

Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia

Innovación en la empresa familiar

8

Segundo semestre 2012



CÁTEDRA *empresa familiar*

UNIVERSIDAD DE
MURCIA



cm 37 38
CAMPUS MARE NOSTRUM



Universidad
Politécnica
de Cartagena



amefmur
asociación murciana de la empresa familiar

Barómetro

Observatorio de la Empresa Familiar

Nº 8 segundo semestre 2012

CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR
MARE NOSTRUM | UM_UPCT

Innovación en la Empresa Familiar



CÁTEDRA MARE NOSTRUM
empresa familiar

www.um.es/cef

EQUIPO

Angel L. Meroño Cerdán (Coordinador)

Juan Monreal Martínez

José Carlos Sánchez de la Vega

Ángel Olaz Capitán

Edita

Cátedra Empresa Familiar Mare Nostrum UM_UPCT

ISSN 2254-6286

ÍNDICE

Contenido

1	PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR	4
2	CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO	5
2.1	Economía Mundial	5
2.2	Economía española	6
2.3	Economía de la Región de Murcia	7
3	METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR	9
4	PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO.....	11
4.1	Situación económica de la empresa familiar	11
4.2	Evolución de la actividad empresarial de la empresa familiar	13
4.3	Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar	15
4.4	Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar.....	17
4.5	Factores determinantes de la competitividad de la empresa familiar	18
4.6	Objetivos en las empresas familiares	19
4.7	Contribución de la familia a la empresa	20
4.8	Perspectivas futuras	21
5	PARTE MONOGRÁFICA: INNOVACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR	24
5.1	Innovación en producto y proceso	24
5.2	Obstáculos a la Innovación	25
5.3	Innovaciones organizativas y comerciales.....	27
5.4	La innovación en la empresa familiar	29
6	CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO	30
7	LA OPINIÓN DE LA EMPRESA:	33
8	EMPRESAS PARTICIPANTES.....	35
9	CUESTIONARIO.....	37

I PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Esta nueva entrega del Barómetro, ya la octava, sigue recogiendo la opinión de nuestras empresas familiares para diagnosticar con regularidad sus percepciones, problemas y necesidades. La innovación empresarial, en general, y en particular, en la empresa familiar son los aspectos que analizamos monográficamente en este número. De manera expresa queremos reconocer la crucial colaboración de AMEFMUR en el diseño de los barómetros, alentando a participar a las empresas familiares y amplificando la divulgación de resultados. También queremos resaltar el apoyo económico que la Fundación Cajamurcia sigue prestando a la Cátedra permitiendo la continuidad de este proyecto.

En nuestra serie de entrevistas a personajes fundamentales de nuestras empresas familiares, contamos con la participación de D. José Martínez Nieto, de la empresa Marnys.

Finalmente, como siempre queremos agradecer a todas las personas y empresas que han participado en el Barómetro, especialmente a las numerosas empresas 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

Cercanos al cierre del ejercicio 2012, los indicios de "suave recesión" en la **economía europea** apuntados en el anterior Barómetro se confirman debido a la atonía de la demanda interna, en buena medida causada por el proceso de ajuste de los desequilibrios acumulados, manteniéndose igualmente importantes diferencias en relación al ritmo de salida de la crisis.

A pesar del crecimiento previsto en Alemania (0,8%) y Francia (0,2%), muy tenue en ambos casos aunque suficiente para evitar la "doble recesión", la persistencia de la crisis de deuda soberana y los necesarios ajustes que de ella se derivan, dan como resultado un escenario de clara debilidad. No obstante, la Comisión Europea pronostica *"una vuelta progresiva del crecimiento del PIB en 2013 y una consolidación de esa tendencia en 2014"*. Así, las estimaciones publicadas a principios del mes de noviembre (*Previsiones de Otoño 2012-2014*) prevén en 2013 una mejora gradual del crecimiento del PIB, tanto en la **UE-27** como en la **Zona euro**, que se situaría en el 0,4% y 0,1%, respectivamente, esperándose que esta dinámica se consolide en 2014 (1,6% en la UE-27 y 1,4% en la Zona euro).

En este contexto, tanto el consumo público como el privado, así como la inversión productiva, seguirán ajustándose, si bien de manera desigual en los Estados Miembro. Por otro lado, la demanda externa mantendrá una aportación positiva, gracias a la progresiva recuperación de la competitividad y a la esperada mejora del ritmo de crecimiento del comercio mundial (el Fondo Monetario Internacional prevé un crecimiento de las importaciones de las economías en desarrollo y emergentes del 6,6% en 2013).

A ello debe contribuir el crecimiento esperado en otras **economías avanzadas**, como EE.UU. (2,3% en 2013 y 2,6% en 2014), y en los **países asiáticos** en desarrollo, como China (7,8% en 2012 y 8,2% en 2013, según el FMI) o India (4,9% y 6,0%), y el grupo ASEAN (Asociación de Países del Sudeste Asiático) (5,4% y 5,8%, respectivamente).

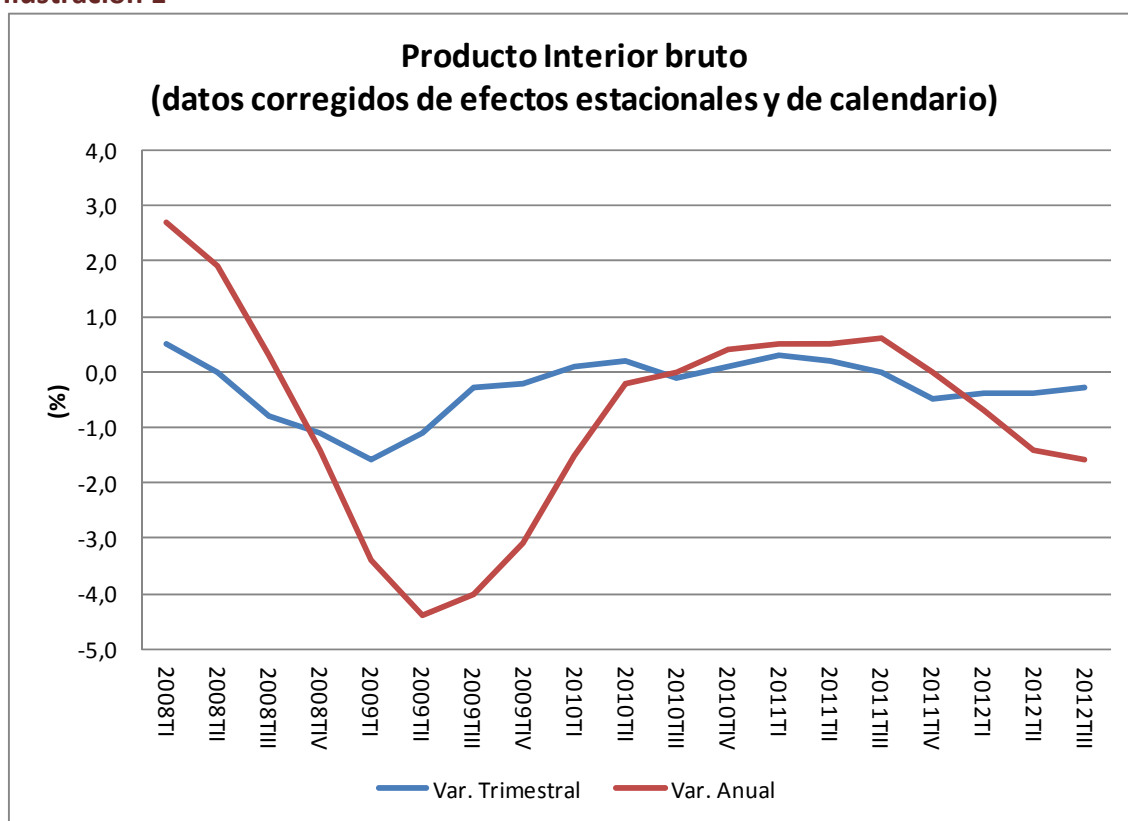
En todo caso y a modo de síntesis, puede afirmarse que la recuperación en el contexto internacional, y en el europeo en particular, continúa, aunque muy lentamente y de forma más débil a lo esperado en el primer cuarto del año, en buena medida por la **elevada incertidumbre** que aún existe. La consolidación fiscal en la Zona euro, la debilidad del sistema bancario y las consiguientes restricciones crediticias, las dudas sobre el impacto del plan fiscal en EE.UU. o el *efecto contagio* sobre las economías emergentes a través del comercio son algunos de los elementos que condicionan la evolución en el corto plazo.

2.2 Economía española

Bajo las premisas anteriormente expuestas, **España** se sitúa dentro del grupo de países que mayores ajustes y reformas estructurales de más calado precisan, y ello se manifiesta en una recesión más aguda y prolongada, siguiendo una senda similar a la de Italia.

De cara al próximo ejercicio 2013, si bien no se pone en duda el descenso del PIB, las cifras oscilan considerablemente. Así, en el Escenario Macroeconómico hecho público por el Gobierno se prevé una caída del 0,5%, mientras la Comisión Europea, el FMI, la OCDE o el BBVA estiman una caída en torno al -1,4%. Otras entidades, como FUNCAS o Ernst & Young, son más pesimistas aún, cifrando el descenso entre el -1,8% y el -2,0%. Obviamente, el hecho de que finalmente se alcance uno u otro resultado influirá de forma decisiva en el proceso de consolidación fiscal emprendido por las AA.PP.

Ilustración 1



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE), Contabilidad Nacional Trimestral, Base 2008.

Las últimas cifras de Contabilidad Nacional Trimestral (CNTR, base 2008) publicadas por el INE (3er trimestre), abundan en el patrón de crecimiento seguido recientemente por la economía española, a saber, **atonía de la demanda interna** (-2,7% consumo y -10,4% inversión) y **aportación positiva de la demanda externa** (2,4 puntos). Con estos resultados, previsiblemente el año 2012 se cerrará con un descenso del -1,4%, algo mejor al estimado inicialmente.

En relación al **ajuste fiscal**, las cifras provisionales hasta septiembre presentadas por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas son relativamente optimistas de cara a la consecución del objetivo de déficit público para el conjunto del año (6,3%). La necesidad de financiación de este ejercicio ha sido satisfecha con creces y con una reducción progresiva en el coste de la misma. Con todo, la prima de riesgo continúa en el entorno de los 400 puntos básicos, dando la impresión de que las presiones en los mercados de deuda soberana están contenidas a la espera de los resultados que se obtengan en los primeros meses de 2013.

No obstante, el principal indicador de la situación crítica por la que atraviesa la economía española, y quizá el que implica un mayor coste desde diferentes perspectivas, es el referido al deterioro del **mercado de trabajo**. La tasa de paro continúa su escalada, situándose en el 25,0% en el tercer trimestre, mientras la cifra de parados registrados en las oficinas de empleo roza ya los cinco millones. Por su parte, el número de ocupados descendió más del 4% en el tercer trimestre según datos de la CNTR.

En la actual coyuntura, hacer vaticinios sobre el devenir de nuestra economía es bastante difícil y arriesgado. No obstante, a nuestro juicio, sí parece evidente que el primer trimestre de 2013 será crucial para calibrar la resistencia de la economía y la necesidad o no de solicitar el rescate. La confirmación de las cifras de déficit previsto para el conjunto del año o bien una desviación poco significativa, unos resultados de crecimiento de las economías de nuestro entorno mejores a los previstos, el acuerdo sobre las Perspectivas Financieras 2014-2020 y sobre el pacto fiscal en EE.UU., la consolidación de la nueva “*arquitectura europea*” o el freno en el ritmo de destrucción de empleo, resultarán determinantes.

