

BARÓMETRO

OBSERVATORIO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Medidas para salir de la Crisis

6

Segundo 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 6 segundo semestre 2011

CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR
UNIVERSIDAD DE MURCIA

Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar*:
Medidas para salir de la crisis

Nº 6

Segundo 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

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: MEDIDAS PARA SALIR DE LA CRISIS

1. MEDIDAS PARA SALIR DE LA CRISIS
2. MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

LA OPINIÓN DE LA EMPRESA

EMPRESAS PARTICIPANTES

CUESTIONARIO

PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO DE LA *EMPRESA FAMILIAR*

Este sexto Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar* de la Región de Murcia, correspondiente al Segundo 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 algunas medidas para salir de la crisis y ser competitivo. Además, este Barómetro cuenta con la inestimable opinión de D. José María Albarracín que como presidente de AMEFMUR nos da su impresión sobre los aspectos que se le plantean.

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

Las dudas e incertidumbres apuntadas en el anterior Barómetro se han convertido en realidad y, en palabras de la Comisión Europea, "*la recuperación económica de la UE se ha interrumpido*". La crisis de confianza, el debilitamiento en el crecimiento mundial (1,6% en 2011 y 1,9% en 2012) y los efectos del saneamiento de las cuentas públicas están llevando al estancamiento del PIB europeo, lo cual dificulta la consecución de mejoras sustanciales en el mercado laboral.

Tanto el FMI (*World Economic Outlook, September 2011*) como la Comisión Europea (*European Economic Forecast, Autumn 2011*) estiman un crecimiento real en la Zona euro en el entorno del 1,5% para el cierre de 2011 (una décima inferior al estimado para la UE-27), si bien los valores para 2012 difieren sustancialmente, ya que el Fondo Monetario pronosticó en septiembre un crecimiento del 1,1%, mientras la Comisión Europea lo redujo hasta el 0,5% (noviembre de 2011).

Esta modificación a la baja en las perspectivas económicas se justifica por la recuperación más lenta de lo esperado en las economías avanzadas (escaso crédito y excesivo endeudamiento de las familias) y por la cada vez más intensa incertidumbre ligada a la consolidación fiscal y a la volatilidad de los mercados financieros.

Aunque en el ámbito europeo es de esperar una leve reducción de la inflación, cierta mejora en las cuentas públicas y pocos cambios en el mercado laboral, estas expectativas están condicionadas por la definitiva resolución de la crisis de deuda soberana, la reactivación de la economía norteamericana, la contención en los precios de la energía, la reducción en la inestabilidad financiera y la recuperación del comercio mundial, al amparo del dinamismo de las economías emergentes.

En este contexto, las estimaciones de crecimiento de la **economía española** para 2011 apenas se han modificado, manteniéndose en torno al 0,8% (finalmente, el ya ex Secretario de Estado de Economía, José Manuel Campa, reconoció poco antes de su relevo en el cargo que no se cumpliría su previsión, aceptando esta cifra como la más verosímil). Los últimos datos disponibles muestran un preocupante estancamiento de la actividad, la cual se sustenta casi exclusivamente en el dinamismo del sector exterior, previéndose que la tasa de paro alcance el 21% en el conjunto del año 2011.

Respecto a los resultados previstos para 2012, tanto la Comisión Europea como el *Fondo Monetario Internacional* estiman un incremento del PIB en términos reales muy similar al del ejercicio 2011, tanto en su cuantía, entre el 0,7% y el 1,1%, como en su composición, ya que vuelve a estar basado en la aportación positiva de la demanda externa. Partiendo de este escenario, la tasa de paro se situará entre el 19,7% (FMI) y el 20,9% (Comisión Europea), mientras la tasa de inflación mostrará una fuerte

corrección, situándose entre el 1,1% y el 1,5%, frente al 3,1% alcanzado en 2011 según datos del INE.

Bastante más pesimistas son las últimas previsiones económicas de la Fundación de las Cajas de Ahorro (FUNCAS). Su actualización de 21 de noviembre de 2011 señala que *"abandona el escenario de lenta mejoría de las condiciones económicas y del empleo, y se sustituye por otro de recaída y alejamiento del horizonte de creación de puestos de trabajo"*. Esto significa que para 2012 se estima una nueva caída del PIB real que alcanzaría el -0,5%.

Según el mencionado informe, todos los componentes del PIB, por la vía de la demanda, presentarían tasas de crecimiento negativas (particularmente acusadas en inversión -5,8% y consumo público, -4,0%), a excepción de las exportaciones, aunque verían reducido a la mitad su actual crecimiento (4,1%). Obviamente, este comportamiento llevaría a una tasa de paro del 23%. El único aspecto "positivo" radica en la corrección del déficit de las AA.PP. (hasta el -4,4% del PIB) a pesar de la desviación detectada en el objetivo establecido para 2011.

A pesar de las innegables dificultades por las que atraviesa la economía española, de los enormes riesgos de la crisis de la deuda soberana, del previsible efecto contractivo de la consolidación fiscal y de la subida "temporal" de impuestos, así como de la incertidumbre en el entorno europeo y mundial, tal vez sea arriesgado aventurar un nuevo periodo recesivo. De hecho, las previsiones disponibles son muy dispares, oscilando entre el mencionado -0,5% de FUNCAS y el 1% del BBVA (noviembre de 2011).

Respecto a la situación y perspectivas de la **Región de Murcia**, según las estimaciones trimestrales de crecimiento de la *D.G. de Economía y Estadística de la CARM*, la economía regional aceleró cuatro décimas su crecimiento anual en el segundo trimestre del año (último disponible), alcanzando una tasa anual del 0,7%, lo que parece atisbar *"una senda de muy suave crecimiento"*.

Por ramas de actividad, a excepción del sector construcción que prosigue su inevitable ajuste y se encuentra todavía con registros negativos, todos los sectores productivos tienen una aportación positiva al crecimiento del PIB, especialmente apreciable en los indicadores del subsector turístico y en algunos indicadores del sector industrial.

De cara al ejercicio 2012, las previsiones macroeconómicas del Proyecto de Ley de Presupuestos para 2012 de la CARM elevan el crecimiento del PIB regional al 1,1% (lo que supone una rebaja de 3 décimas respecto a la previsión de comienzos de año), al 0,4% en el caso del empleo y al 0,7% en el número de desempleados.

Bastante más pesimistas son las previsiones de FUNCAS cuya actualización, realizada a finales del mes de diciembre, sitúa a la Región de Murcia en el "furgón de cola" del

crecimiento por Comunidades Autónomas con una caída del 0,9%. Previsiblemente, sólo el sector primario (agricultura, ganadería y pesca) crecerá en términos reales en 2012 en Murcia (0,4%), pero en cuantía claramente insuficiente para compensar las caídas de industria (-0,6%), construcción (-5,8%) y servicios (-0,5%). Con estos resultados, la tasa de paro se elevará hasta el 27,1% de la población activa y la renta disponible se reducirá un 2,1%.

METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA *EMPRESA FAMILIAR*

El Observatorio pretende 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 sexto Barómetro se centra en el estudio de determinadas medidas que exigen las empresas para salir de la crisis actual.

Los resultados del sexto Barómetro provienen de la opinión de 58 *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 Diciembre 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 (cuestiones 6 y 7) midiendo diversos grados de intensidad.

Además, se ha incluido una pregunta abierta (cuestión 8) 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.

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

La percepción que las *Empresas Familiares* encuestadas tienen sobre el entorno económico ha empeorado sustancialmente respecto al semestre anterior y, lo que es más preocupante, en todos los ámbitos analizados, incluida la propia empresa.

Respecto a la situación de la economía española, tal como se observa en la tabla adjunta, el porcentaje de encuestados que consideran que ha empeorado (84,2%) se ha incrementado en casi 14 puntos porcentuales, mientras que el correspondiente a las respuestas que consideran que sigue igual se ha reducido casi a la mitad (sólo un 15,8%), respecto al anterior Barómetro.

En el caso de la Región de Murcia, la variación es muy similar (hay más que piensan que ha empeorado y menos que sigue igual) y, como era de esperar, tampoco hay respuesta alguna que considere que la situación ha mejorado. En consecuencia, los saldos netos mantienen valores negativos (saldos positivos señalan que la situación ha mejorado mientras que los negativos muestran que la situación ha empeorado para el global de las empresas) y crecientes, es decir que, la percepción general ha empeorado.

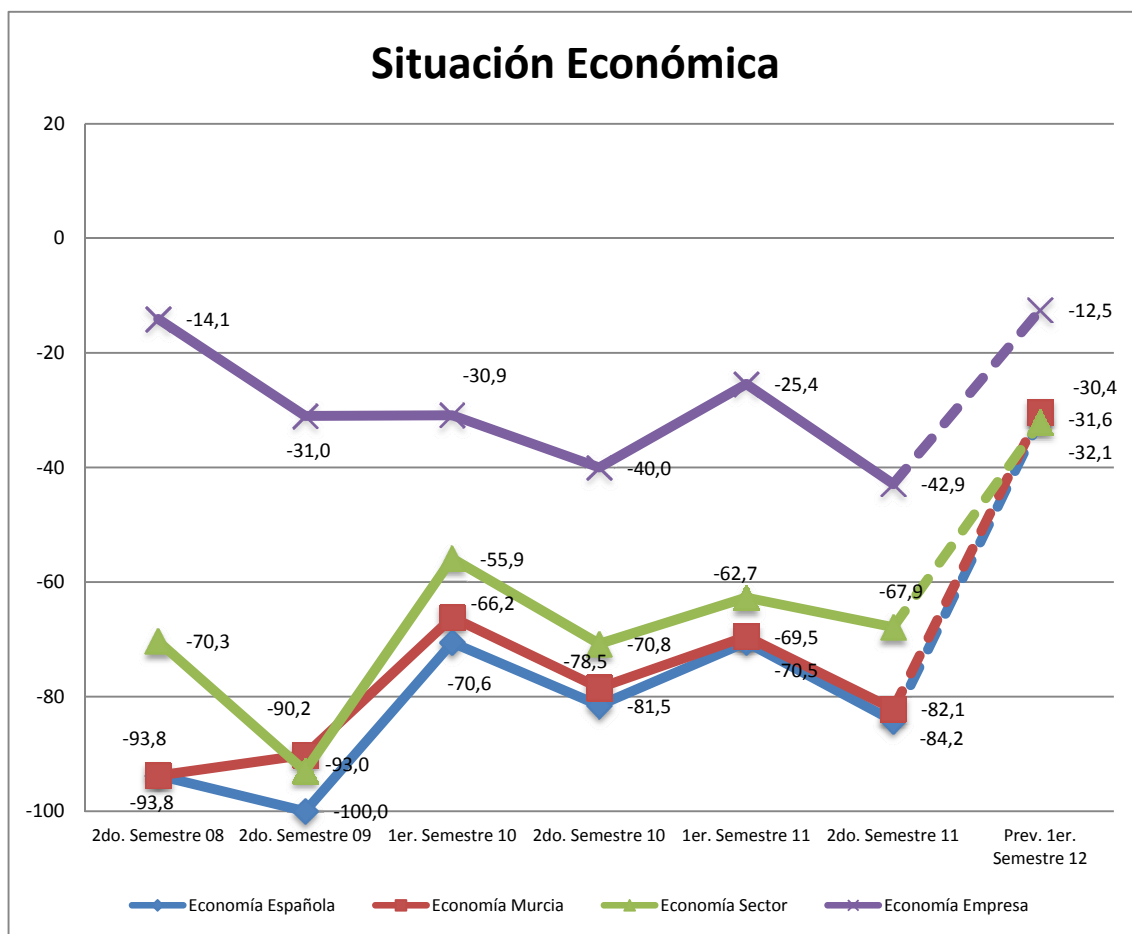
	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos
Economía Española	84,2%	15,8%	0,0%	-84,2%
Economía Murcia	82,1%	17,9%	0,0%	-82,1%
Economía Sector	69,6%	28,6%	1,8%	-67,9%
Economía Empresa	50,0%	42,9%	7,1%	-42,9%

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

El análisis de los resultados relativos al sector y a la propia empresa permite comprobar que la percepción sobre la situación del sector en que la empresa desarrolla su actividad es la que menos variaciones ha sufrido, y el "trasvase" de respuestas hacia la opción de empeoramiento sólo alcanza 5 puntos porcentuales. Por el contrario, la situación de la empresa es la que muestra un peor comportamiento, llegando al 50% las respuestas que consideran que su situación ha empeorado. El saldo neto es el más negativo de toda la serie y ha caído más de 17 puntos porcentuales respecto al obtenido en el quinto Barómetro.

En el siguiente gráfico pueden advertirse estas variaciones (paso del primer semestre al segundo semestre de 2011) de forma muy evidente. Así, se observa la pendiente en la caída de la situación de la empresa, el movimiento casi idéntico en la senda de las

economías nacional y regional (se constata una tendencia a la convergencia en su comportamiento), y los pocos cambios en la situación del sector.



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

Respecto a las previsiones para los próximos 6 meses (primer semestre de 2012), las *Empresas Familiares* participantes en este Barómetro apuestan claramente por una mejoría en la situación de todos los ámbitos. Este cambio de tendencia es particularmente marcado en los entornos nacional y regional, y algo menor en el sector y la empresa.

Los saldos netos así lo evidencian, pues, aún siendo todavía negativos, se reducen de forma muy considerable, llegando a alcanzar esta reducción los 50 puntos porcentuales, si bien todavía se seguirá en una situación de empeoramiento de la actividad.

Considerando toda la serie, se observa una tendencia a la mejoría partiendo de los resultados del segundo semestre de 2008 tanto en la economía nacional, como en la regional y en el sector. Si bien, tal como se señalaba en anteriores barómetros, la evolución de la percepción de la situación de la propia empresa muestra un comportamiento más estable.

Entrando a un mayor detalle, las perspectivas sobre la evolución de la economía española en los próximos 6 meses son positivas (mejorarán) para casi el 16% de las encuestas, mientras que "sólo" el 47,4% piensan que empeorará. Porcentajes parecidos encontramos respecto a la economía regional. Así, creen que experimentarán una mejoría un 14,3% y que empeorarán un 44,6%.

Sobre la evolución sectorial en el corto plazo, la mitad de las respuestas consideran que seguirá igual y un 8,9% que mejorará. Por último, una de cada cinco empresas encuestadas considera que su situación evolucionará positivamente y sólo 1/3 que lo hará negativamente.

En promedio, considerando todos los ámbitos, las respuestas que apuestan por una mejora representan en torno al 15%, mientras que las que aún se decantan por el deterioro de la situación se elevan al 41%.

A modo de síntesis, las *Empresas Familiares* de la Región de Murcia participantes en el sexto Barómetro se muestran muy pesimistas sobre la situación actual (referida a la segunda mitad de 2011), pero mucho más optimistas respecto a la evolución prevista en el primer semestre de 2012.

2. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

En el Quinto Barómetro de la *Empresa Familiar*, se observaba que las empresas guardaban cierto grado de optimismo acerca de lo que iba a ocurrir en los siguientes meses. Nada más lejos de la realidad. La situación actual es sensiblemente peor en casi todos los aspectos de partida. Esto se refleja en que la mayoría de las empresas considera que en estos últimos seis meses de 2011, la actividad empresarial ha tenido un profundo retroceso, en cierto modo inesperado, rompiendo con las crecientes expectativas de que quizá se había "tocado techo" en la crisis.

Los cinco factores que nos permiten medir los niveles de actividad empresarial no dejan lugar a dudas de que, por término medio, la *Empresa Familiar* ha reducido su actividad.

En primer lugar, el porcentaje de empresas que han reducido sus ventas ha sido más del 54%, mientras que únicamente un 19,3% ha visto aumentar sus ventas. En consecuencia, los saldos netos (diferencia entre empresas que mejoran y aquellas que empeoran) son negativos, mostrando que, por término medio, la *Empresa Familiar* ha reducido sus ventas. La bajada de este indicador es muy preocupante para las empresas si se parte del hecho de que las ventas ya venían reduciéndose, en mayor o menor medida, desde hace varios años. Esto significa que desde que se iniciaron estos estudios del Barómetro de la *Empresa Familiar*, las empresas han ido progresivamente

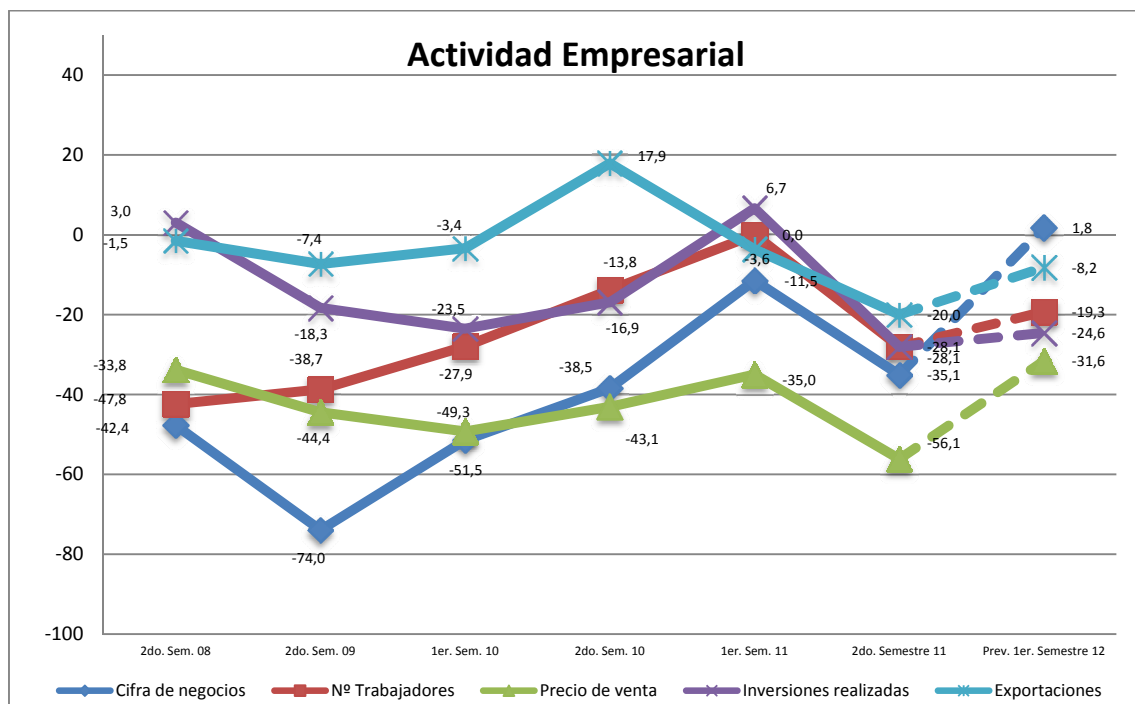
reduciendo sus ingresos por ventas, situándolas en niveles realmente difíciles de sostener. Esta situación es común al resto de empresas no familiares y está redundando en una reducción del parque empresarial regional.

	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	Saldos Netos
Cifra de negocios	54,4%	26,3%	19,3%	-35,1%
Nº Trabajadores	38,6%	50,9%	10,5%	-28,1%
Precio de venta	57,9%	40,4%	1,8%	-56,1%
Inversiones realizadas	45,6%	36,8%	17,5%	-28,1%
Exportaciones	30,0%	60,0%	10,0%	-20,0%

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

La mano de obra también se reduce en las *Empresas Familiares*. La destrucción de empleo que afecta a todas las empresas también deja su huella en las *Empresas Familiares*. En este caso, únicamente un 10% de las empresas ha aumentado el número de trabajadores, más de la mitad ha mantenido el mismo nivel de empleo y casi un 39% ha disminuido su fuerza laboral.

Los precios de venta de los productos de la empresa se han reducido drásticamente (saldo neto -56,1%). Únicamente menos de un 2% de las empresas ha conseguido incrementar los precios de venta de sus productos. Esto claramente redundará en que éstas vean reducidos sus ingresos procedentes de las ventas al disminuir el margen. En el gráfico siguiente puede comprobarse cómo esta reducción de los precios de venta ha sido la más dramática desde los comienzos de la crisis, lo que ofrece alguna idea acerca de cómo se están viendo las empresas obligadas a actuar ante una caída de las ventas y la presumible intensidad competitiva.



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

La inversión ha disminuido también (saldo neto -28%,1). Las empresas siguen adaptando su capacidad productiva a la evolución del mercado. En este caso, más del 45% de las mismas ha visto reducir su inversión mientras que solamente un 17% la ha aumentado. Esto viene a romper con la tendencia creciente que se mantenía en los meses precedentes. Como se muestra en el gráfico en los primeros meses del año pasado, las *Empresas Familiares* llegaron a incrementar sus activos considerando que se había tocado fondo en esta crisis.

Finalmente, las exportaciones que eran las promotoras del crecimiento en periodos anteriores, también se han reducido (saldo neto de -20,0%). Esta situación que empezó a observarse en el Barómetro anterior se traslada con mayor un impacto en este periodo.

Análisis adicionales revelan que de las empresas que han mejorado sus cifras de ventas en los pasados seis meses, esto es, el 19% del total de empresas analizadas, únicamente han aumentado su número de trabajadores el 36,4% de ellas, las inversiones un 17,5%, las exportaciones un 10% y ninguna ha conseguido aumentar el precio de venta de sus productos. Por el contrario, las empresas que han reducido su cifra de negocios se han visto obligadas a disminuir sus trabajadores un 33,3% de ellas, las inversiones un 63,3%, las exportaciones un 50% y los precios de venta un 64,5%.

En cuanto a las *perspectivas para los próximos seis meses*, los resultados del estudio prevén una situación similar a la actual. La única variable que quizás mejore, de acuerdo con las opiniones vertidas en este estudio, es la cifra de negocios. Ésta se situará en niveles positivos (1,8), lo que señala una mejora respecto a la situación actual, si bien está muy cercana a un nivel de ventas igual a este periodo. No obstante, el resto de variables tienen una tendencia decreciente, lo que muestra que caerán las cifras de número de trabajadores (-19,3), los precios de venta de los productos (-31,6), las inversiones realizadas (-24,6) o las exportaciones (-8,2).

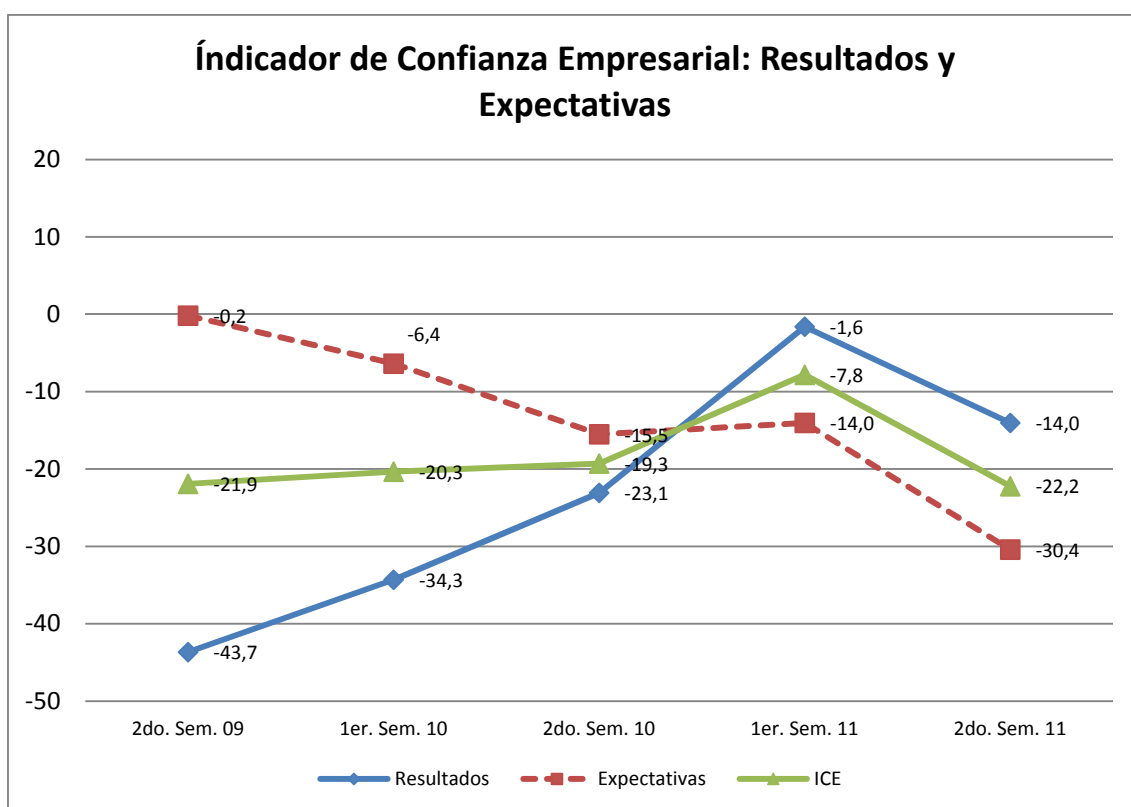
En conclusión, el escenario esperado para los próximos seis meses es muy similar al actual, rompiendo con la racha optimista, en principio prevista, del Barómetro anterior.

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.

Las *Empresas Familiares* vuelven a reducir su confianza en los negocios actuales. Para este segundo semestre de 2011, el Indicador de Confianza Empresarial se sitúa en -22,2 puntos, lo que supone una caída desde los -14,0 puntos de finales del semestre anterior. La primera conclusión refleja el pesimismo existente en el empresariado fruto de la situación por la que pasan las empresas de nuestro contexto. La segunda, todavía más preocupante, es que la situación esperada para los próximos seis meses puede ser aún peor conforme con el gráfico siguiente.

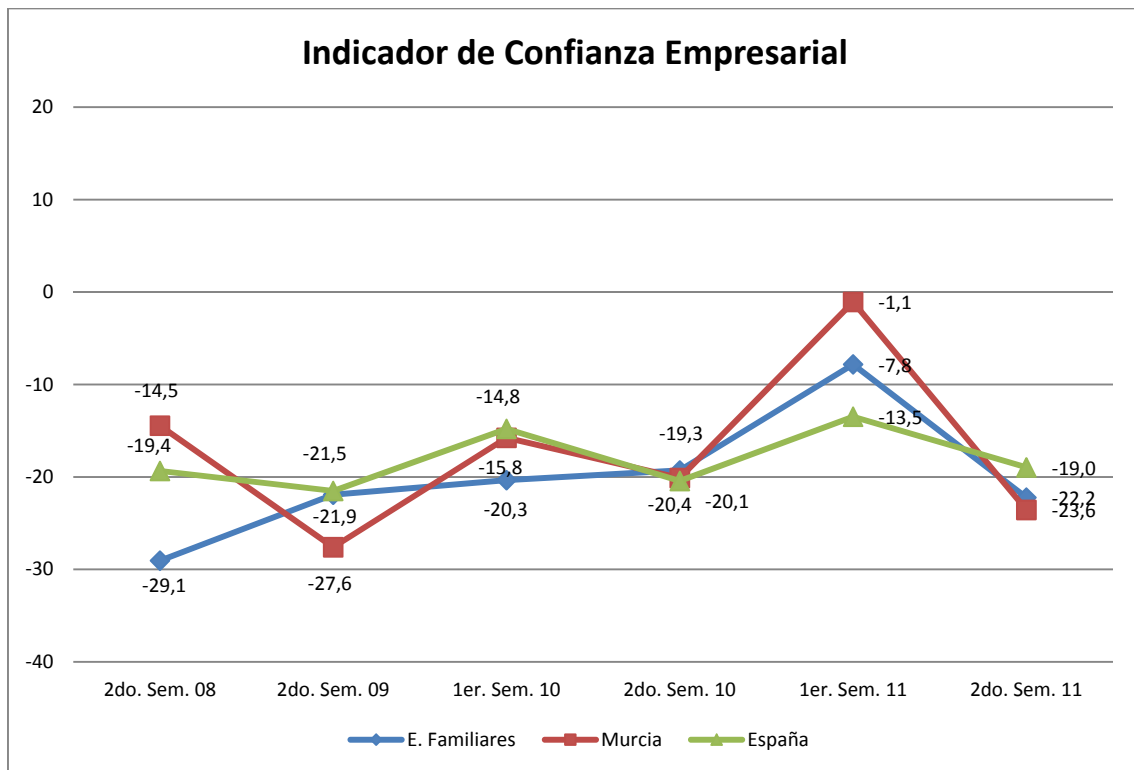


Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

El Indicador de Confianza Empresarial se compone de resultados obtenidos y expectativas para el siguiente periodo. En primer lugar, los resultados obtenidos han sido negativos (-14,0 puntos) coincidiendo exactamente con las expectativas que, en el primer semestre del 2011, se anticipaban para el segundo, lo que sugiere que las *Empresas Familiares* realizaron estimaciones de forma objetiva y cercana a lo sucedido. De seguir acertando los empresarios en las cifras de expectativas para el próximo semestre, el segundo componente del indicador de confianza, augura un semestre todavía más duro (-30,0 puntos).

La diferencia entre ambas cifras, de más de 16 puntos, revela un Indicador de confianza intermedio y, además, sugiere que si no se produce una mejora en las expectativas futuras, la confianza seguirá una tendencia decreciente.

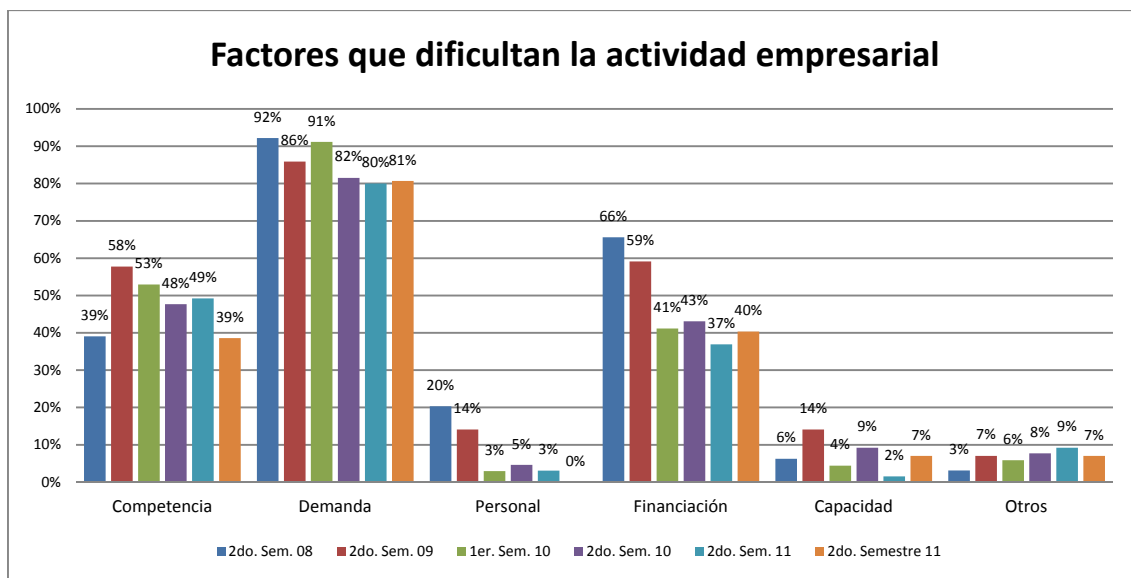
Al comparar estos resultados con el global de las empresas a nivel nacional y regional (información disponible del barómetro de la Cámara de Comercio con fecha de octubre de 2011), se observa que este Indicador de Confianza Empresarial es inferior al que la media nacional (-19,0 puntos) y levemente mejor que la media de las empresas de la Región de Murcia (-23,6 puntos). Por tanto, la situación a nivel nacional es tres puntos más favorable pero, en cualquier caso, las cifras sustentan una pérdida de confianza en la situación económica que afecta a los negocios empresariales.



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. FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

La pérdida de confianza de los empresarios en los negocios familiares se debe a la evolución tan desfavorable de la mayoría de los indicadores ya comentados anteriormente. Los factores que han limitado con mayor fuerza a las economías de las *Empresas Familiares* se pueden comprobar en el gráfico siguiente:



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

En primer lugar, y como se viene produciendo en los últimos cinco años, el principal freno de las *Empresas Familiares* es la demanda (81%), mermada por la caída del consumo nacional. En periodos anteriores, las exportaciones se convertían en la “válvula de escape”. Sin embargo, durante el 2011, las exportaciones también se han visto resentidas. Un estudio con mayor detalle señala que de las empresas con dificultades a causa de la caída de la demanda, un 28,9% ha reducido sus exportaciones también, mientras que de aquellas empresas que no manifiestan esta limitación, únicamente un 16,7% las han reducido. El resultado de esta coyuntura es que las empresas no pueden sacar adelante su producción o prestación de servicios al ritmo de otros periodos, lo que lleva a reducir la actividad empresarial. Sin embargo, parece que este factor va perdiendo relativa importancia en los últimos meses.

El segundo factor a destacar son los problemas de financiación (40%). Aunque es un factor que sigue teniendo importancia (posteriormente se alude como una de las mayores preocupaciones de las empresas) ha dejado de ser realmente el problema que limita el crecimiento de las empresas. Esto es, aún disponiendo de recursos, las empresas no se comprometen con grandes inversiones hasta que no se despejen las incertidumbres que las rodean.

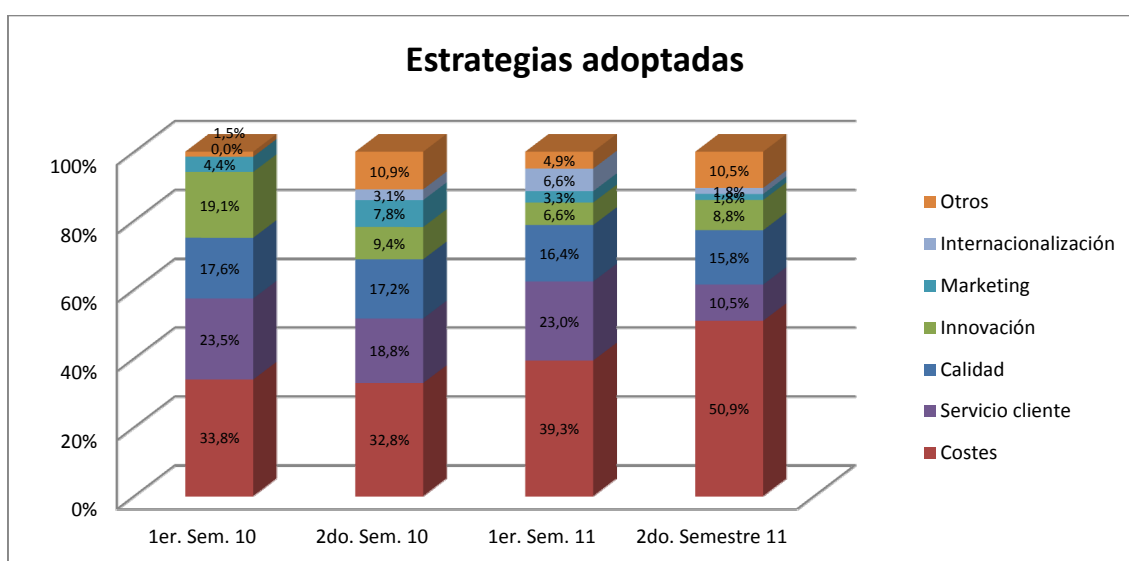
El tercer factor que actúa como un freno a las actividades de las empresas analizadas es la competencia (39%). Su importancia sería mayor de tenerse en cuenta que, en el apartado de otros factores señalados (7%), se incluyen aspectos relacionados como la economía sumergida, la competencia desleal o las luchas de precios. En cualquier caso, la caída de la demanda lleva aparejada un aumento en la intensidad competitiva con vistas a luchar por dicha demanda.

El resto de factores limitan de forma más débil la actividad empresarial. Tal es el caso del personal (3%) del que se ha señalado que las empresas están reduciéndolo, o de la

capacidad productiva de la empresa (2%), al estar infrautilizada por la falta de demanda como elemento inductor a una mayor actividad.

5. FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

Un aspecto determinante para que las empresas consigan sobrevivir a los vaivenes de los factores contextuales derivados de la crisis es la estrategia de la empresa. El análisis del comportamiento de la *Empresa Familiar* se analiza en el siguiente gráfico.



Dos conclusiones sobresalen. La primera es que las estrategias pueden ser de diversos tipos, pero en las circunstancias actuales parece que básicamente se basan en cuatro tipos de ellas: las de costes, servicio al cliente, calidad e innovación. La segunda es que mayoritariamente las empresas se decantan por la estrategia de costes.

La *estrategia de costes* (50,9% de las empresas, aumentándose esta opción respecto a Barómetros anteriores) muestra que las *Empresas Familiares* optan por realizar un control rígido sobre los costes del proceso productivo y una reducción de los precios de los productos. Esta estrategia es coherente con los resultados obtenidos en cuestiones anteriores en las que se señalaba que las empresas tenían disminuciones en los ingresos por ventas, por tanto menos recursos, unidos a problemas de demanda, intensidad competitiva y liquidez.

En segundo lugar, adquiere mayor importancia la estrategia de calidad y perfeccionamiento continuo de los productos (15,8%). En anteriores Barómetros ocupaba el tercer lugar, pero la situación actual lleva a revisar los procesos con vistas a

mejorar la calidad de los productos y reducir costes a través del perfeccionamiento en la eficiencia de su desarrollo.

Con menor importancia, las estrategias de servicio al cliente (10,5%) o la de innovación (8,8%), tratan de ser las orientaciones que siguen algunas de las empresas para sobrevivir en esta situación tan dinámica. El resto de estrategias son menos utilizadas.

Finalmente, es necesario examinar las estrategias más exitosas. En este caso, análisis adicionales muestran que las empresas que han aumentado sus ventas en los últimos seis meses, el 36,4% ha adoptado una estrategia de liderazgo en costes intentando reducir los mismos, así como los precios de sus productos; otro 36,4% ha optado por estrategias de calidad y perfeccionamiento continuo de sus bienes y servicios; un 18,1% ha elegido estrategias de innovación y el restante 9,1% aplicó estrategias de internacionalización.

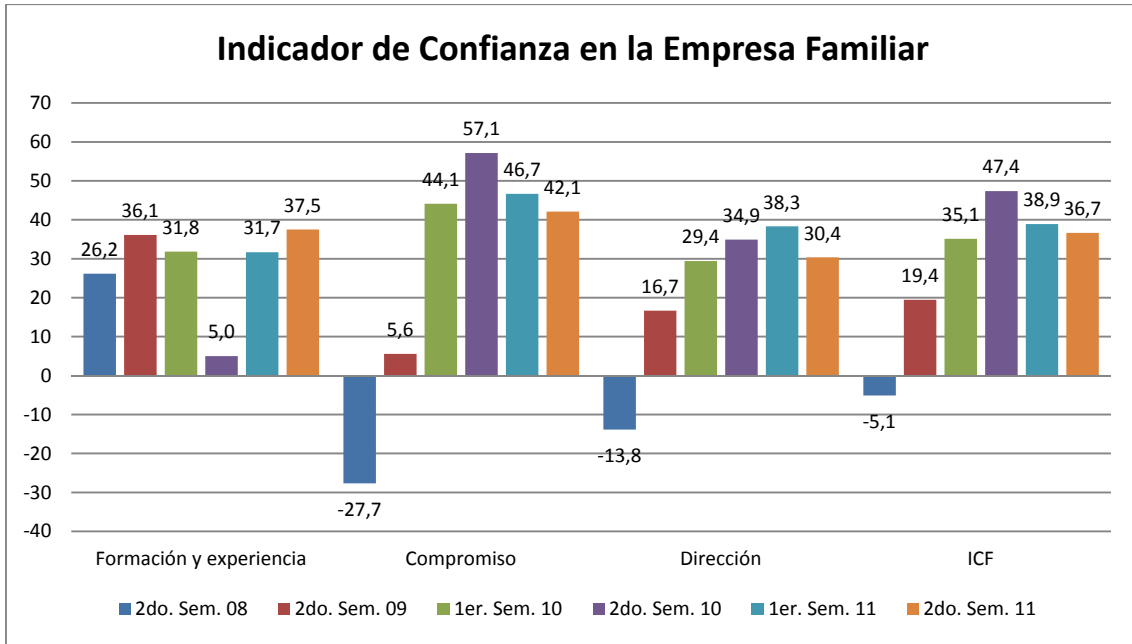
6. INDICADOR DE CONFIANZA EN LA FAMILIA DE LA EMPRESA FAMILIAR

Una de las medidas que se puede 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 es muy positivo. En este caso, como se desprende de la figura siguiente, se sitúa en 36,7 puntos (en una escala de ± 100 puntos), esto es, en la gran mayoría de las empresas, las familias juegan un papel determinante, si bien el valor de este indicador ha disminuido levemente respecto al semestre anterior.

Esta leve reducción del indicador y, por tanto, de la confianza de la gestión familiar en el negocio, se debe a que el compromiso (42,1) y la dirección (30,4) familiar no han sido tan determinantes como en periodos anteriores para conseguir el éxito en el negocio. Por el contrario, la mayor experiencia y formación de la dirección sí han contribuido de forma eficiente a una mejor gestión (37,5).

Estos resultados parecen revelar que en la situación actual, la familia sigue siendo un elemento positivo en el devenir del negocio. Sin embargo, el compromiso o la dirección no son siempre suficientes para solventar todos los problemas que afectan a las empresas en estos momentos.

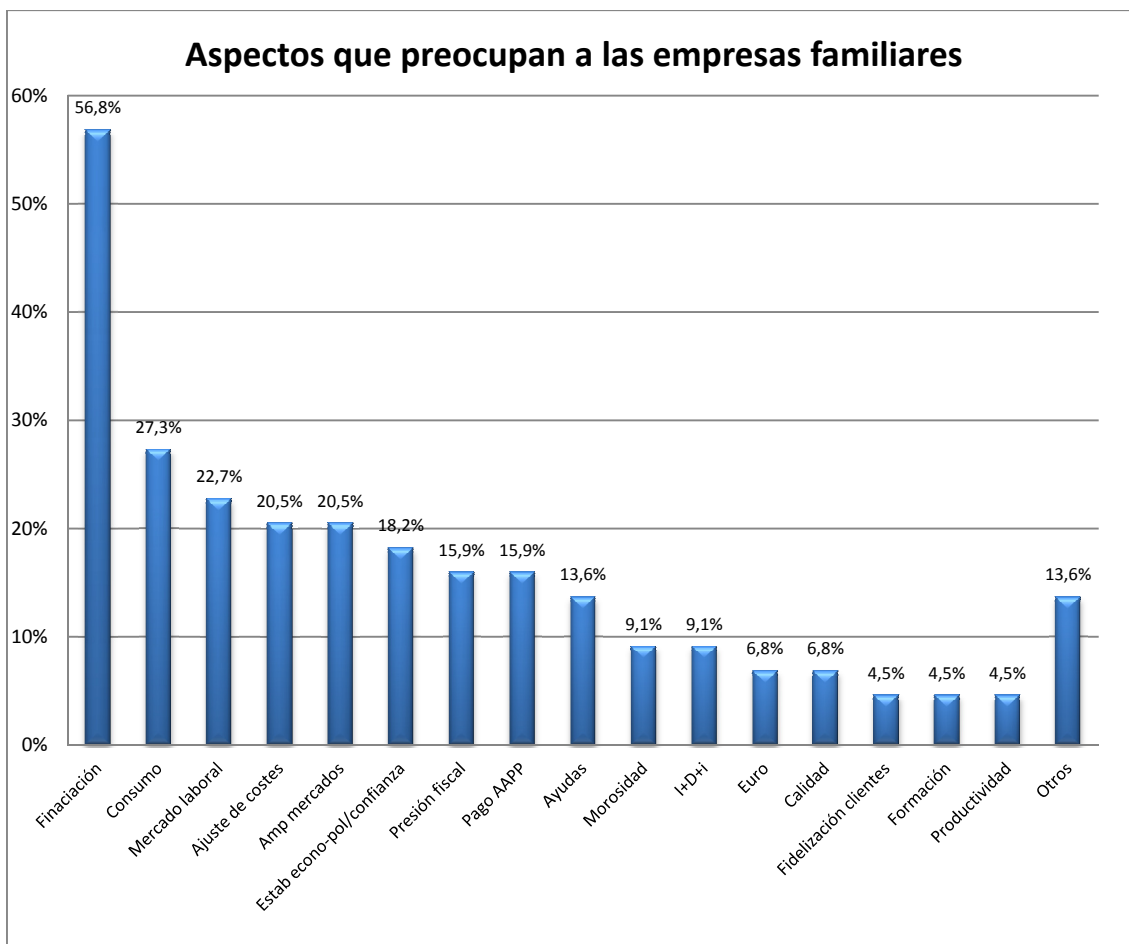


Nota: Saldos netos, como diferencia entre los porcentajes de respuestas de aumento (+100) y disminución (-100).

7. PERSPECTIVAS FUTURAS

Con las perspectivas que se han mencionado hasta este momento, cabría preguntarse ¿qué no preocupa a las *Empresas Familiares* en este momento? Sin duda, el pesimismo que recorre los organismos nacionales e internacionales también se traslada al negocio privado.

Conviene priorizar y conocer las mayores preocupaciones para los próximos meses. Éstas se recogen en el siguiente gráfico:



Nota: Porcentaje de empresas preocupadas por un aspecto.

En primer lugar, los empresarios señalan como más preocupantes los problemas relacionados con la financiación (56,8% de las empresas encuestadas). La falta de recursos financieros no está permitiendo que las empresas puedan asumir nuevas inversiones o simplemente realizar las actividades cotidianas que requieren hacer frente a exigibles en el corto plazo.

A la financiación, le siguen nuevamente los problemas derivados de la caída de la demanda o del consumo de sus productos o servicios (27,3%). Este factor, como ya se ha mencionado anteriormente, ha sufrido un gran deterioro en los últimos meses.

Otro aspecto también recurrente en anteriores Barómetros está relacionado con el empleo y la necesitada reforma laboral (22,7%). La falta de instrumentos legales adecuados está condicionando las políticas de contratación y ajuste que necesitan adoptar las empresas para sobrevivir en entornos tan inciertos.

Con igual importancia (20,5%) les siguen dos tipos de estrategias, que persiguen reducir costes de la empresa y ampliar los mercados actuales. Ambas son fruto de que la demanda actual ha caído y se busquen nuevas formas de mejorar la competitividad de la empresa.

A un 18,2% de las empresas les preocupa la inestabilidad política y económica que afronta nuestro país, impidiendo la generación de confianza suficiente que permita establecer las bases para incentivar el consumo y la inversión.

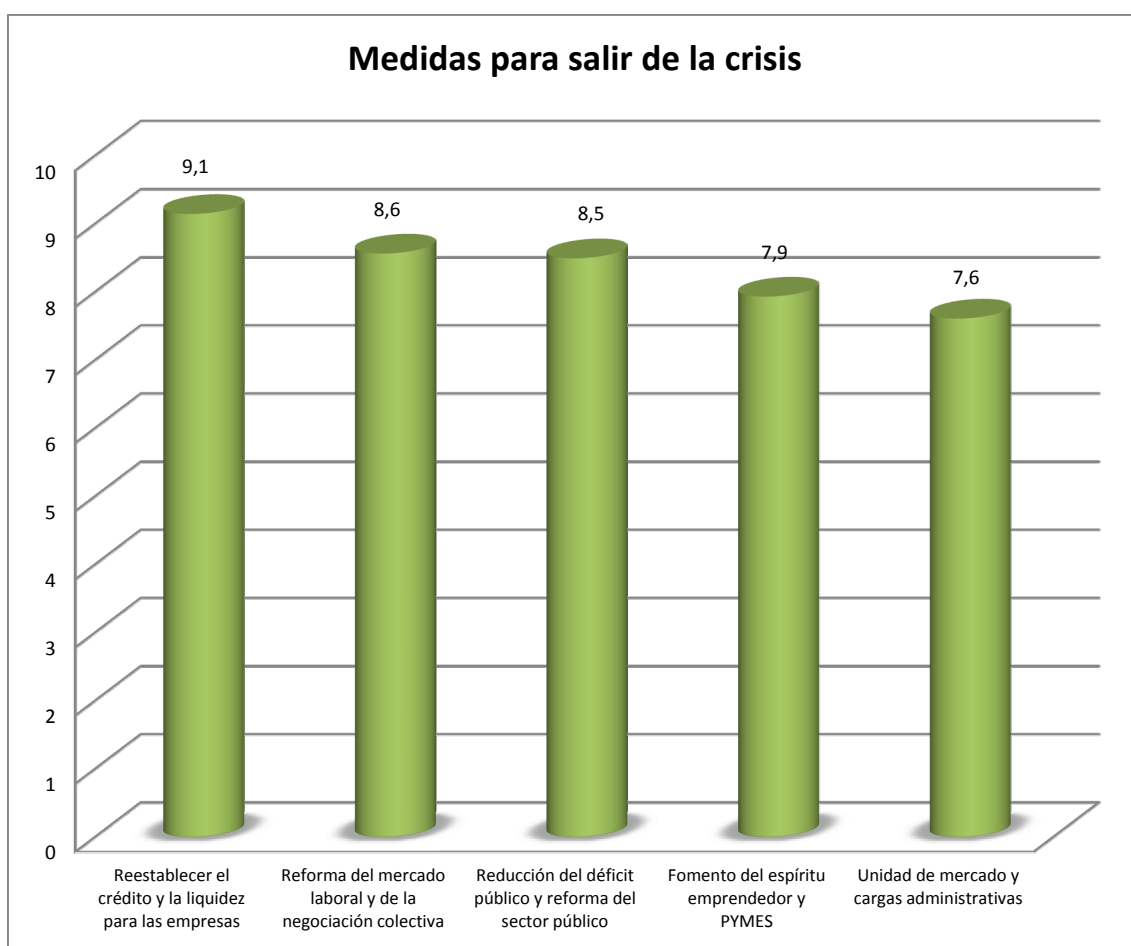
Además, a las *Empresas Familiares* les preocupan toda una serie de factores que tienen relación con el comportamiento de las Administraciones Públicas, como son: la presión fiscal (15,9%), el pago en tiempo y forma de los entes públicos (15,9%) o la oferta de ayudas o subvenciones (13,6%).

Ya con menor importancia se abordan otras cuestiones como los problemas de morosidad, la caída de la innovación, los problemas del euro, la preocupación por la calidad, la fidelización de clientes, la formación o la productividad de sus empresas.

PARTE MONOGRÁFICA DEL BARÓMETRO: MEDIDAS PARA SALIR DE LA CRISIS

1. MEDIDAS PARA SALIR DE LA CRISIS

Una de las cuestiones de las que no parece haber duda es que se sigue en crisis y que constará salir de ella. Los nuevos cambios en la política nacional quieren generar nuevos “aires” que incentiven a la economía para el “despegue” en el menor tiempo posible. Ante las diferentes políticas que se vienen debatiendo en estos momentos, las *Empresas Familiares* han sugerido que se prioricen las que aparecen en el siguiente gráfico:



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

La medida más necesaria, a juicio de las *Empresas Familiares*, es la relativa a los problemas de financiación (9,1 en una escala de 10 puntos). En este caso, es necesario establecer medidas que faciliten el restablecimiento del crédito y la liquidez. Esto puede llevar a la reestructuración del sistema financiero, o al menos, seguir con las reformas ya implantadas. Además, se trataría de establecer mecanismos que obliguen

a las Administraciones Públicas al pago de las deudas pendientes, con un calendario, y reduciendo los niveles de morosidad.

La siguiente medida, actual objeto de estudio por parte del gobierno, es la reforma del mercado laboral y de la negociación colectiva (8,6). La simplificación de la legislación laboral, el pacto de moderación salarial, así como la eliminación de la referencia de la inflación para fijar los salarios en la negociación colectiva, y aquellas otras medidas que puedan impulsar la contratación indefinida, son aspectos necesarios para poder ser competitivo en la situación actual. Además, se requieren cambios en la negociación colectiva para atender las particularidades de cada empresa.

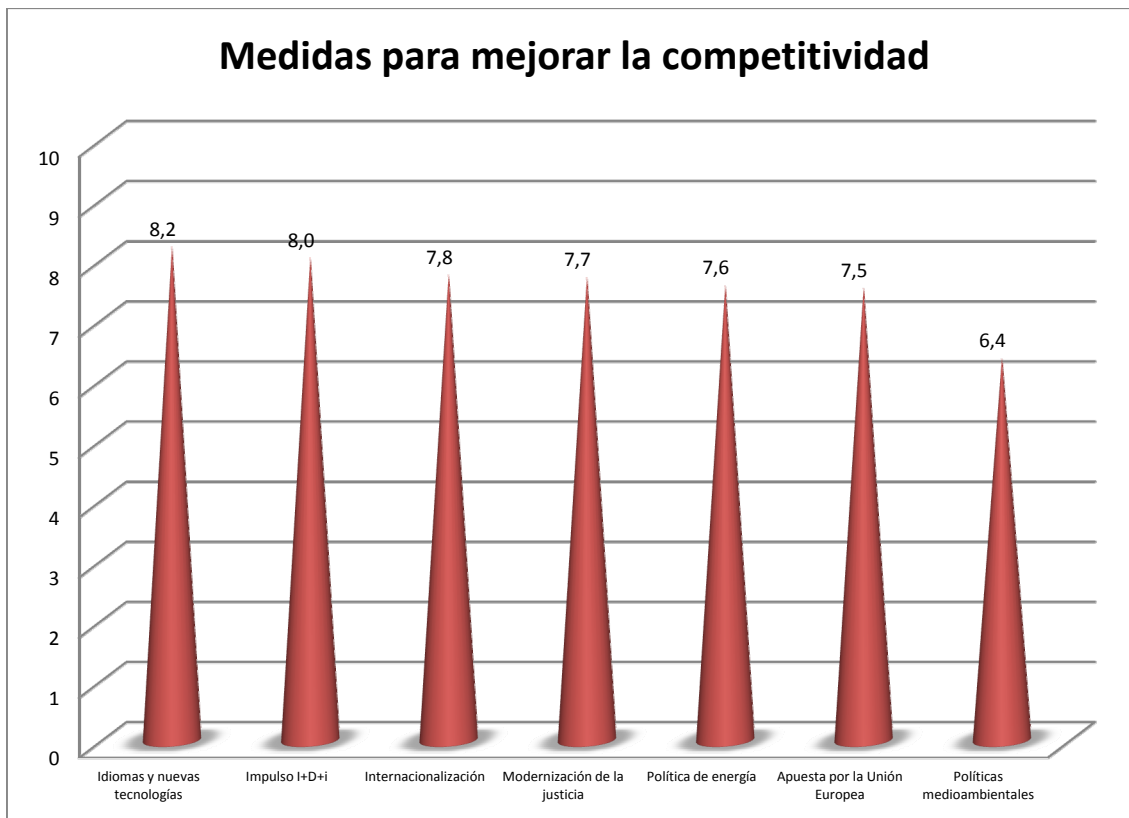
Un tercer aspecto clave es la reducción del déficit público y la reforma del sector público (8,5). Estos objetivos marcados por el gobierno, se traducen en la actualidad en la aplicación de políticas tales como la revalorización de las pensiones, la recuperación de la deducción por inversión en vivienda habitual, la congelación del sueldo de los funcionarios y el incremento de su horario laboral, el mantenimiento del Salario Mínimo Interprofesional, la reducción de un 20 % en las subvenciones a partidos políticos y sindicatos, la eliminación de la Renta Básica de Emancipación o la creación de un gravamen complementario en el IRPF.

Otras actuaciones también señaladas por el empresariado familiar es la del fomento del espíritu emprendedor y apoyo a las PYMEs (7,9). Este tipo de empresas, que son las más débiles y las más extendidas, requieren de una serie de medidas que apoyen su funcionamiento. Entre ellas, pueden destacarse políticas fiscales y laborales específicas para las empresas de nueva creación, reducción de sus costes de financiación o la creación de ventanillas únicas que faciliten la creación de este tipo de empresas.

Por último se sugiere otra medida, la unidad de mercado y de cargas administrativas (7,6). Esta ayudaría a las empresas que operan en distintos territorios y que tienen que adaptarse a las diferentes normativas y cargas administrativas de cada lugar, dificultando la actividad empresarial.

2. MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

Este Barómetro además de plantear a las empresas participantes qué medidas deberían de adoptarse para salir de la crisis, ha analizado qué factores podrían hacer a la empresa más competitiva. La aplicación de estas medidas ayudaría a que las empresas tuviesen elementos más efectivos para relanzar su actividad, competir con otras empresas o acceder a nuevos mercados. El gráfico siguiente resume la valoración realizada de las mismas por las *Empresas Familiares*:



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

Una de las cuestiones más valoradas por las empresas consiste en promover la enseñanza de idiomas, nuevas tecnologías y formación profesional (8,2 puntos en una escala de 10). La formación especializada y técnica, así como destrezas en idiomas o la informática permitirán a las empresas acudir con mayor facilidad a mercados extranjeros o utilizar nuevas formas de venta online.

Otra de las claves es la innovación (8,0). En los momentos de crisis suele ser una variable que, como tales otras que suponen elevadas inversiones, tiende a reducirse. Sin embargo, es necesario un impulso de la I+D+i, especialmente mejorando su fiscalidad y financiación, para que la *Empresa Familiar* pueda asegurarse un futuro a medio y largo plazo.

En tercer lugar, las *Empresas Familiares* señalan la necesidad de un fomento de la internacionalización de las empresas (7,8). Esto implica la facilitación de mecanismos tanto para el aumento de las exportaciones, como para el establecimiento de negocios en mercados exteriores. En cualquier caso, el acceso a nuevos mercados facilitaría que las empresas pudiesen encontrar nuevos mercados en los que poder “colocar” sus productos que no han tenido lugar en el decaído mercado nacional.

Posteriormente, se señalan otras medidas como la modernización de la justicia, desarrollando leyes más claras y estables (7,7), una política clara de energía (7,6) o una apuesta decidida por la Unión Europea (7,5).

Con menor importancia se señalan el desarrollo de políticas medioambientales coordinadas que consideren las necesidades competitivas de las empresas (6,4).

CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

La principal conclusión que se obtiene de este sexto Barómetro de la *Empresa Familiar* es que *la recuperación económica* de los negocios que desarrollan las *Empresas Familiares* de nuestra región *se ha interrumpido* y se ha vuelto a un escenario de destrucción de actividad, generando una menor confianza empresarial y una mayor incertidumbre en los negocios.

Este paso atrás ha ido también de la mano, en mayor o menor grado, con la mayoría de las economías internacionales y, sobre todo, de la española y murciana que han vuelto a entrar en recesión. De acuerdo con los datos recogidos, el 84 % de las empresas considera que la situación de la *economía española ha empeorado*, así como un 82% de ellas también lo entiende de la misma forma para la *economía murciana*.

Los resultados no son tan negativos en el caso del análisis del propio negocio, ya que únicamente un 50 % de las *Empresas Familiares encuestadas* considera que su empresa *ha ido a peor* en el semestre pasado. Además, se considera que el ritmo de destrucción de la actividad va a ir disminuyendo, lo que en principio puede llegar, en el escenario más optimista, a pensar que la economía en los próximos seis meses se estanque pero no decrezca.

La crisis empresarial ha sido amplia y ha afectado, de acuerdo con las *Empresas Familiares*, a las cifras de negocios (-35,1%), al número de trabajadores (-28,1%), a los precios de venta (-56,1%), a las inversiones (-28,1%) y a las exportaciones (-20,0%). Se sospecha que la situación se mantendrá en los próximos meses.

El resumen de estos datos viene recogido por el *Indicador de Confianza Empresarial* que *baja más de 8 puntos situándose en los -22,2 puntos*, siendo las perspectivas futuras aún peores. Este Indicador es inferior a la media española (-19,0) y levemente superior a la Murciana (23,6), por lo que los azotes de la crisis han mermado la confianza del empresariado familiar murciano con gran intensidad.

El principal freno de los negocios familiares ha sido la *caída de la demanda* (81%), seguido de *los problemas de financiación* (40%) y de la *intensidad competitiva* (39%). Estos problemas son comunes a periodos anteriores y exigen cambios político-económicos que permitan acelerar el crecimiento de las economías.

Desde la perspectiva empresarial se están adoptando las acciones que, en opinión de las *Empresas Familiares*, pueden contribuir a que éstas sobrevivan a las adversidades. Las estrategias en costes (50,9%), calidad (15,8%), servicio al cliente (10,5%) e innovación (8,8%) son, por este orden, las más utilizadas por las empresas para salir de la crisis. Sin embargo, *las más efectivas son las estrategias de costes y calidad* (36,4% cada una) en ese semestre anterior.

Además de todos estos factores, la *familia juega un papel muy determinante en el éxito del negocio familiar*. El indicador de confianza de la familia se sitúa en los 36,7 puntos, si bien ha disminuido en más de dos respecto al semestre anterior.

En cuanto a *las mayores preocupaciones* de los empresarios para los próximos seis meses, que más reclaman su atención, sobresalen las relacionadas con las *fuentes de financiación* (más del 56% de las empresas). Les siguen otras como la *caída del consumo y la demanda* (27%) o el *mercado laboral y sus reformas* (22,7%).

En lo concerniente a las medidas concretas para salir de la crisis tres de ellas sobresalen sobre el resto: *el restablecimiento del crédito, la reforma laboral y la reducción del déficit público*. Estas son medidas que si bien no tienen un impacto directo sobre las *Empresas Familiares*, sí tienen efectos indirectos sobre ellas y directos sobre el funcionamiento de la economía.

Finalmente, también se considera necesario que se impulsen medidas para favorecer la competitividad de las empresas que impulsen *la formación profesional, en idiomas o en nuevas tecnologías, la I+D+i o la internacionalización de las empresas*. La mejora en la competitividad de las empresas va a impulsar su viabilidad en mercados nacionales e internacionales.

En cualquier caso, las *Empresas Familiares* siempre se han destacado por adaptarse a las adversidades y buscar nuevas formas de renovarse para salir triunfantes de las crisis.

LA OPINIÓN DE LA EMPRESA: JUAN JOSÉ ALBARRACÍN S.A.

Entrevista a D. José María Albarracín.



En esta ocasión entrevistamos a D. José María Albarracín es su doble condición de Presidente de AMEFMUR y Presidente de Juan José Albarracín, S.A. Desde su fundación en 1854, ya son cinco las generaciones representadas en la empresa, manteniendo una posición de liderazgo en la fabricación y distribución de pimentón en todas sus variedades gracias a dos aspectos esenciales en su modelo de negocio: calidad total y servicio.

Como presidente de AMEFMUR ¿Qué principales retos se plantean a la Asociación?

En estos momentos los retos más importantes que llevamos en marcha son el de mantener la identidad de la Asociación y continuar con nuestro esfuerzo en los campos formativos e informativos, destacando también la consolidación de un marco fiscal adecuado y similar al de otras Comunidades Autónomas de nuestro país, a fin de dar una mayor garantía de éxito a la sucesión generacional en la *Empresa Familiar* de nuestra querida *Región de Murcia*.

También estamos pendientes de finalizar el acuerdo con la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, a través de la Consejería de Hacienda, en virtud del cual, el calendario de pagos a proveedores sea una realidad, de modo que nuestras empresas puedan seguir sus actividades comerciales.

¿Qué valoración puede realizarse de la situación actual de la economía española?

La situación de la economía española, como se viene reiterando desde hace ya tiempo, no es buena. Desgraciadamente el endeudamiento de las administraciones, la bestial escalada al alza del paro y la no fluidez del crédito, han ocasionado que lleguemos a esta situación actual, que realmente espero empiece a cambiar la tendencia de forma progresiva lo antes posible, aunque el año 2.012 será también muy duro.

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

Como comentaba antes, un aspecto primordial es que las administraciones consensuen finalmente un calendario de pagos para proveedores, que en estos momentos está absolutamente bloqueado. Esto ayudaría, sin duda, a que hubiese

mejores perspectivas en las empresas y, por tanto, a una mejor proyección y dinamización de la economía real. La congelación y, en algunos casos, la reducción de impuestos es necesaria. Con ellos, la reforma laboral y del sistema financiero se convierten en piezas imprescindibles para iniciar un ambiente de confianza que genere dinamización.

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

Ante la durísima crisis que estamos atravesando en nuestro país - de la cual no se libra nuestra región - creo que las *Empresas Familiares* en España, y muy particularmente en la *Región de Murcia*, debe permitirnos y hacernos mostrar los valores que siempre nos han caracterizado en cuanto a la solidaridad y capacidad de sacrificio. Esto es algo que va en la mentalidad de los *empresarios familiares* y que, sin duda, deberá redundar en una ayuda constante a la mejora de nuestro entorno social, político y económico.

EMPRESAS PARTICIPANTES

- APARCAMIENTOS LA FUENSANTA S.A.
- ÁREAS CONSULTORES MURCIA S.L.
- ASESORES & CONSULTORES MAR MENOR S.L.
- ASESORIA INMOBILIARIA FERCO
- BALNEARIO DE ARCHENA S.A.
- BRANDO MOLINA E HIJOS S.L.
- CAMELOS CERDÁN S.L.
- CHAMIZO ARQUITECTOS S.L.
- CONESA FERNÁNDEZ S.L.
- CONFECCIONES LOYMA S.L.
- CONSTRUCCIONES PÉREZ SAURA S.L.
- CROMADOS LUIS S.L.
- DIEGO ZAMORA S.A.
- ELPOZO ALIMENTACIÓN S.A.
- ESTRUCTURAS METÁLICAS LOYMA S.L.
- EXPLOTACIONES HOTELERAS EL CHURRA S.A.
- FORMULACIONES QUÍMICAS S.A.
- GENERAL IBÉRICA DE EXTINTORES S.A.
- GRUPO DISFRIMUR S.L.
- GRUPO EMPRESARIAL MONTIEL Y GARCÍA S.L.
- GRUPO HORTOFRUTÍCOLA MURCIANA DE VEGETALES S.L.
- GRUPO INFORGES S.L.
- HISPANO LUSA DE MAQUINARIA S.L.
- INDUSTRIAS QUÍMICAS MEGAR S.L.
- INDUSTRIAS QUÍMICAS VIRGEN DE LA SALUD S.L.
- INFUTISA S.L.
- INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO JOSEFINA GARCÍA S.L.
- JALOQUE S.A.
- JUAN JOSÉ ALBARRACÍN S.A.
- LRJ SOLUCIONES INFORMÁTICAS Y FORMACIÓN CB
- LUÍS SÁNCHEZ GARCÍA E HIJAS S.L.
- MANUFACTURAS SALOMÓN S.L.
- MAQHERSAN S.L.
- MAQUINARIA ESCAYOLA Y DERIVADOS DEL YESO S.L.
- MARÍN GIMÉNEZ HERMANOS S.A.
- MARTÍNEZ AYALA S.A.
- MATADERO CABEZO DE LA PLATA S.L.
- MECÁNICAS BOLEA S.A.
- NUTRICIÓN Y SERVICIOS GANADEROS
- OLMO PAN S.L.
- ÓPTICAS LARA ZASVISION
- PAPELERÍA TÉCNICA 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.
- SDAD COOP. OMBLANCAS
- SISTEMA REPROGRAFÍA E INFORMÁTICA S.A.
- SOCIEDAD GENERAL DE RESIDUOS S.A.
- SUMINISTROS OTÓN S.A.
- SURESTE SEGURIDAD S.L.
- TALLERES ELECTROTÉCNICOS GASPAS
- TEMFRYCA S.L.
- TRANSDEITANIA S.A.
- TRANSPORTES POLÍGONO OESTE S.L.
- 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 cada una de las siguientes medidas de choque contra la crisis:	Muy baja	baja	media	Alta	Muy alta
Reducción del déficit público y reforma del sector público	1	2	3	4	5
Reforma del mercado laboral y de la negociación colectiva	1	2	3	4	5
Reestablecer el crédito y la liquidez para las empresas	1	2	3	4	5
Unidad de mercado y cargas administrativas	1	2	3	4	5
Fomento del espíritu emprendedor y PYMES	1	2	3	4	5

P7.- Valore la importancia de las siguientes medidas para mejorar la competitividad:	Muy baja	baja	media	Alta	Muy alta
Apuesta decidida por la Unión Europea	1	2	3	4	5
Promover enseñanza de idiomas, nuevas tecnologías y formación profesional	1	2	3	4	5
Modernización de la justicia desarrollando leyes más claras y estables	1	2	3	4	5
Desarrollo políticas medioambientales coordinadas y que consideren necesidades competitivas de las empresas	1	2	3	4	5
Impulso I+D+i mejorando fiscalidad y sistemas de financiación	1	2	3	4	5
Política clara de energía que proporcione seguridad jurídica	1	2	3	4	5
Fomento de la internacionalización de las empresas	1	2	3	4	5

P8.- 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