

**DIFERENCIAS DE GESTIÓN ENTRE EMPRESAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES
DEL CENTRO Y SUR DEL ESTADO DE QUINTANA ROO (MÉXICO).**

José Luis Esparza Aguilar

Profesor Investigador
Departamento de Ciencias Económico y Administrativas
Universidad de Quintana Roo
Boulevard Bahía s/n, Col. del Bosque
77019, Chetumal Q.R, México

Edith Navarrete Marneou

Profesora Investigadora
Departamento de Ciencias Económico y Administrativas
Universidad de Quintana Roo
Boulevard Bahía s/n, Col. del Bosque
77019, Chetumal Q.R, México

Edgar Sansores Guerrero

Profesor Investigador
Departamento de Ciencias Económico y Administrativas
Universidad de Quintana Roo
Boulevard Bahía s/n, Col. del Bosque
77019, Chetumal Q.R, México

Área temática: Contabilidad y control de gestión.

Palabras clave: Empresa familiar, MiPyME, gestión, diferencias, Quintana Roo.

Keywords: Family business, MSME, management, differences, Quintana Roo.

DIFERENCIAS DE GESTIÓN ENTRE EMPRESAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES DEL CENTRO Y SUR DEL ESTADO DE QUINTANA ROO (MÉXICO).

Resumen

El objetivo del presente trabajo es analizar las principales diferencias de gestión entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME) familiares y no familiares. Se realizó una encuesta sobre una muestra de 180 MiPyME del centro y sur del estado de Quintana Roo (México), distribuida en 140 familiares y 40 no familiares. Los resultados muestran que existen diferencias estadísticamente significativas entre la gestión de estas empresas; comprobando que las empresas familiares realizan menos planeación estratégica, utilizan en menor medida las TIC, proporcionan menos formación de recursos humanos y toman mayores decisiones con la información financiera que las no familiares.

Abstract

The aim of this study is to analyze the differences in management between the Micro, Small and Medium (MSME) family and non-family firms. A survey on a sample of 180 MSME from central and southern of Quintana Roo state (México) was used; composed by 140 family and 40 non-family firms. The results show that there significant differences between the management of these firms, checking that the family firms make less strategic planning, use to a lesser extent the ICT, provide less training of human resources and make major decisions with financial information than the non-family firms.

1. Introducción

Para la economía mexicana las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME) representan el principal factor que impulsa su desarrollo económico. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2009), el 99.5% de las empresas son MiPyME, mismas que generan el 73% del empleo en el país. Según datos de la Secretaría de Economía¹, en México, existen aproximadamente 10 millones de negocios familiares. En éstos se ocupan alrededor de 14.4 millones de personas, poco más de una tercera parte del total de personas ocupadas en el país.

Algunos investigadores han identificado que la mayoría de las MiPyME son familiares (Chua, Chrisman y Chang, 2004; Daily y Dollinger, 1993). Asimismo, varios autores, (Sharma, Chrisman y Chua, 1996; Chrisman, Chua y Steier, 2003; Gallo *et al.*, 2004) han manifestado la necesidad de profundizar en estudios empíricos que comparen las diferencias de gestión entre las empresas familiares y no familiares. Estos argumentos permiten plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Existen diferencias significativas entre la gestión de las empresas familiares y las no familiares?

En México, no hay mucha evidencia empírica acerca de si existen diferencias entre la gestión de las empresas familiares y no familiares y los resultados obtenidos no son nada definitivos. El objetivo de este estudio es investigar sobre las principales diferencias de gestión entre MiPyME familiares y no familiares, tomando en consideración algunas variables, tales como: planeación estratégica, utilización de las tecnologías de información y comunicación, formación de recursos humanos y toma de decisiones financieras. Para desarrollar este trabajo se ha realizado un estudio empírico de corte transversal con una muestra de 180 MiPyME del centro y sur del estado de Quintana Roo (México), integrada por 140 familiares y 40 no familiares.

De acuerdo con el objetivo establecido, el estudio se ha organizado de la siguiente manera: En primer lugar, se presenta la literatura previa respecto a los fundamentos teóricos que soportan este estudio. En segundo lugar, se describe la muestra y la metodología de estudio utilizada. En tercer lugar, se proporciona el análisis de los resultados; y finalmente, se presentan las principales conclusiones de la investigación, incluyendo limitaciones, implicaciones y futuras líneas de investigación.

2. Marco teórico: revisión de estudios empíricos previos e hipótesis

1.2.2. Concepto de empresa familiar

Actualmente, no existe un acuerdo generalizado en la literatura sobre el concepto de empresa familiar. Westhead y Cowling (1998) agrupan las distintas definiciones existentes de empresa familiar en cinco grandes categorías: el criterio para delimitar la percepción de lo que se entiende por empresa familiar, la existencia de un porcentaje de acciones en poder de la familia, la dirección de la empresa por parte de miembros de la familia, así como el haber desarrollado un plan de sucesión familiar; o bien, la combinación de los criterios anteriores.

¹ <http://www.talleresfamiliares.gob.mx/portalTalleres/>

Por su parte Miller y Le-Breton (2005) la consideran como aquella organización de propiedad de una familia, que tiene control y administra manteniendo la expectativa de que la empresa continúe de una generación a otra. Sharma, Chrisman y Chua (1996) definen a la empresa familiar como cualquier tipo de negocios en donde el control efectivo de la propiedad recae dentro de una familia individual o un pequeño número de familiares, y en donde dos o más miembros de la familia son, han sido o estarán directamente involucrados en la gestión o gobierno de esos negocios. Posteriormente, Sharma, Chrisman y Chua (1997) definen a la empresa familiar como compañías gobernadas y/o gestionadas de manera sostenible, en las que participan varias generaciones, cuyos objetivos son mantener el control de la misma en manos de los miembros familiares. Por su parte Handler (1989) considera tres principales criterios: propiedad familiar, negocio familiar, y control y dirección de la empresa por miembros de la familia.

Por otra parte, merece la pena resaltar que en virtud de que en el ámbito académico y de investigación no existía un consenso generalizado sobre la definición de empresa familiar; actualmente existe una en Europa, aprobada en 2007 por la principal institución internacional representante de este gremio; la *European Group of Owner Managed and Family Enterprises (GEEF)*², cuya definición oficial adoptada es la siguiente:

Una empresa es familiar, si independiente del tamaño que tenga, cumple con las siguientes características:

1. La mayoría de los votos son propiedad de la persona o personas de la familia que fundó o fundaron la compañía; o, son propiedad de la persona que tiene o ha adquirido el capital social de la empresa; o son propiedad de sus esposas, padres, hijo(s) o herederos directos del hijo(s).
2. La mayoría de los votos puede ser directa o indirecta.
3. Al menos un representante de la familia o pariente participa en la gestión o gobierno de la compañía.
4. A las compañías cotizadas se les aplica la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la compañía (su capital social), o sus familiares o descendientes poseen el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

Esta definición no significa que sea internacionalmente aceptada; por tanto, mientras no haya un consenso internacional, las empresas familiares continuarán teniendo diversas características que las distinguen de manera importante de las no familiares, y que podrían ser la causa para tener diversos resultados y comportamientos en cada uno de sus ámbitos de gestión empresarial.

2.2. Planeación estratégica

La planeación estratégica consiste en los procesos que han sido establecidos por las empresas para el desarrollo de estrategias que contribuyan fuertemente a su crecimiento (Tapinos, Dyson y Meadows, 2005). Esta herramienta de gestión ha sido estudiada por varios autores (Orpen, 1985; Kraus, Harms y Schwarz, 2006). En el caso de las empresas

² Definición disponible en <http://www.geef.org/definition.php>.

familiares, la investigación sobre la planeación estratégica es escasa (Peters y Buhalis, 2004; Mazzarol, Reboud y Soutar, 2009). Sin embargo, Sharma, Chrisman y Chua (1997) mencionan la necesidad de indagar acerca del proceso de planeación estratégica de las empresas familiares.

Mintzberg (1994) señala que las empresas familiares prefieren confidencialidad y privacidad; por tanto, la planeación estratégica debería ser rechazada porque implica ofrecer información confidencial. Poza, Hanlon y Kishida (2004) mantienen que las empresas familiares evitan la planeación estratégica por el potencial de conflictos que ésta representa entre el propietario del negocio y el resto de la familia.

Murphy (2005) indica que las empresas familiares no desconocen la necesidad para el desarrollo y planeación de la gestión familiar, pero están más preocupadas con temas fundamentales como la rentabilidad y el crecimiento. Por su parte, Peters y Buhalis (2004) en un estudio realizado a empresas familiares en el sector de la hostelería, obtienen resultados sobre planeación y desarrollo estratégico que ponen de manifiesto la importancia de los planes para el desarrollo de la empresa. Así, el 68,6% de estos negocios familiares tienen un plan escrito, mientras que el 31,4% nunca ha realizado algún plan.

Se puede concluir y con base en estudios previos que encuentran que las empresas familiares realizan menos planeación estratégica que las empresas no familiares (Ateljevic, 2007; Smith, 2007; Mazzarol, Reboud y Soutar, 2009), se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis (H_1): Las MiPyME familiares realizan menos planeación estratégica que las no familiares.

2.3. Utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)

La utilización de las TIC en la nueva economía del conocimiento, está dotando de grandes oportunidades para el desarrollo y crecimiento de las empresas familiares y no familiares. Las TIC son consideradas como herramientas que crean valor para el cliente, aumentan la productividad y fortalecen su presencia ante la competencia, lo cual puede traducirse en mejores resultados de la gestión empresarial para las MiPyME (Casalet y González, 2004).

Durante los últimos años se ha insistido de manera constante en lo importante que es la utilización de las TIC en la actividad económica de las organizaciones; sin embargo, son escasos los estudios en México que investiguen el grado de utilización de las TIC que tienen las MiPyME familiares para mejorar su productividad y competitividad. Sin embargo, en un estudio realizado por la Secretaría de Turismo en donde se evalúa el impacto de las TIC en las pequeñas y medianas empresas turísticas (Cestur, 2006), encontró que esta tecnología es subutilizada por estas empresas.

De acuerdo con estudios como el de Monreal *et al.* (2002) en España, en donde encontraron que las empresas familiares utilizan en forma mínima las TIC, así como el de Renee y Harris (2004) en Escocia, donde encontraron que las MiPyME familiares utilizan en menor medida las TIC que las no familiares, se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis (H₂): Las MiPyME familiares utilizan en menor medida las TIC que las no familiares.

2.3. Formación de recursos humanos

De acuerdo Ayala (2003), la formación de Recursos Humanos es la gestión integrada e integral del desarrollo personal de los funcionarios y demás colaboradores dentro de la empresa, para fortalecer su visión crítica, su sentido solidario y de pertenencia; propiciando con ello, la competitividad de la empresa e implica la intervención planificada y participativa en el desarrollo de actitudes, valores, destrezas y conocimientos requeridos para el logro de objetivos de la empresa.

El concepto de Desarrollo de Recursos Humanos de acuerdo con Ayala (2000) abarca la búsqueda e impulso de procesos que potencialicen el factor humano como elemento dinámico de desarrollo y crecimiento. Este concepto coloca al ser humano en el centro del proceso de desarrollo, como objeto pero también como sujeto, en concordancia con el hecho de que el crecimiento económico debe ser un instrumento al servicio del hombre antes que un fin en sí mismo. Se dice que la empresa debe encargarse ahora de orientar a los colaboradores “a pensar antes de hacer las cosas y agregar valor intelectual”.

En el caso de las empresas familiares no sólo requieren retener a los buenos empleados, sino que estos desarrollen su potencial de modo que su valor aumente cada año en beneficio tanto de las capacidades de la empresa como de su realización personal; de acuerdo con Miller y Le Breton-Miller (2006) las empresas familiares invierten más formación orientada preponderantemente al desarrollo de habilidades de los miembros de la familia, la idea siempre es aumentar la versatilidad y habilidad, no sólo en aspectos técnicos sino también en cuestiones sociales, culturales y directivas.

La formación está positivamente relacionada con la identificación de oportunidades de negocio y con la actividad emprendedora. Además, en la empresa familiar la formación adquiere una importancia adicional, ya que la preparación de los sucesores y el desarrollo de sus capacidades –si bien no garantiza que la empresa familiar se convierta en una dinastía centenaria- es una de las mejores inversiones que la empresa y la familia pueden hacer de cara al futuro (Lea, 1993). Los obstáculos al desarrollo de una empresa familiar serían menores si se invirtiese en desarrollar las competencias y habilidades de los miembros de la familia, ya que muchos propietarios de este tipo de empresas siguen rechazando la idea de introducir directivos no familiares, a pesar de que éstos pueden aportar la experiencia, el asesoramiento, la especialización y los recursos que la familia no posee (Westhead y Howorth, 2006).

Numerosos estudios destacan la importancia de contar con sucesores competentes, con un nivel elevado de educación formal y experiencia profesional, tanto en el propio negocio familiar como en otras empresas. Barbeito (2006), en su estudio sobre las características de los sucesores en las empresas familiares, destaca la importancia del grado de formación y de la experiencia laboral del sucesor, ya que son indicativos de su nivel de conocimientos, de su capacidad para enfrentarse a los problemas y resolverlos con acierto, o incluso de su receptividad a la innovación.

Para que la empresa familiar llegue al éxito, debería plantearse una nueva estrategia para cada generación (nuevas divisiones, internacionalización, etc.). Wong (1993) sugiere la

estrategia de formación y aprendizaje, ayudando a los sucesores a adquirir cualidades y habilidades que el resto de los miembros de la familia no posee. Tanto la innovación como el continuo aprendizaje en la empresa familiar son cruciales para sobrevivir y autores como Gallo y Amat (2003) hablan de la importancia de la formación de los hijos, no sólo se refieren a su educación formal, sino también a su preparación para el liderazgo, el ejercicio responsable de la propiedad y el trabajo en equipo fomentando la serenidad, la confianza, la responsabilidad o la autoestima. En el caso de un integrante de una familia empresaria es importante que su educación vaya dirigida al desarrollo de las competencias emocionales y sociales que ayudan a la maduración psicológica, a ser persona y a tener unas relaciones interpersonales más fluidas, además de desarrollar competencias profesionales y habilidades directivas.

Hipótesis (H₃): Las MiPyME familiares implementan en menor medida políticas para la formación de recursos humanos que las no familiares

2.3. Toma de decisiones mediante la información financiera

Por su parte, la toma de decisiones financieras en las MiPyME familiares ha sido objeto de varios estudios. La interacción entre la familia y las finanzas del negocio fueron abordadas por Donckels y Lambrecht (1999) quienes encontraron que los propietarios de empresas familiares tienen una mayor participación en la toma de decisiones de inversión que en otro tipo de empresas. Esto se debe a la relación que existe entre los propietarios o socios de la empresa con sus directivos; sin embargo esta relación puede propiciar una ineficiencia en la administración de los recursos financieros ya que no existe una clara división entre las finanzas familiares y las corporativas.

En estudios recientes Poza, Hanlon y Kishida (2004) encontraron una relación positiva entre la empresa y la influencia familiar en la toma de decisiones, lo cual constituye una ventaja competitiva para el negocio. Además ellos encontraron que la naturaleza de interacción entre la familia y el negocio contribuye significativamente a la reducción de los potenciales costos de agencia, esto debido a que los propietarios en su mayoría contribuían a la elaboración de la información financiera de empresa. Adicionalmente, Jaskiewicz *et al.* (2005) encontraron que esta situación, les permitía a los propietarios de dichas empresas construir una estructura de capital ad-hoc mediante la jerarquización de sus preferencias (financiamiento a través de recursos propios) por parte del gobierno. Por otra parte, Gallo, Tapies y Cappuins (2004) afirman que las empresas familiares adoptan estrategias financieras conservadoras, caracterizadas por una propensión al uso de fuentes de financiamiento internas, escasa inversión en activos intangibles, bajo nivel de endeudamiento y una alta concentración del capital en un miembro de la familia; así como una estructura informar para la toma de decisiones.

Con base a los estudios previos se puede afirmar que las empresas familiares, a diferencia de las no familiares, tienden a utilizar y realizar el registro de sus operaciones diarias (Jaskiewicz *et al.*, 2005), se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis (H₄): Las MiPyME familiares utilizan en mayor medida la información financiera para la toma de decisiones que las no familiares.

3. Metodología de la Investigación

3.1. Selección de la Muestra

La población de MiPyME del estado de Quintana Roo (México), se extrae a partir de los Censos Económicos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI, 2004). Según esta información, existen 27,649 unidades económicas (Tabla 1).

Tabla 1. Distribución de MiPyME en Quintana Roo por sector de actividad

	Manufactura	Comercio	Servicios
Micro	1,893	14,209	9,878
Pequeña	107	498	802
Mediana	12	151	99
Total	2,012	14,858	10,779

Fuente: INEGI 2004.

Para llevar a cabo este estudio, se realizó un análisis de corte transversal con una muestra de 180 MiPyME. Podemos observar en la Tabla 2 la distribución de la muestra utilizada. El tamaño de las MiPyME se encuentra establecido en los criterios de estratificación de empresas³, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 30 de diciembre de 2002. El diseño general de la muestra se basó en los principios del muestreo aleatorio simple en poblaciones finitas. Se utilizaron dos variables para clasificar las empresas de acuerdo a su actividad y tamaño.

Tabla 2. Distribución de la muestra por sector y tamaño

	Manufactura	Comercio	Servicios
Micro	12	93	64
Pequeña	-	4	5
Mediana	-	1	1
Total	12	98	70

Fuente: Elaboración propia.

La metodología utilizada para la obtención de datos y determinar la existencia de relaciones de causa y efecto entre los fenómenos del estudio ha sido la encuesta (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). El instrumento de medición seleccionado fue un cuestionario dirigido directamente a los gerentes y/o propietarios de las empresas, considerando las características estructurales de las MiPyME y la carencia de bases de datos económicas en México. El trabajo de campo se realizó en el centro y sur del estado de Quintana Roo (México).

3.2. Medición de Variables

Variable dependiente

Siguiendo estudios previos como los de Sharma, Chrisman y Chua (1996) y Handler (1989), se establece que la empresa familiar tiene las siguientes características: la familia es propietaria, controla la empresa y el proceso de la toma de decisiones está en manos

³ Estratificación establecida en la Ley para el Desarrollo y Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, artículo 3º. Fracción III, del Gobierno Federal de México (DOF, 2009).

de los miembros de la misma familia. En esta investigación se ha establecido como criterio para considerar que una empresa es familiar, cuando la propiedad dentro la estructura de capital, así como la ocupación de puestos gerenciales o directivos recae en manos de la familia. Por lo tanto, consideramos que una MiPyME es familiar cuando más del 50% del capital es propiedad de la familia y los puestos gerenciales o de dirección son ocupados mayoritariamente por miembros de esa familia. En este sentido, se ha construido una variable binaria “dummy” que toma valor 1 cuando la empresa es familiar y valor 0 en el caso de que no sea familiar.

Variables independientes

Las variables independientes empleadas para identificar las características diferenciadoras de la gestión entre las MiPyME familiares y no familiares, y poder contrastar las hipótesis de estudio son:

Planeación estratégica. Para verificar la importancia que dan los gerentes de las empresas a la planeación estratégica, se preguntó si realizan planeación estratégica, y si tienen un plan escrito.

Utilización de las TIC. Para verificar la importancia que los gerentes de las empresas dan a la utilización de las TIC, se empleó una escala Likert con cinco puntos: de 1 (poca utilización) a 5 (mucho utilización).

Formación de recursos humanos. Teniendo en cuenta la importancia de la formación de los recursos humanos en la empresa, se verificó la importancia que los gerentes le dan a la formación de los recursos humanos, a través de la aplicación de una escala Likert con cinco puntos: de 1 (poco importante) a 5 (muy importante).

Toma de decisiones financieras. Para verificar el nivel de utilización de los estados financieros para la toma de decisiones, se empleó una pregunta cerrada con dos posibles respuestas (sí/no); además para medir el nivel de participación del propietario en el registro y seguimiento de las transacciones de la empresa se esgrimió el siguiente reactivo: ¿Quién elabora los estados financieros de la empresa?.

Variables de control

- *Tamaño:* Esta variable representa el logaritmo natural del número de empleados de la empresa durante el periodo estudiado.
- *Sector:* Esta variable se midió con el sector de actividad al que pertenece la empresa.

4. Análisis de los resultados

4.1. Análisis univariante

Se utilizó el test ANOVA con el objetivo de examinar las diferencias entre las distintas variables. Asimismo, se utilizó el análisis de contingencia basado en el test χ^2 de Pearson,

a fin de evaluar si dos variables están relacionadas o no. Adicionalmente, se utilizó el test de ajuste de continuidad de Yates en el análisis de contingencia para tablas de 2x2.

Respecto a la primera hipótesis (H_1), en la Tabla 3 se obtienen los resultados relativos a la planeación estratégica. En primer lugar, se aprecia que existen diferencias significativas en cuanto a que las MiPyME familiares realizan menos planeación que las no familiares. En efecto, como se muestra, las familiares en un 21.4% realizan un plan estratégico, y en un 6.4% el plan lo tienen escrito, comparado con las no familiares en un 35% y 22.5% respectivamente. Estos resultados corroboran los obtenidos por Peters y Buhalis (2004), Ateljevic (2007); Smith (2007) y Mazzarol, Reboud y Soutar (2009). Con los resultados expuestos la primera hipótesis (H_1) puede ser aceptada.

Tabla 3. Planeación estratégica

Plan formal y escrito	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Sig.
Realiza la empresa plan estratégico de desarrollo	21.4%	35.0%	*
El plan lo tiene escrito	6.4%	22.5%	***
Nota: test χ^2 de Pearson, y test de Yates para ajuste de continuidad; (*): $p < 0,1$; (**): $p < 0,05$; (***): $p < 0,01$; (NS) Estadísticamente no significativo.			

En cuanto a la segunda hipótesis (H_2) relacionada con la utilización de las tecnologías de información y comunicación, y como se puede apreciar en la Tabla 4, las empresas familiares utilizan en menor medida las TIC que las no familiares, es decir, hacen menos uso de línea telefónica básica y fax; tienen menos acceso a internet y a sus herramientas para el contacto con proveedores y clientes, hacen menos videoconferencia y hacen menos uso de la página Web. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Monreal *et al.* (2002) y Renee y Harris (2004), en donde encontraron que las empresas familiares utilizan en menor medida las TIC que las no familiares. Con base en estos resultados la segunda hipótesis (H_2) puede ser aceptada.

Tabla 4. Tecnologías de información y comunicación

TIC	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Sig.
Línea telefónica básica	2.74	3.38	**
Fax	1.75	2.60	***
Acceso a internet	1.81	2.38	**
Correo electrónico	1.81	2.38	**
Compras y ventas por internet	1.68	2.28	**
Videoconferencia	1.21	1.55	**
Página Web	1.41	2.00	***
Nota: test ANOVA (escala Likert de cinco puntos, de 1 poca utilización a 5 mucha utilización); (*): $p < 0,1$; (**): $p < 0,05$; (***): $p < 0,01$; (NS) Estadísticamente no significativo.			

Respecto a la tercera hipótesis (H_3) y con base en los resultados obtenidos (Tabla 5), se observa que las MiPyME familiares le dan menos importancia a la formación de los recursos humanos que las no familiares, lo cual podría suponer una debilidad para su futuro crecimiento. Los programas para la formación de recursos humanos arrojaron

resultados significativos, en consonancia con los estudios realizados por Poza (2005) en los que demuestran que las prácticas de las empresas familiares respecto a la gestión de los recursos humanos son diferentes de las empresas no familiares.

Tabla 5. Formación de recursos humanos

Formación	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Sig.
Producción	1.87	2.80	***
Seguridad e higiene	2.46	2.68	NS
Mantenimiento/reparación equipos	2.23	2.73	**
Contabilidad	2.80	3.43	**
Comercialización, promoción,	2.74	3.28	**
Aspectos fiscales	2.56	3.10	**
Idiomas	1.49	1.75	NS
Comercio exterior	1.31	1.63	**
Finanzas	2.24	2.88	**
Contaminación y medio ambiente	1.81	2.05	NS
Administración/organización	2.31	2.98	**
Servicio al cliente	3.18	3.65	*
Recursos Humanos	2.16	2.90	**

Nota: test ANOVA (escala Likert de cinco puntos, de 1 poco importante a 5 muy importante); (*): $p < 0,1$; (**): $p < 0,05$; (***): $p < 0,01$; (NS) Estadísticamente no significativo.

Por lo que respecta a la toma de decisiones financieras (Hipótesis 4) las empresas familiares utilizan en mayor medida la información financiera para sustentar sus decisiones (81%), mientras que las empresas no familiares hacen un menor uso de ella (70%). Sin embargo, en las empresas familiares se cuenta menos con personal contable para proporcionar información financiera que en las no familiares. Esto se debe a que los registros de las transacciones financieras son realizados en las empresas familiares tanto por los propietarios como el contador, mientras que en las no familiares el encargado de realizarlas es un profesional de la contabilidad. Con base en los resultados obtenidos se puede aceptar la cuarta hipótesis (H_4).

Tabla 6. Toma de decisiones financieras

Toma de decisiones	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Sig.
Las decisiones se toman con base en la información financiera.	81.4%	70.0%	*
Las decisiones se toman con base en un análisis de los ingresos y egresos	82.1%	65.0%	**
Se cuenta con personal contable que proporcione información financiera para la toma de decisiones	63.6%	85.0%	**

Nota: test χ^2 de Pearson, y test de Yates para ajuste de continuidad; (*): $p < 0,1$; (**): $p < 0,05$; (***): $p < 0,01$; (NS) Estadísticamente no significativo.

4.2. Análisis multivariante

Adicionalmente, y con la finalidad de corroborar las hipótesis planteadas, se ha planteado un análisis de regresión logística por el método de Wald. La elección de este modelo frente a otras alternativas como el análisis discriminante obedece a la no normalidad de las variables explicativas, así como a la utilidad de la herramienta logit para este tipo de estudios. Para determinar la validez de los modelos se utiliza el test de la razón de verosimilitud, la medida de Hosmer y Lemeshow de ajuste global y el porcentaje global de acierto en la clasificación. En cuanto a la bondad del ajuste del modelo se ofrecen los estadísticos R^2 alternativos de Cox y Snell y de Nagelkerke.

Tabla 7. Regresión Logística

Variables Independientes	B	S.E.	Wald	Sig.	Exp (B)
Realiza la empresa plan estratégico de desarrollo	-.245	.523	.220	.639	.782
El plan lo tiene escrito	-.797	.682	1.368	.242	.450
Las decisiones se toman con base en la información financiera.	1.459	.589	6.126	.013	4.300
Las decisiones se toman con base en un análisis de los ingresos y egresos	.361	.594	.369	.544	1.435
Se cuenta con personal contable que proporcione información financiera para la toma de decisiones	-1.128	.542	4.331	.037	.324
Factor (formación de R.H.)	-.443	.220	4.045	.044	.642
Factor (utilización de TIC)	-.197	.211	.869	.351	.821
<i>Constante</i>	<i>0.322</i>	<i>1.358</i>	<i>0.056</i>	<i>.813</i>	<i>1.379</i>
Variable Dependiente (Dummy): Empresa Familiar = 1 , Empresa No Familiar = 0					
<p>Notas: B: Coeficientes logísticos, son empleados para medir los cambios en los ratios de probabilidades, denominado <i>odds ratio</i>. Un coeficiente positivo incrementa la probabilidad pronosticada, mientras un valor negativo disminuye la probabilidad predicha. S.E.: error estándar. Wald: estadístico de Wald. Sig.: nivel de significación. Exp(B): coeficiente exponenciado. La significación estadística del modelo se ha determinado utilizando la medida de Hosmer Lemeshow de ajuste global donde se obtiene un contraste estadístico que indica que no existe diferencia estadística significativa entre las clasificaciones observadas y predichas, ya que el valor de la Chi-cuadrado no es significativo (Chi-cuadrado: 4.618, sig.: 0.798). Como medida de calidad de ajuste obtenemos un porcentaje global de acierto del 78.2% si usamos el modelo con función clasificatoria. Resumen del modelo: -2 log likelihood: 169.672; R^2 de Cox y Snell: 0.152; R^2 de Nagelkerke: 0.232.</p>					

En la prueba de regresión, se han incluido únicamente los datos de las variables que arrojaron resultados significativos en el análisis univariante. También, se han construido dos factores para agrupar la formación de recursos humanos, y las TIC. Con base en los resultados de la prueba (Tabla 7), se puede observar las variables independientes que arrojaron tanto relaciones negativas como positivas en los coeficientes, y valores estadísticamente significativos. La variable relacionada con las decisiones se toman con base en la información financiera tiene un valor de $\beta=1.459$. Esta relación positiva indica que las empresas familiares tienden a tomar mayores decisiones con la información financiera que las no familiares. Por su parte, la variable se cuenta con personal contable que proporcione información financiera tiene un valor de $\beta= -1.128$ y el factor de R.H. $\beta= -0.443$. Estas relaciones negativas en los coeficientes indica que las MiPyME familiares tienden a utilizar en menor medida a un profesional contable y a proporcionar menos formación de recursos humanos que las empresas no familiares.

5. Conclusiones

Los resultados obtenidos en la presente investigación muestran la importancia que los países con economías emergentes, tal es el caso de México, deberían de darle a estos temas poco desarrollados en donde la competitividad de las empresas familiares juega un papel fundamental para el desarrollo económico del país. El análisis de la gestión entre las MIPYME familiares y no familiares, ofrece conocimiento para entender las fortalezas y debilidades de estas empresas, considerando su alta contribución al PIB y su capacidad generadora de empleos en la región de Quintana Roo (México).

En esta investigación de corte transversal, se utilizó una muestra de 180 MiPyME (140 familiares y 40 no familiares) del centro y sur del estado de Quintana Roo (México). Los resultados muestran que las empresas familiares le dan menos importancia a la planeación estratégica, proveen menos formación de recursos humanos a su personal, utilizan en menor medida las TIC y le dan mayor importancia a la toma de decisiones financieras que las no familiares. Esta situación se debe a las características distintivas de las empresas familiares, las cuales presentan una estructura organizacional informal que permite una comunicación más fluida. Asimismo, los miembros de la familia participan más en las actividades de las empresas que son de su propiedad, éstas consideran que la capacitación no es tan importante. Por otra parte la legislación laboral mexicana exige cierto número de horas de capacitación para los empleados de cualquier empresa; sin embargo, las MiPyME familiares no consideran a los miembros de la misma como trabajadores y por lo tanto, según ellos, no requieren capacitación.

Dentro las limitaciones que tiene esta investigación, se puede mencionar el carácter exploratorio, la representatividad geográfica al ser un estudio regional, la falta de bases de datos económicas de empresas. Por tal motivo, se asume la necesidad para futuras líneas de investigación en temas específicos como la gestión contable y financiera, los sistemas de control de gestión, gobierno familiar y empresarial, e innovación y tecnología; debido a que los resultados de este estudio indican que existen importantes diferencias entre la gestión de las MiPyME familiares y las no familiares.

Finalmente, la información que proporciona este estudio será de mucha utilidad a las instituciones gubernamentales para que reconozcan y apoyen dentro sus políticas públicas a las MiPyME familiares; a las empresas mismas, para orientarlas en la adopción de las mejores prácticas de gestión; y también, a las Instituciones de Educación Superior (IES) para que actualicen tanto sus programas de estudio como sus programas de vinculación y de educación continua sobre temas relacionados con este tipo de empresas.

Bibliografía

- Ateljevic, J. (2007): "Small tourism firms and management practices in New Zealand: The Centre Stage Macro Region", *Tourism Management*, 307-316.
- Ayala, J.C., Fernández, R. y González, M.L. (2004): "Capacidades tecnológicas y certificaciones de calidad: Aplicación empírica a las empresas familiares de la Rioja", *Cuadernos de gestión, Departamento de Economía y Empresa, Universidad de La Rioja*, 4 (1): 69-82.
- Ayala Villergas, Sabino (2003): *Administración de recursos humanos*. Editorial Libros Tauro.

- Barbeito, S; Guillén, E; Martínez, M. y Domínguez, G. (2006): "Importancia de algunas características relevantes de los sucesores en las empresas familiares gallegas". *Boletín Económico del ICE*, No. 2884, Julio 2006, pp.43-54.
- Casalet, M. y González, L. (2004): "Las tecnologías de la información en las pequeñas y medianas empresas mexicanas". *Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, Consultado en línea el 18 de septiembre de 2008 y disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-21.htm>.
- CESTUR (2006): "Impacto de las Tecnologías de Información en las Pequeñas y Medianas Empresas Turística", Resumen Ejecutivo, Centro de Estudios Superiores en Turismo de la Secretaría de Turismo, consultado en línea el 10 de abril de 2009, disponible en <http://www.sectur.gob.mx/work>.
- Chrisman, J., Chua, J. y Steier, L. (2003): "An introduction to theories of family business", *Journal of Business Venturing*, 18: 441-448.
- Chua, J.H., Chrisman, J.J. y Chang, E. (2004): "Are family firms born or made? An exploratory investigation", *Family Business Review*, 17 (1): 37-55.
- Daily, C.M. y Dollinger, M.J. (1991): "Family firms are different", *Review of Business*, 13 (½) summer/fall: 3-5.
- (1992): "An empirical examination of ownership structure in family and professionally managed firms", *Family Business Review*, 5 (2): 117-137.
- (1993): "Alternative methodologies for identifying family – versus nonfamily – managed business", *Journal of Small Business Management*, 79-90.
- Donckels y Lambrecht, J. (1999): "The re-emergence of family-based enterprises in East Central Europe: what can be learned from family business research in the Western World?" *Family Business Review*, 1. pp. 171-188.
- Gallo, M.A. y Amat, J.M, (2003): *Los secretos de las empresas familiares centenarias*. Ediciones Deusto.
- Gallo M, Tapies J, y Cappuins (2004): "Financial structure of the family business: Evidence from a group of small Spanish firms", *Family Business Review*, Vol. 17 , núm 4, p. 303-318.
- Handler, W.C. (1989): "Methodological issues and considerations in studying family business", *Family Business Review*, 2 (3): 257-276.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2006): *Metodología de la investigación* (Cuarta Edición), Mc Graw Hill, México.
- INEGI (2009), *Censos Económicos 2009*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México, DF.
- Jaskiewicz, Gonzalez, Menendez, y Schiereck (2005): "Long-run IPO performance analysis of German and Spanish family-owned businesses", *Family Business Review*, Vol. 18, núm 3, pp. 179-202.
- Kraus, S., Harms, R. y Schwarz, E. (2006): "Strategic planning in smaller enterprises – new empirical findings", *Management Research News*, 29 (6): 334-344.
- Mazzarol, T.; Reboud, S. y Soutar, G. N. (2009): "Strategic planning in growth oriented small firms", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 15 (4): 320-345.
- Miller, D. y Le Breton-Miller (2005): *Managing for the Long Run: Lessons in Competitive Advantage from Great Family Businesses*. Cambridge: Mass. Harvard Business School Press.
- (2006): *Gestionar a largo plazo: La ventaja competitiva de las mayores Empresas familiares*. Ediciones Deusto.
- Mintzberg, H. (1994): *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Free Press, New York.
- Murphy, D. (2005): "Understanding the complexities of Private Family Firms: An empirical investigation", *Family Business Review*, XVIII (2): 123-133.

- Lea, J.W. (1993): *La Sucesión del management en la empresa familiar*. Editorial Granica.
- Orpen, C. (1985): "The effects of long-range planning on small business performance: a further examination", *Journal of Small Business Management*, 23 (1): 16-23.
- Poza, E., Hanlon S., y Kishida., R (2004): "Does the Family Business Interaction Factor Represent a Resource or a Cost?", *Family Business Review*, Volume 17, Issue 2, p. 99–118.
- Poza, E. (2005): *Empresas Familiares*, Edit. Thomson Learning, México D.F.
- Peters, M. y Buhalis, D. (2004): "Family hotel businesses: strategic planning and the need for education and training", *Education + Training*, 46 (8/9): 406-415.
- Renee, S.R. y Harris, R.I.D. (2004): *Family-owned SME Growth in Scotland: a comparison with the UK*, A Report to Scotecon, August.
- Secretaría de Economía: *Estrategias del Gobierno Federal para los Negocios Familiares*. Consultado el día 25 de octubre de 2010, disponible en <http://www.talleresfamiliares.gob.mx/portalTalleres>.
- Sharma, P., Chrisman, J. y Chua, J. (1996): "An Evaluation of Family Firm Research From a Strategic Management Perspective", *Proceedings of United States Association for Small Business and Entrepreneurship*, 33-42. Consultado: 3 de diciembre 2007, [http://www.sbaer.uca.edu/research/usasbe/1996/pdf/04.pdf].
- (1997): "Strategic management of the family business: past research and future challenges", *Family Business Review*, 10 (1): 1-35.
- Smith, M. (2007): "'Real' managerial differences between family and non-family firms", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13 (5): 278-295.
- Westhead, P. y Cowling, M. (1997): "Performance contrasts between family and non-family unquoted companies in the UK", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 3 (1): 30-52.
- (1998): "Family firm research: the need for a methodological rethink", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23 (1): 31-57.
- Westhead, P y Howorth, C. (2006): "Ownership and Management issues associated with family firm performance and company objectives". *Family Business Review*, Vol.19, No.4, p.p.301-316.
- Wong, S. L (2003): "The Chinese family: a model". *Family Business Review*, Vol.6, No.3, pp.327-340.