

Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia

Crecimiento en la empresa familiar

14

Segundo semestre 2015

Barómetro

Observatorio de la Empresa Familiar

Crecimiento en la Empresa Familiar



EQUIPO

Angel L. Meroño Cerdán (Coordinador)

José Carlos Sánchez de la Vega

Antonio Duréndez Gómez-Guillamón

Juan Monreal Martínez

Angel Olaz Capitán

Edita

Cátedra Empresa Familiar Mare Nostrum UM_UPCT

ISSN 2254-6286

ÍNDICE

1	PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR	3
2	CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO	4
2.1	Economía Mundial	4
2.2	Economía Española	6
2.3	Economía de la Región de Murcia	9
3	METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR	12
4	PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO.....	14
4.1	Situación económica de la empresa familiar.....	14
4.2	Evolución de la actividad empresarial de la empresa familiar	17
4.3	Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar	19
4.4	Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar.....	20
4.5	Factores determinantes de la competitividad de la empresa familiar	21
4.6	Objetivos en las empresas familiares	23
4.7	Previsión propiedad y gobierno corporativo.....	25
4.8	Perspectivas futuras	25
5	PARTE MONOGRÁFICA: CRECIMIENTO.....	27
5.1	Desafíos y barreras al crecimiento	27
5.2	Desafíos y barreras según la existencia de planes de crecimiento	28
6	CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO	29
7	LA OPINIÓN DE LA EMPRESA	33
8	EMPRESAS PARTICIPANTES.....	37
9	CUESTIONARIO.....	39

I PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR

La superación de la crisis parece una realidad. El crecimiento teóricamente será la cuestión que capitalice el interés económico los próximos semestres. La escasa dimensión es señalada como una de las principales deficiencias de nuestro sistema empresarial, en este sentido se abre un escenario ideal para aumentar el tamaño como vía para la mejora de la competitividad. Esta situación nos lleva a ocupar la parte monográfica del Barómetro al análisis de los desafíos o barreras al crecimiento de nuestras empresas familiares.

Como de costumbre también medimos la temperatura del sistema económico y empresarial a dos niveles. El primero, a través de un riguroso análisis económico manejando las estadísticas y perspectivas de las principales instituciones. El segundo nivel consiste en dar la voz directamente a las empresas familiares para identificar sus percepciones, problemas y necesidades a través de sus opiniones.

El Barómetro se completa con la entrevista a un personaje relevante en el ámbito de la empresa familiar, en esta ocasión pulsamos la opinión de D^a. Marian Cascales, nueva presidenta de Amefmur.

De manera expresa queremos reconocer la importante colaboración de Amefmur en la elaboración de los Barómetros, alentando a participar a las empresas familiares y amplificando la divulgación de resultados. También queremos resaltar el apoyo que Cajamurcia-BMN sigue prestando a la Cátedra permitiendo la continuidad de este proyecto. Finalmente, como siempre, agradecemos a todas las personas y empresas que han participado en el Barómetro, especialmente a aquellas que se han incorporado a nuestro panel en este número.

Angel Meroño. Director de la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum UM-UPCT

2 CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO

2.1 Economía Mundial

El escenario económico internacional no ha experimentado cambios sustanciales¹ respecto a lo que se recogía en el anterior Barómetro: el crecimiento continúa, pero de forma desigual y con elementos de incertidumbre. En todo caso, en lo que parecen coincidir todos los informes es en cierta disminución de los riesgos.

La actual situación económica podría sintetizarse de forma bastante concisa con la siguiente frase: “*la vuelta a una expansión robusta y sincronizada sigue siendo incierta*” (*Perspectivas de la economía mundial*, FMI, octubre de 2015).

En este contexto, prosigue el proceso de recuperación de las *Economías avanzadas*, mientras se desacelera el ritmo de las *Economías de mercado emergentes y en desarrollo*.

Así, si bien los efectos de la crisis cada vez son menos intensos, de igual forma que tanto la política monetaria como la fiscal contribuyen al crecimiento y a la disminución del desempleo en las economías más desarrolladas; la caída en los precios del petróleo y de otras materias primas, la disminución en los flujos de capitales a los mercados emergentes y la debilidad de sus monedas, unidas al sobreendeudamiento, la inestabilidad política y el bajo crecimiento de la productividad, ponen en riesgo los resultados de las economías emergentes en la producción mundial, también la evolución del PIB y del comercio mundial.

Tabla 1. Proyecciones de crecimiento de las principales economías (TAV %)

	2015	2016
Economías avanzadas	2,0	2,2
EE.UU.	2,6	2,8
Japón	0,6	1,0
Unión Europea	1,9	1,9
Zona euro	1,5	1,6
Economías de mercado emergentes y en desarrollo	4,0	4,5
China	6,8	6,3
Mundo	3,1	3,6

Fuente: FMI, *Perspectivas de la economía mundial* (octubre de 2015).

Las proyecciones de la OCDE (*Economic Outlook*, noviembre de 2015) también indican que la desaceleración en las Economías de mercado emergentes es un elemento clave

¹ Este apartado se ha elaborado a partir de las previsiones y comentarios recogidos en los informes del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) o la Comisión Europea.

de la actual incertidumbre económica. Dada su vulnerabilidad financiera y la necesidad de reformas estructurales, la recuperación mundial ganará impulso pero muy lentamente (2,9% en 2015 y 3,3% en 2016). Para los países miembros de la OCDE el crecimiento estimado para 2015 alcanzaría el 2,0% y el 2,2% el próximo año; mientras que el resto del mundo crecería un 3,7% y un 4,2%, en 2015 y 2016, respectivamente.

Analizando con algo más de detalle de las previsiones del FMI (Tabla 1), se observa una corrección a la baja del crecimiento del PIB mundial respecto a la estimación de julio, que supone dos décimas menos tanto en 2015 como en 2016. A pesar de ello, el crecimiento medio en el bienio se situaría por encima del 3,3%, lo cual permite ser moderadamente optimistas respecto al proceso de recuperación (el comercio de bienes y servicios crecería un 3,6% en términos medios anuales acumulativos).

Por grandes grupos de países, las *Economías avanzadas* se prevé que aumenten un 2,1% real en promedio en el bienio 2015-2016, mientras las *Economías de mercado emergentes y en desarrollo* lo harían al 4,2%.

La **economía norteamericana** mejora una décima sus expectativas de cara al cierre de 2015, y ello a pesar del impacto negativo de ciertos factores coyunturales (menor inversión del sector petrolero). El menor coste de la energía, la mejora en el mercado de inmobiliario o el menor déficit público, compensarían el fortalecimiento del dólar y su consiguiente impacto negativo sobre el sector exterior de EE.UU.

Por su parte, el **PIB japonés** repuntaría levemente a lo largo del periodo de previsión, hasta alcanzar un crecimiento real del 1% en 2016. Esta evolución se sustenta en el aumento de la remuneración real, en la caída de los precios del petróleo y las materias primas, y en la revalorización bursátil resultante de la ampliación de la política expansiva del Banco de Japón.

Para el conjunto de la **Unión Europea y la Zona euro**, tanto el FMI como la Comisión Europea prevén crecimientos alrededor del 2,0% y del 1,6%, respectivamente. Nuevamente, la caída en los precios del petróleo, la depreciación del euro y la política monetaria flexible, sustentarían este proceso de moderada recuperación, a pesar del aumento de las dificultades del entorno.

Tal como señala el comisario de Asuntos Económicos y Financieros, Fiscalidad y Aduanas, Pierre Moscovici, “[...] *la economía europea prosigue el curso de su recuperación. De cara a 2016, observamos que aumenta el crecimiento y disminuyen el desempleo y los déficits presupuestarios*”, aunque también apunta que “*Perviven grandes dificultades: inversión insuficiente, estructuras económicas que frenan el crecimiento y el empleo, y persistencia de unos niveles elevados de deuda privada y pública. Todo ello exige unas respuestas políticas audaces y determinadas (...).*”

Según la Comisión (*Previsiones económicas de otoño de 2015*, noviembre de 2015), la “recuperación moderada” se sustenta en el dinamismo del consumo, merced al incremento de los ingresos nominales y la baja inflación; al aumento de la inversión productiva, gracias a las favorables condiciones de financiación, a la mejora en los márgenes y en las perspectivas de demanda y a la subida en la renta disponible de los hogares; y a los buenos resultados en materia de empleo, aunque su evolución aún sea lenta y desigual.

No obstante, como se ha señalado, persisten las dificultades, tanto externas (ralentización de economías emergentes, freno del comercio, previsible normalización de la política monetaria de la Reserva Federal y tensiones geopolíticas) como internas (niveles altos de endeudamiento, insuficiente convergencia y riesgos ligados a la deflación). Por ello, se plantea la necesidad de continuar con unas finanzas públicas responsables, mantener y reforzar el impulso inversor y mejorar la competitividad acometiendo reformas estructurales.

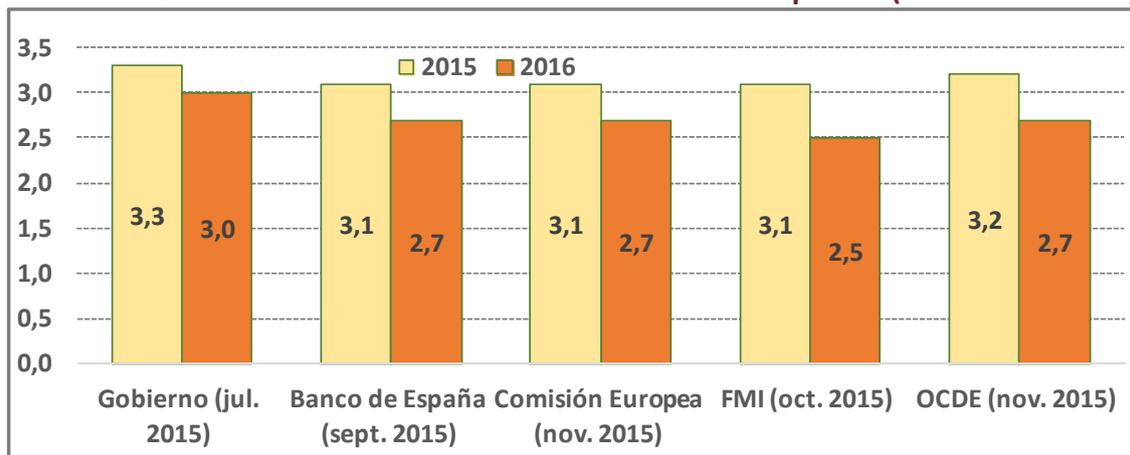
Finalmente, la previsión de crecimiento para las **Economías emergentes** se ha corregido 2 décimas a la baja, tanto en 2015 como en 2016. A pesar de ello, su contribución al crecimiento mundial sigue siendo crucial, ya que supone más del 70% del mismo. Obviamente, en este grupo destaca el papel de China, cuyo crecimiento sigue corrigiéndose (5 décimas menos en 2015 y 1 punto porcentual menos en 2016 respecto al valor de 2014). La corrección de los excesos en la inversión y el crédito ligados a los bienes raíces, sería uno de los elementos determinantes de esta desaceleración.

Otros países emergentes importantes, como India, Rusia o Brasil, muestran comportamientos dispares. Así, mientras India refuerza su papel y acelera su dinamismo (7,3% y 7,5% en 2015 y 2016, respectivamente), Rusia (-3,8% y -0,6%) y Brasil (-3,0% y -1,0%) continúan presentando importantes debilidades y fuertes riesgos de contagio en el crecimiento de las áreas más próximas.

2.2 Economía Española

Las previsiones de crecimiento de la economía española para el ejercicio en curso y para el próximo (Ilustración 1) muestran de manera generalizada una revisión al alza de las estimaciones en 2015, así como una desaceleración para 2016 (debido al agotamiento de los efectos positivos de factores como la depreciación del euro o la caída en el precio del petróleo). Según las principales entidades y organismos, el crecimiento en 2015 se situaría en un rango que iría desde de 3,1% (FMI) y el 3,3% (Ministerio de Economía y Competitividad), mientras que para 2016 el escenario más optimista lo presenta el Gobierno (3,0%), siendo el FMI, BBVA o FUNCAS quienes prevén una desaceleración más acusada (alrededor de 6 décimas en promedio).

Ilustración 1. Previsiones de crecimiento de la economía española (var. interanual %)



Fuente: Actualización del escenario macroeconómico, Gobierno de España; Boletín Económico, Banco de España; Previsiones económicas de otoño de 2015, Comisión Europea; Perspectivas de la economía mundial, FMI; Economic Outlook, OCDE.

Según el Banco de España (*Boletín Económico, septiembre de 2015*), la expansión de la actividad se prolongará en el tramo final de 2015 y a lo largo de 2016. Si bien es cierto que la peor evolución de las economías emergentes ha marcado negativamente el escenario internacional, otros elementos han permitido su compensación. Así, el negativo comportamiento de los mercados de exportación habría sido compensado por los efectos expansivos de los menores precios de las materias primas (en particular, del petróleo), por el descenso de los costes de financiación y las medidas de política fiscal adoptadas.

De esta forma, aunque los valores agregados no han sufrido modificación desde el mes de junio (3,1% en 2015 y 2,7% en 2016), la composición sí lo ha hecho, de manera que la demanda nacional ha incrementado su contribución en la misma cuantía en que ha empeorado la contribución negativa de la demanda externa. La favorable evolución del mercado de trabajo, unida al avance de la riqueza neta (desapalancamiento y leve incremento del precio de la vivienda), la mejora en las condiciones de financiación, el incremento en la renta disponible real o la recuperación gradual de la inversión residencial, son los principales elementos que apuntalan el crecimiento de consumo e inversión.

Centrados en la información disponible hasta el momento, a falta de conocer los resultados del cuarto trimestre de 2015 y, en consecuencia, del cierre del ejercicio, es evidente la aceleración del **crecimiento interanual del PIB** (Tabla 2). Los datos del tercer trimestre muestran la intensidad en la contribución de la demanda nacional tanto por el crecimiento del gasto en consumo final como de la inversión productiva (formación bruta de capital fijo), que aceleran su dinamismo 0,6 y 0,2 puntos porcentuales, respectivamente. En cuanto al saldo exterior, sigue siendo positivo pero el crecimiento interanual de las exportaciones desciende 0,6 puntos respecto al trimestre anterior mientras que las importaciones crecen 0,7.

Tabla 2. Evolución del PIB por la vía de la demanda y la oferta (var. interanual %).

	2014				2015		
	IT	IIT	IIIT	IVT	IT	IIT	IIIT
Gasto en consumo final	0,2	0,9	1,1	1,2	2,1	2,7	3,3
Formación bruta de capital fijo	1,4	4,3	3,4	4,9	6,0	6,3	6,5
Exportaciones de bienes y servicios	4,6	2,8	6,4	6,5	5,9	6,2	5,6
Importaciones de bienes y servicios	6,2	5,2	7,3	6,8	7,2	7,0	7,7
Agricultura, ganad., silvic. y pesca	3,2	-6,0	-2,9	-8,7	-4,2	2,1	3,6
Industria	-0,8	1,5	1,5	2,5	3,0	3,7	4,0
Construcción	-7,3	-3,9	0,2	3,1	5,9	5,9	5,5
Servicios	1,3	1,8	2,1	2,5	2,6	3,0	3,2
Producto interior bruto	0,4	1,2	1,7	2,1	2,7	3,2	3,4

Fuente: INE, Contabilidad Nacional Trimestral de España (base 2010). Datos corregidos de efectos estacionales y de calendario.

Por el lado de la oferta, a excepción de Construcción, todas las ramas de actividad presentan un mejor comportamiento respecto al trimestre precedente. Las actividades industriales y las de servicios aumentan su crecimiento anual 3 y 2 décimas, respectivamente. Como se ha señalado, la Construcción frena levemente su crecimiento (4 décimas), si bien continúa siendo la rama más dinámica, superando el 5% en términos reales en lo que llevamos de año. Por último, el sector primario consolida su crecimiento y encadena dos trimestres con crecimiento después de 4 trimestres consecutivos de caída.

Respecto a la evolución trimestral del **mercado de trabajo**, los datos de la Contabilidad Nacional reflejan un aumento de la ocupación del 3,1% en términos de puestos de trabajo equivalentes (0,7% de crecimiento intertrimestral), suponiendo un incremento anual en términos absolutos de casi 512.000 empleos (más de ¼ parte en *Comercio, transporte y hostelería*). Haciendo uso de la información de la Encuesta de Población Activa (EPA), el tercer trimestre de 2015 también refleja un aumento en la ocupación de 544.700 personas respecto al mismo trimestre de 2014, lo que supone un 3,1% anual, alcanzándose una cifra total de ocupados de más de 18 millones de personas.

Dicho aumento es generalizado en todas las ramas, siendo en la Construcción donde más aumenta la ocupación (casi un 6%) entre las actividades no agrarias. En la Industria (3,8%) y los Servicios (2,6%) el aumento también es significativo, si bien en las actividades terciarias es donde se observa un mayor aumento en términos absolutos (casi 350.000 personas más que en el tercer trimestre de 2014).

Gracias a estos positivos resultados, la tasa de paro descendió 2,5 puntos respecto al tercer trimestre de 2014 y se situó en el 21,2%, disminuyendo el número de desempleados en casi 300.000 personas respecto al trimestre anterior y en 576.900 respecto al mismo trimestre del año anterior (descenso anual del 10,6%).

Las previsiones respecto al empleo sitúan su crecimiento en 2015 en el 2,8% (Banco de España y Comisión) y en el 2,5% en 2016, mientras el Gobierno (Ministerio de Economía y Competitividad) lo eleva en ambos años al 3,0%. Con estas cifras, tanto el Gobierno como la OCDE ya prevén para 2016 una tasa de paro por debajo del 20%.

Respecto a la situación de las Administraciones Públicas (**AAPP**), los datos consolidados del mes de septiembre sitúan el déficit público (capacidad/necesidad de financiación) en el 3,46% del PIB, lo que supone 0,59 puntos inferior del acumulado hasta el mismo mes de 2014.

La Administración Central redujo su déficit un 22,9% (23.608 millones y una ratio del 2,19% del PIB). Por su parte, la Administración regional registró un déficit acumulado de 10.915 millones, lo que supone un 6,0% inferior a la del año 2014, mientras la Seguridad Social registró un déficit de 2.829 millones, equivalente al 0,26% del PIB.

Con estos resultados, parece bastante factible la consecución del objetivo de déficit fijado para todo el año, a saber, un 4,2% del PIB para el conjunto de las AA.PP. (-3,5% para la Administración Central y la Seguridad Social, -0,7% para las Comunidades Autónomas y 0,0% para las Corporaciones Locales).

No obstante, las dudas surgen de cara al ejercicio 2016, para el cual el objetivo es alcanzar un déficit del 2,8% del PIB (-2,5% para Administración Central y SS, -0,3% para CC.AA. y 0,0% para CC.LL.). La evolución del PIB, la dinámica del mercado de trabajo y, por tanto, de las prestaciones por desempleo, así como el impacto de las medidas de política fiscal previstas, serán cruciales para la consecución de este objetivo que permitiría cumplir con el compromiso de salida de la situación de “déficit excesivo” según el Pacto de Estabilidad y Crecimiento.

En síntesis, el panorama previsto para el bienio 2015-2016 continúa siendo claramente favorable para la economía española. Sin embargo, persisten riesgos ligados a la evolución de la economía mundial, ya expuestos con anterioridad, así como otros relacionados con factores de índole interna, entre los que destaca, al margen de elementos de naturaleza más técnica, la incertidumbre política que puede derivarse de la fragmentación del Parlamento tras las elecciones del 20 de diciembre. La necesidad de pactos de gobernabilidad, así como la naturaleza y composición de los mismos pueden incidir negativamente en la evolución de nuestra economía.

2.3 Economía de la Región de Murcia

Las estimaciones de crecimiento regional disponibles muestran un panorama muy heterogéneo, sobre todo para el año 2015. Las cifras oscilan entre el 2,5% previsto por la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF) y el 4,0% del Centro de Predicción Económica (CEPREDE). Entre ambas se encuentran los valores de FUNCAS (3,5%), BBVA Research (3,4%) e Hispalink (3,1%). Por su parte, la estimación de la

Consejería de Hacienda y Administración Pública recogida en el Proyecto de Ley de Presupuestos de 2016 cifra el crecimiento regional de 2015 en el 3,1% tras revisarlo al alza.

A la elevada variabilidad de las estimaciones, hay que añadir el diferente posicionamiento respecto al promedio nacional. Así, mientras CEPREDE (+1 punto porcentual), FUNCAS (+0,3 p.p.) y BBVA (+0,2 p.p.) sitúan el crecimiento regional claramente por encima del nacional, Hispalink (-0,1 p.p.), el Gobierno regional (-0,2 p.p. respecto al valor estimado para el total nacional por el Ministerio de Economía y Competitividad) y sobre todo, la AIReF (-0,9 p.p.), lo sitúan por debajo.

A pesar de esta discordancia en las cifras de crecimiento, en lo que sí existe consenso es a la hora de definir la tendencia del PIB regional. En este sentido, todos los organismos apuestan por un repunte en la actividad en 2015 y por una desaceleración en 2016. En este sentido, los valores previstos para 2016 se sitúan entre el 2,5% y el 2,8% y en el entorno del promedio nacional en todos los casos (el Gobierno regional prevé un crecimiento del 3,0%, es decir, el mismo que ha estimado el Ministerio de Economía para el conjunto de la economía).

Analizando la información disponible y comenzando por la **perspectiva de la demanda**, la matriculación de turismos aumentó casi un 23% en el periodo enero-octubre, frente al incremento del 27,1% en el mismo periodo de 2014. En el caso del índice de ventas deflactado, su aumento entre enero y octubre alcanza el 2,8% (1,7% en el mismo periodo de 2014), situándose 2 décimas por debajo del valor en el conjunto de España.

En lo que respecta al sector exterior, las exportaciones murcianas cayeron un 3,8% en volumen en el periodo enero-septiembre, mientras las importaciones lo hicieron en un 5,0%. Estas cifras contrastan con el dinamismo del sector exterior español mostrado a lo largo de los tres primeros trimestres del año (véase Tabla 2, apartado 2.2). Este “anómalo” comportamiento de los flujos de comercio regionales tendría como resultado una aportación positiva del saldo exterior al crecimiento regional (a diferencia de lo que ocurre en el agregado nacional) y, en consecuencia, una menor contribución de la demanda interna².

El análisis de la evolución de los **indicadores de oferta** muestra los siguientes comportamientos. En el caso de las actividades industriales, el Índice de Producción Industrial (IPI) creció un 3,2% entre enero y octubre, superando en 3 décimas de punto el crecimiento del IPI de España, y en 2,7 puntos el registrado en el mismo periodo de 2014. Los bienes de equipo (13,0%) y bienes intermedios (5,3%) experimentan los mayores crecimientos, mientras el IPI de bienes de consumo desciende un 0,4% a causa del negativo comportamiento de los bienes de consumo no duraderos (-1,0%).

² Estas conclusiones se obtienen tomando como referencia las estimaciones del Gobierno regional.

Por su parte, la matriculación de vehículos industriales creció un 26,4%, lo que supone casi 9 puntos menos que en el mismo periodo de 2014.

Respecto al comercio exterior por destino, las exportaciones de bienes de consumo son las únicas que aumentan (11,2%), casi el doble que en 2014, mientras las de bienes de capital (-28,5%) y bienes intermedios (-13,3%) caen de forma muy intensa, en contraposición al crecimiento que experimentaron en el mismo periodo de 2014. En cuanto a las importaciones, el comportamiento es similar, crecen las de bienes de consumo (2,1%), aunque claramente por debajo de lo que lo hicieron en 2014 (19,1%), y caen las de bienes de capital (-27,6%) y bienes intermedios (-3,4%).

A pesar de las previsiones favorables para estas actividades, los indicadores ligados a la Construcción no muestran claros signos de recuperación (sólo las variables del mercado de trabajo tienen un comportamiento positivo). Así, las viviendas visadas cayeron un 11,8% (periodo enero-septiembre), las iniciadas cayeron un 16,7% y la licitación oficial se redujo un 40,7%.

Por último, las actividades terciarias muestran un dinamismo que, dado su peso en el VAB, las convierten en el principal referente del crecimiento regional. Entre enero y septiembre, el índice de cifra de negocios aumentó un 4,4%, frente al 4,0% del mismo periodo del año anterior, aunque 4 décimas por debajo del crecimiento de este indicador en el total nacional. Por su parte, el índice de personal ocupado creció un 3,4% (2,0% en España y 2,4% en el periodo enero-septiembre de 2014).

Igualmente, hasta octubre, el número de viajeros aumentó un 3,7% (3,9% en 2014), mientras las pernoctaciones lo hicieron un 2,7% (3,6% en el mismo periodo del año anterior). En el caso del comercio al por menor, como se ha señalado, el índice de ventas deflactado aumentó en la región un 2,8%, frente al 3,0% de España, y finalmente, el tráfico de mercancías en el Puerto de Cartagena presenta un incremento del 2,4% (periodo enero-septiembre).

La evolución del **mercado de trabajo** en la Región de Murcia evidencia una clara mejoría. Los datos de la EPA relativos al tercer trimestre muestran un importante descenso del paro (casi 11.500 personas) respecto al trimestre anterior (respecto al tercer trimestre de 2014 el descenso sería de 24.600 personas). Con ello, la tasa de paro se sitúa en el 23,5% de la población activa, 1,3 puntos menos respecto al 2º trimestre y 2,7 puntos menos respecto al valor en el tercer trimestre de 2014. En términos relativos, la disminución del paro en la región fue más intensa tanto en términos intertrimestrales (-6,6% frente al -5,8% en España) como en términos anuales (-13,0% frente al -10,6%).

Respecto a la ocupación, a pesar de incrementarse tanto en términos anuales (4.500 personas) como trimestrales (1.200 personas), dicho aumento fue inferior al experimentado en España (0,8% anual frente al 3,1% en España y 0,2% trimestral

frente al 1,0% en España). Además, este crecimiento tiene su explicación exclusivamente en la mayor ocupación en las actividades de Servicios (17.000 empleados más), lo que permite compensar las caídas en el resto de ramas (casi 7.000 ocupados menos solo en Agricultura).

Los datos de afiliación son bastante más favorables, creciendo en conjunto un 4,1% (periodo enero-octubre) y además haciéndolo de forma generalizada (5,6% en Agricultura, 3,4% en Industria, 5,7% en Construcción y 3,8% en Servicios).

Respecto a la situación de las **cuentas de las AAPP**, los últimos datos publicados por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas relativos al mes de septiembre, sitúan a la Región de Murcia como la CCAA con mayor déficit acumulado en porcentaje del PIB (-1,82%). Esta necesidad de financiación alcanza los 503 millones de euros, es decir, 1,6% superior a la de 2014. Con estos resultados parece más que evidente el incumplimiento del objetivo de déficit para todo el año (0,7%).

Finalmente, las perspectivas elaboradas por el Gobierno regional plantean de cara a 2016 un escenario cuyos rasgos más destacados, junto al crecimiento del 3,0% del PIB, son: un aumento de la ocupación del 1,8%; una reducción del paro estimado del 6,3% y una disminución de la tasa de paro en 1,5 puntos hasta alcanzar el 23,3%.

A pesar de estas favorables previsiones, a tenor de los indicadores presentados se hace preciso afrontar importantes reformas estructurales en la economía regional y corregir los desequilibrios de las cuentas públicas para poder iniciar una senda de crecimiento sostenido, generador de empleo y que venga acompañado de mejoras sustanciales en la productividad.

3 METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR

El Observatorio pretende ayudar a la Empresa Familiar murciana a analizar las problemáticas específicas que las caracterizan. Las Empresas Familiares se definen por la participación de una o varias familias en la propiedad y gestión, no obstante su principal rasgo es su vocación de permanencia por lo que resultan esenciales en la generación de riqueza y empleo.

El Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar* realiza un estudio con periodicidad semestral sobre una muestra de empresas de la Región de Murcia. Se compone de dos partes:

- *Parte general del Barómetro.* En ella se estudian aspectos relacionados con la situación económica, la competitividad o la estrategia de *la Empresa Familiar*. Asimismo, se incluyen medidas para conocer la confianza en el negocio y la

contribución de la familia en su gestión u otros aspectos que especialmente preocupan a las familias para los próximos meses.

- *Parte monográfica del Barómetro.* Se centra en cuestiones específicas de aspectos relevantes para la Empresa Familiar, normalmente con un fuerte componente coyuntural. La Tabla 3 recoge los Barómetros publicados hasta la fecha.

Tabla 3. Serie de Barómetros

Número	Parte Monográfica
1 (segundo semestre 2008)	Fiscal
2 (segundo semestre 2009)	Financiación
3 (primer semestre 2010)	Demanda
4 (segundo semestre 2010)	Mercado Laboral
5 (primer semestre 2011)	Confianza Empresarial
6 (segundo semestre 2011)	Medidas salida crisis
7 (primer semestre 2012)	Carácter familiar
8 (segundo semestre 2012)	Innovación
9 (primer semestre 2013)	Formación
10 (segundo semestre 2013)	Estrategia
11 (primer semestre 2014)	TICs
12 (segundo semestre 2014)	Comercialización/Internacionalización
13 (primer semestre 2015)	Entorno
14 (segundo semestre 2015)	Crecimiento

La redacción de algunas preguntas en los dos primeros números presenta pequeñas diferencias, por esta razón se ha decidido eliminar estos valores para así conseguir series más homogéneas. Así, desde el número 7 del Barómetro se adoptó la decisión de considerar las series desde el número 3 (primer semestre 2010).

Los resultados del decimocuarto Barómetro provienen de la opinión de 138 *Empresas Familiares* representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR. La recogida de información se ha llevado a cabo a través de una encuesta electrónica, durante el mes de noviembre de 2015, situada en la página web de la *Cátedra Empresa Familiar Mare Nostrum UM_UPCT* (<http://www.um.es/cef>).

El cuestionario utilizado, incluido al final del documento, reúne preguntas de elaboración propia, así como otras procedentes de las Cámaras de Comercio que permiten realizar comparaciones con el resto de empresas nacionales.

Las escalas utilizadas son de diferentes tipos. El primer tipo se corresponde con escalas de tres niveles (cuestiones 1 y 2), generalmente mostrando una situación de empeoramiento, de mantenimiento o de mejora. A partir de estas variables se calculan los saldos netos, como porcentaje de empresas que responden a una mejora menos el porcentaje de empresas que señala una situación de empeoramiento. De esta forma,

los saldos netos varían entre -100 y +100. Los valores positivos indican avances, mientras que datos negativos señalan retroceso de actividad.

El segundo tipo de preguntas recoge la selección o no de una determinada medida por parte de la empresa (cuestiones 3, 4, 6 y 8). A partir de ellas se ha calculado el porcentaje de empresas que señalan esa opción.

El tercer tipo introduce escalas midiendo cinco niveles de intensidad (cuestiones 5 y 9), transformándose en una escala de 0 a 10 para una mejor comprensión.

Además, se han incluido preguntas abiertas (cuestiones 7 y 10) con el objeto de conocer los principales aspectos que preocupan a los empresarios, y que, posteriormente, han sido tratados para recoger la importancia de los temas seleccionados.

Con el objetivo de realizar comparaciones, se ha calculado el Indicador de Confianza Empresarial (ICE). El ICE se ha obtenido de la misma forma que en las Cámaras de Comercio, pero sin desestacionalizar con el objetivo que sea comparable con nuestros resultados. De forma concreta, este indicador se calcula como la media de dos variables: el indicador basado en resultados (seis meses anteriores al momento de realizar la encuesta) y el indicador basado en expectativas (seis meses posteriores). Cada uno de los indicadores, a su vez, se ha calculado como la media de los saldos netos de la cifra de negocio, el número de trabajadores y la inversión. En este caso, los valores positivos señalan que las empresas tienen una confianza de mejora de la situación actual, mientras que valores negativos sugieren la situación contraria.

4 PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO

4.1 Situación económica de la empresa familiar

El escenario de recuperación económica no exenta de dificultades dibujado en el apartado 2, parece reflejarse también en las opiniones que nos aportan las empresas analizadas sobre el segundo semestre de 2015 y el primer semestre de 2016 (Ilustración 2). La incertidumbre sobre la situación económica se manifiesta también en los saldos obtenidos en el presente Barómetro, empeorando para la economía nacional y regional.

Comparando los resultados del semestre anterior, se puede observar como el saldo neto de la **economía española** registra un descenso de 2,4 puntos (saldo neto de 56,5% en el anterior Barómetro). Aunque el porcentaje de empresas encuestadas que consideran que ha mejorado prácticamente no varía, el peso de las que perciben un empeoramiento durante el último semestre aumenta 2,5 puntos y frena la tendencia iniciada en el 2º semestre de 2014. A pesar de ello, es el entorno mejor valorado.

El entorno regional es el segundo que mejor se comporta, si bien la percepción de la situación de la **economía regional** (medida a través del saldo neto) también empeora, aunque muy levemente (sólo 0,7 puntos). A pesar de aumentar el porcentaje de empresas que apuestan por una mejoría en el entorno regional (2,4 puntos más), también lo hace el de aquellas que optan por una situación peor (3,1 puntos).

Como puede observarse en la Ilustración 1, el propio **sector** sigue siendo el ámbito peor valorado, si bien su saldo neto crece de forma considerable (11,4 puntos) y casi se duplica respecto al presentado en el anterior Barómetro. El importante crecimiento del porcentaje de empresas que piensan que ha mejorado (13,1 puntos) justifica este aumento en el saldo neto, acercándose a la valoración de la empresa e incluso de la economía regional.

Por último, el ámbito de la **empresa** vuelve a recuperar protagonismo al tener la evolución más favorable. Su saldo neto aumenta 15,7 puntos, gracias a que más del 44% las empresas consideran que su situación ha mejorado. Esto confirma la sólida tendencia alcista de la valoración de la situación de la propia empresa, que encadena 6 semestres consecutivos de crecimiento ininterrumpido.

Tabla 4. Situación económica

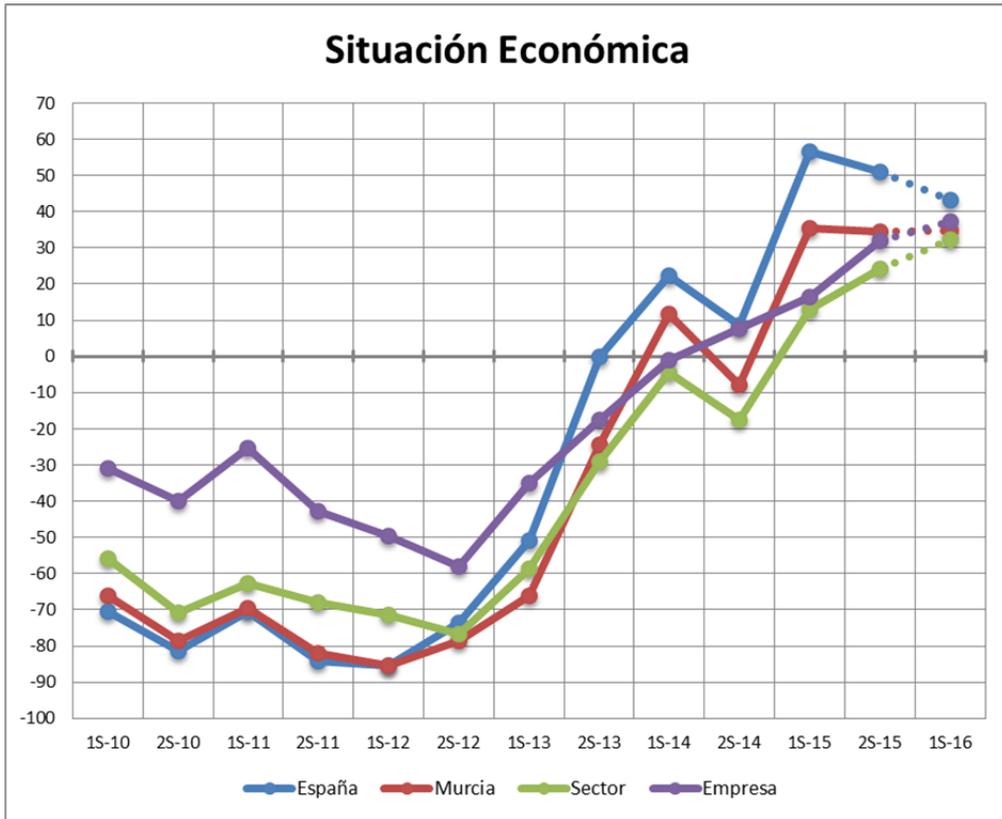
	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos
Economía Española	3,7%	38,5%	57,8%	54,1%
Economía Murcia	6,6%	52,2%	41,2%	34,6%
Economía Sector	14,7%	46,3%	39,0%	24,3%
Economía Empresa	12,6%	43,0%	44,4%	31,9%

Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

Las **previsiones** para los próximos seis meses (Ilustración 2) ofrecen un escenario muy similar al anteriormente expuesto: mejoran la empresa y el sector y empeoran o se estancan los saldos de las economías regional y nacional. Aunque todos los saldos netos se sitúan por encima del 30%, los valores tienden a igualarse. Es posible, tal como se apuntaba en el anterior Barómetro, que la incertidumbre sobre la situación política se esté reflejando en una peor valoración del entorno económico nacional y regional, a pesar de no estar incidiendo, al menos por ahora, en las expectativas de la propia empresa.

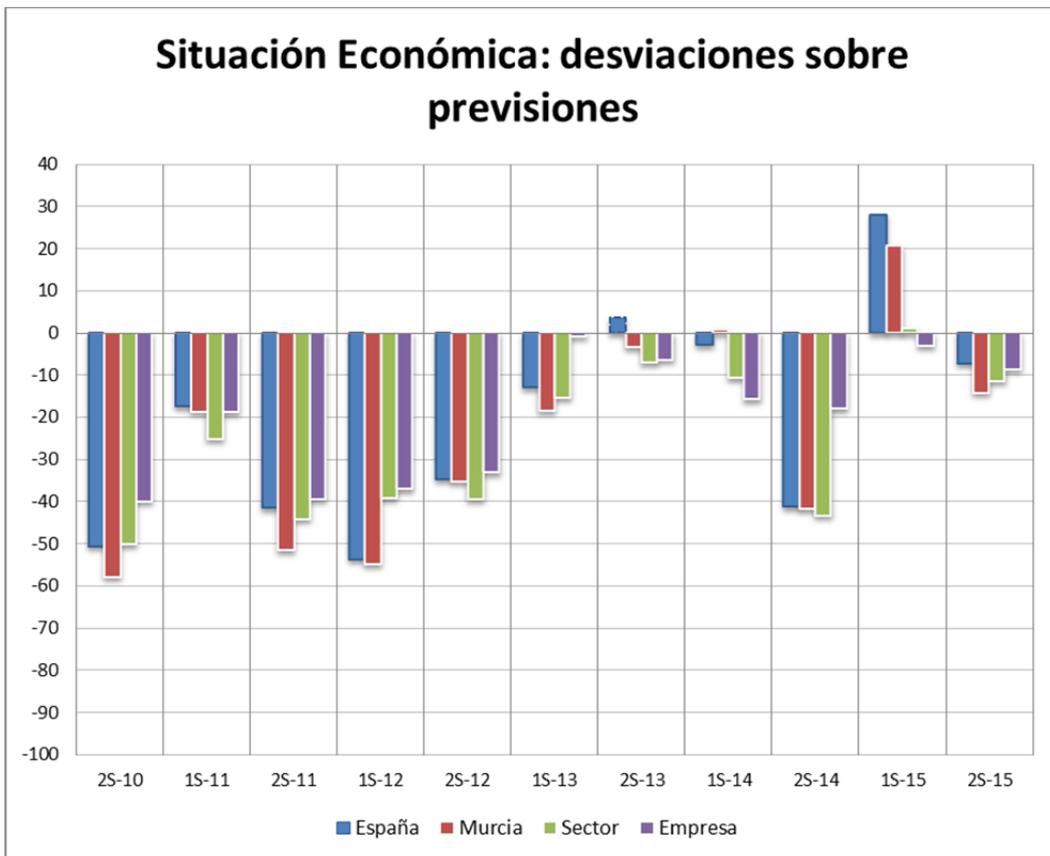
Finalmente, las **desviaciones** sobre las previsiones (Ilustración 3) muestran que la estimación en el semestre anterior ha resultado ligeramente optimista especialmente para la variable regional.

Ilustración 2



Saldos netos son la diferencia entre porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

Ilustración 3



4.2 Evolución de la actividad empresarial de la empresa familiar

Para el segundo semestre de 2015, la mayoría de variables sobre la actividad empresarial de la empresa familiar han mejorado por encima de los valores del anterior Barómetro (Nº 13). La tendencia alcista de los últimos barómetros se confirma para este semestre, aunque con cierta ralentización. En concreto (Tabla 5), la **exportación** sigue presentando un saldo positivo, es decir, son más las empresas que creen que han mejorado (18%) sus exportaciones durante el segundo semestre que las que creen que ha empeorado (10,8%). No obstante, el mayor crecimiento y el mejor saldo se localiza en la **cifra de negocio**. Así, un 48,5% de las empresas manifiesta que han mejorado sus ventas. En este sentido, también se prevé para esta variable continuar una tendencia al alza para el primer semestre de 2016. Respecto del **número de trabajadores**, también presenta un saldo positivo: el 87,3% de las empresas indica que su cifra de empleo se mantiene (60,4%) o incluso mejora (26,9%). La **cifra de inversiones** ha aumentado para el 26,3% y se ha mantenido para el 55,6% de las empresas, siguiendo la senda positiva del primer semestre. Por su parte, los **precios de venta** ofrecen el peor comportamiento, tan sólo para el 5,9% mejora respecto al semestre anterior, aunque se observa un repunte y una expectativa de alto crecimiento para el primer semestre de 2016.

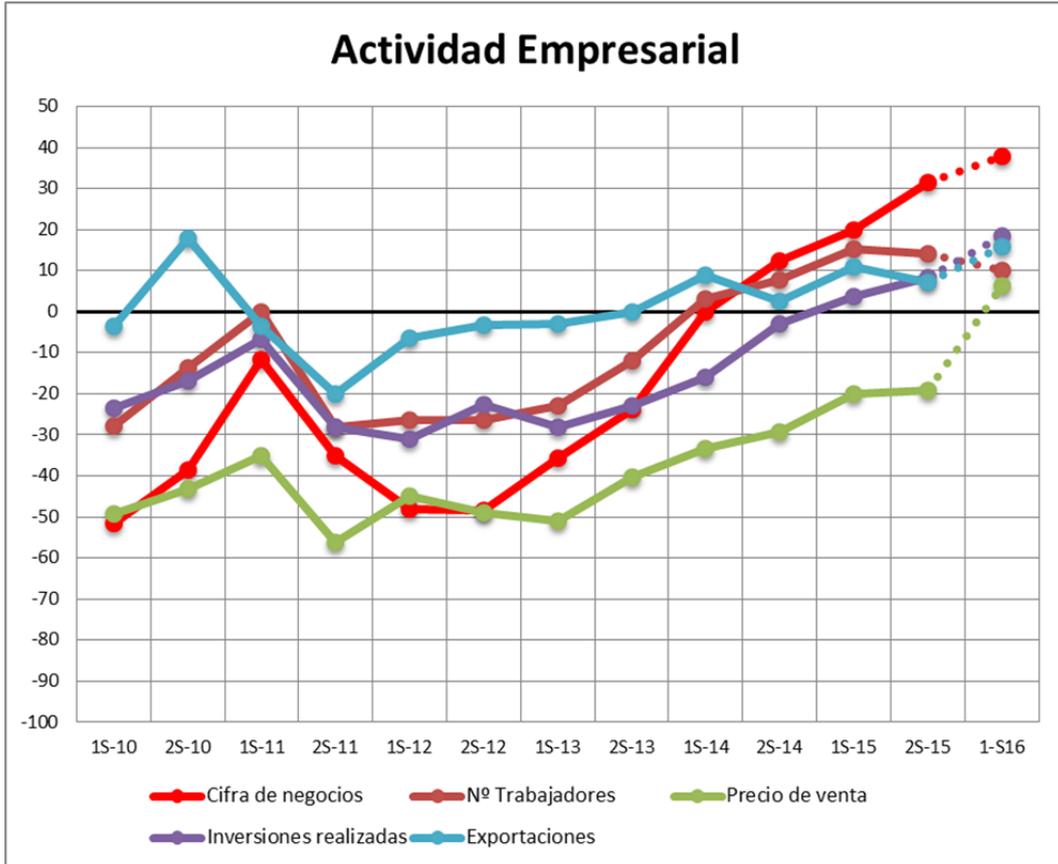
Tabla 5. Evolución de la actividad empresarial

	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos
Cifra de negocios	16,9%	34,6%	48,5%	31,6%
Nº Trabajadores	12,7%	60,4%	26,9%	14,2%
Precio de venta	25,0%	69,1%	5,9%	-19,1%
Inversiones realizadas	18,0%	55,6%	26,3%	8,3%
Exportaciones	10,8%	71,2%	18,0%	7,2%

Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

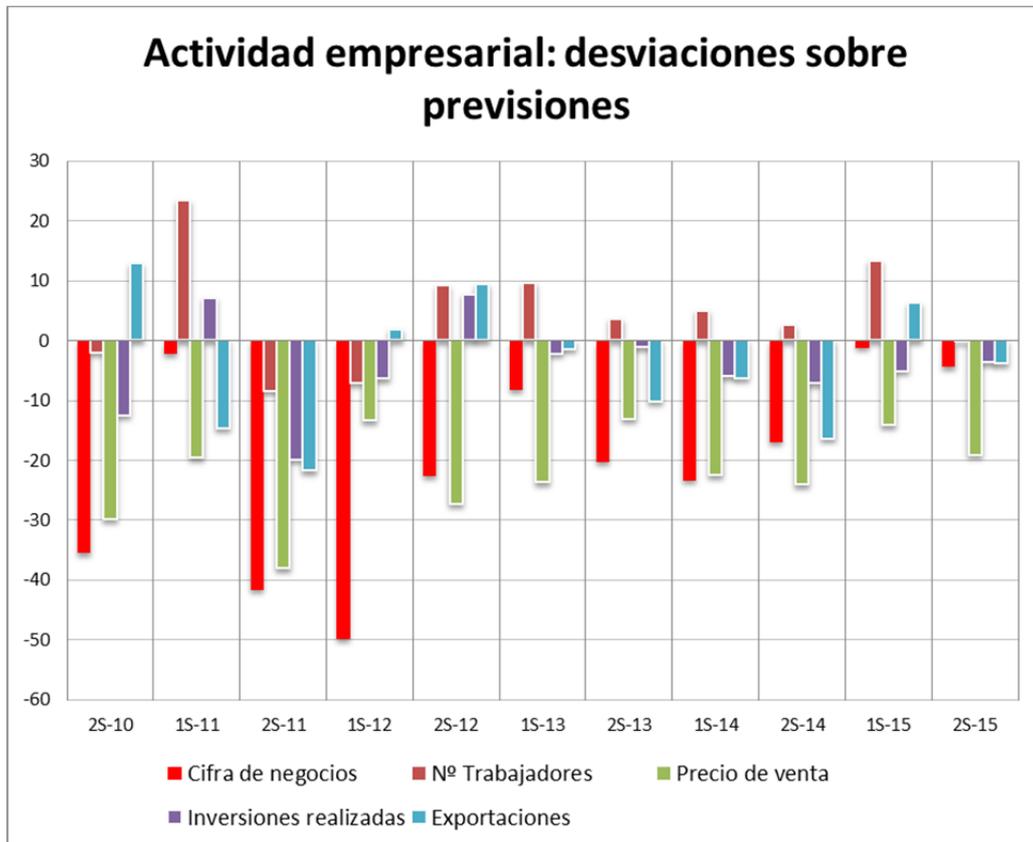
La Ilustración 4 recoge la evolución y estimaciones para el primer semestre de 2016. En ella se puede apreciar cómo las variables: cifra de negocio, inversiones, exportaciones y precio de venta manifiestan una expectativa positiva, salvo lo concerniente al empleo cuyas expectativas sufren un retroceso. En la Ilustración 5 se analizan las diferencias entre expectativas y realizaciones. Los resultados muestran pequeñas desviaciones negativas a la baja sobre las expectativas previas en relación a la cifra de negocio, las inversiones realizadas y las exportaciones. Sin embargo, se aprecia una desviación a la baja de mayor importancia en relación con los precios de venta. Adicionalmente, se observa que en términos del empleo previsto las expectativas coinciden con los resultados reales.

Ilustración 4



Nota: Saldos netos como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

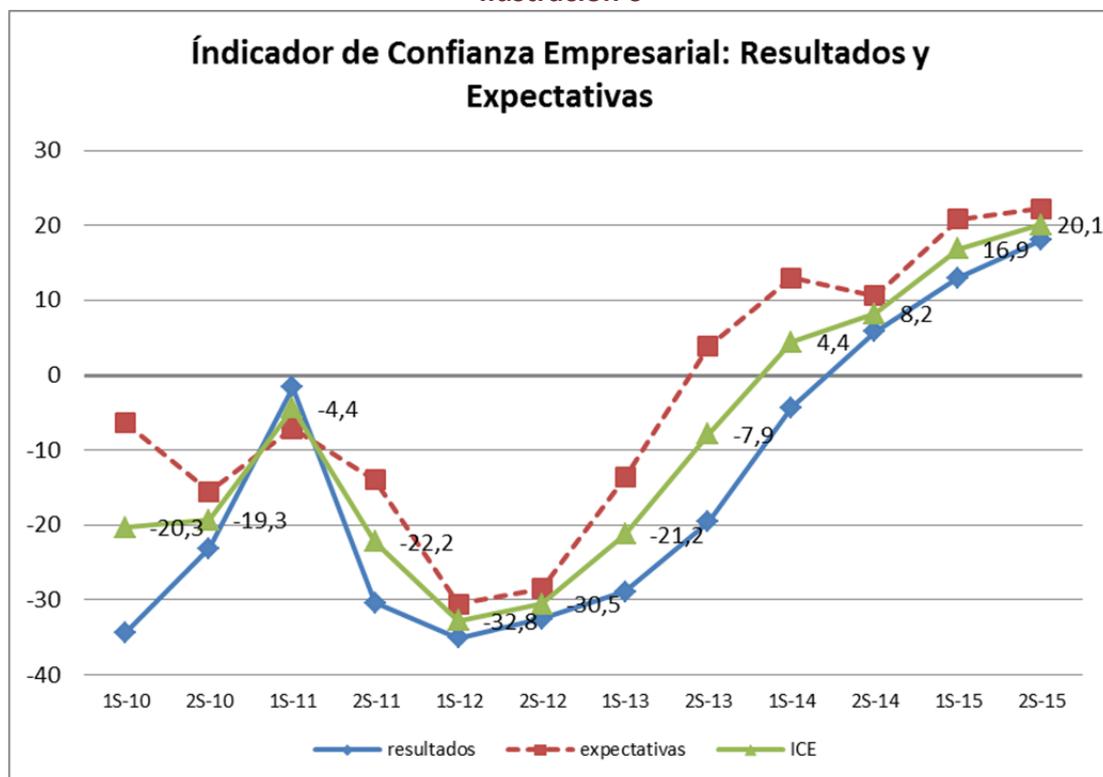
Ilustración 5



4.3 Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar

El Indicador de Confianza Empresarial (ICE) mide de forma regular el pulso de la actividad económica a través de los valores reales y las expectativas previstas en la cifra de negocio, número de trabajadores e inversiones realizadas. Este indicador varía entre ± 100 puntos. De forma que valores positivos indican avances en la actividad de la empresa, mientras que datos negativos señalan un retroceso en la misma. En este segundo semestre de 2015 el valor del indicador de confianza empresarial es de +20,1, siendo el séptimo semestre consecutivo que mantiene una tendencia de crecimiento. La ilustración 6 muestra que el ICE refleja una clara senda positiva, lo que denota síntomas evidentes de que mantiene la confianza del lado empresarial.

Ilustración 6



Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

Los datos de la Tabla 6 reflejan una comparación del índice de confianza empresarial (ICE) que elabora el INE, por Comunidad Autónoma, entre el segundo trimestre y el cuarto trimestre de 2015. Los valores reflejan una mejora de posición en la confianza de las empresas murcianas de +2,9 puntos frente al segundo trimestre de 2015. Sin embargo, el ICE para la Región (-3,5) es inferior a la media española (-0,8), ya que se encuentran Comunidades con valores positivos y claros síntomas de recuperación en la confianza empresarial. En este último trimestre de 2015 la Región de Murcia todavía se

encuentra lejos de los mejores niveles de confianza que ofrecen Cataluña (12,1), Navarra (5,9), Canarias (5,8), Baleares (3,6) o Madrid (1,2).

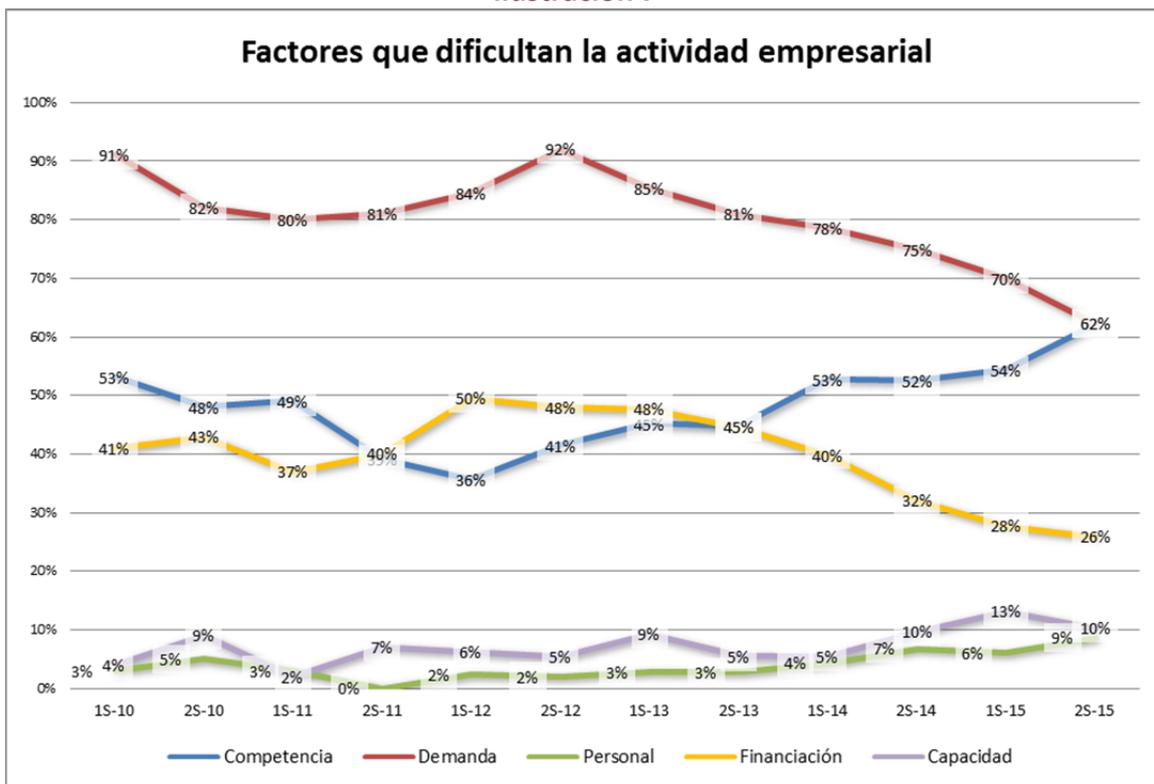
Tabla 6 Índice Confianza Empresarial INE

	2T-2015	4T-2015	Diferencia
Total Nacional	-5,8	-0,8	5,0
Andalucía	-5,5	-0,6	4,9
Aragón	-11,8	-5,1	6,7
Asturias, Principado de	-11,5	-4,2	7,4
Baleares, Illes	-0,5	3,6	4,1
Canarias	-0,1	5,8	5,9
Cantabria	-12,9	-12,0	0,9
Castilla y León	-14,7	-10,1	4,6
Castilla - La Mancha	-12,6	-2,4	10,3
Cataluña	8,6	12,1	3,5
Comunitat Valenciana	-1,9	-0,3	1,6
Extremadura	-17,5	-12,8	4,7
Galicia	-13,5	-4,1	9,4
Madrid, Comunidad de	-2,8	1,2	3,9
Murcia, Región de	-6,4	-3,5	2,9
Navarra	-4,3	5,9	10,2
País Vasco	-5,8	-2,6	3,2
Rioja, La	-7,4	-3,0	4,4

4.4 Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar

Según se recoge en la ilustración 7, la debilidad de la **demand**a sigue siendo la principal barrera para el desarrollo de la actividad empresarial (62%). No obstante, son ya seis semestres consecutivos con descensos en esta variable, lo que confirma la paulatina recuperación de la confianza por el lado de la demanda y el retorno a la normalidad y a las presiones de un entorno altamente competitivo. En un segundo nivel se sitúan, con una tendencia al alza, el aumento de la **presión competitiva** (62%) y con una tendencia decreciente, los problemas de **financiación** (26%). Ni la capacidad ni el personal suponen factores que limiten la actividad empresarial de forma significativa.

Ilustración 7

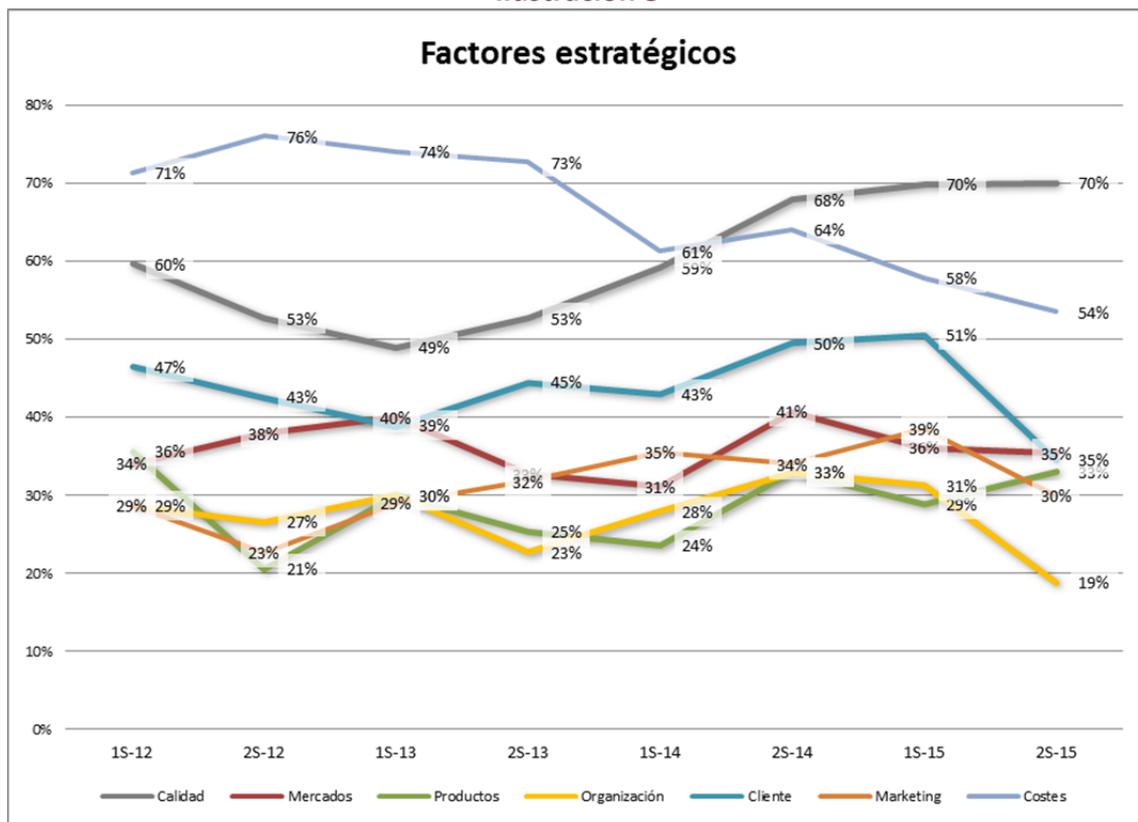


Nota: Porcentaje de empresas que señalan un factor que limita su actividad

4.5 Factores determinantes de la competitividad de la empresa familiar

Los factores estratégicos que las empresas familiares consideran determinantes para su competitividad se pueden observar en la ilustración 8. Se confirman los resultados del semestre anterior puesto que en primer lugar, y sin cambiar de valor, se sitúa la **calidad** (70%), lo que más preocupa a la hora de competir. A continuación, como segundo factor estratégico, se encuentra la preocupación por el **coste** (54%), con una caída de 4 puntos porcentuales respecto del primer semestre de 2015. En la tercera posición se refleja la preocupación por los **clientes y mercados** (35%). Le siguen con una menor importancia lo relacionado con **productos** (33%) y las acciones de **marketing** (30%). En el último nivel se sitúa el factor relacionado con las exigencias **organizativas** (19%).

Ilustración 8

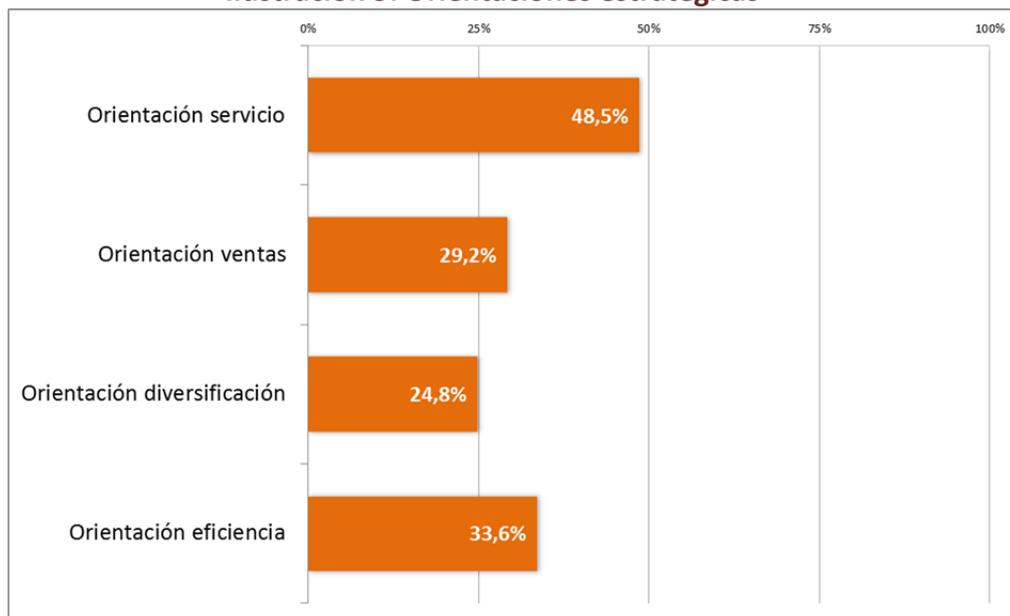


A partir de un análisis factorial se ha identificado cuatro orientaciones estratégicas atendiendo a la agrupación de los distintos factores estratégicos:

- Orientación al servicio: calidad y atención al cliente
- Orientación a ventas: lanzamiento de producto, aumento cuota mercado y actividades de marketing
- Orientación a la diversificación: acceso a mercados y entrada en nuevos sectores
- Orientación a la eficiencia: cambios organizativos y control de costes

En la Ilustración 9 se recoge el promedio de cada orientación. Durante este semestre el mayor empeño de las empresas familiares ha estado en mejorar el servicio, le sigue en importancia la orientación hacia la eficiencia.

Ilustración 9. Orientaciones estratégicas



4.6 Objetivos en las empresas familiares

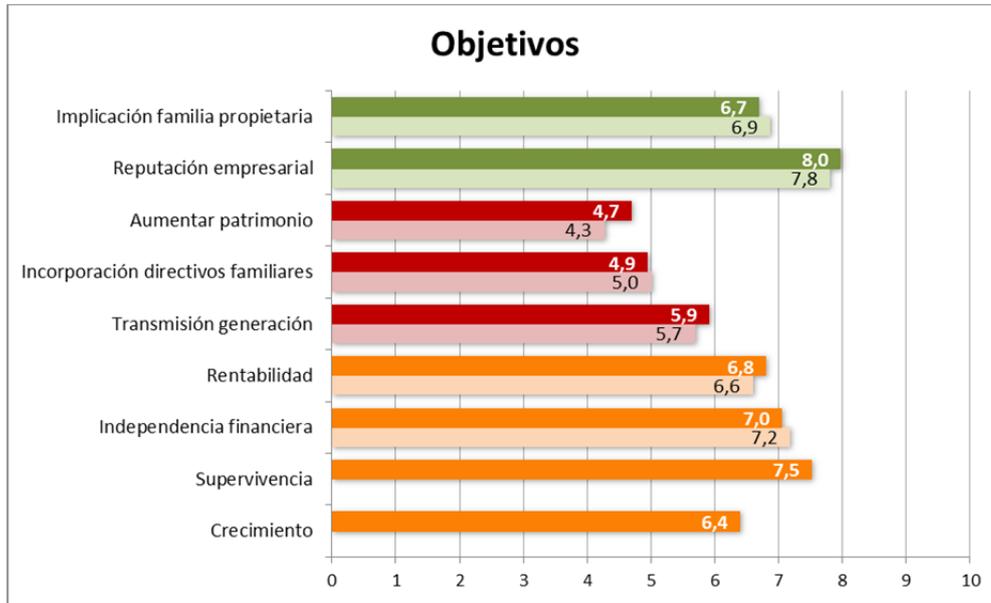
La Ilustración 10 muestra las respuestas a la importancia que para las empresas familiares tienen una serie de objetivos. A través de un análisis estadístico se han agrupado los objetivos con una mayor relación entre sí, identificando tres grupos:

- **Objetivos empresariales.** Agrupa el interés por el crecimiento/supervivencia, la independencia financiera y la rentabilidad.
- **Objetivos familiares.** Engloba el interés por la transmisión de la empresa a la próxima generación, la incorporación de directivos familiares y el aumento de patrimonio.
- **Objetivos sociales.** Abarca la preocupación por la reputación de la empresa y la implicación de la familia propietaria.

En la Ilustración 10 con un color más intenso se representan los datos del último semestre comparados con los del semestre anterior. En este barómetro del segundo semestre de 2015, se distinguen por separado los objetivos de supervivencia y crecimiento que anteriormente formaban un mismo término. Los resultados ponen de manifiesto que la reputación empresarial es la principal preocupación de las empresas familiares (8,0), seguida de la preocupación por la supervivencia de la empresa (7,5), la independencia financiera (7,0), así como por la rentabilidad (6,8). Los objetivos menos relevantes para las empresas familiares continúan siendo el aumento del patrimonio (4,7) y la incorporación de directivos familiares (4,9). Además, en este segundo semestre de 2015, aumenta el objetivo de incrementar el patrimonio (9,3%), la importancia del relevo generacional (3,5%), la preocupación por la rentabilidad (3%) y la reputación empresarial (2,6%); mientras descienden los relativos a la implicación de

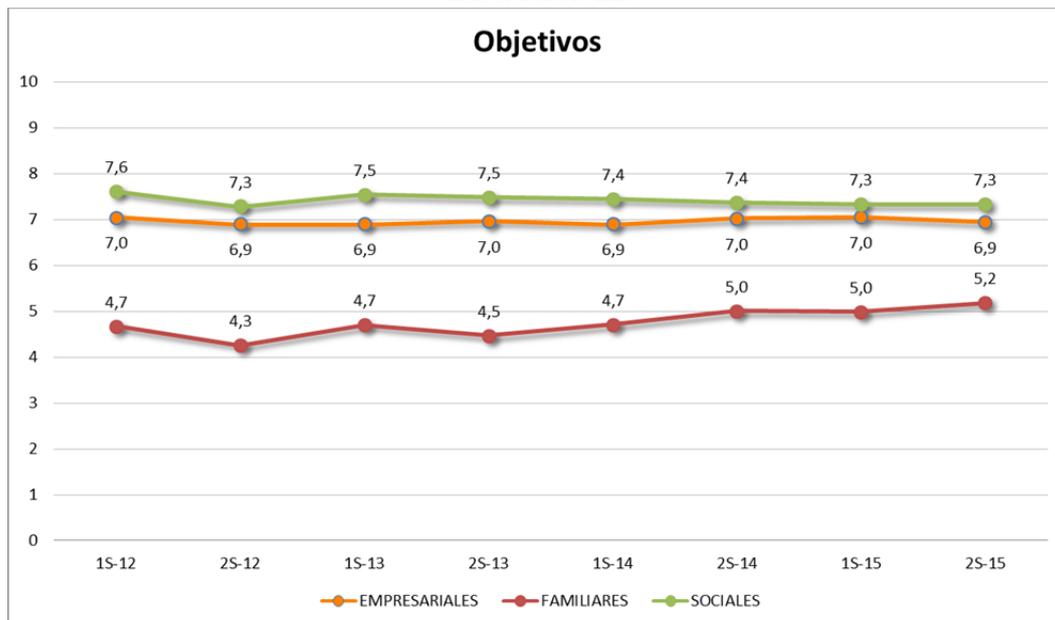
la familia propietaria (-2,9), la incorporación de directivos familiares (-2%) y la independencia financiera (-2,8%).

Ilustración 10



La Ilustración 11 muestra la evolución de cada grupo de objetivos: empresariales, familiares y sociales. En concreto, se observa que los denominados objetivos sociales continúan siendo los más importantes para las empresas familiares, con una nota media de 7,3. Le siguen en importancia los objetivos empresariales con un valor medio de 6,9; y, en tercer lugar, los familiares con una valoración de 5,2.

Ilustración 11

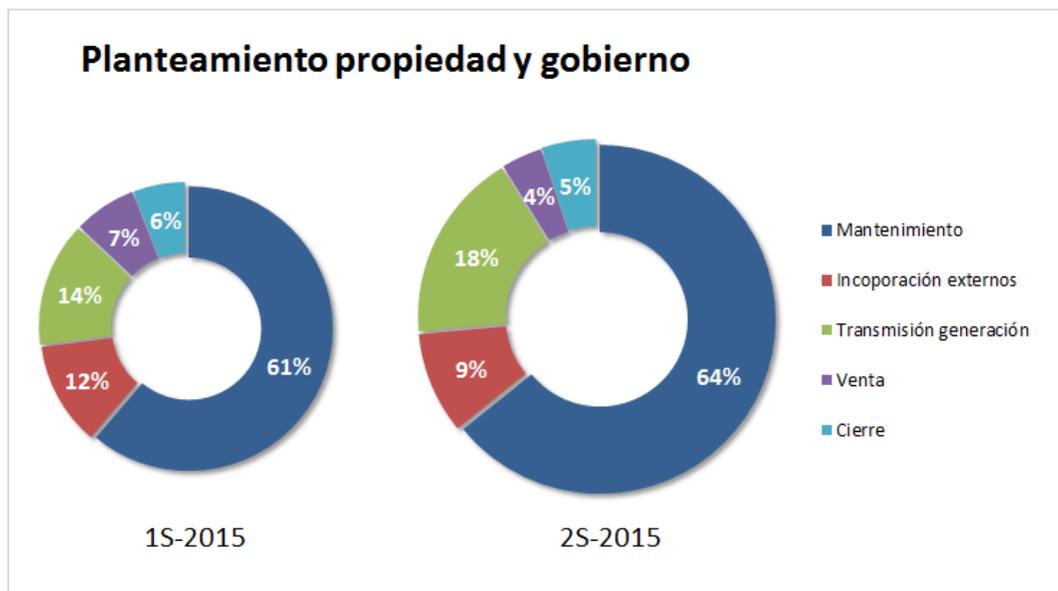


4.7 Previsión propiedad y gobierno corporativo

En este barómetro del segundo semestre de 2015 hemos continuado preguntado a las empresas familiares sobre su planteamiento estratégico a medio y largo plazo en relación con el futuro de la propia compañía en cuanto a propiedad y gobierno. Para ello, se les ha ofrecido valorar su posición sobre el mantenimiento de su actual estructura de propiedad y gobierno corporativo, la incorporación de personas ajenas a la familia en la propiedad y dirección, la transmisión de la empresa a la siguiente generación y la posibilidad de vender o incluso cerrar la sociedad (Ilustración 12).

Las empresas familiares de la Región de Murcia mayoritariamente (64%) manifiestan su intención de mantener su actual estructura de propiedad y de gobierno corporativo, con un aumento del 3% sobre la situación del semestre anterior. Un 18% de las empresas familiares están inmersas en un proceso sucesorio de transmisión de propiedad y/o gobierno a la siguiente generación, con un incremento de 4 puntos porcentuales sobre el semestre anterior. El 9% valora incorporar externos a la propiedad y/o gobierno, mientras un 5% se plantea el cierre empresarial y el 4% la venta de la empresa familiar. Por todo ello mejoran las expectativas en cuanto a la continuidad de los negocios familiares.

Ilustración 12



4.8 Perspectivas futuras

La información sobre las perspectivas futuras se recoge solicitando al encuestado que señale las cuestiones claves que, en su opinión, marcarán la evolución de su empresa para los próximos seis meses. Puesto que son preguntas abiertas, primero se realiza un análisis de contenidos donde se asignan las respuestas a un sistema de códigos que reflejan los conceptos principales. Para mostrar los resultados adoptamos la

metodología de la “nube de palabras” como representación visual donde el tamaño es mayor para las palabras que aparecen con más frecuencia. La Tabla 7 muestra los resultados distinguiendo las referencias a variables externas (entorno) o internas (modelo de negocio). En la Ilustración 13 muestra la nube de palabras resultante.

Tabla 7. Perspectivas futuras

ENTORNO		MODELO DE NEGOCIO
demanda	14,5%	
política	11,8%	
financiación	7,3%	
	5,5%	familia
	5,5%	ventas
	5,5%	rentabilidad
competencia	4,5%	
	4,5%	productos
deflación	2,7%	
consumo	2,7%	
empleo	2,7%	
	2,7%	mercados
	2,7%	comunicación
	2,7%	inversión
confianza	1,8%	
recuperación	1,8%	
impuestos	1,8%	
morosidad	1,8%	
precio_factores	1,8%	
	1,8%	precio
	1,8%	calidad
	1,8%	competitividad

Ilustración 13. Perspectivas futuras



Aunque siguen dominando las variables externas, los resultados revelan un notable descenso especialmente en la preocupación por la financiación y algo menos por la

demanda. La variable con un ascenso más claro son las cuestiones políticas. Otras preocupaciones se refieren al aumento de la competencia, la deflación y el empleo. Por el lado de las variables internas, los aspectos familiares son los que más preocupan. También resaltan el mayor interés por aumentar las ventas y la rentabilidad, aparentemente a costa de un menor foco en ampliar mercados y la tecnología.

5 PARTE MONOGRÁFICA: CRECIMIENTO

En la parte monográfica de este decimocuarto Barómetro se les pidió a las empresas familiares que valoraran la importancia de abordar una serie de aspectos que pueden favorecer o limitar sus planes de crecimiento. En concreto, se encuesta sobre la existencia o no de planes de crecimiento en su estrategia empresarial, así como por las barreras o desafíos que condicionan los mismos. Los resultados se muestran en las Ilustraciones 13, 14 y 15. Los resultados siguen una escala de 0 a 10 según la importancia de cada aspecto. En la ilustración 14 se puede apreciar que una gran parte de las empresas familiares tiene establecidos en su estrategia empresarial planes de crecimiento. En concreto, y para este segundo semestre de 2015, un 69,9% tienen planes de crecimiento frente al 30,1% que no los contempla.

Ilustración 14



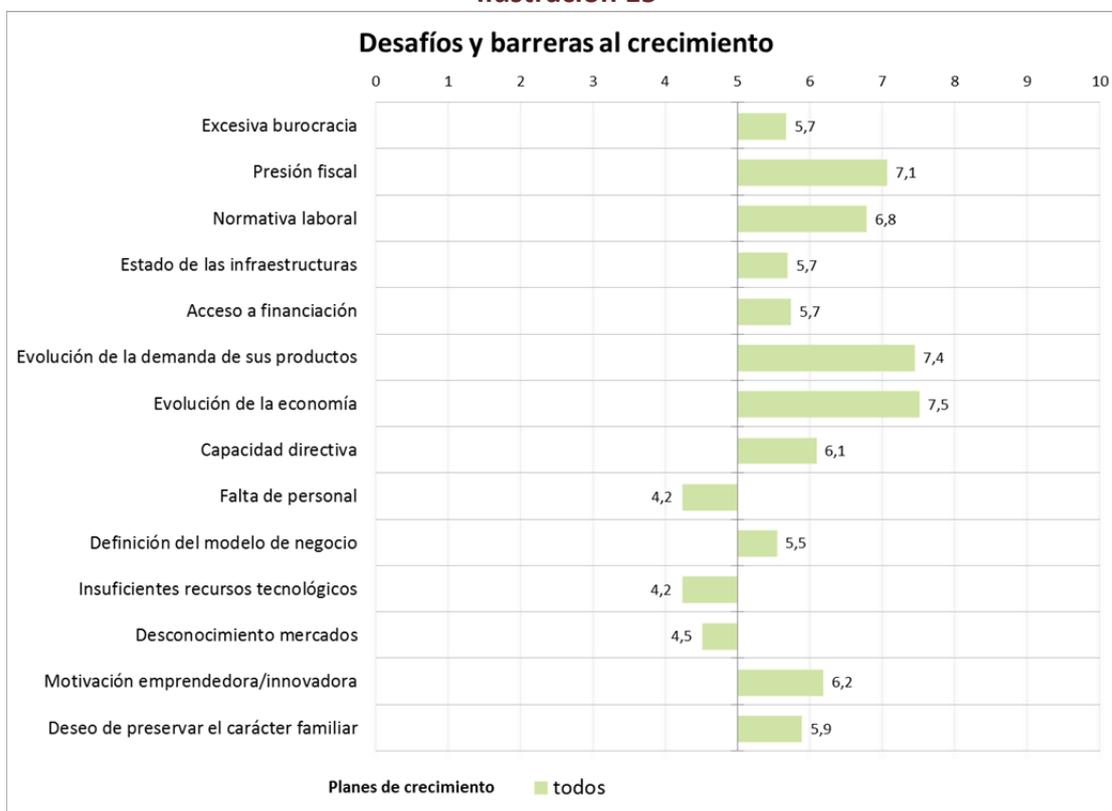
5.1 Desafíos y barreras al crecimiento

En la Ilustración 15 se muestran los principales desafíos y barreras que encuentran las empresas familiares respecto de las estrategias de crecimiento, con independencia de que tengan o no establecidos planes de crecimiento actualmente.

En este sentido, se observa que aquellos factores que tienen una mayor influencia sobre las posibilidades de crecimiento empresarial, por orden, son: la evolución de la

economía (7,5), la evolución de la demanda (7,4), la presión fiscal (7,1) y la normativa laboral (6,8). Por el contrario, los factores con una menor influencia sobre las posibilidades de crecimiento están: la falta de personal y de recursos tecnológicos (4,2) y el desconocimiento de nuevos mercados (4,5).

Ilustración 15



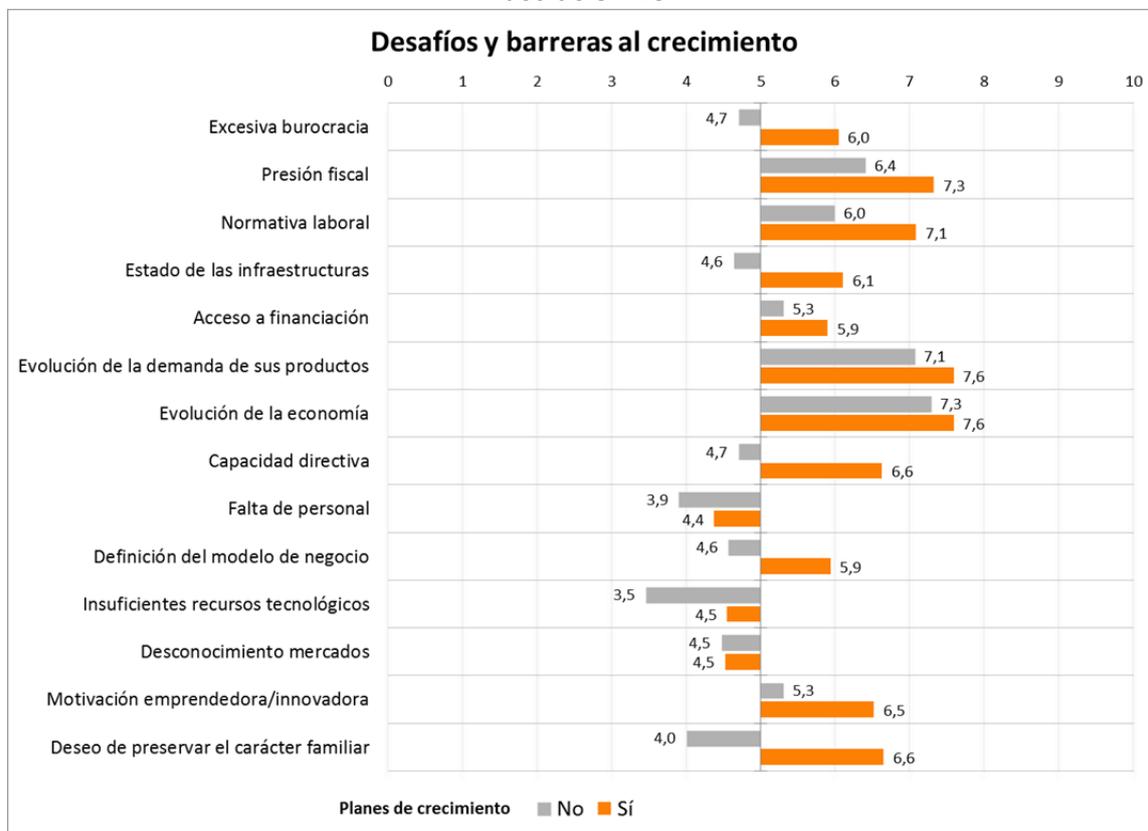
5.2 Desafíos y barreras según la existencia de planes de crecimiento

En la Ilustración 16 se muestran los principales desafíos y barreras que encuentran las empresas familiares respecto de las estrategias de crecimiento, diferenciando según se tenga o no establecidos planes de crecimiento.

Los cuatro primeros factores son los mismos con independencia de la existencia de planes de crecimiento: evolución de la economía, evolución de la demanda, presión fiscal y normativa laboral. En todos estos factores las puntuaciones son mayores para las empresas con planes de crecimiento. Las principales diferencias se encuentran en la importancia de los siguientes factores: deseo de preservar el carácter familiar, la capacidad directiva y la motivación emprendedora son los desafíos para las empresas con planes de crecimiento; mientras que la motivación emprendedora, el acceso a la financiación y el exceso de burocracia para aquellas sin planes de crecimiento.

Aplicando un test estadístico de diferencia de medias, se identifican diferencias significativas³ en los siguientes factores: Deseo de preservar el carácter familiar, Capacidad directiva, Definición del modelo de negocio, Motivación emprendedora, Estado de las infraestructuras e Insuficientes recursos tecnológicos.

Ilustración 16



6 CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

Contexto socioeconómico

- Mundial
 - El proceso de recuperación de la economía mundial continúa aunque a un ritmo más suave al previsto. El crecimiento estimado de las economías avanzadas se sitúa en un 2% y el de las economías emergentes en un 4%. El crecimiento previsto para EE.UU. se sitúa en el 2,6% mientras que se mantiene la previsión del 1,5% para la zona euro.
 - Los efectos de la crisis son menos intensos sobre todo en economías desarrolladas donde disminuye el desempleo y se benefician de la caída del precio del petróleo y otras materias primas. No obstante, las economías

³ (p>0,05)

emergentes se enfrentan a disminución de flujos de capitales, debilidad de sus monedas, endeudamiento e inestabilidad política.

- España
 - La previsión de crecimiento de la economía española para 2015 se ha revisado al alza situándose entre 3,1%-3,3%.
 - Los tres primeros trimestres de 2015 muestran crecimientos en el consumo y la inversión productiva. Las exportaciones siguen creciendo aunque a menor ritmo que las importaciones.
 - Todas las ramas de actividad crecen durante 2015 siendo la construcción la más dinámica, la agricultura vuelve a crecer después de cuatro trimestres.
 - Mejora la situación del empleo con un crecimiento interanual de 3,1%, en términos absolutos 514.000, de los que una cuarta parte corresponde a comercio, transporte y hostelería. La tasa de paro se situaría en 21,2%.
 - Panorama favorable para la economía española con la particularidad de la incertidumbre provocada por el nuevo escenario político.

- Región de Murcia
 - Crecimiento en 2015 entre el 3,1%-3,5% claramente superior al 2% de 2014, situándose cerca de la media española.
 - Al igual que en 2014, las actividades terciarias sustentarán el grueso del crecimiento regional, tanto por su peso en la economía regional como por su dinamismo. También parece que el sector de la construcción comienza a recuperarse.
 - Mejora del mercado de trabajo. Los datos de la EPA relativos al tercer trimestre sitúan a la Región de Murcia entre las Comunidades con mayor descenso del paro (11.500 personas respecto al trimestre anterior y 24.600 respecto al tercer trimestre del 2014). La tasa de paro se sitúa en 23,5% descendiendo 1,3 puntos respecto al trimestre anterior y 2,7 respecto al tercer trimestre de 2014.
 - La Región de Murcia es la CCAA con mayor déficit acumulado en porcentaje del PIB (-1,82%).

Situación económica

- Aunque con saldos positivos (mayoría de opiniones favorables frente a desfavorables) empeora ligeramente la opinión sobre la situación económica en España y en la Región de Murcia.

- Casi 6 de cada 10 empresas creen que ha mejorado la situación de la economía española, siendo 4 de cada 10 para el caso de la economía regional.
- Por sexto semestre consecutivo mejora la percepción sobre la marcha de la propia empresa, siendo el tercero que presenta saldos positivos. 44,4% de las empresas cree que su situación ha mejorado, siendo la variable que se espera tenga un mayor crecimiento durante el próximo semestre.

Actividad empresarial

- Evolución
 - Todas las variables experimentan una mejora situándose con saldos positivos excepto el precio de venta.
 - De nuevo el mejor saldo se sitúa en la cifra de negocios, la mitad de las empresas opina ha mejorado su situación.
 - Continua siendo positiva la evolución del número de trabajadores aunque haya disminuido su saldo, 27% de las empresas han aumentado su plantilla.
 - La exportación sigue mostrando un buen comportamiento aunque con cifras inferiores al semestre anterior, un 71,2% de las empresas mantienen sus cifras exportadoras y un 18% las mejoran.
 - Por segunda vez en la serie son más las empresas que aumentan sus inversiones (26,3%) respecto a las que disminuyen (18%).
 - En cuanto a los precios de venta sigue experimentado el peor resultado, aunque por quinto semestre consecutivo se observa una ligera mejora.
 - El Índice de Confianza Empresarial de las Empresas Familiares de la Región de Murcia sube por séptimo semestre consecutivo, confirmando sus valores positivos situándose en 20,1 y mejorando 3,2 puntos.
 - A nivel nacional con datos del INE, la Región de Murcia mejora 2,9 puntos respecto al semestre anterior pero retrocede dos posiciones hasta el undécimo puesto en el Índice de Confianza Empresarial.
- Dificultades
 - El 62% de las empresas señalan la debilidad de la demanda como factor limitador de la actividad empresarial. No obstante, son ya seis semestres donde disminuye su importancia, bajando 6 puntos en el último semestre.
 - El aumento de la presión competitiva (62%) se sitúa junto a la demanda en la mayor preocupación de las empresas, subiendo 16 puntos en un semestre.

- En tercer lugar y a distancia (26%) se sitúa las dificultades de financiación, disminuyendo 20 puntos en dos años.
- **Competitividad**
 - La preocupación por la calidad se mantiene como principal factor de competitividad para el 70% de las empresas familiares.
 - En un segundo nivel se sitúa la preocupación por el coste (54%), la atención al cliente (35%) desciende 16 puntos en un semestre.
- **Carácter familiar**
 - A nivel individual los principales objetivos que persiguen las empresas familiares es mejorar su reputación, asegurar la supervivencia de la empresa, la independencia financiera y la rentabilidad.
 - Las empresas familiares antepone los objetivos sociales, como reputación e implicación de la propiedad, a los objetivos puramente familiares. No obstante, se aprecia un paulatino interés en los últimos semestres por éstas.
 - El 64% de las empresas familiares optan por mantener sus actuales estructuras de propiedad y gobierno. El 9% se plantea incorporar externos a la propiedad y/o dirección. El 27% se plantea cambiar la propiedad: 18% transmitiéndosela a la siguiente generación (aumento de 4 puntos), 4% vendiendo la empresa (descenso 3 puntos) y 5% cerrándola (descenso 1 punto).

Perspectivas

- Aunque siguen dominando las variables externas, los resultados revelan un notable descenso especialmente en la preocupación por la financiación y algo menos por la demanda. La variable con un ascenso más claro son las cuestiones políticas.
- Por el lado de las variables internas, los aspectos familiares son los que más preocupan. También resaltan el mayor interés por aumentar las ventas y la rentabilidad, aparentemente a costa de un menor foco en ampliar mercados y la tecnología.

Crecimiento

- Un 69,9% tienen planes de crecimiento frente al 30,1% que no los contempla
- Los principales desafíos para el crecimiento son la evolución de la economía, la evolución de la demanda, la presión fiscal y la normativa laboral.
- Las principales diferencias entre grupos, con puntuaciones significativamente superiores para las empresas con planes de crecimiento, son el deseo de preservar el carácter familiar, la capacidad directiva, la definición del modelo de negocio y la motivación emprendedora.

7 LA OPINIÓN DE LA EMPRESA

Entrevista a D^a Marian Cascales



En esta ocasión entrevistamos a la nueva Presidenta de **AMEFMUR** Marián Cascales, socia y directora de compras del Grupo **Inquivisa**, empresa familiar perteneciente al sector químico con presencia destacada en las principales cadenas de distribución en España y ampliamente representada en mercados internacionales de Europa, África y América. Marián es socióloga de formación, tiene tres hijas y también es experta en dirección de empresas familiares y en gestión estratégica de compras.

1. Antes de nada, permítanos felicitarle por su reciente nombramiento como presidenta de la Asociación Murciana de la Empresa Familiar ¿Qué objetivos se ha propuesto llevar a cabo bajo su mandato?

Muchas gracias por la felicitación. Vivimos en una región privilegiada y tenemos que hablar de empresa familiar como motor de actividad económica, motor de desarrollo regional, aportando riqueza, calidad de vida y empleo, que se traduce en bienestar social para nuestra Comunidad.

Las empresas familiares son impulsoras de la actividad empresarial indispensables para afrontar con optimismo los nuevos retos y las grandes posibilidades que nos trae la globalización.

Desde mi nueva responsabilidad y en mi condición de Presidenta de la Empresa Familiar de Murcia, mi objetivo y prioridad va a ser impulsar y aunar intereses y esfuerzos de las empresas familiares con la ayuda de la Administración, el empresariado, medios de comunicación y organismos empresariales para contribuir a desarrollar el potencial de la empresa familiar de la Región de Murcia: “poniendo en valor el gran pilar que son para la sociedad”.

Tenemos que salir reforzados de esta crisis, con el objetivo común de todo el empresariado familiar murciano de ir hacia nuestra meta, que no es otra que el bienestar de todos los murcianos.

Quiero dar una visión de “la empresa familiar excelente” y los datos del Barómetro nos dan la razón en este sentido. Estos datos son el soporte y son fuente de inspiración

para hacer saber a la sociedad murciana lo que las empresas familiares representan para nuestra Región.

2. ¿Qué valoración general podría realizarse de la actual situación socioeconómica por la que está atravesando el país?

Estamos asistiendo al restablecimiento del optimismo tan rápidamente como se había desvanecido. Tenemos una España muy endeudada, pero afortunadamente hoy se pagan menos intereses que hace 4 años, momento en el que estuvimos al borde del rescate. Al mismo tiempo, vamos a finalizar el año 2015 con optimismo, comprobando que el esfuerzo y perseverancia colectivos están dando sus frutos y esto hace que nos motive para seguir apostando y esforzándonos por aquello por lo que se ha trabajado siempre. Por otra parte, gracias al repunte del consumo interno, España está creciendo por encima de la media europea.

La economía se está recuperando. El PIB ha aumentado el 1% este trimestre gracias al consumo, lo que nos hace pensar que lo peor ha pasado. Han sido 8 años muy complicados y por fin este año vamos a tener un crecimiento importante en la economía española. Pero no debemos bajar la guardia. Hemos hecho los deberes y hay que seguir haciéndolos.

Tenemos un gran activo que es el turismo, es nuestro petróleo y debemos gestionarlo bien. Otro gran activo es la agricultura, pero es necesario tratar el tema del agua como un tema de Estado, concienciando a la sociedad española de la riqueza que crea y debe ser cuantificada su aportación a la economía.

Tenemos que recordar que el éxito de la economía de un país descansa en el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas. Y esto es clave para dar respuesta a las exigencias de empleo, competitividad y crecimiento.

3. Desde su punto de vista ¿Qué aspectos clave permitirían dinamizar e impulsar la actividad económica de la Región de Murcia en su conjunto?

Desde mi punto de vista, el aspecto clave que serviría para impulsar y dinamizar la actividad económica de la Región de Murcia sería una campaña donde se publicite Murcia y las bondades de nuestra región y sus productos. Si tratamos a Murcia como una empresa, tenemos que darnos a conocer y publicitar nuestros productos como otras regiones hacen. Tenemos que creérnoslo y hacerlo saber.

Pero, en paralelo, hay que dar facilidades para la internacionalización. Hay que mejorar la calidad y rentabilidad de nuestros servicios. Hacer realidad el desarrollo de las infraestructuras con la llegada del AVE a nuestra región, solucionar la problemática del Aeropuerto de Corvera, impulsar el corredor del Mediterráneo y la adecuación del Puerto del Gorguel. Fomentando la iniciativa privada, y la creación de empresas a través de formación, financiación y reducción de impuestos.

Hacer una campaña de concienciación en la que se dé valor a la figura del empresario. El empresario es la figura que crea empleo, la riqueza y el bienestar social de una región, no es el enemigo.

Se necesita también que desde la administración haya un mayor diálogo y consenso. Una administración cercana a las empresas, con mayor transparencia en la gestión y con menos burocratización y más agilidad, asumiendo una labor facilitadora y colaboradora. Y por supuesto, estabilidad política para que las empresas puedan crecer en este momento tan decisivo, en el que se encuentran, tras soportar y sobrevivir a 8 años de una profunda crisis.

4. ¿Cuáles son los elementos clave que, a su modo de ver, permiten comprender la esencia de la Empresa Familiar?

Lo que nos permite comprender la esencia de la empresa familiar son sus valores, su visión, su misión: los pilares sobre los que se sustenta. Su ética y su responsabilidad social conforman la columna vertebral de la organización y la define. Son las personas, su gente, como se organizan, sus motivaciones y como sienten lo que marcan la cultura de una empresa familiar.

La empresa familiar tiene vocación universal: somos enanos en hombros de gigantes, nos han transmitido el legado de todos aquellos que fueron antes que nosotros y nosotros tenemos la responsabilidad de conservarlo y transmitirlo a la siguiente generación.

El liderazgo y el optimismo califican a la empresa familiar. El empresario familiar pone todos los sentidos en su trabajo, pone pasión. Con una gran motivación que le empuja hacia el compromiso. Un compromiso con la responsabilidad social de la empresa.

Las empresas familiares son globales y esta condición les ha permitido lograr sus objetivos de crecimiento.

Su diseño organizativo, con estructuras sencillas no burocratizadas, les da el carácter ágil e innovador, necesario para poder competir en mercados que demandan cambios rápidos.

Poseen estructuras directivas planas y una visión a largo plazo. Son empresas flexibles de fácil adaptación y dinámicas con una gran adaptación al cliente y con independencia financiera que le permite asegurar su visión generacional de la empresa.

5 Un gran número de empresas familiares piensan crecer los próximos años ¿qué aspectos pueden resultar determinantes para favorecer esta estrategia de crecimiento?

El tejido empresarial familiar de Murcia es muy agradecido. Pero es necesaria la cooperación desde la Administración. Trabajar en una regulación más inteligente. Que

el consumo crezca para que las empresas inviertan y creen empleo. Ayudándolas con medidas fiscales: bajando los impuestos, suprimiendo totalmente el impuesto de sucesiones y donaciones, facilitando la inversión y reduciendo la burocracia. Hay que aplicar reformas estructurales, reforzar la inversión y fomentar la disciplina fiscal. Reducción de las cuotas de las empresas a la seguridad social y el diseño de un calendario laboral coherente.

La administración tiene que velar por los intereses de las empresas familiares. Los políticos tienen que bajar al mundo real de la empresa y tienen que escuchar.

La financiación es muy importante y el crédito tiene que fluir para que los sueños de crecimiento de las empresas no se vean truncados.

Hay un “boom” emprendedor, gente con ganas de trabajar, con experiencia y gran potencial intelectual que no se quiere quedar en casa con los brazos cruzados. Es uno de los efectos positivos de la crisis que esos emprendedores quieran crear una empresa. Y hay que ayudar a las personas que quieren arriesgar y crecer con instrumentos de financiación. Se ha mejorado mucho desde la Administración, pero todavía es difícil sacar adelante una compañía.

La innovación, es clave para enfrentarnos con éxito al futuro. La mayoría nos hemos hecho más fuertes, más grandes. La crisis que vamos dejando atrás nos ha permitido prepararnos para los buenos momentos que están por llegar y que casi ya son una realidad. Pero que no van a ser fáciles. Necesitamos seguir mirando al cliente, con buenos productos y mimando la marca, con la mejor calidad, el mejor servicio y al mejor precio. Va a ser un mercado muy exigente y tenemos que abordarlo con eficiencia. Adecuando a los miembros de la empresa familiar a los nuevos modelos de gestión y gobierno y formando muy bien a los continuadores.

8 EMPRESAS PARTICIPANTES

- ACCESORIOS HERSAN SPORT S.L.
- AGROQUIJANO COMPONENTES S.L.
- ANIMACION Y AVENTURA S.L.
- ANTONIO CARRILLO E HIJOS SA.
- ANTONIO GONZALEZ BERENGUER S.A.
- ANTONIO MUNOZ BAENAS S.L.
- AREAS CONSULTORES MURCIA S.L.
- ARENISCAS ROSAL S.A.
- AROMAIBERICA SERRANA S.L.
- ASESORIA RUNI S.L.
- AUTOCARES GOMEZ S.A.
- AUTOCARES IBEROCAR S.A.
- BAJOLALINEA S.A.
- BALNEARIO DE ARCHENA S.A.
- BELMONTE BUS S.L.
- BEST ESPANA S.A.
- BRAVO PIQUERAS HERMANOS S.L.
- BSA MEDIADORES S.L.L.
- CAMPING AGUILAS C.B.
- CANDYMUR S.L.
- CAMELOS CERDAN S.L.
- CARPINTERIA DE MADERA SAN JAVIER S.L.
- CAUCE CONSULTORES DE NEGOCIO S.L.
- CLINICA DEL DOCTOR BERNAL S.L.
- CLINICA GONZALEZ COSTEA
- COMERCIAL PQ SALMERON S.L.
- COMERCIAL ROLDAN S.L.
- COMERCIAL ROS VEGA MEDIA S.L.
- COMEX CONSULTING S.L.
- CONESA FERNANDEZ S.L.
- CONSETEL S.L.
- CONSTRUCCIONES HERMANOS PALOMARES S.A.
- CONSTRUCCIONES MIGUEL MADRID E HIJOS S.A.
- CONSTRUCCIONES PEREZ SAURA S.L.
- CONSTRUCCIONES TORREGUIL 4 S.L.
- CORREA ASESORES S.A.
- COTECNA MOBILIARIO DE OFICINA SL
- CRISTALERIA MARIN MORENO C.B.
- CRISTALERIA Y ALUMINIOS FELIPE JIMENEZ DIAZ S.L.
- DASEM CONSULTORES S.L.
- DESGUACE Y GRUAS PARIS S.L.
- DISTRIBUCIONES HERNANDEZ BENIEL S.L.
- DISTRICAM LICORES S.L.
- DREAM FIELDS S.L.
- EMBUTIDOS ARTESANOS CALENTEJO S.COOP.
- EMUSE S.COOP.
- ESTUDIOS BAEZA S.L.
- EXPLOTACIONES HOTELERAS EL CHURRA S.A.
- FIFERKLUK ASOCIADOS SL
- FORMULACIONES QUIMICAS S.A.
- FRIO INDUSTRIAL HNOS. CANO PARDO S.L.
- GRUPO EMPRESARIAL RELESA S.L.
- GRUPO HORTOFRUTICOLA MURCIANA DE VEGETALES S.L.
- GRUPO INFORGES S.L.
- GRUPO SURESTE S.L.
- GUZMAN Y GALINDO ASESORES S.L.
- HEREDEROS DE MONTOYA S.L.
- HERMANOS NAVARRO MUNOZ S.L.
- HERVIAN S.L.
- HIJOS DE ANTONIO MARTINEZ PEREZ C.B.
- HISPANO LUSA DE MAQUINARIA S.L.
- HORMIGONES PATETA S.L.
- HORTIMUR S.L.
- HOTEL HYLTOR S.L.
- INDUSTRIAS QUIMICAS VIRGEN DE LA SALUD S.L.
- INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO JOSEFINA GARCIA S.L.
- INSTALACIONES ELECTRICAS PIZARRO PEREZ S.L.
- INTEGRA EMPLEO E.T.T. S.L.
- JALOQUE S.A.
- JUAN JOSE ALBARRACIN S.A.
- JUMON S.A.
- LA CASA DEL PINTOR S.L.
- LA MARANA S.L.
- LEALPLAST S.L.
- LIMPIEZAS MARISOL S.L.
- LIMPIEZAS ZAMORA S.L.
- LINEAS Y TELECOMUNICACIONES VIRTUALES S.L.N.E.
- LONJA DEL MUEBLE S.A.
- LUIS SANCHEZ GARCIA E HIJAS S.L.
- MANUEL MINARRO MARTINEZ S.L.
- MANUFACTURAS PEMAR S.L.
- MANUFACTURAS TOMAS S.A.

- MAQHERSAN S.L.
- MAQUINARIA MARCOS MARIN S.A.
- MARTINEZ AYALA S.A.
- MARTINEZ NIETO S.A.
- MARTINEZ VELA S.L.
- MATERIALES RODRIGUEZ MILLAN S.L.
- MECANICAS BOLEA S.A.
- MICROBUSES NUNEZ S.L.
- MOBILIARIO DE COCINAS Y BANOS EMILIO S.L
- MOLDURAS BRIO S.L.
- MOYCA EXCLUSIVAS DEL MUEBLE S.L.
- MOYPE S.A.
- MUEBLES LINO S.L.
- MUEBLES NOGAL YECLA S.L.
- MUEBLES YUGAR S.L.
- NEUMATICOS MARIA HERNANDEZ S.L.
- NILO MOBILIARIO INTEGRAL DE OFICINA S.L.
- NUTRICION Y SERVICIOS GANADEROS S.L.
- PARDO SAN JAVIER S.L.
- PATATAS LUJAN S.A.
- PINTURAS ALBER S.L.
- PLASTICOS DEL SEGURA S.L.
- POLYMEC S.L.
- PROMOCIONES TESH S.A.
- QUARTO PROYECTOS S.L.
- QUESERIAS VILLAVIEJA S.L.
- RECICLAJES DE MOLINA S.L.
- REDISSA-REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL SURESTE S.L.
- REPUESTOS MURCIA S.L.
- RESIDENCIA VIRGEN DE LA FUENSANTA S.A
- RESTAURANTE CANOVAS S.L.
- RESTAURANTE MORALES S.L.
- ROBERT POCKLIGTON S.L.
- ROMABED S.L.
- ROMERO Y HERNANDEZ S.L.
- SALAZONES GARRE S.L.
- SEBASTIAN PEREZ S.L.
- SERVICIOS E INSECTICIDAS S.L.
- SOCIEDAD GENERAL DE RESIDUOS S.A.
- SOFTY CREAM FRANQUICIAS SLU
- SOL SURESTE S.L.
- SOLER & SANCHEZ BUILDER S.L.
- SUMINISTROS OTON S.A.
- TEMFRYCA S.L.
- TERRAZOS GONZALEZ NAVARRO S.L.
- TORNEADOS ORTUNO C.B.
- TRANSPORTES GREGORIO E HIJOS S.L.
- TRANSPORTES MARCIAL S.L.
- TRATAMIENTOS DUROS S.L.
- ULTRACONGELADOS AZARBE S.A.
- VIDEOS MURCIA CHROMA PRO S.L.
- VICENTE BRAVO S.L.
- VIUDA DE JUAN PALAO AZORIN S.L.
- ZAPPING MOBEL S.L.
- ZAVI SIX S.L.

9 CUESTIONARIO

Parte GENERAL: PERCEPCIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL

P1. En su opinión, ¿cómo es la situación de las siguientes variables?

	ÚLTIMOS 6 MESES			PRÓXIMOS 6 MESES		
	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Empeorará	Seguirá igual	Mejorará
La economía española	<input type="radio"/>					
La economía de la Región de Murcia	<input type="radio"/>					
La situación económica de su sector	<input type="radio"/>					
La situación económica de su empresa	<input type="radio"/>					

P2. En su opinión, ¿cuál ha sido la evolución en su empresa en las siguientes variables?

	ÚLTIMOS 6 MESES			PRÓXIMOS 6 MESES		
	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	Disminuirá	Seguirá igual	Aumentará
Cifra de negocios	<input type="radio"/>					
Número de trabajadores	<input type="radio"/>					
Precio de venta	<input type="radio"/>					
Inversiones realizadas	<input type="radio"/>					
Exportaciones	<input type="radio"/>					

P3. ¿Qué factores han limitado el nivel de actividad de su empresa en los ÚLTIMOS 6 MESES? (marque las opciones que estime convenientes)

<input type="radio"/> El aumento de la presión competitiva	<input type="radio"/> Las dificultades de financiación
<input type="radio"/> La debilidad de la demanda	<input type="radio"/> La dimensión inadecuada de mi capacidad productiva
<input type="radio"/> La escasez de personal cualificado	<input type="radio"/> Otro

P4. En los ÚLTIMOS SEIS MESES ¿qué factores han sido fundamentales en el diseño de la estrategia de la empresa? (marque las opciones que estime convenientes)

<input type="radio"/> La calidad	<input type="radio"/> Cambios organizativos
<input type="radio"/> Acceso a nuevos mercados	<input type="radio"/> Atención al cliente
<input type="radio"/> Lanzamiento nuevos productos	<input type="radio"/> Actividades de marketing
<input type="radio"/> Aumentar cuota de mercado	<input type="radio"/> Control de costes
<input type="radio"/> Diversificación nuevos sectores	<input type="radio"/> Otros

P5. Valore la importancia de los siguientes objetivos en su empresa

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Independencia financiera	<input type="radio"/>				
Rentabilidad	<input type="radio"/>				
Crecimiento de la empresa	<input type="radio"/>				
Supervivencia de la empresa	<input type="radio"/>				
Transmitir empresa a siguiente generación	<input type="radio"/>				
Reputación de la empresa	<input type="radio"/>				
Aumentar patrimonio	<input type="radio"/>				
Implicación de la familia propietaria	<input type="radio"/>				
Incorporación de directivos familiares	<input type="radio"/>				

P6. ¿Qué situación define mejor su planteamiento para los PRÓXIMOS AÑOS?

<input type="radio"/> Mantener la estructura de propiedad y gobierno corporativo	<input type="radio"/> Vender la empresa
<input type="radio"/> Incorporar externos a la propiedad y dirección	<input type="radio"/> Cerrar la empresa
<input type="radio"/> Traspasar la empresa a la siguiente generación	<input type="radio"/> Otros

P7. En los PRÓXIMOS 6 MESES ¿qué cuestiones claves de cualquier ámbito cree que serán determinantes en la evolución de su negocio familiar? _____

Parte MONOGRÁFICA: CRECIMIENTO

P8. Para los próximos meses ¿existen planes para el crecimiento de su empresa?:

Sí No

P9. Valore la importancia de los siguientes desafíos¹ o barreras² en sus planteamientos de crecimiento:

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Excesiva burocracia	<input type="radio"/>				
Presión fiscal	<input type="radio"/>				
Normativa laboral	<input type="radio"/>				
Estado de las infraestructuras	<input type="radio"/>				
Acceso a financiación	<input type="radio"/>				
Evolución de la demanda de sus productos	<input type="radio"/>				
Evolución de la economía	<input type="radio"/>				
Capacidad directiva	<input type="radio"/>				
Falta de personal	<input type="radio"/>				
Definición del modelo de negocio	<input type="radio"/>				
Insuficientes recursos tecnológicos	<input type="radio"/>				
Desconocimiento mercados	<input type="radio"/>				
Motivación emprendedora/innovadora	<input type="radio"/>				
Deseo de preservar el carácter familiar	<input type="radio"/>				

¹ Si tiene planes de crecimiento

² Si no tiene planes de crecimiento

P10. Comentarios sobre las respuestas a la pregunta anterior _____

Observatorio de la Empresa Familiar



CÁTEDRA MARE NOSTRUM
empresa familiar



CAMPUS MARE NOSTRUM

UNIVERSIDAD DE
MURCIA



Universidad
Politécnica
de Cartagena



amefmur
asociación murciana de la empresa familiar

BMN
CAJAMURCIA



Red de Cátedras de
Empresa Familiar



INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR