

BARÓMETRO

OBSERVATORIO DE LA EMPRESA FAMILIAR

CONFIANZA EMPRESARIAL

5

Primer semestre 2011



UNIVERSIDAD DE
MURCIA
Cátedra de Empresa Familiar



Región de Murcia
Consejería de Universidades,
Empresa e Investigación

Barómetro

Observatorio de la Empresa Familiar

Nº 5 primer semestre 2011

**CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR
UNIVERSIDAD DE MURCIA**

Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar*:
La Confianza Empresarial
Nº 5 primer semestre 2011
Cátedra de *Empresa Familiar*
Universidad de Murcia

DIRECCIÓN Y EDICIÓN

Cátedra de la *Empresa Familiar* de la Región de Murcia

COORDINADOR

Daniel Jiménez Jiménez

EQUIPO TÉCNICO

Ángel Olaz Capitán

Ángel L. Meroño Cerdán

José Carlos Sánchez de la Vega

DISEÑO

Cátedra de la *Empresa Familiar* de la Región de Murcia

INFORMACIÓN

www.um.es/cef

ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA *EMPRESA FAMILIAR*

CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO

METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA *EMPRESA FAMILIAR*

PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO

1. SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
2. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
3. INDICADOR DE CONFIANZA EMPRESARIAL DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
4. FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
5. FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
6. INDICADOR DE CONFIANZA EN LA FAMILIA DE LA *EMPRESA FAMILIAR*
7. PERSPECTIVAS FUTURAS

PARTE MONOGRÁFICA DEL BARÓMETRO: CONFIANZA EMPRESARIAL

1. FACTORES DETERMINANTES EN LA CONFIANZA EMPRESARIAL
2. OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA CONFIANZA EMPRESARIAL
3. MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONFIANZA EMPRESARIAL

CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

LA OPINIÓN DE LA EMPRESA

EMPRESAS PARTICIPANTES

CUESTIONARIO

PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA *EMPRESA FAMILIAR*

Este quinto Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar* de la Región de Murcia, correspondiente al primer semestre de 2011 es fruto del interés y la colaboración de AMEFMUR, Consejería de Universidades, Empresa e Investigación -a través del Instituto de Fomento- y la Cátedra de *Empresa Familiar*.

Creemos y esperamos que este Proyecto sea un instrumento útil para las *Empresas Familiares* y para todo el tejido económico y social de nuestra Región, puesto que el Observatorio nace con el principal objetivo de diagnosticar con regularidad cuáles son las percepciones, los problemas y las necesidades de las *Empresas Familiares*, parte esencial de nuestro sistema económico.

Las posibilidades de alcanzar y mantener el éxito en las *Empresas Familiares* dependen de su capacidad de disponer de suficiente y adecuada información para responder con rapidez a los cambios en unos mercados cada vez más dinámicos y complejos. En las complicadas circunstancias económicas actuales todavía cobra más importancia conocer la situación y las demandas de nuestras *Empresas Familiares*. En este número se aborda específicamente la Confianza Empresarial al ser considerada como un elemento clave para el relanzamiento de las economías. Este Barómetro además cuenta con la inestimable opinión de D. Tomás Fuertes, Presidente del Grupo Fuertes.

Finalmente, queremos dar las gracias a todas las personas y empresas que han participado en el Panel del Barómetro. Esta colaboración ha hecho posible este útil proyecto, siendo el punto de partida natural para darle continuidad al Observatorio a lo largo del tiempo.

Deseamos que este nuevo número les resulte de utilidad.

AMEFMUR, Consejería de Universidades, Empresa e Investigación y Cátedra de *Empresa Familiar*.

CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO

La situación económica actual está caracterizada por un apreciable fortalecimiento de la actividad productiva, tanto en el contexto europeo como en el mundial. Así lo confirman las estimaciones de crecimiento del Fondo Monetario Internacional que cifran el incremento del PIB mundial en el primer trimestre de 2011 en el 4.3%, mientras Eurostat avanza un aumento en volumen del 2.3% para la UE-27 (destacando el incremento del 4.2% de la economía alemana).

No obstante, la persistente incertidumbre respecto a la evolución de los mercados financieros, agudizada por el recrudecimiento de la crisis de la deuda soberana, la volatilidad en los precios de las materias primas, el deterioro de las perspectivas económicas en EE.UU. (cuyos datos de empleo en junio fueron peores de lo esperado) y la resistencia a bajar del precio del petróleo, no acaban de disipar totalmente las dudas sobre la consolidación de la gradual recuperación.

A ello hay que unir los efectos negativos del terremoto y tsunami en Japón y la inseguridad derivada de los cambios políticos en el Norte de África y en Oriente Próximo.

Según las *Previsiones de primavera 2011-2012* de la Comisión Europea, la **UE-27** crecerá un 1.8% en el presente ejercicio y un 1.9% en 2012, merced a unas perspectivas más positivas de la economía mundial y a la mejora global de las expectativas empresariales. En palabras del Comisario de Asuntos Económicos y Monetarios de la UE, Olli Rehn, «*La principal idea [...] es que la recuperación económica es sólida en Europa y que continúa, pese a varias perturbaciones externas y tensiones en el mercado de deuda soberana ocurridas recientemente*». En este contexto, se pronostica una lenta reducción de la tasa de paro y una disminución en el déficit público, si bien la inflación ha vuelto a ser un problema en la Zona euro.

En lo que se refiere a la **economía española**, el *Programa de Estabilidad 2011-2014* prevé un incremento del PIB en volumen del 1.3% en 2011 y del 2.3% en 2012. Sin embargo, prácticamente todas las instituciones nacionales e internacionales consideran excesivamente optimistas estas previsiones y apuestan por un crecimiento entre 4 y 5 décimas inferior para el año en curso (0.8% según el FMI, AFI, CEPREDE o Santander y 0.9% según OCDE, FUNCAS o BBVA).

En consecuencia, para nuestra economía, a los factores de incertidumbre antes señalados habría que unir la mayor atonía en el crecimiento, las elevadas tasas de desempleo y los riesgos sobre el posible “contagio” tras el segundo rescate a la economía griega, elementos todos ellos que dificultarían una recuperación más rápida e intensa de lo esperado.

En este sentido, los indicadores disponibles relativos al primer trimestre del año confirman la debilidad del consumo (caídas en el índice de comercio al por menor y en la matriculación de vehículos), la caída en la inversión en bienes de equipo (matriculación de vehículos industriales), el ajuste intenso de la construcción (ocupación y afiliación a la Seguridad Social) y la debilidad en el empleo.

Sólo el sector exterior permite compensar la evolución del resto de componentes por el lado de la demanda. Así, las exportaciones de bienes y servicios aumentaron un 11.2% en volumen en el primer trimestre de 2011, lo cual permitió alcanzar un crecimiento del 0.8% en el PIB (corregido de efectos estacionales y de calendario) a pesar de caer un 0.6% la Demanda nacional.

Respecto a la evolución prevista en la **Región de Murcia**, la debilidad del consumo privado (el comercio al por menor descendió un 7.3% en el primer trimestre) y de la inversión (la matriculación de vehículos industriales se redujo un 25.1% interanual en abril), unida al dinamismo del sector exterior (las exportaciones aumentaron un 19.8% en el primer trimestre del año) caracterizan la coyuntura de los últimos meses.

En consecuencia, el crecimiento para 2011 oscila entre el 0.6% previsto por FUNCAS (actualizado a abril de 2011) y el 0.4% de Hispalink (junio de 2011), lo que pone de manifiesto una muy lenta y costosa recuperación tras la importante crisis sufrida, siendo preciso esperar varios ejercicios para alcanzar el dinamismo mostrado en periodos precedentes.

Estas cifras de crecimiento no serán suficientes para frenar el proceso de destrucción de empleo regional que según la EPA desciende un 3.9% en el primer trimestre. Desde la perspectiva sectorial el proceso de destrucción de empleo se generaliza en todas las ramas de actividad, con especial intensidad en la industria (-7.9%). Igual tendencia muestra el número de afiliados en alta a la Seguridad Social que registra un descenso algo más moderado (-1.3%). En buena lógica esto lleva a un incremento del desempleo, que se ha incrementado casi un 4% en términos de paro registrado (tasa interanual de junio).

De forma algo más detallada, en el caso del sector primario se prevé un moderado crecimiento, si bien debe ser valorado con relativo optimismo habida cuenta de los negativos resultados del ejercicio de 2010 (caída en volumen del 4.7%), de la negativa evolución en el precio de los piensos, de las inclemencias meteorológicas que afectaron en mayo a diferentes cultivos y del impacto final de la crisis europea de los vegetales.

Respecto a las actividades industriales, las perspectivas para el año en curso muestran una lenta recuperación del sector, apoyado fundamentalmente en el dinamismo de las exportaciones (crecimiento superior al 30% en los tres primeros meses del año), gracias a la consolidación del crecimiento en las principales economías europeas. Por su parte, la construcción continuará el proceso de redimensionamiento que se inició en el año 2008 para eliminar el exceso de capacidad existente.

Por último, las actividades terciarias presentan resultados positivos en las actividades de transporte y comunicaciones, de igual forma que se prevé que las actividades comerciales registren una leve mejoría en sintonía con la evolución mostrada por algunos indicadores.



METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR

El Observatorio persigue ayudar a la *Empresa Familiar* murciana a analizar las problemáticas específicas que les 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.

Los objetivos básicos del Observatorio pasan por aumentar significativamente el conocimiento de la *Empresa Familiar*, revisar y fortalecer las capacidades actuales de gestión en las *Empresas Familiares*, estudiar la problemática y propuesta de soluciones en el entorno familiar de estas empresas, así como, la transmisión del conocimiento a la dirección sobre las “buenas prácticas” en la gestión de la *Empresa Familiar*.

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 la parte general 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 para los próximos meses a estas familias.
- *Parte monográfica del Barómetro:* se centra en cuestiones específicas de aspectos relevantes para la *Empresa Familiar*, normalmente con un fuerte componente coyuntural. Este quinto Barómetro se centra en el estudio de la Confianza Empresarial.

Los resultados del quinto Barómetro provienen de la opinión de 62 *Empresas Familiares* representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR.

La encuesta ha sido realizada en el mes de Junio de 2011 en la Región de Murcia. La recogida de información se ha llevado a cabo a través de una encuesta electrónica situada en la página web de la *Cátedra Empresa Familiar de la Universidad de Murcia* (<http://www.um.es/cef>).

El cuestionario utilizado, incluido al final del documento, reúne cuestiones 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, 2 y 5), 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 3 y 4). A partir de ellas se ha calculado el porcentaje de empresas que señalan esa opción.

El tercer tipo introduce escalas de cinco niveles (cuestión 6) midiendo diversos grados de intensidad.

Además, se han incluido preguntas abiertas (cuestiones 7, 8 y 9) con el objeto de conocer las principales cuestiones que preocupan a los empresarios, posteriormente tratadas para recoger la importancia de los temas seleccionados.

Finalmente, es oportuno señalar que se han calculado dos indicadores: Indicador de Confianza Empresarial (ICE) y el Indicador de Confianza en la Familia (ICF).

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 (cuestión 2). 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.

El ICF se crea a partir de la media de los saldos netos de las cuestiones incluidas en la cuestión 5, esto es, la formación y experiencia de la dirección, el compromiso de la familia y la participación de la familia en la toma de decisiones. Cuando este indicador adopte valores positivos se considera que la familia ha sido determinante para la buena gestión del negocio, mientras que en caso contrario, la influencia de la familia en el devenir del negocio sería irrelevante.

PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO

1. SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA FAMILIAR

En opinión de las *Empresas Familiares* consultadas en este quinto Barómetro, la situación económica general parece haber mejorado ligeramente en la primera mitad de 2011 en relación al semestre anterior.

Los resultados sintetizados en la siguiente tabla muestran, en lo que se refiere al entorno económico general, una clara disminución del porcentaje de respuestas que consideran que la situación en España y en la Región de Murcia ha empeorado. De hecho, los saldos netos aún siendo negativos (saldos positivos señalan que la situación ha mejorado mientras que los saldos negativos muestran que la situación ha empeorado para el global de las empresas), es decir que, aunque la percepción de la situación económica continúa valorándose como que ha empeorado, no obstante dicho empeoramiento es 10 puntos porcentuales en promedio menor que en el Barómetro anterior.

	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos
Economía Española	70.5%	29.5%	0.0%	-70.5
Economía Murcia	69.5%	30.5%	0.0%	-69.5
Economía Sector	64.4%	33.9%	1.7%	-62.7
Economía Empresa	37.3%	50.8%	11.9%	-25.4

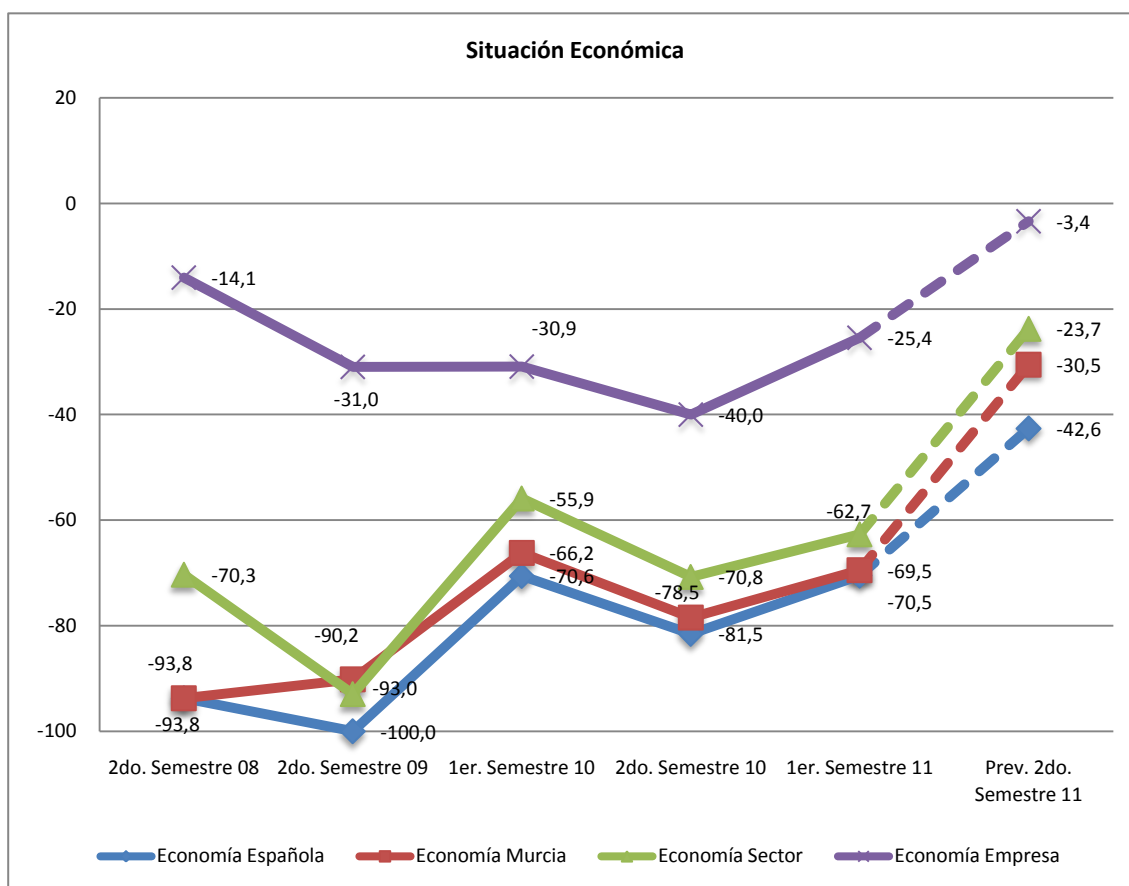
Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

En cuanto a los saldos referidos al sector y a la propia empresa, el comportamiento también es más favorable, si bien algo dispar. Así, en el caso del sector, la mejora es la menos acusada de todas las observadas (“sólo” 8.1 puntos), mientras que para la propia empresa, el saldo neto se reduce en más del 35%, multiplicándose por 1.5 las respuestas que consideran que la situación ha mejorado respecto al anterior Barómetro.

En el gráfico adjunto pueden observarse estos cambios de forma más clara a partir de los saldos de los anteriores Barómetros, así como las expectativas de cara al segundo semestre de 2011.

A la vista del mismo parece que las *Empresas Familiares* consultadas consideran que a lo largo del presente ejercicio se consolidará la recuperación, la cual será particularmente intensa en la propia empresa. De hecho, las previsiones para los próximos 6 meses son las más positivas de cuantas se han obtenido desde que se elabora el Barómetro.

No obstante, quizá estos resultados deban tomarse con relativa cautela habida cuenta de los acontecimientos ocurridos con posterioridad a la realización de la encuesta (“crisis del pepino” y segundo rescate de Grecia).



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

Si se analizan de forma algo más pormenorizada los resultados sobre la situación actual de la economía española el 70.5% de las encuestas consideran que ha empeorado. Este porcentaje, aun siendo elevado, es 11 puntos inferior al del anterior Barómetro. Esta reducción coincide exactamente con el aumento del porcentaje de respuestas que consideran que la situación no ha variado, ya que sigue sin existir ninguna respuesta que considere que la economía española ha mejorado. De cara al próximo semestre, la percepción cambia de forma importante, dejando de ser mayoritarias las respuestas que consideran que la situación empeorará y siendo más del 55% quienes creen que la situación se estabilizará o incluso mejorará.

En el caso de la situación en la Región de Murcia, la encuesta muestra una percepción casi idéntica a la que se tiene de la economía española (70% empeora, 30% sigue igual). Sin embargo, sobre el horizonte de los próximos meses las opiniones son más optimistas. Así, casi un 63% de las respuestas se decantan por el mantenimiento de la situación o por la mejora; destacando el hecho de que casi un 7% opte por esta última.

Respecto a la evolución del sector en el que operan las *Empresas Familiares* que han participado en este quinto Barómetro, las respuestas se orientan en algo menos de 2/3 sobre el empeoramiento y 1/3 hacia la ausencia de cambios. Como se ha señalado, la situación ha dejado de empeorar para un 8% en el primer semestre. No obstante, los resultados se modifican drásticamente en el segundo, ya que un 70% creen en conjunto que la situación seguirá igual o mejorará, en sincronía con lo que se espera para la evolución de la economía regional.

Finalmente, la situación mejor valorada vuelve a ser la de la propia empresa. En el momento en que se realizó la encuesta, un 12% de las respuestas consideraban que la situación era mejor, un 51% igual y un 37% peor. Estos resultados suponen que las opiniones más pesimistas se reducen en 10.4 puntos porcentuales, mientras las optimistas aumentan 4.2 puntos porcentuales y las que no perciben cambios 6.2 puntos porcentuales. Respecto al próximo semestre, la tendencia continúa y se acentúa, de tal forma que más del 20% considera que su situación mejorará y sólo un 23.7% que empeorará. Es obvio, por tanto, que la brecha entre las opiniones optimistas y pesimistas cada vez es menor y así se refleja en el saldo neto.

En resumen, las *Empresas Familiares* de la Región de Murcia participantes en el quinto Barómetro acrecientan su optimismo sobre la evolución económica en el presente ejercicio. La mejora en la distribución de las respuestas es notable y generalizada y las perspectivas apuntan a una recuperación paulatina de la actividad, mayor conforme descendemos de nivel. No obstante, será interesante comprobar en futuras encuestas hasta qué punto los recientes acontecimientos pueden haber modificado esta percepción.



2. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

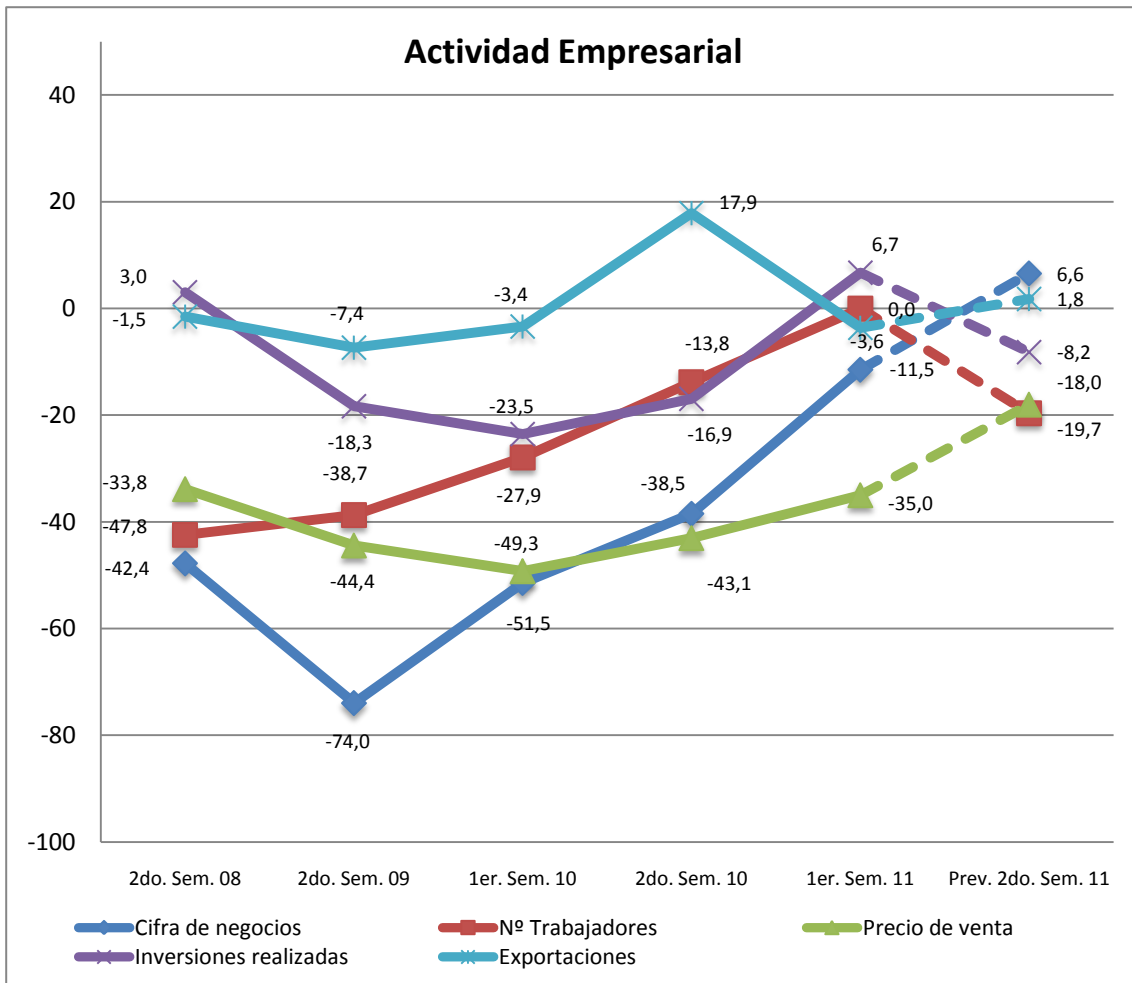
Seis meses han transcurrido desde el último estudio y la situación sigue siendo prácticamente la misma. Es cierto que se observa que el escenario de pesimismo generalizado y destrucción de actividad no afecta con tanta virulencia a las empresas, pero tampoco se llega a generar crecimiento, sino a lo sumo una cierta estabilidad. Los cinco factores que miden la actividad empresarial se han comportado de diferente forma tanto en estos pasados seis meses, como para las previsiones realizadas para los siguientes.

La *situación actual* muestra que las inversiones realizadas por las empresas, por término medio, han crecido (6.7%). Esto es, sin duda, un aspecto muy positivo ya que de alguna forma muestra que las *Empresas Familiares* percibían en estos meses que la situación iba a cambiar y era el momento de invertir para relanzar su actividad o para cambiar a otra con mejores perspectivas. En cualquier caso, muestra una confianza en su negocio y ganas de seguir “luchando” por sus empresas. La destrucción de empleo parece que ha tocado fondo (0.0%), esto es, las empresas no reducen sus plantillas en la actualidad, quizá debido al reajuste producido en los meses anteriores, lo que también induce al optimismo. Sin embargo, hay tres factores que siguen mostrando que la crisis está ahí. Son las reducciones producidas en el número de exportaciones (-3.6%), la cifra de negocios (-11.5%) y los precios de venta (-35.0%). Mientras que las exportaciones se mantienen relativamente estables, es más preocupante la caída que se produce en los precios de venta de los productos de la empresa, lo que lleva también a un desplome de los ingresos por ventas. La reducción de los ingresos supone, además de la disminución en beneficios, una incapacidad para poder financiar las operaciones habituales y hacer frente a los pagos ordinarios derivados de su actividad.

	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	Saldos Netos
Cifra de negocios	32.8%	45.9%	21.3%	-11.5
Nº Trabajadores	21.7%	56.7%	21.7%	0.0
Precio de venta	50.0%	35.0%	15.0%	-35.0
Inversiones realizadas	25.0%	43.3%	31.7%	6.7
Exportaciones	18.2%	67.3%	14.5%	-3.6

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

En el gráfico siguiente se pueden comparar los resultados obtenidos en relación a *periodos anteriores*. Aunque sean datos que no aporten gran carga de optimismo, sí se puede observar que son los mejores desde el 2008, año en el que se comenzó a realizar los Barómetros. Salvando las exportaciones, que han sufrido una reducción (-21.6 puntos, ya que se encontraban en +17.9 puntos y han bajado hasta los -3.6 puntos de acuerdo con el gráfico siguiente), los cuatro indicadores han mejorado sustancialmente. Estas mejoras se traducen en incrementos de 27.0 puntos para el caso de la cifra de negocios, 13.8 puntos para el empleo, 8.1 puntos para el precio de venta y de 23.6 puntos para las inversiones realizadas. Por tanto, aunque el precio de venta y la cifra de negocios se sigan reduciendo, han mejorado sustancialmente con respecto a meses anteriores, lo que ha contribuido a mejorar la situación de las empresas.



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

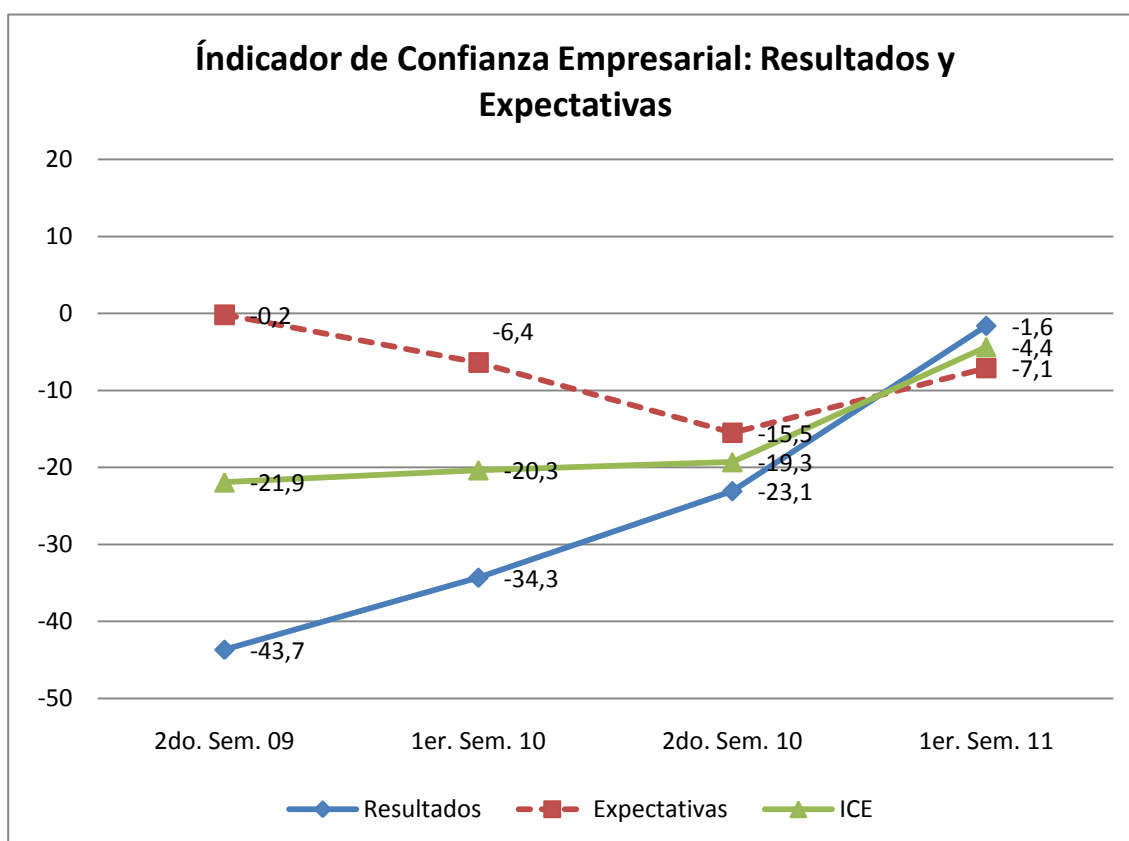
En cuanto a las *perspectivas para los próximos seis meses*, los resultados presentan cierta incertidumbre. Aunque la mayoría de las empresas empieza a creer en la recuperación de la cifra de negocio de las empresas (+6.6 puntos) y las exportaciones (+1.8 puntos), los precios de venta seguirán reduciéndose (-18.0 puntos) aunque a menor tasa que en la actualidad. Pero sin duda, lo más preocupante es que las inversiones van a reducirse (-8.2 puntos) en los próximos meses, junto con el empleo (-19.7 puntos). Esto se traduce en que no existe un claro convencimiento de que la economía remonte y que la mayoría de las empresas seguirá reajustando sus plantillas y estructuras productivas a los leves incrementos de la demanda del consumo.

En conclusión, estamos mejor, pero todavía no se ha recuperado plenamente la situación en el ámbito empresarial de nuestra Región.

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 para las siguientes tres variables: 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.

Los resultados obtenidos muestran que los directivos de las *Empresas Familiares* de la Región de Murcia incrementan el Indicador de Confianza Empresarial (situándolo en -4.4 puntos), mejorando en casi 15 puntos al valor del semestre anterior (-19.3). Al ser un valor todavía negativo, nos da señales de que existe una cierta desconfianza en la situación actual. Sin embargo, estos valores son cercanos a 0 (en una escala de ± 100), lo que parece desprender que, vista la situación actual y la de los próximos seis meses, el empresario familiar murciano considera que su negocio va a mantenerse en la misma línea en la que se encuentra en la actualidad.

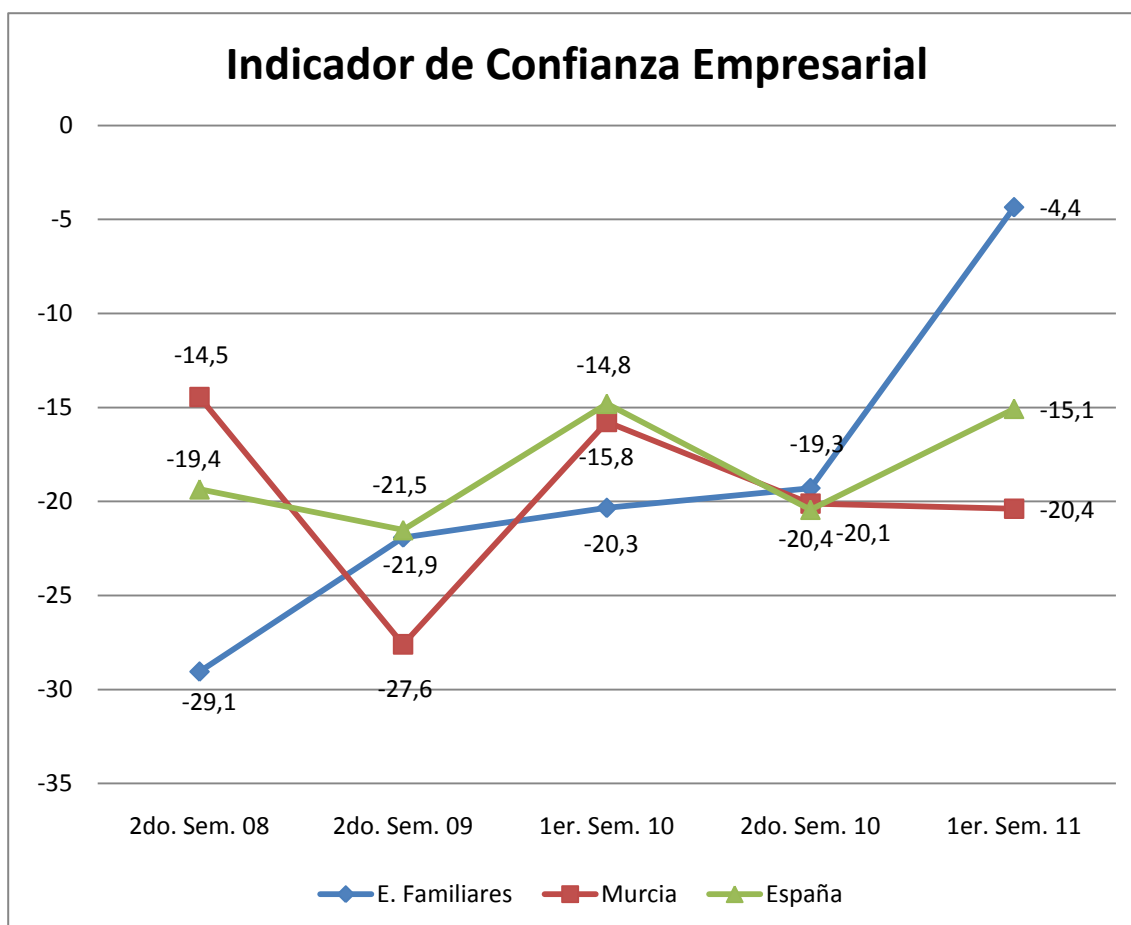


Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

El Indicador de Confianza Empresarial se compone a su vez de dos medidas: los resultados obtenidos y las expectativas para los próximos meses. Los resultados observados en el primer semestre de 2011 son por primera vez más altos (-1.6 puntos) que aquellos que se esperan recoger en el segundo semestre del año (-7.1 puntos). Aunque no son cifras relevantes, si

muestran una idea de que en los próximos meses la *Empresa Familiar* no va a crecer y se va a situar en cotas similares. Cabe señalar que es la primera vez que las expectativas son más pesimistas que los resultados obtenidos. Aunque esto es en sí mismo un dato ciertamente descorazonador, se debe más al hecho de que las empresas son conscientes de la crisis a la que se enfrentan, olvidando las primeras sensaciones que llevaron a entender a esta situación como un bache económico de carácter temporal. La brecha entre ambas cifras se ha reducido y señala hacia una situación de estabilidad, lo que induce a pensar en que se “toca fondo” en esta crisis.

Para poder enmarcar este Indicador de Confianza Empresarial de las *Empresas Familiares*, se ha comparado con el obtenido por las empresas murcianas y españolas. A finales del año 2010, las valoraciones que realizaban empresarios a nivel nacional y regional eran muy similares (con cifras cercanas a los -15 y -20 puntos respectivamente). Sin embargo, se ha comprobado cómo en este primer semestre de 2011 las *Empresas Familiares* son más optimistas sobre la evolución de sus negocios situándose en los -4.4 puntos a los que se ha hecho referencia anteriormente. Si bien los datos obtenidos por las Cámaras de Comercio son de Abril-11 y, por tanto, existirán diferencias con las cifras de finales del primer semestre de 2011 en el que se ha realizado esta encuesta, todo parece apuntar a que existen diferencias importantes entre las *Empresas Familiares* y no familiares y entre las empresas a nivel nacional y regional.



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 correspondientes a los resultados obtenidos en el cuarto trimestre de 2008, cuarto trimestre de 2009 y segundo trimestre de 2010, cuarto trimestre de 2010 y primer trimestre 2011.

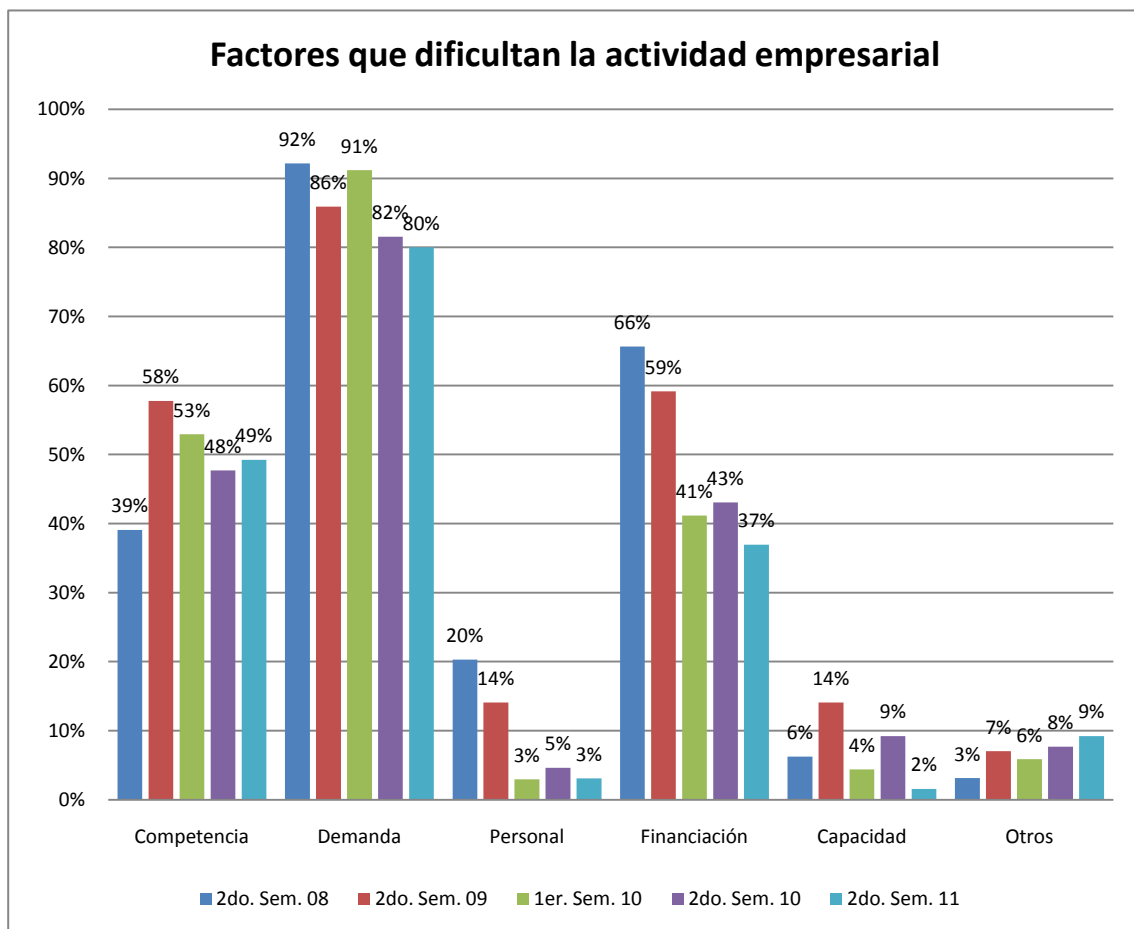
En cualquier caso, es conveniente señalar que la situación de la *Empresa Familiar* murciana es sensiblemente mejor que otras empresas que operan en el mismo territorio. Por tanto, las *Empresas Familiares* se sitúan en niveles cercanos a la estabilidad de sus actividades, por encima de la media nacional y regional.



4. FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

Como se ha visto anteriormente, la situación actual está cercana a la estabilidad, si bien existen ciertas dudas sobre la situación en que se verán inmersas las *Empresas Familiares* en los próximos meses. Básicamente existen tres grandes dificultades para que las empresas no puedan relanzar sus actividades: debilidad de la demanda, el aumento de la presión competitiva y las dificultades de financiación.

En primer lugar, la demanda de las *Empresas Familiares* se ha visto mermada considerablemente en los últimos cuatro años. La tendencia es que este factor sigue siendo el principal limitador (80% de las empresas) con diferencia sobre el resto. Pese a ello, progresivamente se va reduciendo.



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

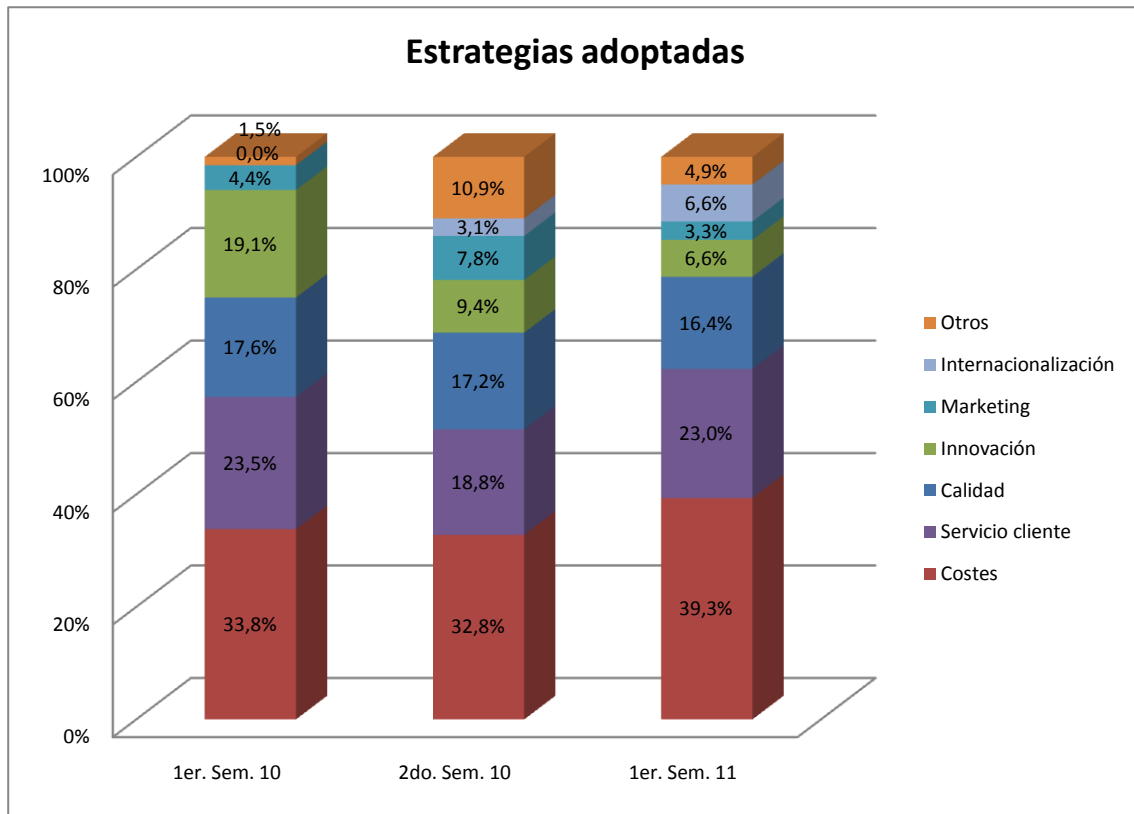
El segundo factor en importancia es la *competencia* (49%), seguido por los problemas de *financiación* (37%). Ambos factores se sitúan en cotas cercanas a semestres anteriores. El resto de factores limitan de forma más débil la actividad empresarial.



5. FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

Una de las cuestiones más interesantes para analizar el comportamiento de las *Empresas Familiares* en esta situación de crisis es la relativo a la estrategia que adoptan. La estrategia como conjunto de acciones planificadas anticipadamente, tienen el objetivo de alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.

Las estrategias pueden ser de diversos tipos, pero en las circunstancias actuales parece que básicamente se adoptan tres tipos de ellas: las de costes, servicio al cliente y calidad.



Nota: Porcentaje de empresas que adoptan una determinada estrategia. El factor internacionalización se incluye por primera vez en este Barómetro.

La opción más utilizada en este periodo es la *estrategia de costes* (39.3% de las empresas, aumentándose esta opción respecto a Barómetros anteriores). Las *Empresas Familiares* optan por realizar un control rígido sobre los costes del proceso productivo y una reducción de los precios de los productos. En condiciones normales, la estrategia de liderazgo en costes proporciona una ventaja competitiva, ya que la empresa es capaz de adquirir un mayor margen de beneficio que resulta de la venta de sus productos o servicios a precios de mercado, cuando éstos se producen a un coste menor. Pero en una situación de crisis permite,

además, reducir todos aquellos costes que no son necesarios para ejercer la actividad, facilitando la supervivencia de la empresa.

Otra estrategia altamente valorada es la de servicio al cliente (23.9%). Este tipo de estrategias pasa por la adquisición de información de los mercados, lo que permite obtener un buen conocimiento de las necesidades de los clientes y, en consecuencia, ofrecer productos y servicios que atienden a sus necesidades reales. En esta situación en la que existe una gran presión competitiva por el descenso de la demanda, este tipo de estrategias permiten conservar los clientes actuales a través de la satisfacción de sus necesidades.

Aunque reduciendo su importancia, la calidad es otra de las preocupaciones de las empresas actuales (16.4%). Con mercados internacionales que ofrecen productos con menor coste y con mayores exigencias de los consumidores, las empresas se ven abocadas a ofrecer productos de mayor calidad basados en procesos productivos orientados por la gestión de la calidad total.

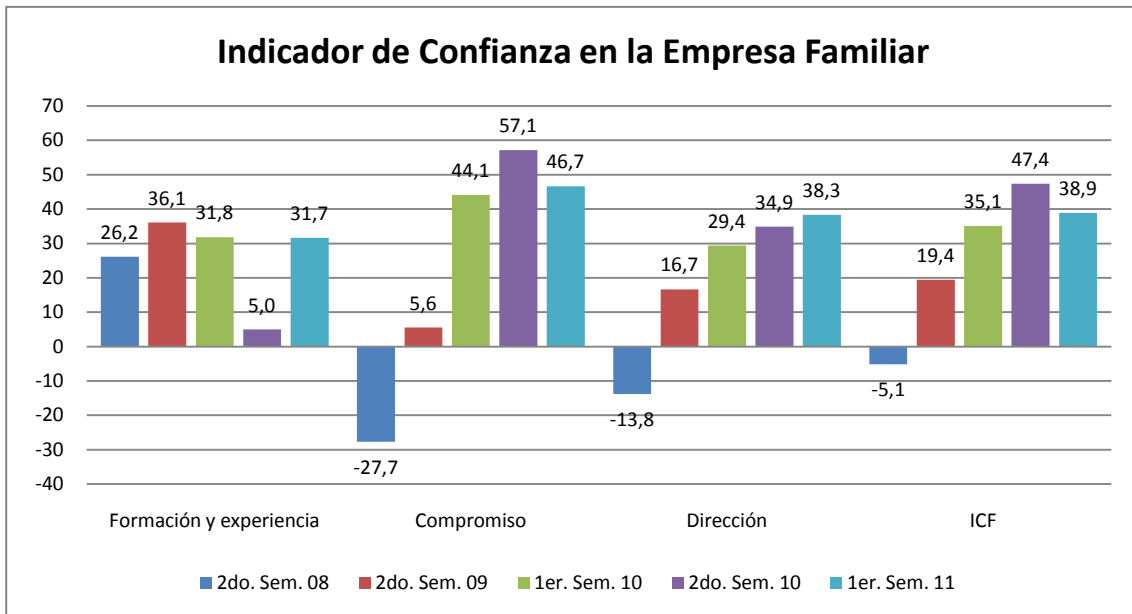
Otras estrategias como la de innovación, que permite el desarrollo de nuevos productos o la realización de cambios en los procesos productivos, han sido menos utilizadas por las empresas (6.6%). Esto es aún más preocupante, si se analiza la tendencia a la baja por este tipo de estrategias que están llamadas a generar el progreso de las organizaciones y desarrollo de nuevos productos o servicios que aseguren su supervivencia.

Finalmente, señalar que únicamente un 15% de las empresas han optado por otras estrategias.

6. INDICADOR DE CONFIANZA EN LA FAMILIA DE LA EMPRESA FAMILIAR

Una de las medidas que se pueden utilizar para medir la actuación de las *Empresas Familiares* es el *Indicador de Confianza en la Empresa Familiar*. Este indicador se construye a partir de tres factores: La formación y experiencia de la dirección familiar, el compromiso con la empresa y la buena gestión del negocio.

En el periodo analizado, el valor del Indicador sigue creciendo. En este caso, como se desprende de la figura siguiente, se sitúa en 38.9 puntos (en una escala de ± 100 puntos), esto es, en la gran mayoría de las empresas las familias juegan un papel crucial y ha mejorado respecto al semestre anterior.



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

De los tres factores que componen el índice, el que más ha crecido respecto al semestre anterior ha sido el del compromiso con la empresa (46.7 puntos) en momentos de crisis. A continuación se encuentra la participación de la familia en la toma de decisiones de la empresa (38.3 puntos). Por último, con gran importancia (31.7 puntos) y con una mejoría respecto al periodo anterior, la *formación y experiencia de la dirección* de la empresa que ayuda a ésta a adoptar con éxito decisiones para adaptarse a los cambios procedentes del entorno.

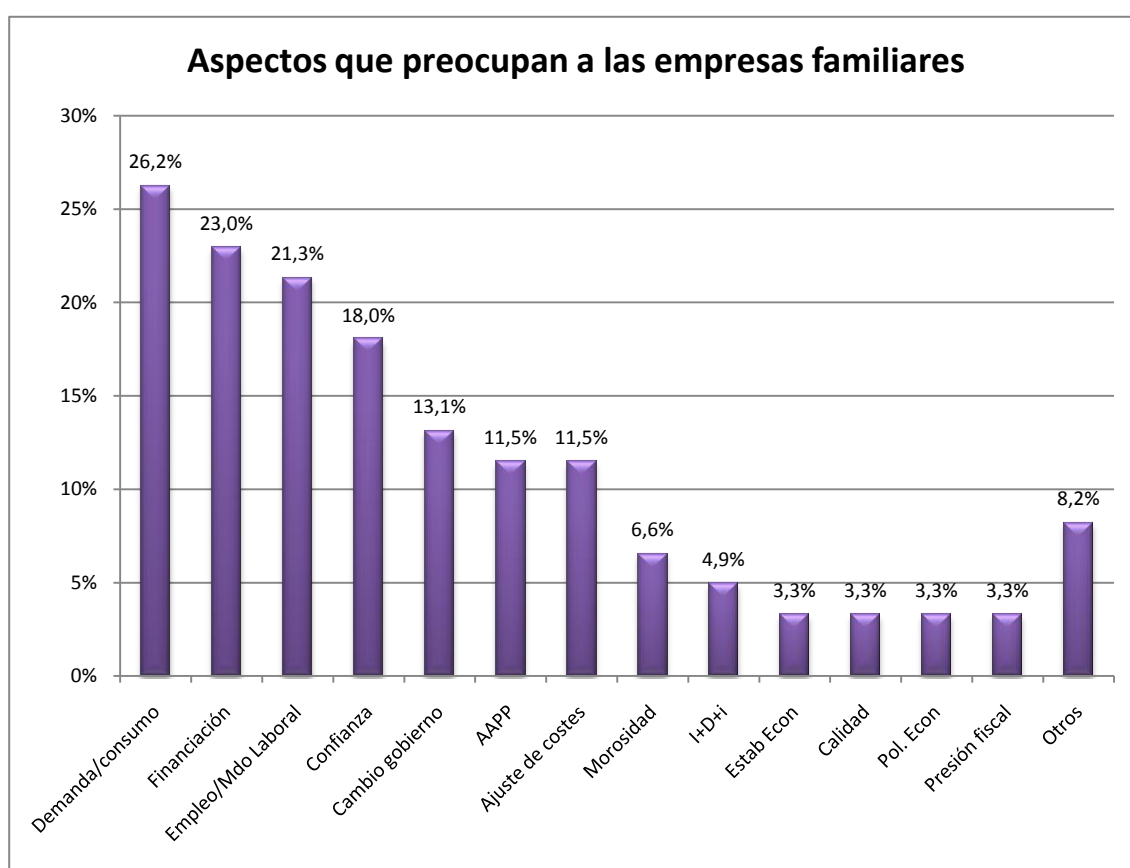
En consecuencia, la familia sigue siendo el principal activo de estas empresas para poder hacer frente a las dificultades de los últimos años.



7. PERSPECTIVAS FUTURAS

¿Qué es lo que más preocupa a las empresas en la actualidad y de cara a los próximos meses? Esta cuestión es la que se aborda en este apartado fruto de los resultados del Barómetro. Atendiendo al gráfico siguiente, la respuesta se concentraría, en primer lugar, en la demanda. Un 26% de las *Empresas Familiares* sigue preocupada por los aspectos relacionados con la demanda de sus productos y la disminución en el consumo que ha llevado en los últimos años a reducir las cifras de ventas de sus negocios.

Igual que en Barómetros anteriores, la financiación sigue siendo uno de los principales problemas a los que se enfrentan las empresas (es señalado por el 23% de las *Empresas Familiares* encuestadas). Las trabas para obtener financiación de los bancos, las dificultades de obtención de créditos por parte de proveedores y otras entidades obstaculizan la actividad diaria de las empresas.



Nota: Porcentaje de empresas preocupadas por un aspecto.

El empleo y las necesidades de reformas laborales de calado, que faciliten la flexibilidad laboral, así como la creación de empleo es el siguiente tema en importancia (21.3%). Pese a las reformas realizadas, sigue existiendo una demanda empresarial por cambios en este campo.

El siguiente aspecto es la confianza empresarial (18.0%). Los tres factores anteriores han sido objeto de estudio en Barómetros anteriores. El análisis de la confianza será revisado en la parte específica de éste. En cualquier caso, las empresas sugieren que es necesario restaurar la

confianza en los consumidores y en las empresas de forma que se incentive el consumo, la demanda y las inversiones. Sin esta confianza, es difícil que la economía se relance con éxito.

Ligado a este factor está el relacionado con los cambios políticos. Un 13.1% de las empresas sugieren que es necesario realizar cambios en la actuación y medidas aprobadas por la clase política con el objeto de fortalecer la confianza en particulares y empresas.

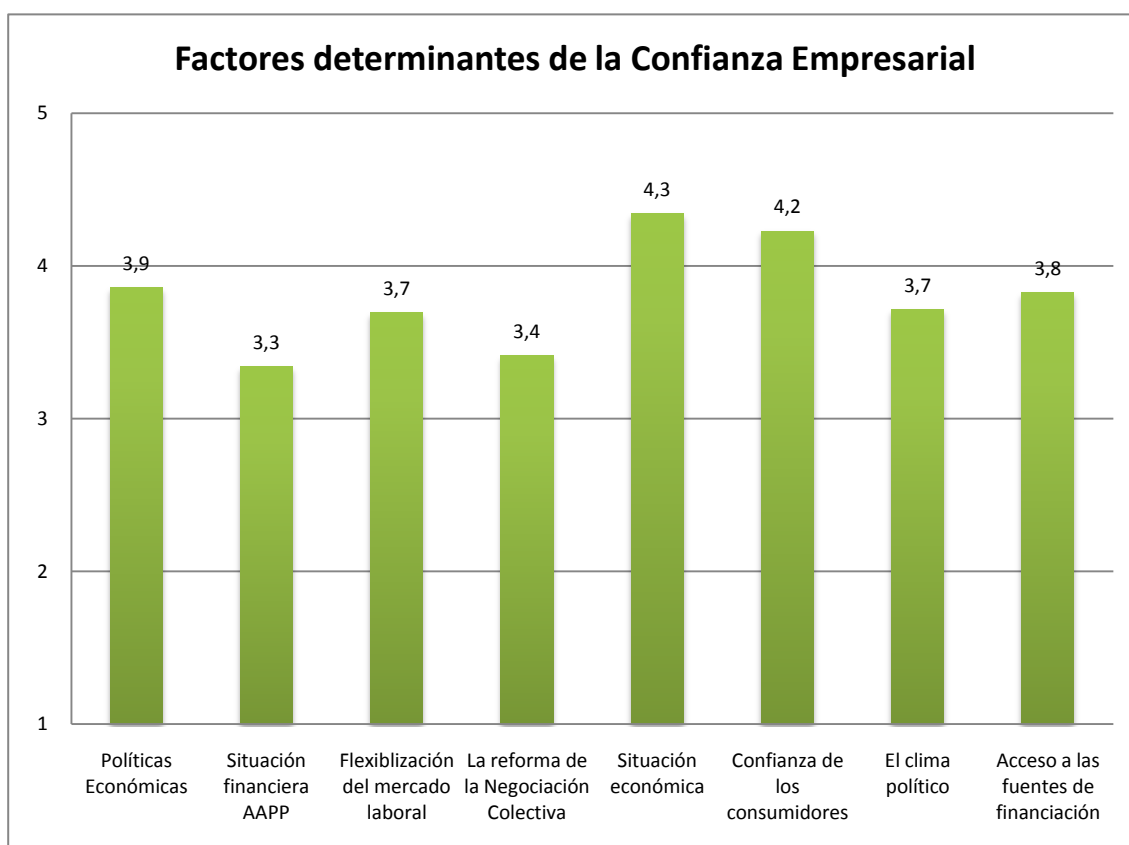
Otros temas señalados son los relacionados con las Administraciones Públicas (11.5%) en lo referente a su gestión y ejecución del gasto, los relativos a la búsqueda de alternativas que permitan reducir costes (11.5%) como se vio anteriormente, o aquellos relacionados con la morosidad de clientes y Administraciones Públicas.

Por tanto, aunque los problemas de demanda y financiación siguen siendo la principal preocupación, las *Empresas Familiares* exigen una estabilidad en todos los ámbitos de la economía para poder adoptar acciones que les ayuden a salir de la crisis.

PARTE MONOGRÁFICA DEL BARÓMETRO: LA CONFIANZA EMPRESARIAL

1. FACTORES DETERMINANTES EN LA CONFIANZA EMPRESARIAL

Como se ha señalado en los apartados precedentes, las *Empresas Familiares* de nuestro entorno se encuentran en una situación de relativa estabilidad en la mayoría de sus indicadores económicos y empresariales. Es por este motivo que el Indicador de Confianza Empresarial se sitúa ligeramente por debajo de 0, es decir, que si bien no existe un pesimismo en cuanto a descensos en los niveles de actividad, tampoco existe un grado de optimismo que incite a los empresarios a invertir en sus negocios. Esta falta de confianza empresarial se debe a diversos factores que son estudiados en el siguiente gráfico.



Nota: 1= ninguna importancia, 3= importancia media y 5= mucha importancia para la marcha de su empresa.

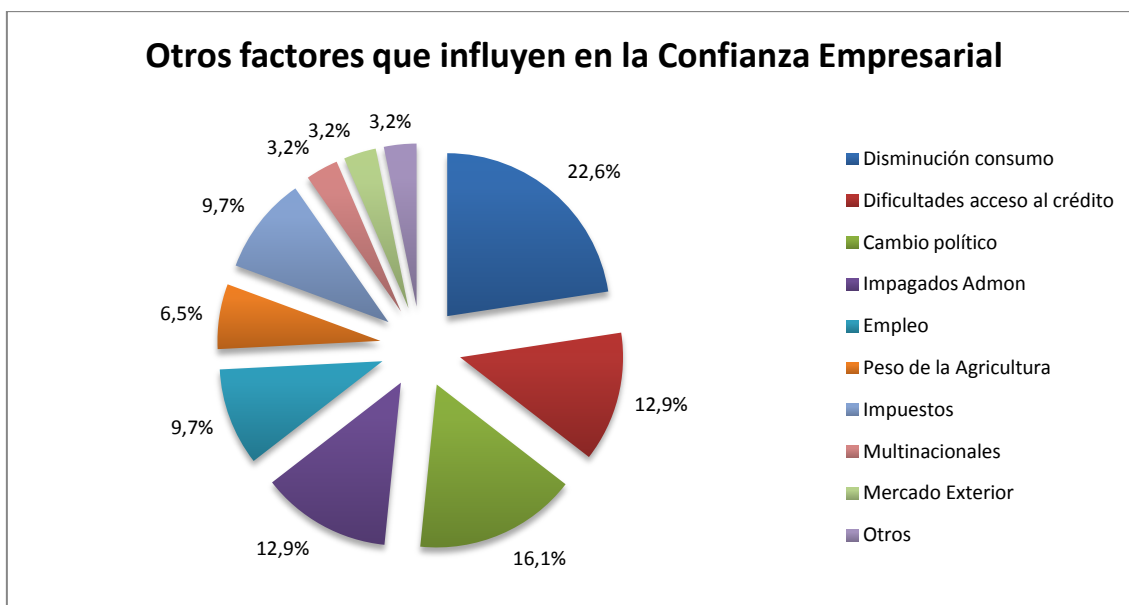
Un breve análisis de los factores que afectan a la confianza empresarial revela el mayor o menor impacto que cada uno de éstos presenta en relación a los demás y sobre el conjunto global. Tomando como referencia la importancia señalada - siempre según la opinión vertida por las empresas participantes - los dos aspectos que con más claridad repercuten en los niveles de confianza empresarial son la propia *situación económica* (4.3 en una escala de 5 puntos), seguida de la *falta de confianza por parte de los consumidores* (4.2), aspectos que sugieren una disminución en el ritmo y variación en los hábitos de consumo en el ámbito de las

economías domésticas. Estos aspectos unidos a las *políticas económicas* desarrolladas (3.9) y a las ya conocidas dificultades y restricciones de la empresa para el acceso a diferentes *fuentes de financiación* (3.8) configuran un marco de referencia, donde la confianza empresarial no parece encontrarse en su mejor momento. Otros aspectos como el ambiente o *clima político* (3.7) y la *flexibilización del mercado laboral* (3.7) también se constituyen en factores explicativos de la confianza empresarial, por delante de otros elementos no menos significativos, pero de menor impacto en términos cuantitativos como son: la *reforma de la Negociación Colectiva* (3.4) y la *maltrecha situación financiera de las Administraciones Públicas* (3.3) en sus diferentes niveles: local, autonómico y estatal.

Son, por tanto, los factores económicos, los políticos y los de financiación los que sugieren en la actualidad una incidencia mayor en la confianza que tienen los directivos de *Empresas Familiares* de nuestra Región.

2. OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA CONFIANZA EMPRESARIAL

Este Barómetro además de plantear a las empresas participantes qué factores determinan la confianza empresarial, ha querido dejar un espacio abierto a otra serie de aspectos que bien pudieran ser objeto de reflexión complementaria.



Nota: Importancia en porcentaje de las ideas señaladas.

Uno de los aspectos más reveladores para nuestro panel de empresas, es el que está relacionado con una inquietante *disminución en el consumo* (22.6%), muy posiblemente debido a las abultadas cifras de desempleo y al recorte de la renta familiar más enfocada hacia el ahorro.

A estas cuestiones deben añadirse las dificultades propias para el *acceso al crédito* (12.9%), en una economía en la que las partidas pendientes de pago por parte de las diferentes administraciones provocan mayores tensiones financieras si cabe entre una apreciable parte del empresariado.

Otra cuestión que se plantea, en algún caso, está relacionada con un posible cambio *político* (16.9%) que aplique unas políticas que puedan reactivar la economía y que genere mayor dosis de confianza.

Por otro lado, se exigen *reformas en el mercado de trabajo* (9.7%) y en el *sistema tributario* (9.7%), todo ello sin olvidar una mayor apuesta por un *desasistido sector primario* (6.5%), y mayor visibilidad del empresariado en mercados exteriores, en un mercado global en el que se buscan los *mercados exteriores* (16.1%) y donde la presencia de las grandes empresas *multinacionales* (6.5%) puede ensombrecer la capacidad expansiva de muchas *Empresas Familiares* de la Región.

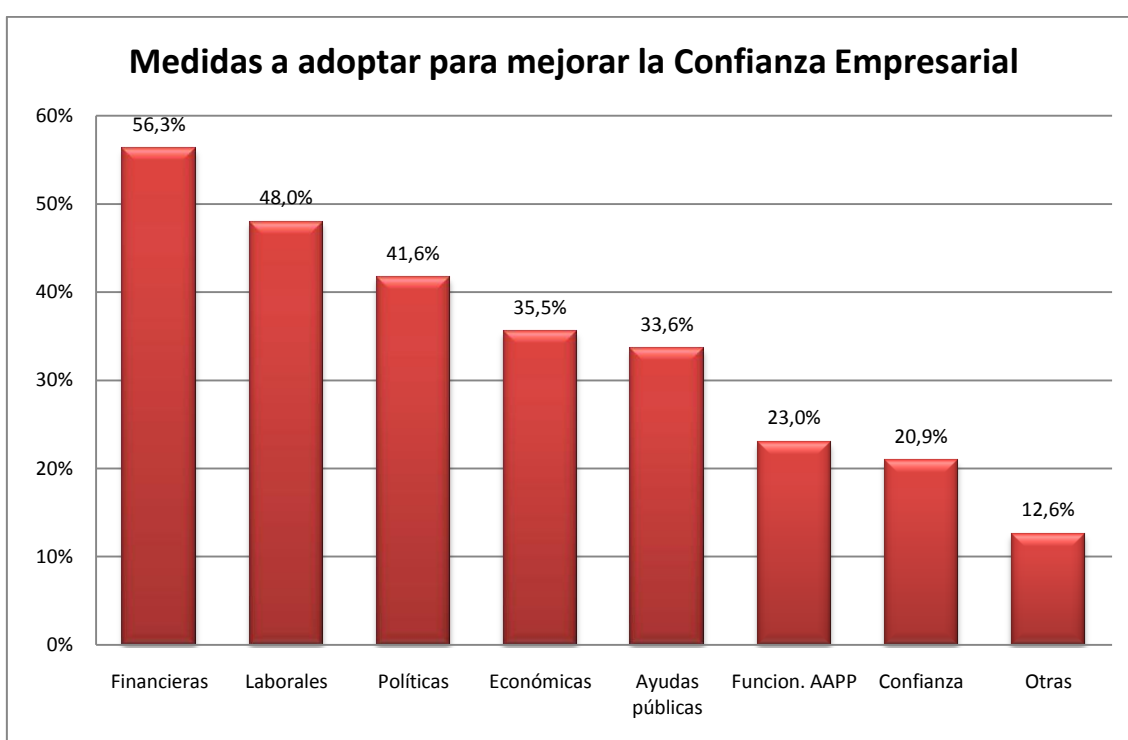
En consecuencia, nuevamente vuelven a identificarse aspectos similares a los ya señalados anteriormente como elementos ilustrativos de la desconfianza existente en el negocio familiar.



3. MEDIDAS PARA MEJORAR LA CONFIANZA EMPRESARIAL

Si el panorama de la confianza empresarial no parece especialmente esperanzador, sí pueden serlo un conjunto de medidas que, en opinión de las empresas consultadas, permitirían si no resolver, al menos contribuir a mejorar la confianza empresarial.

Las medidas, expresadas en porcentaje, se han clasificado según su naturaleza y ámbito de actuación. Son las siguientes: financieras (56.3%), laborales (48.0%), políticas (41.6%), económicas (35.5%), relacionadas con ayudas públicas (33.6%), relativas a un mejor funcionamiento de las Administraciones Públicas (23.0%), asociadas a la confianza (20.9%) y otras de menor impacto explicativo (12.6%).



Nota: Porcentaje de empresas preocupadas por un aspecto.

En relación a las *medidas financieras* (sugeridas por un 56.3% de las empresas) y orientadas a una mejora de la actividad empresarial, la práctica totalidad de las respuestas hacen mención expresa a las dificultades que para el empresariado tiene el acceso a mecanismos de financiación, tanto para la renovación y refinanciación de antiguas operaciones, como al planteamiento de otras nuevas. Desde el ámbito financiero, es evidente que la admisión, análisis y concesión del riesgo se ve sometido a mayor tipo de controles que antes de la crisis, en el siempre lícito interés de minimizar el impacto de una política de riesgos que descuide la solvencia y capacidad de reembolso de sus clientes. No obstante, cierta flexibilización y agilidad en el acceso y, sobre todo, concesión del riesgo parece constituirse en el elemento clave a través del cual es factible generar confianza y dinamizar el proceso productivo.

En segundo lugar – siempre siguiendo la lectura de los datos proporcionados por la empresas colaboradoras en este observatorio - las *medidas laborales* (48.0%) orientadas a una mejora de

la actividad empresarial deberían sustentarse en un conjunto de acciones concretas, donde la reforma laboral se convierte en el tema capital que enmarca cualquier acción de largo recorrido, junto a una flexibilización del mercado laboral que permita un mayor y creciente número de contrataciones y, por tanto, disminución de una preocupante tasa de paro. En este sentido y tal y como se plantea, un mayor consenso entre los partidos y grupos políticos y fuerzas sindicales permitiría una mayor construcción del dialogo social, ligeramente mermado en términos de resultados.

El tercer aspecto que en orden de importancia se plantea es el vinculado a las medidas de *carácter político* (41.6%) apreciándose una coincidencia y homogeneidad en las respuestas. Los cambios en los representantes políticos (20.8%) y un cambio de gobierno (20.8%) contribuirían notablemente a una mejora en los niveles de confianza del electorado en clave empresarial. De estas informaciones parece desprenderse una sensación de ruptura y cambio, así como la necesidad de nuevos perfiles políticos ligados a la gestión de los recursos.

En correspondencia con los aspectos anteriormente señalados, las *medidas económicas* adquieren representatividad con un destacado 35.5 %. Varios son los elementos que ayudarían a una mejora en los niveles de confianza. Son los siguientes: reforma fiscal y bajada de impuestos; mayor consistencia y estabilidad en materia de política económica; estimulación de la demanda de bienes y servicios; estabilidad en el comportamiento de los mercados financieros y, en algunos casos concretos, estabilidad en el precio de las materias primas.

Todo este panorama no quedaría suficientemente ilustrado de no contarse con otro conjunto de medidas relacionadas con las *Ayudas Públicas* (33.6%) y que podrían resumirse en dos grandes apartados, una referida a acciones preferentes (ayuda a las exportaciones, a la financiación de nuevos proyectos y de apoyo a la comercialización y ventas) y otra relacionada con diferentes acciones de distinta naturaleza (ayudas a la contratación de trabajadores, al desarrollo de las PYMES, al consumo y a la formación empresarial).

Siguiendo con el examen qué medidas ayudarían a mejorar la confianza empresarial, uno de los elementos que por sus características adquiere dimensión propia es el relacionado con la *Mejora en el Funcionamiento de las Administraciones Públicas* (23.0%) en su conjunto (local, autonómica y nacional). Otros aspectos que se suscitan son: el relacionado con el número de impagos que, en ocasiones, podría producirse – aunque sólo temporalmente - y cuyas repercusiones podrían alterar el comportamiento de la actividad empresarial; la introducción de unos nuevos esquemas y procesos de trabajo que permitieran una mejora en la financiación de las Administraciones; una más clara transparencia en la gestión del gasto público y también, aunque en menor medida que otras recomendaciones, una reducción en número del funcionariado en clara respuesta a un posible sobredimensionamiento del sector público .

Otro bloque de recomendaciones guarda relación con la *Confianza* (20.9%) “per se”, entendida como un entramado en el que se entrecruzan una serie de valores y que precisamente en el ámbito del empresariado familiar, adquieren una mayor singularidad y significación. Aspectos tales como la confianza basada en la responsabilidad, credibilidad y compromiso hacia la propia organización y hacia todos aquellos interlocutores con los que interactúa (clientes y proveedores por citar solo algunos) introducen una perspectiva que no siempre es frecuente encontrar en el ámbito de las empresas no – familiares. El empresario que actúa en el ámbito

de la *Empresa Familiar* siendo consciente que el proyecto empresarial es algo más que eso, un proyecto vital, presentando un valor añadido que de igual modo que se autoexige, lo extiende hacia su espacio más cercano.

Ya por último, aunque no necesariamente con menor importancia, se han detectado *otra serie de medidas* que ayudarían a elevar la confianza empresarial como son: una apuesta decidida por la innovación, el desarrollo de programas relacionados con la calidad y su puesta en valor para el desarrollo de la actividad empresarial, mejora de la seguridad jurídica y en el asesoramiento, mayor y mejor representatividad del empresariado en mercados internacionales y nuevos tratamientos en la búsqueda de un relanzamiento del maltrecho sector inmobiliario.

En definitiva, un conjunto de acciones percibidas por las empresas familiares y que pueden contribuir, muy probablemente, a una mejora sustancial de los niveles de confianza actualmente existentes.



CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

Las empresas siguen estando “acaloradas”, pero al menos ya no se “queman”. Eso parece desprenderse del quinto Barómetro de la *Empresa Familiar* recogido en el primer semestre de 2011. Mientras que las *Empresas Familiares* siguen llegando a crecimiento cero o estabilidad, no se eliminan definitivamente los miedos que recaen sobre las economías de éstas y otras, empresas de nuestra Región. Esta falta de confianza en los negocios y en la economía en general se fundamenta en toda una serie de factores inherentes a nuestra realidad social actual que deben ir cambiando para salir de la actual crisis.

Mientras que las cifras oficiales, tanto a **nivel europeo como mundial**, atisban tierra de **mejoras en la actividad productiva**, siguen manteniéndose ciertos problemas derivados, entre otros, de las tensiones financieras internacionales. **Menores crecimientos**, pero deseados, se esperan **para la Economía Española** en los próximos meses (0.8-1.3% de incremento del PIB).

Desligándonos de las cifras oficiales y testando las percepciones que tienen nuestras *Empresas Familiares* se llega a la conclusión que la economía tanto a nivel de **España** como de la Región de **Murcia** está muy lejos de alcanzar cifras positivas de crecimiento. Es más, **cerca del 70%** de las *empresas familiares* considera que **la situación económica en dichos ámbitos ha empeorado** en los últimos meses. Sin embargo, cuando éstas analizan críticamente el estado de sus empresas, **la mitad considera que se encuentra igual que hace seis meses**, mientras que algo más de la tercera parte considera que ha decrecido su actividad.

Estas mejoras en la actividad de las *Empresas Familiares* se deben a la buena marcha de la mayoría de los indicadores y, en especial, a las **inversiones** realizadas, al mantenimiento de los niveles de **empleo** y a la menor reducción de sus **cifras de negocios**. Sin embargo, se siembran dudas sobre lo que vaya a ocurrir en los próximos meses. Esta **incertidumbre** está paralizando las inversiones que se pretendían realizar.

De esta forma **el Indicador de Confianza Empresarial** para el conjunto de las *Empresas Familiares* **se sitúa en los -4.4 puntos**, mejorando en casi 15 puntos respecto al valor del semestre anterior (-19.3), en niveles muy superiores a la media nacional y de las empresas de la Región de Murcia. El aspecto más negativo es el que nos recuerda que las empresas perciben que el segundo semestre puede ser más duro que el primero, pudiéndose reducir de nuevo la actividad.

En cuanto al papel de la familia, recogido por el **Indicador de Confianza en la Familia**, que señala el papel de ésta en la contribución al éxito de la empresa, se sitúa en el primer semestre de 2011 en **38.9 puntos**, por encima de 0, lo que muestra que la familia sigue apoyando con más fuerza que en periodos anteriores al proyecto empresarial.

Pese a ello, en opinión de las empresas entrevistadas se seguirá reduciendo la actividad, fundamentalmente por **tres grandes dificultades**: la caída de la **demand**a, el incremento de la **competencia** y las dificultades para obtener **financiación**. Estos factores son idénticos a Barómetros anteriores. Para seguir siendo competitivos, las empresas creen oportuno adoptar

políticas de control de costes (39.3% de las empresas), seguidas a distancia por otras opciones estratégicas: servicio al cliente (23.0%) y gestión de la calidad (16.4%).

Para los próximos meses, **las mayores preocupaciones de las Empresas Familiares** están relacionados con la disminución de la demanda (26.2% de las empresas) y los problemas de financiación (23.0%), los derivados del mercado laboral y el empleo (21.3%) y aquellos relacionados directamente con la falta de confianza (18.0%). En menor medida las empresas sostienen la necesidad de un cambio de gobierno, de mejoras en el funcionamiento de las Administraciones Públicas y la necesidad imperiosa de reducir costes en sus negocios.

La Confianza empresarial, como principal tema valorado por las empresas, y que no había sido tratado en Barómetros anteriores, ha sido analizada de forma específica en este Quinto Barómetro de la *Empresa Familiar*. Las ideas más importantes que se desprenden del mismo son que la falta de confianza se debe a tres grandes pilares: factores **económicos, financieros y políticos**.

El Barómetro refleja que las instituciones deberían abordar las siguientes actuaciones para mejorar la confianza en las economías:

- *Medidas financieras* para facilitar el acceso a mecanismos de financiación, tanto para la renovación y refinanciación de antiguas operaciones, como al planteamiento de otras nuevas.
- *Medidas laborales* entre las que destaca una mayor reforma laboral, que facilite la flexibilización y generación de empleo.
- *Medidas de carácter político* que incluyan cambios en los perfiles políticos y de gobierno.
- *Medidas económicas* como una reforma fiscal y bajada de impuestos, mayor consistencia en materia de política económica, estimulación de la demanda de productos y estabilidad en el precio de las materias primas.

Todas estas demandas contribuirían a que se genere confianza, se impulse el consumo y se reactive la economía, mejorando la situación de las *Empresas Familiares*, y no familiares de nuestro entorno.

LA OPINIÓN DE LA EMPRESA: GRUPO FUERTES

Entrevista a D. Tomás Fuertes, Presidente del Grupo Fuertes.



En la imagen D. Tomás Fuertes, presidente del Grupo Fuertes, holding formado por más de 20 compañías con proyección internacional que operan en diferentes sectores, con especial preeminencia en el ámbito agroalimentario, al que pertenecen, entre otras, ELPOZO ALIMENTACIÓN, cuyo origen netamente familiar se remonta al año 1.936.

Cuestiones:

Desde el punto de vista del empresariado murciano ¿Qué aspectos considera claves para dinamizar la actividad económica de la Empresa Familiar en la Región de Murcia?

En mi opinión es fundamental impulsar la realización de congresos, seminarios y simposios que sirvan para intercambiar conocimientos entre las *Empresas Familiares* y potenciar tres claves en el óptimo funcionamiento de la empresa: estrechar las relaciones existentes entre los directivos (en este caso familia), ser capaz de disociar entre el mundo de la empresa y el mundo de la familia y progresar en las vías de la comunicación y el consenso, como instrumentos esenciales para el éxito. Estos aspectos y potenciar la profesionalización de la organización resulta, a mi juicio, fundamental para maximizar el óptimo desarrollo de la misma.

¿Cómo ElPozo está sorteando la crisis?

A nosotros la crisis nos afecta, como a todo el mundo, pero quizás un poco menos y todo ello es gracias a nuestro amplio portafolio, nuestro catálogo de productos, puesto que satisfacemos todas las necesidades del consumidor ajustándonos a todas las economías, dado que nuestro único Control Integral de Proceso nos permite abaratar costes de manera extraordinaria, ofreciendo la máxima la calidad y por ello seguimos siendo una de las opciones preferidas de los consumidores. Estamos satisfechos, que no contentos, porque “cuando llueve nos mojamos todos” y vivimos momentos complicados pero confiamos en la recuperación de la economía.

Ser un holding de más de 20 empresas, ¿Qué ventajas tiene?

Grupo Fuertes es una realidad empresarial que gestiona más de 20 compañías y tiene una facturación superior a los mil millones de euros, según datos del último ejercicio. Posee una plantilla de 5.500 personas, distribuidas por empresas que operan en diversos sectores, siendo el más importante, su “core business” el agroalimentario, del que es ElPozo Alimentación su “buque insignia”.

Las ventajas de gestionar este complejo empresarial son claras; una de ellas es que nos permite aprovecharnos de una economía de escala, tanto en los procesos de compra como de producción. De esta forma abaratamos costes, ganando en eficiencia, y esto nos permite ser más competitivos. Esto ocurre con las telecomunicaciones, los transportes, gasto energético y las materias primas y auxiliares, entre otros. Otra ventaja es que con la diversificación se reduce el riesgo global de la empresa, a la vez que nos proporciona sinergias.

Otra de las fortalezas es la promoción interna y es que la práctica totalidad de los directivos de las distintas compañías del grupo son reclutados de nuestras filas. Esto es positivo porque poseen el mismo “Know How”, la misma filosofía empresarial lo que hace que todas las empresas del grupo compartan una misma visión. En resumen, ser más competitivos y reducir riesgos.

ElPozo ha pasado de ser una industria cárnica a ser una empresa de alimentación y actualmente una compañía experta en nutrición ¿Cómo se ha producido este cambio?

En ElPozo existe una fuerte inquietud, un COMPROMISO con mayúsculas de establecer relaciones de confianza con nuestros consumidores y clientes, desarrollando una amplia gama de soluciones con la máxima calidad y rentabilidad para el hogar. Soluciones que respondan a sus necesidades reales en sabores, variedades, tamaños, conceptos o utilidades

Con una sólida base tecnológica, junto a una constante apuesta por la investigación, ElPozo respeta la tradición de sus orígenes, la autenticidad de las cosas bien hechas, al mismo tiempo que ha conseguido el liderazgo en innovación dentro del sector cárnico. Tal han sido las líneas BienStar y All Natural, centradas en productos saludables y naturales, apostando por una alimentación sana y apta para todos; así fuimos los primeros en producir los alimentos cárnicos sin sal. De esta forma, hemos pasado de ser una empresa cárnica y de alimentación a ser una compañía especializada en producir soluciones de alimentación que nutren, sin conservantes y sin colorantes, con un perfil proteínico y lipídico beneficioso para el organismo.

El área de marketing realiza continuamente investigaciones de mercado, que hacen posible la actualización, modificación y creación de nuevos conceptos. Se tienen en cuenta las necesidades y nuevas tendencias que el mercado nacional e internacional demanda, adaptándose en formato y sabor a las exigencias de los distintos países.

¿Cómo ve el futuro en el sector de la alimentación?

ElPozo Alimentación está apostando por desarrollar su misión empresarial basada en aportar beneficios al consumidor facilitándole soluciones, no sólo de total aceptación organoléptica, equilibradas y nutritivas, sino que también les aporten un plus de salud, placer, naturalidad, bienestar y comodidad, dado que pensamos que ese es el futuro. No estamos pendientes de modas, ni de tendencias de publicidad, sino en aportar un plus, un valor añadido y todo ello sin renunciar a la calidad.

¿Cuáles son los principales retos del Grupo para los próximos años?

Grupo Fuertes es un holding orientado a la creación de valor y aspira, en todas las propuestas de actividad que desarrolla, a la excelencia empresarial. Su filosofía se basa en la reinversión, la mejora constante, la creación de empleo, riqueza y el desarrollo sostenible. Esta corporación empresarial tiene como fin encontrar actividades que añadan valor a la sociedad al aportar alicientes, cosas positivas y beneficiosas para todos; finalidad para la que se trabaja día a día, dado que continuamente se identifican, analizan, estudian y valoran nuevas oportunidades de negocio e inversión. Nuestro objetivo es crecer y con ello ser mejores y más fuertes. Queremos hacerlo, eso sí, combinando el éxito económico con el desarrollo sostenible; de esta forma las decisiones no las tomamos basándonos sólo en criterios financieros sino también en las repercusiones sociales y medioambientales que tienen.



EMPRESAS PARTICIPANTES

- APARCAMIENTOS LA FUENSANTA S.A.
- AREAS CONSULTORES MURCIA S.L.
- ASESORES & CONSULTORES MAR MENOR
- ASESORIA LEOCADIO CAMPOS S.C.
- BIBIANO Y CIA S.L.
- CAMELOS CERDAN S.L.
- CD-ROM S.A.
- CONSTRUCCIONES HERMANOS PALOMARES S.A.
- CONSTRUCCIONES SERAFIN ZAPLANA E HIJOS S.L.
- CRISTALERIAS MARIN S.L.
- DEL CAMPO JOYEROS S.L.
- DERIVADOS CITRICOS S.A.
- DESGUACE Y GRUAS PARIS S.L.
- DIEGO ZAMORA SA
- DIFEL MARMOL S.L.
- DISTRIBUIDORA URIBE SA
- ELPOZO ALIMENTACION S.A.
- ESTRUCTURAS METALICAS LOYMA S.L.
- EXPLOTACIONES HOTELERAS EL CHURRA S.A.
- FORMULACIONES QUIMICAS S.A.
- FORNET S.A.
- GENERAL IBERICA DE EXTINTORES S.A.
- GRUPO DISFRIMUR S.L.
- GRUPO HORTOFRUTICOLA MURCIANA DE VEGETALES S.L.
- GRUPO INFORGES S.L.
- HIERROS PINATAR S.L.
- HIJOS DE JUAN PUJANTE S.A.
- INDUSTRIAS QUIMICAS MEGAR S.L.
- INFUTISA S.L.
- INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO JOSEFINA GARCIA S.L.
- J&G ASESORES
- JOSE GUILLEN CAMPUZANO S.A.
- JUAN JOSE ALBARRACIN S.A.
- LOGITAS
- LUIS SANCHEZ GARCIA E HIJAS S.L.
- MANEX PUBLICIDAD S.L.
- MANUFACTURAS SALOMON S.L.
- MAQHERSAN S.L.
- MAQUINARIA ESCAYOLA Y DERIVADOS DEL YESO S.L.
- MARIN GIMENEZ HERMANOS S.A.
- MARTINEZ AYALA S.A.
- MATADERO CABEZO DE LA PLATA S.L
- MECANICAS BOLEA S.A.
- NUTRICION Y SERVICIOS GANADEROS S.L.
- OPTICAS LARA ZASVISION
- PAPELERIA TECNICA REGIONAL S.A.
- PAREDES Y BELMONTE S.A.
- PLACIDO RUIZ E HIJOS S.L.
- POSTRES Y DULCES REINA S.L.
- REPUESTOS MURCIA S.L.
- RESTAURANTE MORALES S.L.
- RODOLFO Y CERVANTES S.L.
- SAE DE CARTON ONDULADO S.A
- SDAD COOP OMBLANCAS
- SDAD GENERAL DE RESIDUOS, S.A.
- SISTEMA REPROGRAFIA E INFORMATICA S.A.
- SOLUCIONES INFORMATICAS Y FORMACION CB
- SUMINISTROS OTON S.A.
- SURESTE SEGURIDAD S.L.
- TEMFRYCA S.L.
- TRANSDEITANIA S.A.
- TUBACERO S.L.

CUESTIONARIO

P1.- En su opinión, la evolución de la situación, actual y futura, de:	En los últimos 6 meses			En los próximos 6 meses		
	Ha empeorado	Seguido igual	Ha mejorado	Empeorará	Seguirá igual	Mejorará
La Economía Española	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La Economía de la Región de Murcia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La situación Económica de su sector	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La situación Económica de su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P2.- En su empresa, la evolución de las siguientes variables:	En los últimos 6 meses			En los próximos 6 meses		
	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	Disminuirá	Seguirá igual	Aumentará
La cifra de negocios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El número de trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los precios de venta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las inversiones realizadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las exportaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P3.- ¿Qué factores han limitado el nivel de actividad de su empresa en los últimos 6 meses?	
El aumento de la presión competitiva	<input type="checkbox"/>
La debilidad de la demanda	<input type="checkbox"/>
La escasez de personal cualificado	<input type="checkbox"/>
Las dificultades de financiación	<input type="checkbox"/>
La dimensión inadecuada de mi capacidad productiva	<input type="checkbox"/>
Otras causas: _____	<input type="checkbox"/>

P4.- En los últimos 6 meses, ¿qué aspecto ha tenido mayor importancia en el diseño de la estrategia de su empresa?: (señale una opción)					
<input type="checkbox"/> La calidad y perfeccionamiento continuo de sus bienes y servicios	<input type="checkbox"/> El control de los costes y la reducción de los precios	<input type="checkbox"/> La creación de nuevos productos y los esfuerzos en I+D+i	<input type="checkbox"/> El servicio y atención al cliente	<input type="checkbox"/> La promoción / marketing / imagen de marca	<input type="checkbox"/> Otro _____

P5.- En los últimos seis meses, ¿qué importancia han tenido en la buena marcha del negocio familiar los siguientes aspectos?:	Baja	Media	Alta
La formación y experiencia de la dirección de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El compromiso de la familia con la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La participación de la familia en la toma de decisiones de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P6.- Valore la importancia de los siguientes factores externos en la marcha de su empresa:	Ninguna				Mucha
Políticas económicas y fiscales	1	2	3	4	5
Situación financiera de las Administraciones Públicas	1	2	3	4	5
Flexibilización del mercado laboral	1	2	3	4	5
La reforma de la Negociación colectiva	1	2	3	4	5
Situación económica	1	2	3	4	5
Confianza de los consumidores	1	2	3	4	5
El clima político	1	2	3	4	5
Acceso a fuentes de financiación	1	2	3	4	5
Otros _____	1	2	3	4	5

P7.- Indique en las siguientes líneas aquellos comentarios que considere oportunos relacionados con los aspectos anteriores o con otros factores externos que estén afectando a la confianza de las empresas:

P8.- ¿Qué medidas considera que se deberían llevar a cabo para mejorar la confianza empresarial?

P9.- En los próximos seis meses ¿qué cuestiones claves de cualquier ámbito cree que serán determinantes en la evolución de su negocio familiar? (Utilice un espacio por idea)

Observatorio de la Empresa Familiar

UNIVERSIDAD DE
MURCIA
Cátedra de Empresa Familiar



amefmur
asociación murciana de la empresa familiar



Región de Murcia
Consejería de Universidades,
Empresa e Investigación



**FUNDACIÓN
CAJAMURCIA**



Red de Cátedras de
Empresa Familiar