2.3 Economía de la Región de Murcia

Descendiendo al **ámbito regional**, se detectan factores similares a los señalados en el contexto nacional, si bien con una mayor intensidad (persistencia de la crisis inmobiliaria, mayor ajuste presupuestario y deterioro superior en el mercado de trabajo).

En términos de crecimiento agregado, las **estimaciones oficiales** (Consejería de Economía y Hacienda de la CARM) cifran la caída de 2012 en el -1,3%, valor muy similar al estimado por el Proyecto Hispalink (-1,4%), pero 3 décimas mejor al publicado por FUNCAS. De cara al ejercicio 2013, el descenso en la actividad se frenaría, si bien en este caso también existen diferencias según la fuente (-0,5% según la Consejería y -0,9% según Hispalink).

Donde sí existe consenso es en señalar como rasgos de la evolución presente de la economía regional la debilidad de la demanda interna, el proceso de destrucción de

empleo y consiguiente incremento del paro, las restricciones crediticias y el ajuste de la Administración Regional. El comportamiento de las actividades energéticas y el dinamismo del sector exportador son los únicos factores positivos en la actual coyuntura.

Desde la perspectiva de la **demand**a, el consumo privado seguirá mostrando signos de debilidad a causa del incremento del desempleo, la contención salarial y la propia incertidumbre que deriva en un mayor ahorro (motivo precaución). Por su parte, el consumo público seguirá ajustándose por las restricciones presupuestarias, incluso de forma más intensa, dado que la Región de Murcia (2,23% del PIB hasta octubre) es una de las cinco CC.AA. que aún incumple el objetivo de déficit para el conjunto del año (1,5%).

La formación bruta de capital (inversión) también continuará contrayéndose, tanto por la atonía de la demanda, como por las dificultades de acceso a la financiación y las desfavorables expectativas.

Como se ha señalado, el sector exterior se prevé que siga teniendo una aportación positiva al crecimiento, merced al mayor dinamismo de las exportaciones, apoyadas en los nuevos mercados emergentes y en las mejoras competitivas.

Desde la perspectiva de la **oferta**, todas las grandes ramas de actividad presentarán caídas en su valor añadido en 2012 y 2013 (a excepción de la agricultura en este último año). Las actividades industriales moderarán su ritmo de caída (en 5 décimas aproximadamente), previéndose que se mantenga el buen comportamiento del subsector de bienes energéticos (tal como se observa en la evolución reciente de su IPI). Por su parte, la construcción continuará su proceso de redimensionamiento y volverá a liderar los descensos con valores en torno al 6%. Por último, las actividades terciarias se contraerán algo más del 1% en 2013, ya que aunque se prevé una leve mejora en las actividades comerciales y de transportes y comunicaciones, ésta será insuficiente para compensar el descenso esperado en los servicios de no mercado (Administración Pública).

Finalmente, el **mercado de trabajo** regional seguirá deteriorándose. Según la Consejería, el ritmo de destrucción de empleo (-2,6%) será incluso mayor que en 2012. El número de desempleados aumentará más del 9%, elevando la tasa de paro hasta valores cercanos al 30% de la población activa, lo que supone un aumento de 10 puntos porcentuales en el último quinquenio.

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. Este octavo Barómetro analiza la innovación en la empresa familiar. La Tabla 1 recoge los barómetros publicados hasta la fecha.

Tabla 1. Serie de barómetros

Número	Parte Monográfica
7 (primer semestre 2012)	Carácter familiar
6 (segundo semestre 2011)	Medidas salida crisis
5 (primer semestre 2011)	Confianza Empresarial
4 (segundo semestre 2010)	Mercado Laboral
3 (primer semestre 2010)	Demanda
2 (segundo semestre 2009)	Financiación
1 (segundo semestre 2008)	Fiscal

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 octavo Barómetro provienen de la opinión de 151 *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 2012, 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 permitan realizar comparaciones con el resto de empresas nacionales.

Las escalas utilizadas son de cuatro tipos. El primer tipo se corresponde con escalas de tres niveles (cuestiones 1 a 4, y 8), 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 recogen la selección o no de una determinada medida por parte de la empresa (cuestiones 5, 6, 11, 13 a 16). A partir de ellas se ha calculado el porcentaje de empresas que señalan esa opción.

El tercer tipo introduce escalas de cinco niveles (cuestión 7) midiendo diversos grados de intensidad.

Además, se han incluido preguntas abiertas (cuestiones 9, 17 y 18) 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

Después de dos semestres de caídas generalizadas, la valoración de la situación económica de los últimos seis meses presenta mejoras en las perspectivas de la economía española y la economía murciana. Destaca especialmente la subida de la primera que en los últimos períodos se acercaba a la murciana, y en este, por primera vez la supera. La situación económica de la propia empresa y del sector sigue empeorando. Estos datos ponen de manifiesto el deterioro de la percepción de la situación más próxima (sector y empresa) y unas mejores perspectivas de la situación general. Aunque la situación de la empresa sigue siendo la menos mala, se ha incrementado en un 10% el grupo de empresas que piensa que ha empeorado hasta situarse en un 64%.

Tabla 2. Situación económica

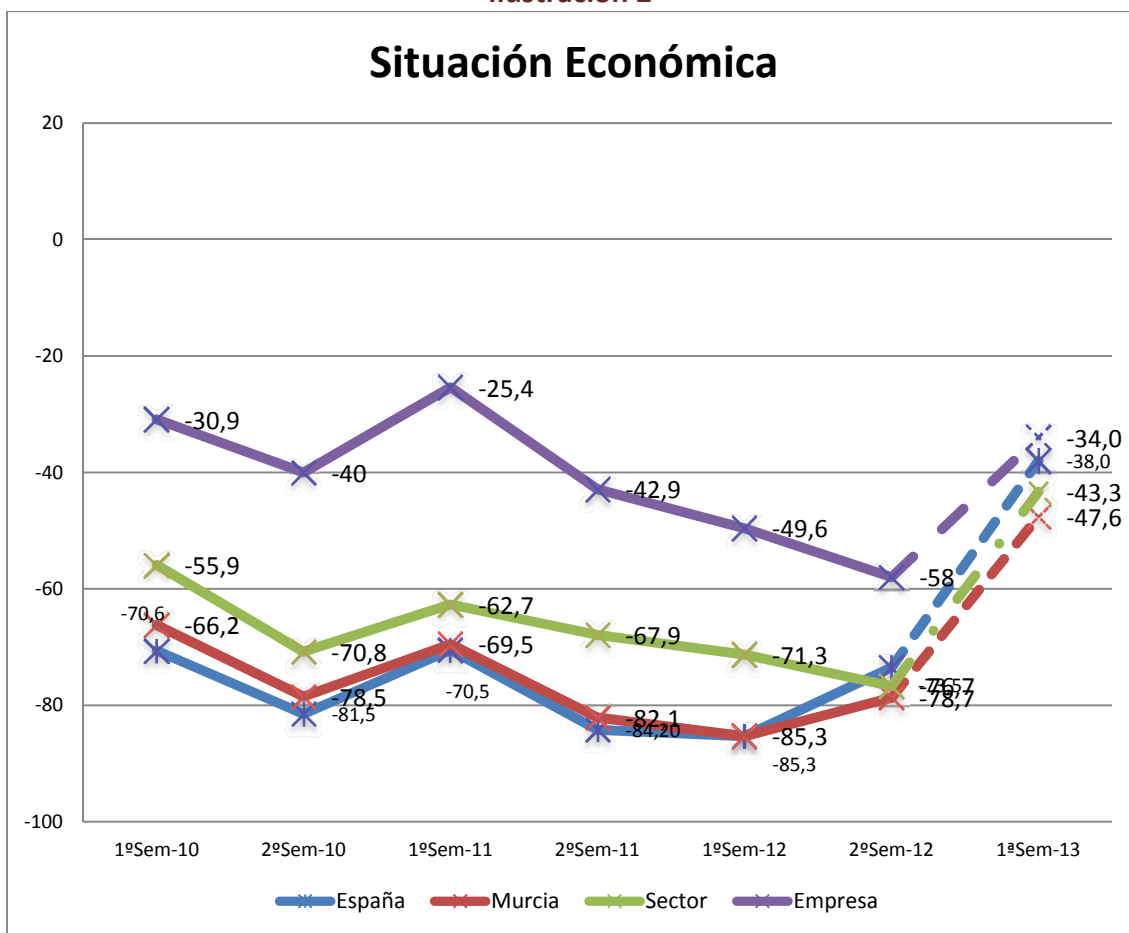
	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	SalDOS Netos
Economía Española	74,2%	25,2%	0,7%	-73,5%
Economía Murcia	78,7%	21,3%	0,0%	-78,7%
Economía Sector	78,0%	20,7%	1,3%	-76,7%
Economía Empresa	64,0%	30,0%	6,0%	-58,0%

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) siguen presentando salDOS negativos pero, al igual que anteriores semestres, se espera una mejora respecto a la situación del último semestre. El número de empresas que esperan mejorar su situación asciende al 7,3%. En general, se aprecia una mayor convergencia y se confirman las mejores perspectivas para la economía española con relación a la regional.

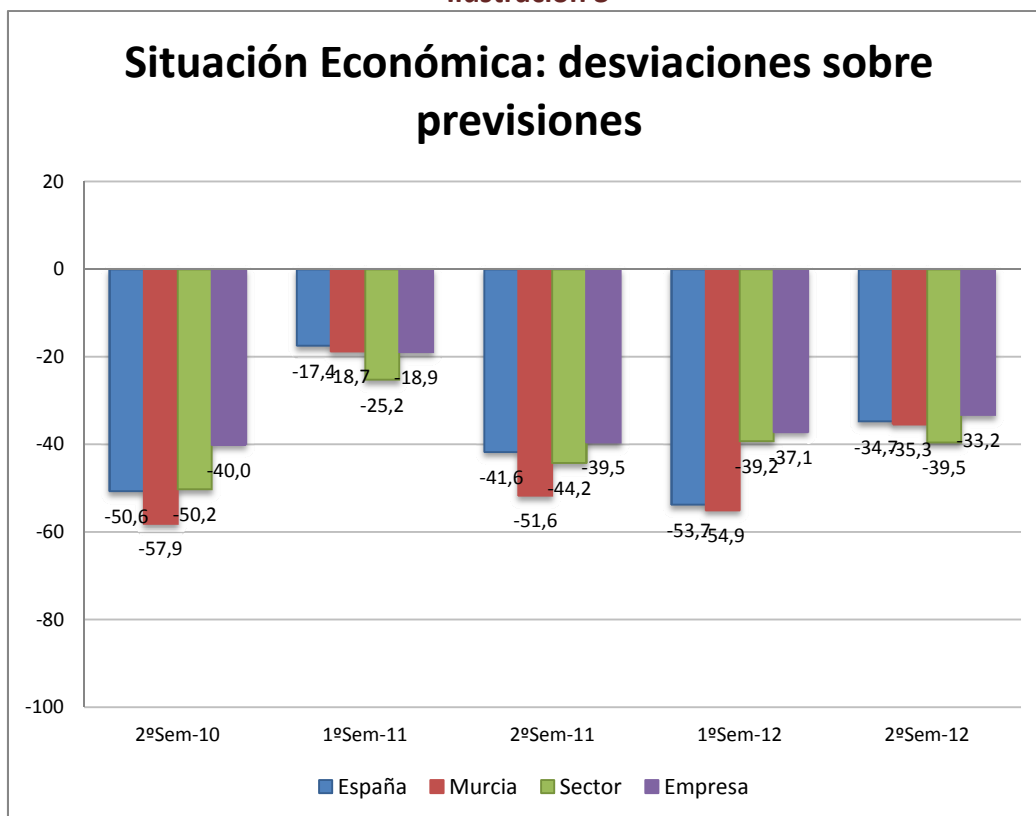
Por último, las desviaciones sobre las previsiones (Ilustración 3) siguen mostrando que estas últimas son siempre superiores a la valoración presente, si bien parecen ajustarse algo mejor que en anteriores barómetros (fundamentalmente en los entornos nacional y regional). Nuevamente la situación de la empresa es donde se produce una menor desviación, mientras las previsiones sobre sector son las que muestran mayores diferencias.

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

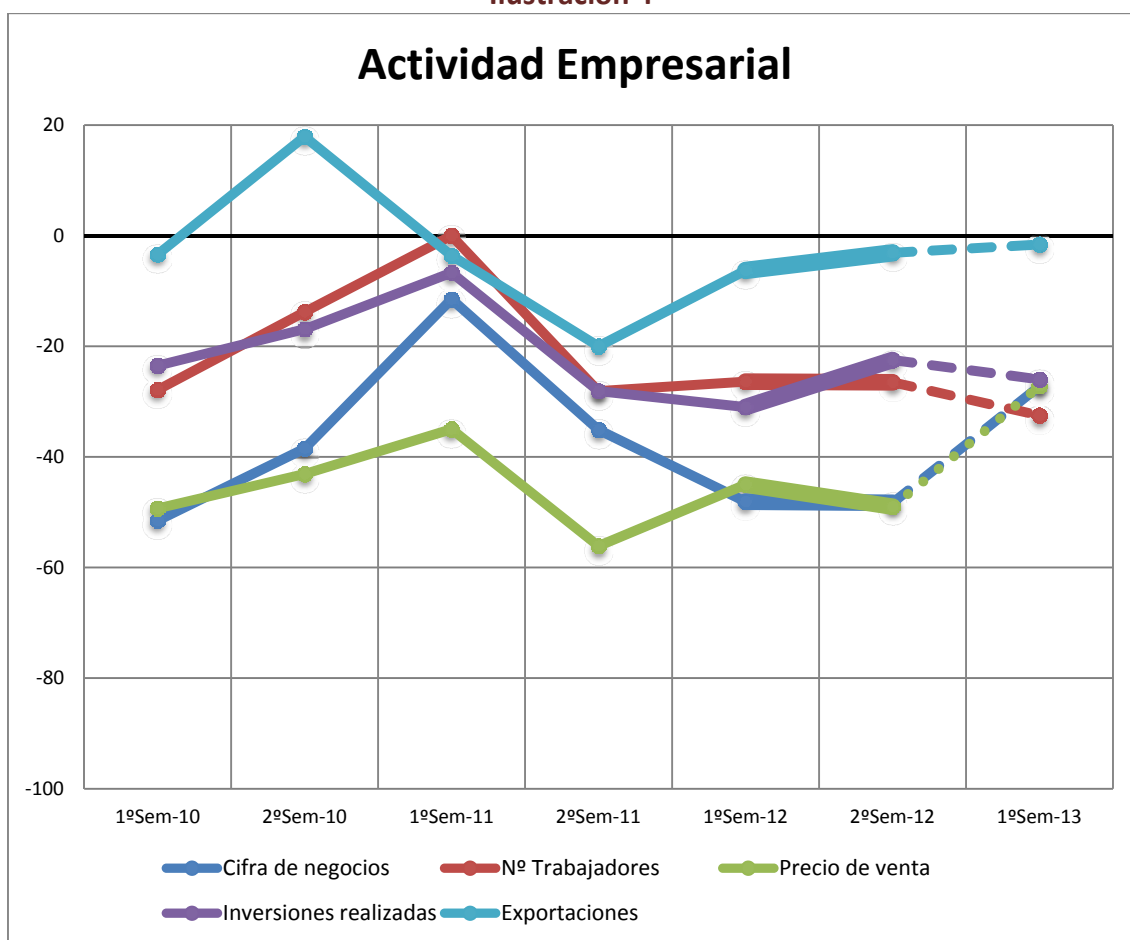
Los datos de los últimos seis meses confirman la tendencia del último barómetro y muestran mejoras en todas las variables, excepto el precio. De nuevo destaca el comportamiento de las exportaciones, un 18% de las empresas han aumentado sus exportaciones. También destaca 15,9% de las empresas que han aumentado sus inversiones. La cifra de negocios sigue experimentando una evolución dual; por un lado, 62,9% de las empresas han experimentado un descenso pero, sin embargo, un 14,6% declaran haber aumentado sus ventas. Esta última cifra junto con la expectativa de un 15,2% de las empresas de mejorar sus ventas el próximo semestre resulta bastante esperanzador. La Ilustración 4 recoge la evolución y estimaciones para el próximo semestre. Conviene destacar las mejoras previstas en la cifra de negocios, precios y exportaciones.

Tabla 3. Evolución de la actividad empresarial

	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	SalDOS Netos
Cifra de negocios	62,9%	22,5%	14,6%	-48,3%
Nº Trabajadores	35,8%	55,0%	9,3%	-26,5%
Precio de venta	56,3%	36,4%	7,3%	-49,0%
Inversiones realizadas	38,4%	45,7%	15,9%	-22,5%
Exportaciones	21,1%	60,9%	18,0%	-3,1%

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

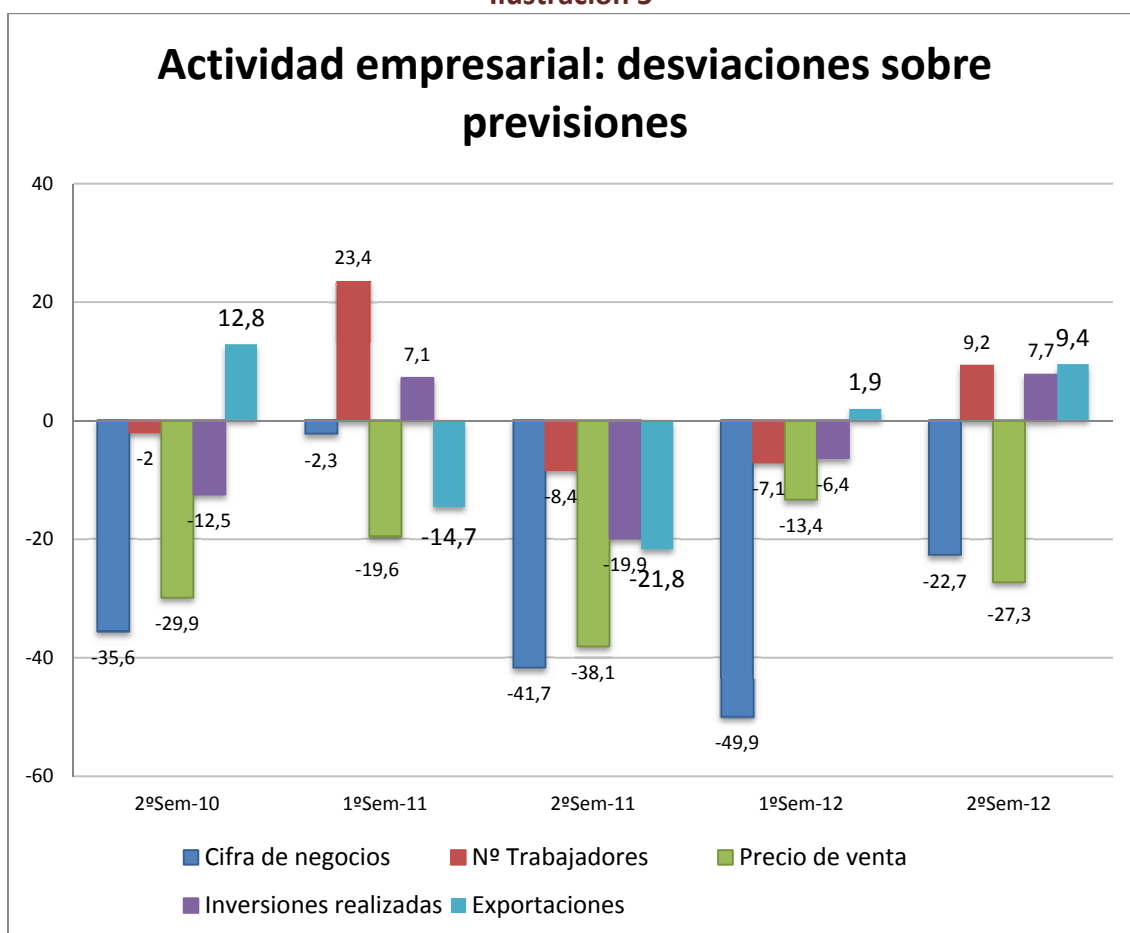
Ilustración 4



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

Como en el apartado anterior se analizan las diferencias entre estimaciones y realizaciones (Ilustración 5). Los resultados son mejores que las perspectivas en las variables de exportación, número de trabajadores e inversiones; mientras que resultaron peores en el precio de venta y la cifra de negocios.

Ilustración 5

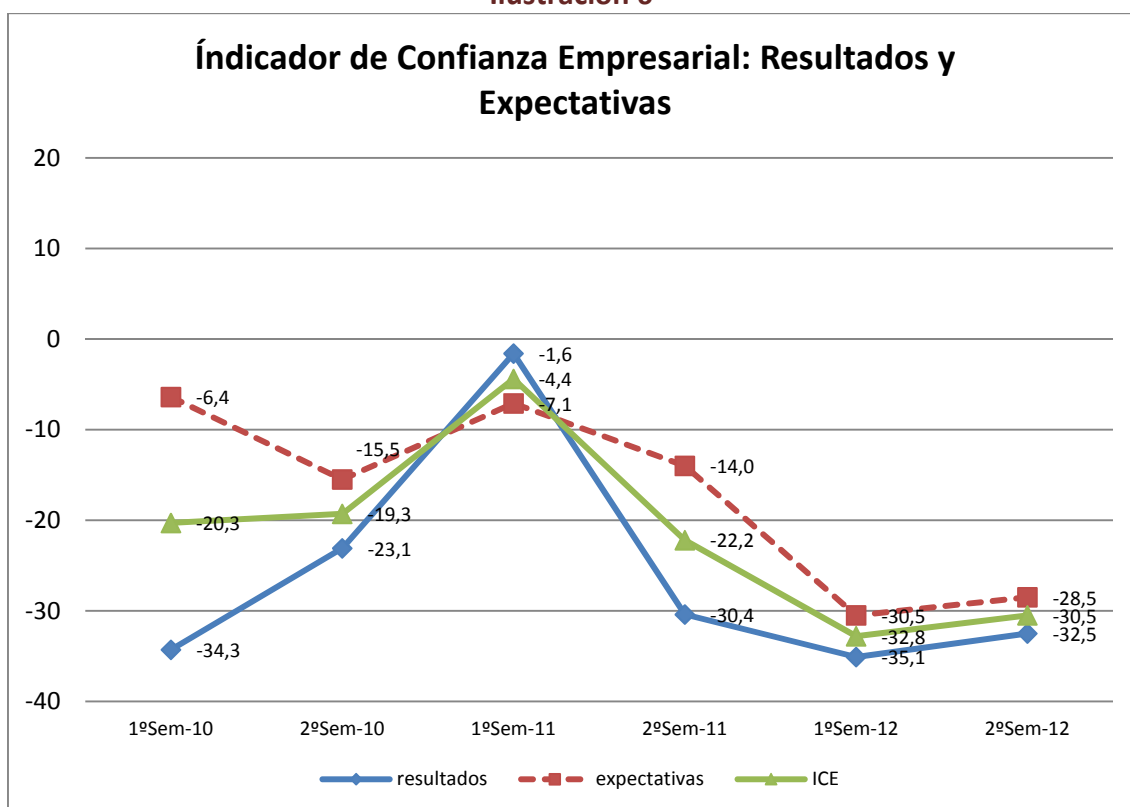


4.3 Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar

El Indicador de Confianza Empresarial mide de forma regular el pulso de la actividad económica a través de los valores reales y las expectativas previstas en la cifra de negocios, número de trabajadores e inversiones realizadas. Este indicador varía entre ± 100 puntos. En este caso, valores positivos indican avances en la actividad de la empresa, mientras que datos negativos señalan un retroceso en la misma.

Tras dos períodos de descenso, las Empresas Familiares experimentan una ligera mejoría en su confianza en los negocios actuales. Para este segundo semestre de 2012, el Indicador de Confianza Empresarial se sitúa en -30,5 puntos. Algo similar ocurre con las expectativas destacando la convergencia con los resultados.

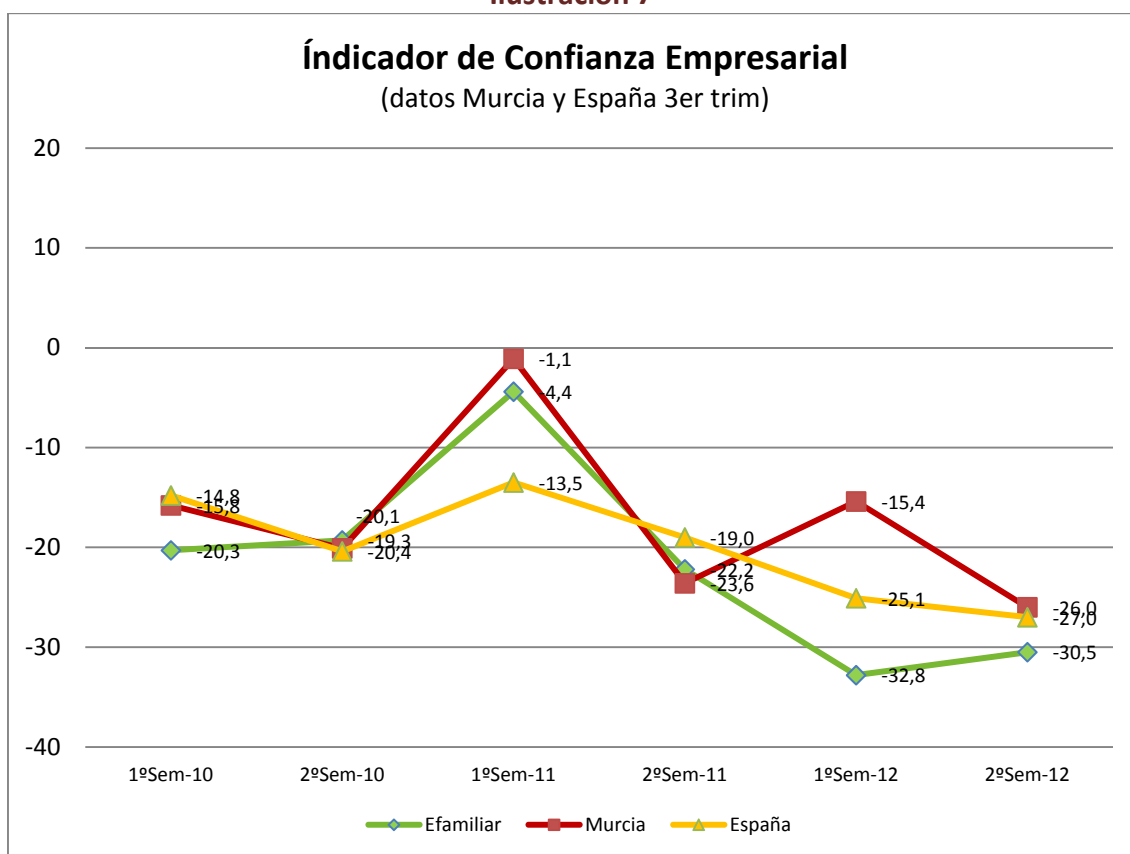
Ilustración 6



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

En la Ilustración 7 se compararan estos resultados con el global de las empresas a nivel nacional y regional (información tomada del barómetro de la Cámara de Comercio del tercer trimestre de 2012). Los datos muestran de nuevo una convergencia debido a la mejora de la empresa familiar y al empeoramiento de las empresas murcianas que la sitúan al nivel de las empresas españolas.

Ilustración 7

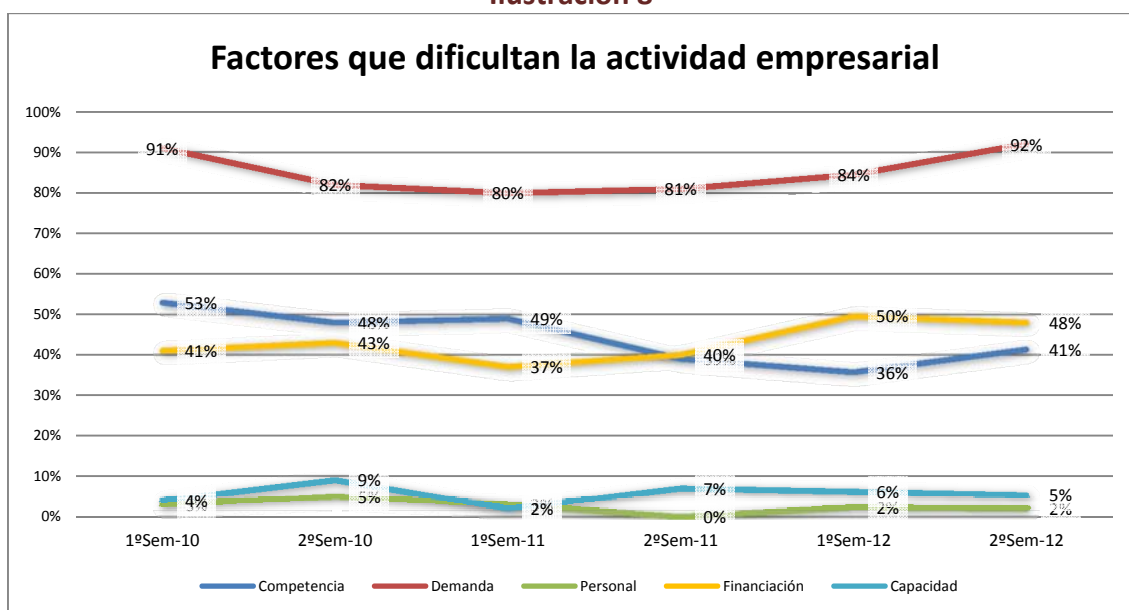


Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100); Los valores del ICE de Murcia y España han sido obtenidos a partir de los datos publicados por las Cámaras de Comercio.

4.4 Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar

Para el 92% de las empresas familiares, la debilidad de la demanda limita su actividad. De nuevo este factor se sitúa como principal limitador de la actividad empresarial. Este segundo semestre de 2012 muestra el valor más alto de los últimos tres años. En segundo lugar se confirma las dificultades de financiación (48%), seguido del aumento de la presión competitiva (41%); cabe destacar el aumento de 5 puntos de esta última variable.

Ilustración 8

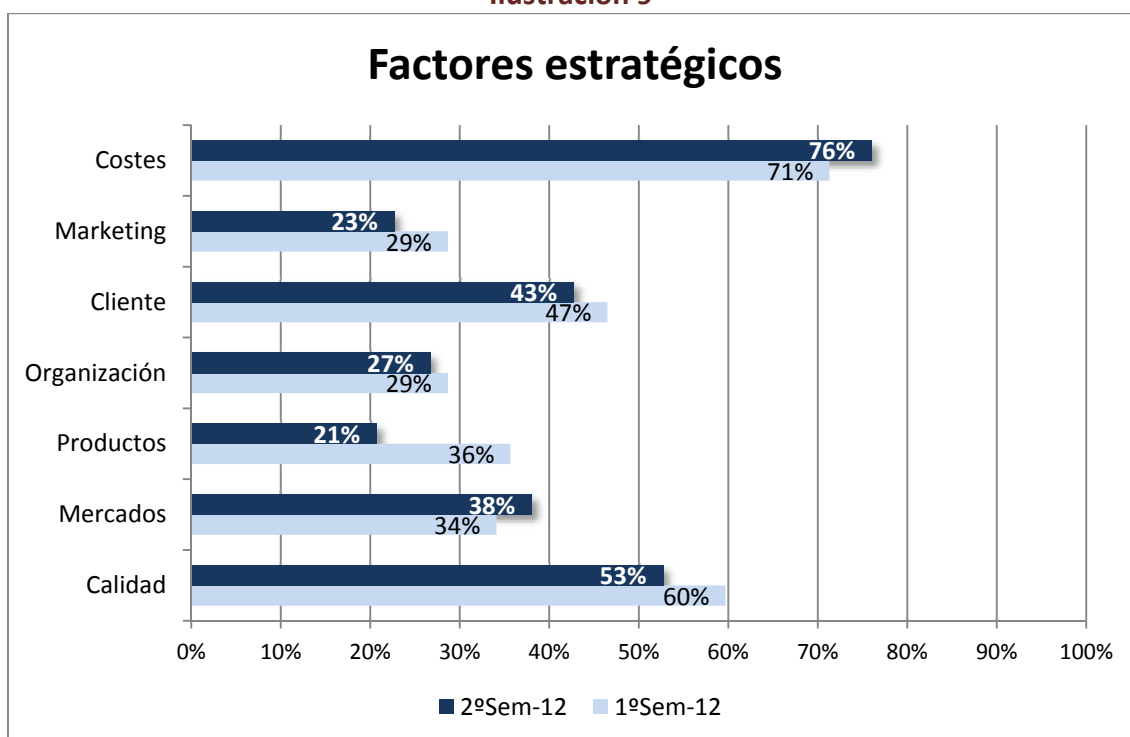


Nota: Porcentaje de empresas que señalan un factor que limita su actividad

4.5 Factores determinantes de la competitividad de la empresa familiar

En cuanto a los factores en el diseño de la estrategia, se preguntó a las empresas que señalaran los que para ellas eran fundamentales. Los dos aspectos más importantes son el control de costes (76%) y la calidad (53%). No obstante, en comparación con el semestre anterior muestran una diferente evolución. El factor coste ha subido 5 puntos mientras que el factor calidad ha disminuido 7 puntos. Otra variable que experimenta un acusado descenso es el lanzamiento de productos que disminuye 15 puntos, en este semestre las empresas que en el diseño de su estrategia es fundamental el lanzamiento de nuevos productos es del 21%. En general, ha disminuido la importancia de la innovación (organizativa, marketing, producto) con relación al período anterior. En términos positivos destaca el aumento de 4 puntos del acceso a nuevos mercados.

Ilustración 9



4.6 Objetivos en las empresas familiares

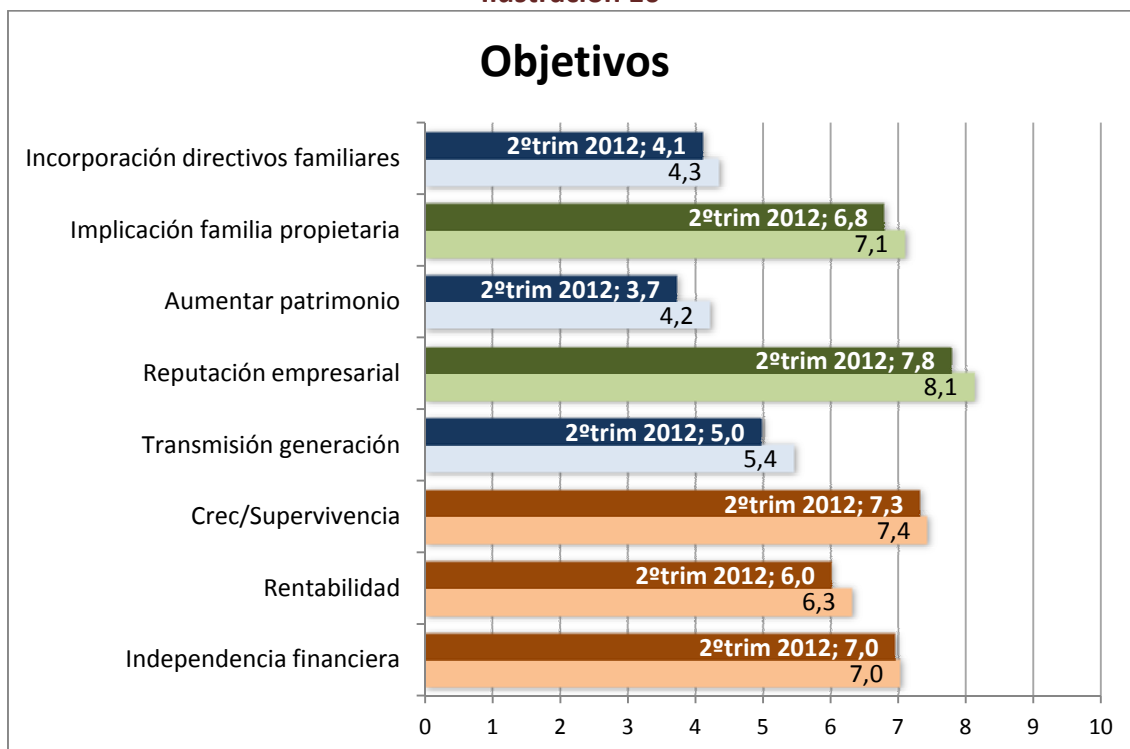
La Ilustración 10 muestra las respuestas a la importancia que para las empresas familiares tienen una serie de objetivos. A través de un análisis estadístico se agruparon los objetivos más relacionados entre sí, identificando tres grupos de objetivos:

- **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.

Claramente los denominados objetivos sociales son los más importantes para los encuestados con una nota media de 7,4. Le siguen en importancia los objetivos empresariales (6,7). Y en tercer lugar los familiares (4,3). En términos de comparación con el semestre anterior cabe resaltar la importancia de la independencia financiera que ahora pasa a ser el segundo objetivo más importante tras la reputación. Los resultados confirman que para las empresas familiares, la reputación es su principal preocupación seguido de las cuestiones relacionadas con el crecimiento/supervivencia de la empresa. En tercer lugar se sitúa ahora la independencia financiera que desplaza la implicación de la familia propietaria al cuarto lugar. En último lugar se sitúan los objetivos de aumento de patrimonio y de incorporación de directivos familiares.

Estos resultados confirman los comportamientos identificados en nuestro anterior barómetro, las empresas familiares anteponen la reputación y el carácter familiar de la propiedad a la incorporación de la familia a la gestión.

Ilustración 10



Nota: Valores bajos representa una baja importancia, valores cercanos a 10 una gran importancia.

4.7 Contribución de la familia a la empresa

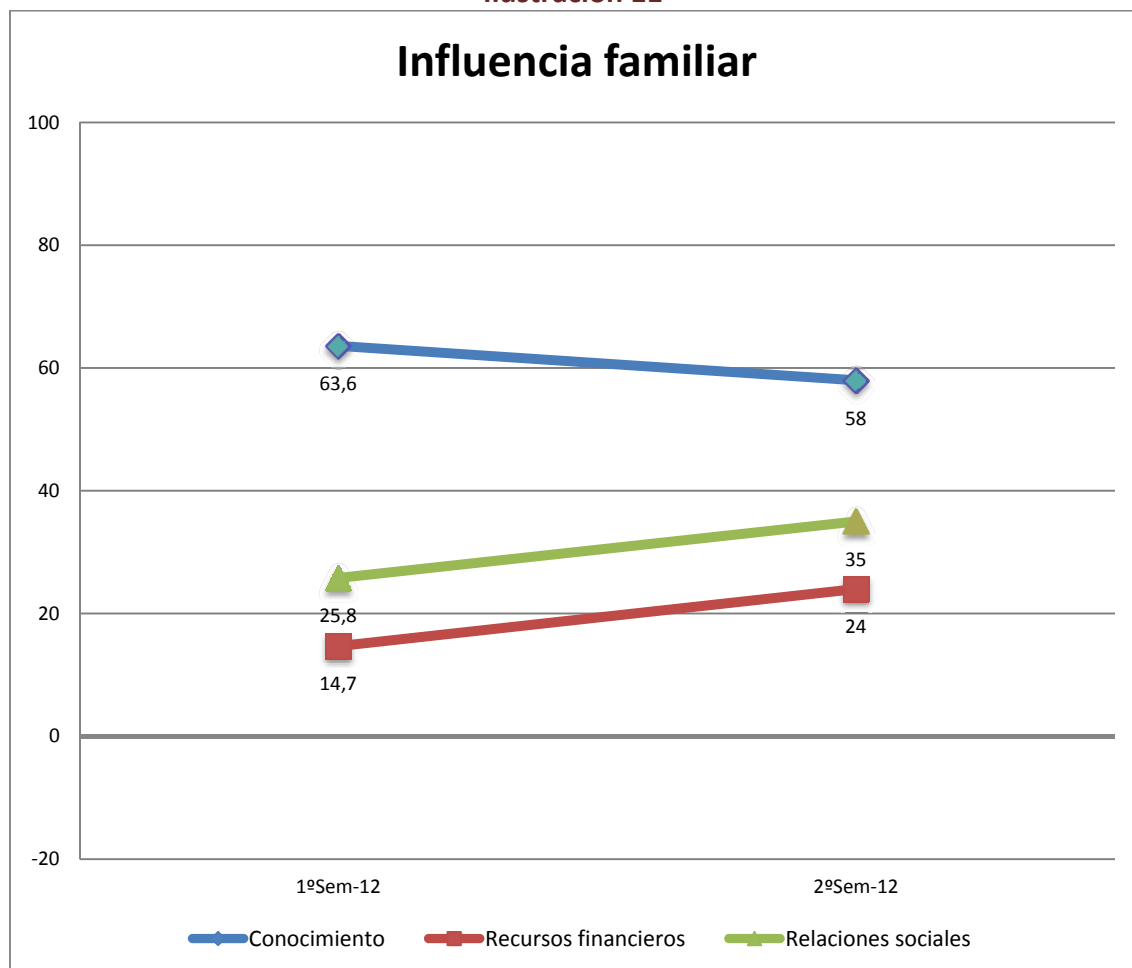
Los miembros de la familia se sienten parte de una estructura, de una red, con la que se relacionan y comunican debido a la existencia de un interés común que les lleva a compartir sus conocimientos. La contribución que en sentido amplio realiza la familia a la empresa se denomina capital familiar y se concreta en tres tipos de recursos interrelacionados: Capital Humano, formado por conocimiento, experiencias, habilidades y energía; Capital Financiero, en momentos puntuales, los miembros de la familia pueden apoyar financieramente a la empresa; y Capital Social, fundamentalmente se refiere a las relaciones que mantienen los familiares entre sí y con terceros.

La Tabla 4 recoge las respuestas ofrecidas. La aportación del capital familiar humano sigue siendo la más valorada con un saldo neto del 58%, no obstante disminuye su importancia respecto al semestre anterior. Sin embargo, la contribución de los recursos financieros y las relaciones sociales aumentan en este semestre. Estos datos revelan el creciente papel de las ayudas financieras y de relaciones sociales aportadas por la familia para hacer más competitiva la empresa.

Tabla 4. Contribución de la familia a la empresa

	Baja	Media	Alta	Saldos Netos
Conocimiento, experiencia, habilidades, energía	7,3%	27,3%	65,3%	58,0%
Recursos financieros	26,0%	24,0%	50,0%	24,0%
Relaciones sociales	14,3%	36,1%	49,7%	35,4%

Ilustración 11



4.8 Perspectivas futuras

La información sobre las perspectivas futuras se recoge solicitando al encuestado que señale las tres cuestiones claves que, en su opinión, marcarán la evolución de su empresa para los próximos seis meses. Puesto que son preguntas abiertas, para mostrar los resultados adoptamos la metodología de la “nube de palabras” como representación visual de las palabras que conforman un texto, en donde el tamaño es mayor para las palabras que aparecen con más frecuencia.

La Ilustración 12 muestra los resultados de procesar el contenido de todas las respuestas obtenidas en el Barómetro 7 referido al período del segundo semestre 2012. Los resultados obtenidos en este Barómetro 8 relativos al primer semestre de

2013 se muestran en la Ilustración 13. Claramente se advierte la capitalización de los problemas de demanda y financiación como factores de mayor preocupación para los próximos meses.

Ilustración 12. Perspectivas futuras primer semestre 2012 (Barómetro 7)



Ilustración 13. Perspectivas futuras segundo semestre 2012 (Barómetro 8 –actual-)



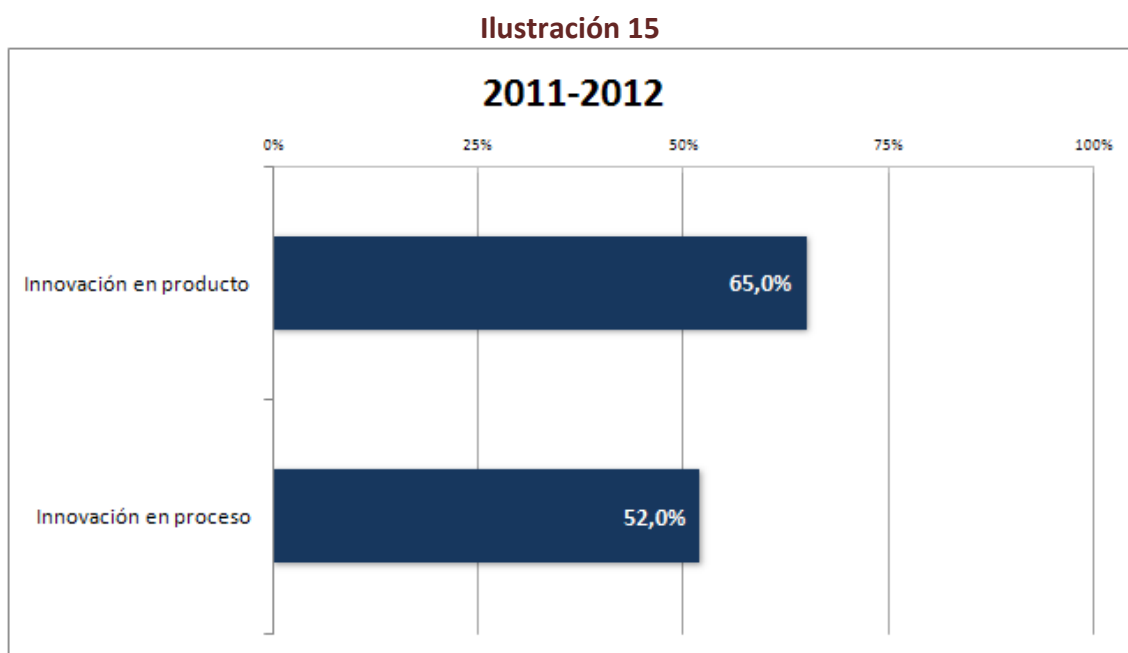
Para poder examinar más profundamente los resultados, la Ilustración 14 muestra las respuestas una vez eliminados los términos financiación y aumento de la demanda. Al margen de la preocupación por los citados aspectos, el tema clave es la calidad. Seguidamente aparecen los costes y la morosidad como cuestiones claves. A continuación una serie de aspectos que, en nuestra opinión, pueden reflejar cierto optimismo, como mejora, confianza, evolución de la economía, crecimiento, mercados, nuevos mercados, innovación, incluso por primera vez aparece el término recuperación.

5 PARTE MONOGRÁFICA: INNOVACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

5.1 Innovación en producto y proceso

El concepto de innovación se ha ampliado en los últimos años. Las empresas innovadoras son aquellas que lo hacen en producto y/o en un proceso y además, también ahora, las que consiguen implantar nuevos métodos de organización (innovación organizativa) y/o nuevos métodos de comercialización (innovación comercial).

La innovación en producto se define como la introducción en el mercado de bienes o servicios nuevos o sensiblemente mejorados. La Ilustración 15 muestra que, en los dos últimos años, 2 de cada 3 empresas familiares han lanzado un nuevo producto. La innovación en proceso ha sido acometida por algo más de la mitad de las empresas familiares.



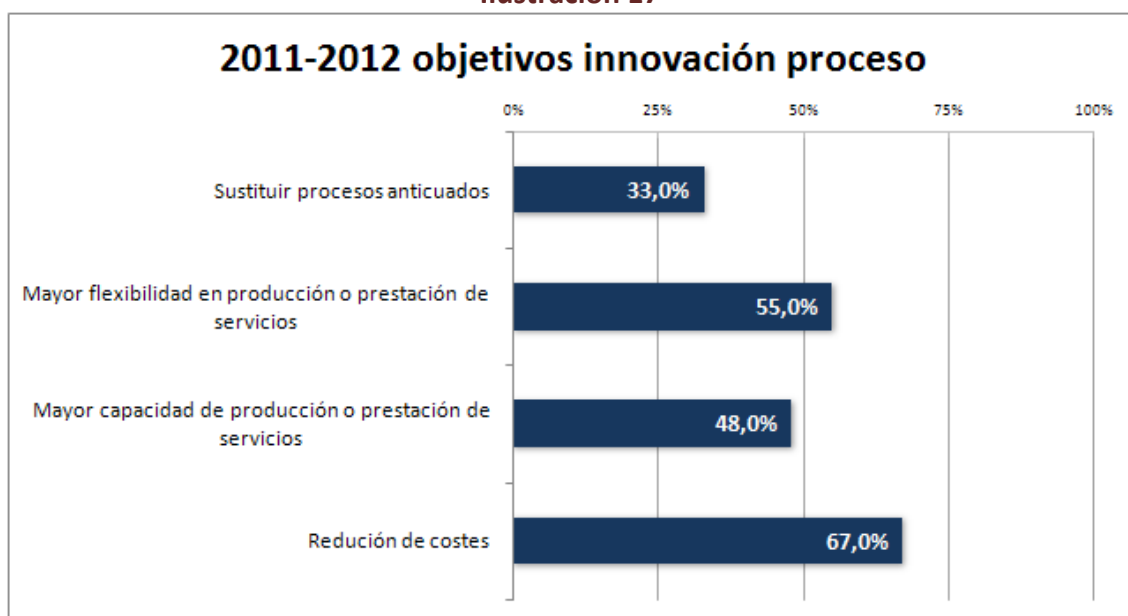
En cuanto a los objetivos de la innovación en producto destaca principalmente la idea de hacer los productos actuales más competitivos y así mantener o hacer crecer las ventas (71%) y sacar nuevos productos para ampliar la gama de bienes o servicios (62%).

Ilustración 16



En el caso de la innovación en proceso, se adoptan nuevos procesos productivos principalmente para reducir costes (67%) o mejorar la flexibilidad (55%)

Ilustración 17



5.2 Obstáculos a la Innovación

El conocimiento de los comportamientos innovadores pasa por examinar las barreras que impiden hacerlo. Para el análisis de los obstáculos en innovación se distinguirá si la empresa innova en producto o en proceso. Normalmente se piensa que las empresas que no innovan son precisamente las que más obstáculos a la innovación perciben. Sin embargo, estudios recientes demuestran que esto no es así; al contrario, existen diferencias en la percepción de obstáculos dependiendo de si la empresa está inmersa en procesos de innovación. La Tabla 5 revela que la incertidumbre sobre la demanda

de los bienes y servicios innovadores es el mayor obstáculo a la innovación, a continuación figura la falta de fondos propios y la falta de financiación externa. Las empresas que en los dos últimos años han innovado en producto, frente a las que no lo han hecho, perciben como obstáculos más importantes la falta de financiación externa, la información sobre tecnología y la dificultad de encontrar socios, y en menor medida la falta de fondos de la empresa.

Tabla 5. Obstáculos a la innovación según Innovación en Producto 2011-2012

	si	no	total
financiación externa	23,3%	16,3%	20,9%
fondos empresa	15,6%	30,6%	20,9%
personal cualificado	3,3%	2,0%	2,9%
información tecnología	5,6%	0,0%	3,6%
encontrar socios	2,2%	0,0%	1,4%
incertidumbre demanda b. y s. innovadores	50,0%	51,0%	50,4%

Distinguiendo resultados según la innovación en proceso (Tabla 6), ocurre algo muy similar a la tabla anterior. La diferencia estriba en una mayor importancia por encontrar personal cualificado entre quienes sí innovan en proceso.

Tabla 6. Obstáculos a la innovación según Innovación en Proceso 2011-2012

	si	no	total
financiación externa	22,5%	16,0%	19,2%
fondos empresa	11,3%	26,7%	19,2%
personal cualificado	4,2%	1,3%	2,7%
información tecnología	2,8%	4,0%	3,4%
encontrar socios	2,8%	0,0%	1,4%
incertidumbre demanda b. y s. innovadores	56,3%	52,0%	54,1%

Ilustración 18



5.3 Innovaciones organizativas y comerciales

En la Tabla 7 se comprueba que la adopción de nuevas prácticas es la innovación organizativa más frecuente, seguida de la adopción de nuevos métodos organizativos. En ambos casos, la adopción de estas innovaciones es mayor en las empresas que han innovado en producto.

Tabla 7. Innovaciones organizativas según Innovación en Producto

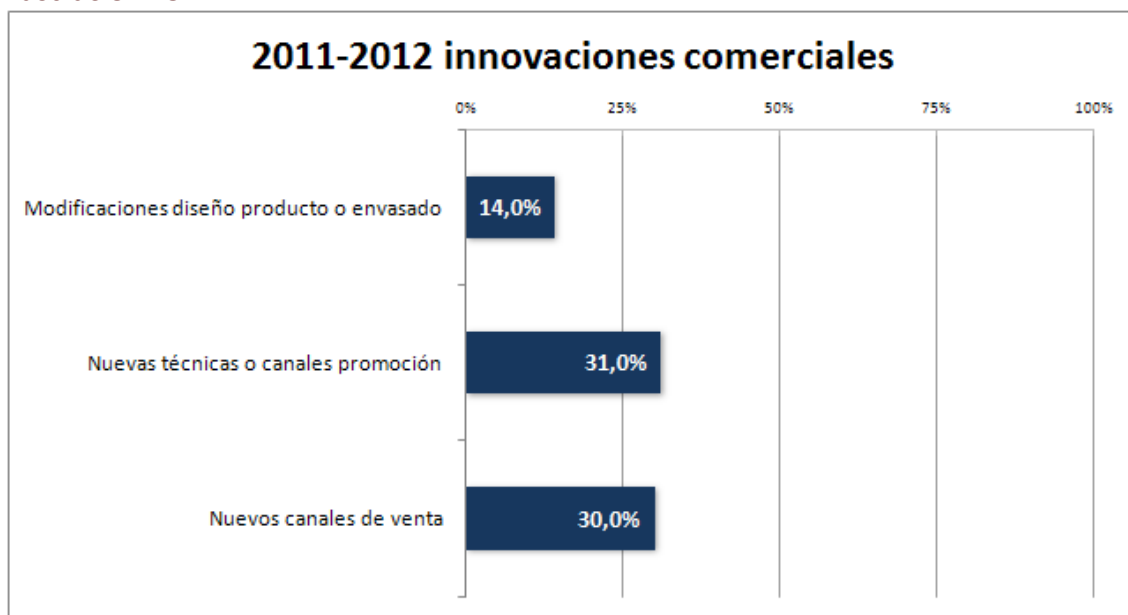
	si	no	total
Nuevas prácticas (gestión conocimiento, calidad, suministros...)	48,9%	20,4%	38,8%
Nuevos métodos organización (equipos, descentralización...)	35,6%	28,6%	33,1%
Nuevos métodos gestión relaciones externas (externalización...)	15,6%	14,3%	15,1%

La Tabla 8 muestra resultados similares. Atendiendo a la adopción de innovaciones en proceso se comprueba que la adopción de nuevas prácticas está altamente ligada a la innovación en proceso. Lo contrario ocurre con la innovación en gestión de las relaciones externas, presentan cifras superiores aquellas empresas que no han innovado en proceso.

Tabla 8. Innovaciones organizativas según Innovación en Proceso

	si	no	total
Nuevas prácticas (gestión conocimiento, calidad, suministros...)	50,7%	37,2%	45,8%
Nuevos métodos organización (equipos, descentralización...)	38,7%	37,2%	38,1%
Nuevos métodos gestión relaciones externas (externalización...)	10,7%	25,6%	16,1%

Ilustración 19



La Tabla 9 muestra la innovación en canales de venta y promoción como las innovaciones comerciales más extendidas. La innovación en diseño muestra una relación positiva con la innovación en producto. No ocurre así con la innovación en promoción. Es decir, se diferencian dos comportamientos: las empresas que innovan en producto y en diseño, y las empresas que prefieren innovar en canales de promoción.

Tabla 9. Innovaciones comerciales según Innovación en Producto

	si	no	total
Nuevos canales de venta	39,8%	40,7%	40,0%
Modificaciones del diseño del producto/envasado	20,5%	11,1%	18,3%
Nuevas técnicas o canales para promoción	39,8%	48,1%	41,7%

En la Tabla 10 muestra que las empresas que innovan en procesos innovan en mayor medida en diseño y promoción, mientras que las que más innovan en canales de venta son las que no innovan en producto.

Tabla 10. Innovaciones comerciales según Innovación en Proceso

	si	no	total
Nuevos canales de venta	33,8%	51,2%	40,4%
Modificaciones del diseño del producto/envasado	21,1%	14,0%	18,4%
Nuevas técnicas o canales para promoción	45,1%	34,9%	41,2%

5.4 La innovación en la empresa familiar

Los encuestados fueron preguntados sobre la influencia del carácter familiar de la empresa en la innovación. Un 46% creen que afecta positivamente, un 29% que más bien negativamente y un 25% que no afecta o que lo hace tanto positiva como negativamente.

La influencia positiva se basa en factores como la centralización en la toma de decisiones, el compromiso y la dedicación de la familia, la preocupación por mejorar, la mayor capacidad de adaptación y la visión a largo plazo. En el lado negativo se cita la resistencia de las generaciones mayores que frena el “sentir innovador”, discrepancias no en la idea sino en cómo desarrollarla, aversión al riesgo, y la falta de profesionalidad, entre otros.

Una información muy relevante es la que proporciona el grupo de encuestados que no ve una influencia clara. Para algunos, el principal factor que favorecería la innovación es la situación económica y política y no tanto el carácter familiar. Otro grupo de empresas ve un efecto contradictorio; por un lado, la innovación es favorecida por la mayor operatividad de la empresa familiar, por el ambiente más propicio para hablar, y por su visión a largo plazo pero, por otro lado, en la empresa familiar hay más inercias y es más conservadora. En general, en las respuestas aparece con cierta frecuencia la importancia de la generación al frente con la idea que las nuevas generaciones son más innovadoras.

Las empresas familiares también fueron preguntadas por los factores que podrían fomentar la innovación. La gran mayoría apuesta por la profesionalización y por la formación prestando especial atención al cambio de la cultura organizativa para ser más proclive a la innovación. También se cita la mejora del entorno que permita un escenario de mayor confianza y credibilidad. Otras respuestas van encaminadas a las ayudas que preste la Administración no sólo financieras sino también de asesoramiento e información.

6 CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

Contexto socioeconómico

- Se confirma suave recesión de la economía mundial para 2012
- Crecimiento esperado en economías avanzadas para 2013 (EE.UU: 2,3%), países asiáticos (China: 7,8%; India: 4,5%) y ASEAN (sudeste asiático) (5,4%).
- Previsión de una vuelta progresiva al crecimiento para la Unión Europea en 2013 (0,4%) y una consolidación en 2014 (1,6%).
- Previsión 2013 para España de descenso PIB entre -1,4% (Comisión Europea, FMI, OCDE) y el -0,5% (Gobierno)
- Será clave evolución primer trimestre 2013 para ver la resistencia de nuestra economía. Será determinante confirmación déficit previsto, el crecimiento de economías de nuestro entorno, las Perspectivas Financieras 2014-2020 de la Unión Europea o la evolución del desempleo.
- Las perspectivas de la Región de Murcia son similares pero con más intensidad que la economía española. Previsión de una caída para 2013 entre -0,5% y el -0,9%.
- El sector exterior incrementará su contribución al crecimiento para hacer frente a la debilidad del consumo privado, las limitaciones del consumo público y la contracción de la inversión. Las mejoras competitivas y el crecimiento de los mercados emergentes serán factores fundamentales de crecimiento.

Situación económica

- Tras dos semestres de caídas generalizadas mejora la valoración de la situación de la economía murciana, y especialmente la española.
- También son mejores las perspectivas para los próximos meses de la economía española frente a la murciana
- Siguen empeorando las opiniones sobre la situación de la empresa y del sector
- El 7,3% de las empresas esperan mejorar su situación económica el próximo semestre

Actividad empresarial

- Evolución
 - Mejora de la actividad empresarial destacando de nuevo las exportaciones. Un 18% de las empresas han aumentado sus exportaciones.

- o También destaca que el 15,9% de las empresas han aumentado sus inversiones.
- o La cifra de negocios sigue experimentando una evolución dual; por un lado, el 62,9% de las empresas han experimentado un descenso pero, sin embargo, un 14,6% declaran haber aumentado sus ventas. Esta última cifra, junto con la expectativa de mejorar sus ventas el próximo semestre de 15,2% de las empresas, resulta bastante esperanzador.
- o El Índice de Confianza Empresarial de la Empresa Familiar sube en este semestre acercándose a los Índices de España y la Región de Murcia
- Dificultades
 - o El 92% de las empresas señalan la debilidad de la demanda como factor limitador de la actividad empresarial. Este factor alcanza el valor más alto de los últimos tres años.
 - o Le sigue en importancia las dificultades de financiación (48%) y el aumento de la presión competitiva (41%).
- Competitividad
 - o La competitividad es perseguida fundamentalmente por el control de costes (71%) y a cierta distancia por la calidad (53%), la atención al cliente (43%) y el acceso a nuevos mercados (38%).
- Carácter familiar
 - o Los objetivos familiares más valorados son mejorar la reputación y la implicación de la familia propietaria antes que aquellos relacionados con incorporar la familia a la gestión.
 - o El capital humano sigue siendo el recurso aportado por la familia más valorado aunque en estos meses han experimentado un importante crecimiento los recursos financieros y las relaciones sociales.

Perspectivas

- La demanda y financiación son todavía más claramente los aspectos que marcarán los próximos meses. Seguidamente aparecen los costes y la morosidad. La novedad es que a continuación se citan una serie de aspectos que pudieran reflejar cierto optimismo (mejora, confianza, crecimiento, recuperación...).

Innovación en la Empresa Familiar

- En los últimos dos años 2 de cada 3 empresas familiares han lanzado un nuevo producto.

- La innovación en producto tiene como finalidad principal hacer más competitivos los productos actuales (71%) y ampliar la gama de bienes o servicios (62%).
- La innovación en proceso ha sido acometida por algo más de la mitad de las empresas.
- Se adoptan nuevos procesos productivos principalmente para reducir costes (67%) o mejorar la flexibilidad (55%)
- Existe una estrecha relación entre ambos tipos de innovaciones, el 91% de las empresas innovadoras en producto ha innovado en sus procesos.
- La incertidumbre sobre la demanda de los bienes y servicios innovadores es el mayor obstáculo a la innovación (50,4%); a continuación figura la falta de fondos propios (20,9%) y la falta de financiación externa (20,9%).
- Las empresas innovadoras, en comparación con las no innovadoras, ven más importante la falta de financiación externa y menos importante la falta de fondos de la empresa.
- La innovación en producto tiene una relación positiva con la adopción de nuevas prácticas y métodos organizativos y con la innovación en diseño/envasado
- Existe una relación positiva entre la innovación en proceso y la adopción de nuevas prácticas organizativas y con la innovación en diseño/envasado y en promoción.
- Un 46% de las empresas creen que el carácter familiar de la empresa afecta positivamente la innovación, un 29% que negativamente y un 25% que no afecta o que lo hace tanto positiva como negativamente. En general, en las empresas familiares habría factores que impulsan la innovación como la visión a largo plazo, y el compromiso de la familia; pero también otros que la limitan relacionados con un mayor conservadurismo. Una variable fundamental es la generación, las nuevas generaciones son más propensas a la innovación.
- Para fomentar la innovación, la gran mayoría apuesta por la profesionalización y por la formación prestando especial atención al cambio de la cultura organizativa para ser más proclive a la innovación. También se cita la mejora del entorno que permita un escenario de mayor confianza y credibilidad

7 LA OPINIÓN DE LA EMPRESA:

Entrevista a D. José Martínez Nieto



En esta ocasión entrevistamos a D. José Martínez recientemente galardonado con el Premio Herentia, concedido por la Asociación Murciana de la Empresa Familiar (Amefmur). Martínez Nieto fue constituida en 1968 orientando su actividad tiempo más tarde a la fabricación y comercialización de productos naturales. En la actualidad, y bajo la denominación comercial de Marnys, cuenta con uno de los laboratorios más completos de España para la elaboración de alimentos complementarios, plantas medicinales, cosmética natural y productos con certificado ecológico, convirtiéndola en empresa líder en su sector con presencia en más de 40 países.

Antes de nada, permítanos felicitarle por el Premio Herentia que en esta edición le ha sido recientemente concedido por la Asociación Murciana de la Empresa Familiar. ¿Qué supone para Ud. y para MARNYS esta distinción?

Gracias por la felicitación. Recibir el premio significa para mí y para la empresa un mayor compromiso con nosotros mismos y con la sociedad. Intentaremos hacerlo mejor y crear más puestos de trabajo.

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

La situación económica es difícil, y creo que todos estamos de acuerdo, pero con más perseverancia y, por ejemplo, con más productividad, saldremos de esta.

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

Hemos tenido unos años de “locura colectiva”. Todos tenemos parte de culpa y esto se ha terminado. Tenemos que ser competitivos e innovadores para poder aplicar la última “I” del I + D + i + I que es la internacionalización de nuestras empresas. Nosotros la estamos aplicando y los resultados nos permiten no solo aguantar sino además expandirnos.

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

La familia es al mismo tiempo semilla de futuro y espacio donde puede darse cierta complejidad. Durante la etapa del fundador es más fácil tener éxito, por eso hay que prevenir los cambios generacionales para no sufrir efectos adversos más adelante.

En una situación económica como la actual ¿Qué papel concede a la Innovación?

Siempre fue importante pero hoy es vital. Sin innovación no hay competitividad. Hay que estar preparados para el futuro desde hoy mismo.

¿Desea realizar alguna reflexión final sobre algún otro tema que considere oportuno?

Al vivir en un mundo global no podemos olvidar que solo si los clientes compran nuestros productos y servicios tendremos éxito. Tampoco debemos olvidar que si el precio viene marcado por China y otras economías afines, la calidad queda pautada por Alemania y otros países similares. Por tanto, una empresa debe aunar y ofrecer la mejor relación precio / calidad para tener éxito.

8 EMPRESAS PARTICIPANTES

- A.M. TERMOCONFORMADOS S.L.
- AGROQUIJANO COMPONENTES S.L.
- AGROQUIMICOS FUENTES S.L.
- AGROQUÍMICOS LUCAS S.L.
- ALUMINIOS MARIN GOMEZ S.L.
- ANTONIO GONZALEZ BERENGUER S.A.
- ANTONIO GONZALEZ NOGUEROL Y AGUEDA FERNANDEZ GARCIA
- APARCAMIENTOS LA FUENSANTA S.A.
- AREAS CONSULTORES MURCIA S.L.
- AROMAIBERICA SERRANA S.L.
- ARTES GRAFICAS F.G. GRAF S.L.
- AUDITORES Y CONTABLES S.L.P
- AUTOCARES DE MOLINA S.L.
- AUTOCARES JOSE MARTINEZ GARCIA S.L.
- BAJOLALINEA S.A.
- BALNEARIO DE ARCHENA S.A.
- BAR CONFITERIA MAIQUEZ 2003 S.L.
- BARBACOA ARGENTINA PALENQUE S.L.
- BRAFON S.L.
- BRANDO MOLINA E HIJOS S.L.
- BRAVO PIQUERAS HERMANOS S.L.
- BSA MEDIADORES S.L.L.
- C EST UNIQUE S.A.
- CAMELOS CERDAN S.L.
- CARMOLI C.B.
- CERBEL SUMINISTROS S.L.
- CICLOS CURRA S.L.
- CONESA FERNANDEZ S.L.
- CONFECCIONES LOYMA SL
- CONSERVAS ALHAMBRA S.A.
- CONSETEL S.L.
- CONSTRUCCIONES HERMANOS PALOMARES S.A.
- COTECNA MOBILIARIO DE OFICINA SL
- CRISTALES AZORIN S.L.
- CROMADOS LUIS S.L.
- CUBI PLAYA S.L.
- DAMASCO HABITAT S.L.
- DEL CAMPO JOYEROS S.L.
- DIEGO ZAMORA SA
- DOSCADESA 2.000 S.L.
- DRINK AND EAT NAVARRO SDAD COMPANY S.L.
- DURAN FRIO INDUSTRIAL S.L.
- ELECTRICIDAD HERMAR S.L.
- EMBUTIDOS ARTESANOS CALENTEJO S.COOP.
- ESPALLARDO S.A.
- ESTRUCTURAS CEHEGIN S.L.
- ESTRUCTURAS METALICAS LOYMA S.L.
- EXPLOTACIONES HOTELERAS EL CHURRA S.A.
- FONDEAL S.L.
- FORMULACIONES QUIMICAS S.A.
- FORO DE ESTUDIOS SANITARIOS S.L.
- FRANCISCO PEREZ NIETO S.L.
- FRUTAS Y VERDURAS LOBOSILLO S.A.
- FV. PINTURA S.L.
- GALINDO ALQUILER DE MAQUINARIA S.L.
- GALLEGRAF S.L.
- GENERAL IBERICA DE EXTINTORES S.A.
- GLOBAL CONSULTING SISTEMAS DE GESTION INTEGRAL S.L
- GLORISANTO S.L.
- GN ACTIVE S.L.
- GRAFISOL S.L.
- GREAS POLISOL S.A.
- GRUPO DISFRIMUR S.L.
- GRUPO HERVI FUENTE ALAMO S.L.
- GRUPO HORTOFRUTICOLA MURCIANA DE VEGETALES S.L.
- GRUPO INFORGES S.L.
- GUERMA S.L.
- HERMANOS HERNANDEZ GONZALEZ S.L.
- HIDRAULICAS CARTHAGO S.L.
- HIDRAULICA DEL SEGURA S.L.
- HIERROS AG
- HIERROS DE CHURRA S.L.
- HIJOS DE ENRIQUE RECH S.L.
- HISPANO LUSA DE MAQUINARIA S.L.
- IMAGINAMOS POR TI S.L.L.
- INCAMADER S.L.
- INDICATIVO S.L.
- INDUSTRIAS QUIMICAS MEGAR S.L.
- INFUTISA S.L.
- INMUEBLES DIAMON S.L.
- INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO JOSEFINA GARCIA S.L.

- INSTALACIONES ELECTRICAS TORTOSA S.L.
- INVERSIONES SANGONERA S.L.
- J G M GAMA S.L.U.
- J. SABATER CORREDURIA DE SEGUROS Y SERVICIOS FINANCIEROS
- JALOQUE S.A.
- JARDINERIA S.COOP.
- JUAN JOSE ALBARRACIN S.A.
- JUMON S.A.
- JUMSAL S.A.
- LA BALLENA AZUL DE TONI BRAU S.L.
- LA NINA DEL SUR S.L.
- LIMPIEZAS MARISOL S.L.
- LOPEZ & MARTINEZ INSTALACIONES S.L.
- LUIS SANCHEZ GARCIA E HIJAS S.L.
- MACOANSAL S.L.
- MANEX PUBLICIDAD S.L.
- MANUEL MINARRO MARTINEZ S.L.
- MAQHERSAN S.L.
- MARMOLES IBERICOS S.A.
- MARTINEZ AYALA S.A.
- MATADERO CABEZO DE LA PLATA S.L
- MATERIALES ALCAZAR S. COOP.
- MATERIALES ELECTRICOS DEL SURESTE S.L.
- MC BROS INVERSIONES S.L.
- MECANICAS BOLEA S.A.
- MICROBUSES NUNEZ S.L.
- MIGUEL RODENAS E HIJOS S.L.
- MOVIBRAVO S.L.
- MUEBLES LINO S.L.
- MUEBLES SAN JOSE S.L.
- MUEBLES YUGAR S.L.
- MURCOCINA S.L.
- NEUMATICOS MARIA HERNANDEZ S.L.
- N ILO MOBILIARIO INTEGRAL DE OFICINA S.L.
- OTP INGENIERIA Y PERITACIONES S.L
- PAREDES Y BELMONTE S.A.
- PEDRO PEREZ E HIJOS S.L.
- PEDRO VIDAL E HIJOS S.L.
- PERFILACERO S.L.
- PIENSOS LOZANO S.L.
- PLACIDO RUIZ E HIJOS S.L.
- PLASBEL PLASTICOS S.A.
- POZO VILLALBA S.L.
- PROSEMUR SEGURIDAD S.L.
- RECICLAJE OFIMATICO S.L.
- RECICLAJES DE MOLINA S.L.
- REPUESTOS MURCIA S.L.
- REVESTIMIENTOS TODOPLAS S.L.
- ROBERT POCKLIGTON S.L.
- RODOLFO Y CERVANTES S.L.
- RODRIGUEZ OLMOS S.L.
- SAE DE CARTON ONDULADO S.A.
- SUDITRANS S.L.
- SUMINISTROS DE MAQUINAS Y REPUESTOS S.L.
- SUMINISTROS OTON S.A.
- SURESTE SEGURIDAD S.L.
- TALLERES DEGAYPE S.L.
- TALLERES GOMARIZ S.A.
- TALLERES Y TREFILERIAS PEDRO PAGAN S.A.
- TEMFRYCA S.L.
- TERRAZOS GONZALEZ NAVARRO S.L.
- TRANSFORMACIONES VERA S.L.
- TRANSPORTES GREGORIO E HIJOS S.L.
- TRANSPORTES MARCIAL S.L.
- TREBOL QUIMICA S.L.
- TROQUELADOS BOIXADER S.L.
- VESTA SERVICIOS PARA EL HOGAR S.L.
- ZAVI SIX S.L..

9 CUESTIONARIO

Parte GENERAL: PERCEPCIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL

P1. En su opinión, la situación EN LOS ÚLTIMOS 6 MESES de...

	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado
La economía española	☐	☐	☐
La economía de la Región de Murcia	☐	☐	☐
La situación económica de su sector	☐	☐	☐
La situación económica de su empresa	☐	☐	☐

P2. La situación EN LOS PRÓXIMOS MESES de...

	Empeorará	Seguirá igual	Mejorará
La economía española	☐	☐	☐
La economía de la Región de Murcia	☐	☐	☐
La situación económica de su sector	☐	☐	☐
La situación económica de su empresa	☐	☐	☐

P3. En los ÚLTIMOS 6 MESES, ¿cuál ha sido la evolución en su empresa de las siguientes variables...?:

	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado
Cifra de negocios	☐	☐	☐
Número de trabajadores	☐	☐	☐
Precio de venta	☐	☐	☐
Inversiones realizadas	☐	☐	☐
Exportaciones	☐	☐	☐

P4. En los PRÓXIMOS 6 MESES, ¿cuál será la evolución en su empresa de las siguientes variables...?:

	Disminuirá	Seguirá igual	Aumentará
Cifra de negocios	☐	☐	☐
Número de trabajadores	☐	☐	☐
Precio de venta	☐	☐	☐
Inversiones realizadas	☐	☐	☐
Exportaciones	☐	☐	☐

P5. ¿Qué factores han limitado el nivel de actividad de su empresa en los ÚLTIMOS 6 MESES? (marque las opciones que estime convenientes)

☐ El aumento de la presión competitiva	☐ Las dificultades de financiación
☐ La debilidad de la demanda	☐ La dimensión inadecuada de mi capacidad productiva
☐ La escasez de personal cualificado	☐ Otro

P6. 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)

☐ La calidad	☐ Atención al cliente
☐ Acceso a nuevos mercados	☐ Actividades de marketing
☐ Lanzamiento nuevos productos	☐ Control de costes
☐ Cambios organizativos	☐ Otros

P7. Valore la importancia de los siguientes objetivos en su empresa

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Independencia financiera	☐	☐	☐	☐	☐
Rentabilidad	☐	☐	☐	☐	☐
Crecimiento o supervivencia de la empresa	☐	☐	☐	☐	☐
Transmitir empresa a siguiente generación	☐	☐	☐	☐	☐
Reputación de la empresa	☐	☐	☐	☐	☐
Aumentar patrimonio	☐	☐	☐	☐	☐
Implicación de la familia propietaria	☐	☐	☐	☐	☐
Incorporación de directivos familiares	☐	☐	☐	☐	☐

P8. En los ÚLTIMOS SEIS MESES ¿Qué importancia han tenido en la empresa los siguientes recursos aportados por la familia?

	Baja	Media	Alta
Conocimiento, experiencia, habilidades y energía	☐	☐	☐
Recursos financieros	☐	☐	☐
Relaciones sociales	☐	☐	☐

P9. En los próximos seis meses ¿qué cuestiones claves de cualquier ámbito cree que serán determinantes en la evolución de su negocio familiar?

Parte MONOGRÁFICA: INNOVACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

P10. ¿Durante 2011-2012 ha introducido en el mercado bienes o servicios nuevos o sensiblemente mejorados?

☐ Sí	☐ No
--------------------------	--------------------------

P11. ¿Qué objetivos perseguía? (marque las opciones que estime conveniente):

☐ ampliar la gama de bienes o servicios ☐ sustituir bienes o servicios anticuados ☐ penetrar en nuevos mercados ☐ mantener o crecer la cifra de ventas

P12. ¿Durante 2011-2012 introdujo en su empresa procesos nuevos o sensiblemente mejorados?

☐ Sí	☐ No
--------------------------	--------------------------

P13. ¿Qué objetivos perseguía? (marque las opciones que estime conveniente):

☐ sustituir procesos anticuados ☐ mayor flexibilidad en la producción o prestación de servicios ☐ mayor capacidad de producción o prestación de servicios ☐ reducción de costes
--

P14. ¿Cuáles de los siguientes factores son un obstáculo para la innovación?

☐ Falta de fondos en la empresa ☐ Falta de financiación externa ☐ Falta de personal cualificado ☐ Falta de información sobre tecnología ☐ Dificultad para encontrar socios de cooperación para la innovación ☐ Incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios innovadores

P15. Innovaciones Organizativas. ¿Durante los dos últimos años ha introducido en su empresa (señale las opciones que estime convenientes)...?

☐ nuevas prácticas (sistemas gestión del conocimiento, gestión calidad, gestión cadena suministro) ☐ nuevos métodos de organización (equipos, descentralización, reestructuraciones) ☐ nuevos métodos de gestión de relaciones externas (externalización, asociación, subcontratación)
--

P16. Innovaciones Comerciales. ¿Durante los dos últimos años ha introducido en su empresa (señale las opciones que estime convenientes)...?

☐ modificaciones del diseño del producto o el envasado ☐ nuevas técnicas o canales para la promoción ☐ nuevos canales de venta
--

P17. ¿Cómo cree que afecta el carácter familiar de la empresa a la hora de innovar?

P18. ¿Cómo cree que se podría fomentar la innovación en la empresa familiar?

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



**FUNDACIÓN
CAJAMURCIA**



Red de Cátedras de
Empresa Familiar



INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR