos humanos bien preparados con calidad y experiencia reconocidas (Burkart et al., 2003), y ayuda a los administradores familiares para equilibrar los objetivos económicos y no económicos (Berrone et al., 2010).

Introduction
Hypotheses
Method
Findings and Contributions



GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Daniel Ruiz Palomo (Universidad de Málaga)
 Julio Diéguez Soto (Universidad de Málaga)
 Antonio Duréndez González-Guillamón (Universidad Politécnica de Cartagena)
 José António C. Santos (Universidade do Algarve)






Further information please contact: drp@uma.es



Apéndice: matriz de correlaciones empíricas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 FAM	1													
2 SCG1	-0.15	1												
3 SCG2	-0.13	0.50	1											
4 SCG3	-0.07	0.32	0.61	1										
5 SCG4	-0.12	0.39	0.55	0.64	1									
6 SCG5	-0.13	0.42	0.47	0.55	0.60	1								
7 SCG6	-0.11	0.35	0.38	0.38	0.47	0.52	1							
8 SCG7	-0.12	0.27	0.33	0.39	0.41	0.44	0.52	1						
9 IT1	-0.13	0.19	0.17	0.18	0.20	0.18	0.13	0.22	1					
10 IT2	-0.12	0.13	0.10	0.18	0.19	0.23	0.11	0.21	0.57	1				
11 IT3	-0.12	0.23	0.14	0.16	0.19	0.21	0.15	0.23	0.56	0.48	1			
12 DF1	-0.05	0.11	0.13	0.16	0.17	0.12	0.11	0.08	0.13	0.11	0.21	1		
13 DF2	-0.12	0.09	0.15	0.14	0.16	0.11	0.15	0.13	0.15	0.14	0.25	0.64	1	
14 DF3	-0.05	0.12	0.12	0.12	0.14	0.08	0.12	0.10	0.09	0.07	0.18	0.69	0.73	1