

## La empresa familiar en la Región de Murcia (2011-2015)

número 5

2017  
cesrm  
cuadernos

*Cuadernos del Consejo  
Económico y Social  
de la Región de Murcia*

# La empresa familiar en la Región de Murcia (2011-2015)

**INFORME PARA EL CONSEJO ECONÓMICO  
Y SOCIAL DE LA REGIÓN DE MURCIA**

Dr. Ángel Luis Meroño Cerdán

*Departamento de Organización de Empresas y Finanzas de  
la Universidad de Murcia, Director de la Cátedra de Empresa  
Familiar Mare Nostrum*

Dr. Antonio Duréndez Gómez-Guillamón

*Departamento de Economía Financiera y Contabilidad de la  
Universidad Politécnica de Cartagena, Subdirector de la Cátedra  
de Empresa Familiar Mare Nostrum*

Dra. Antonia Madrid Guijarro

*Departamento de Economía Financiera y Contabilidad de la  
Universidad Politécnica de Cartagena, miembro de la Cátedra de  
Empresa Familiar Mare Nostrum*

Julio de 2017

**cesrm**  
**cuadernos**



La responsabilidad de las opiniones expresadas en las publicaciones editadas por el C.E.S. incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que el Consejo se identifique con las mismas.

Se autoriza la reproducción total o parcial de obra, citando su procedencia.

© Copyright. 2017. Consejo Económico y Social de la Región de Murcia.  
Edita y distribuye: Consejo Económico y Social de la Región de Murcia.  
C/. Alcalde Gaspar de La Peña, 1 - 30004 Murcia.  
[www.cesmurcia.es](http://www.cesmurcia.es)

I.S.B.N.: 978-84-697-4324-9

Depósito Legal: MU 759-2017

Diseño, maquetación e impresión: Compobell, S.L. Murcia

*Para la impresión de este libro se ha utilizado papel biodegradable y 100% reciclable, conforme al Sistema FSC/PEFC*

# ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	7
1. PROBLEMA.....	9
2. OBJETIVO .....	9
3. CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA .....	10
4. COMPORTAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA REGIÓN DE MURCIA (2011-2015)	13
5. LA OPINIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA .....	27
6. SÍNTESIS Y RECOMENDACIONES.....	31
 <i>Capítulo 1</i>	
INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	41
 <i>Capítulo 2</i>	
IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR .....	45
 <i>Capítulo 3</i>	
PESO ECONÓMICO DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA .....	49
3.1. DEMOGRAFÍA REGIONAL DE LA EMPRESA FAMILIAR.....	49
3.2. GENERACIÓN DE RIQUEZA Y EMPLEO .....	51

## Capítulo 4

COMPORTAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA REGIÓN DE MURCIA (2011-2015) .....	57
4.1. EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA .....	57
4.1.1. Demografía.....	58
4.1.2. Mortalidad .....	59
4.1.3. Ingresos.....	60
4.1.4. Tasa de variación de las ventas anuales.....	65
4.1.5. Tasas de variación del activo .....	70
4.2. EXPLICACIÓN DE INDICADORES PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO .....	74
4.3. ESTRUCTURA ECONÓMICA.....	80
4.3.1. Intensidad de capital tangible .....	80
4.3.2. Importancia de las existencias sobre el total de la inversión.....	85
4.4. ESTRUCTURA FINANCIERA .....	89
4.4.1. Autonomía financiera.....	90
4.4.2. Endeudamiento a largo plazo.....	94
4.4.3. Endeudamiento a corto plazo .....	100
4.4.4. Coste medio de los recursos ajenos.....	104
4.4.5. Capacidad de devolución de deuda.....	109
4.5. EQUILIBRIO .....	113
4.5.1. Capital Circulante .....	113
4.5.2. Liquidez a corto plazo .....	117
4.5.3. Liquidez a medio plazo .....	122
4.5.4. Garantía a largo plazo .....	127
4.6. RENDIMIENTO .....	131
4.6.1. Rentabilidad económica .....	132
4.6.2. Rentabilidad financiera .....	138
4.6.3. Margen de explotación.....	143

4.6.4. Valor añadido bruto en relación a las ventas .....	149
4.6.5. Valor añadido bruto en relación a los gastos de personal ..	154
4.6.6. Generación de recursos .....	159
<b>Capítulo 5</b>	
LA OPINIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA .	165
5.1. Percepción sobre la situación económica y la actividad empresarial.....	165
5.2. Objetivos y estrategia.....	168
5.3. La dimensión en la empresa familiar .....	170
<b>Capítulo 6</b>	
CONCLUSIONES .....	175
6.1. Peso económico de la empresa familiar en la Región de Murcia.....	175
6.2. Evolución de la empresa familiar en la Región de Murcia .....	175
6.3. Comportamiento económico-financiero de la empresa familiar en la Región de Murcia (2011-2015) .....	176
6.4. Opinión de los empresarios .....	180
<b>Capítulo 7</b>	
SÍNTESIS Y RECOMENDACIONES .....	183
Diagnóstico de la empresa familiar murciana.....	184
Recomendaciones .....	187
REFERENCIAS .....	191
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS.....	197



# Resumen Ejecutivo



## 1. PROBLEMA

La empresa familiar es la forma predominante en el tejido empresarial siendo la principal fuente de empleo y generación de riqueza. Relativamente desde hace pocos años se vienen realizando estudios sobre sus particularidades en distintas cuestiones como endeudamiento, rentabilidad, mortalidad, innovación, profesionalización, entre otras. No obstante, existe un importante problema metodológico que impide contar con un conocimiento riguroso de las empresas familiares debido a:

- a) Dificultad de disponer de fuentes de datos sobre empresas familiares.
- b) Falta de una definición operativa de empresa familiar.

## 2. OBJETIVO

Ante esta situación, con este trabajo pretendemos contribuir al conocimiento de la empresa familiar de la Región de Murcia a través de:

1. Aplicación de una metodología que permita la identificación de las empresas familiares.
2. Analizar la contribución económica de la empresa familiar en términos de empleo y riqueza.
3. Analizar el comportamiento económico-financiero de la empresa familiar.
4. Completar el conocimiento de la empresa familiar considerando la opinión de los empresarios familiares.

## 3. METODOLOGÍA

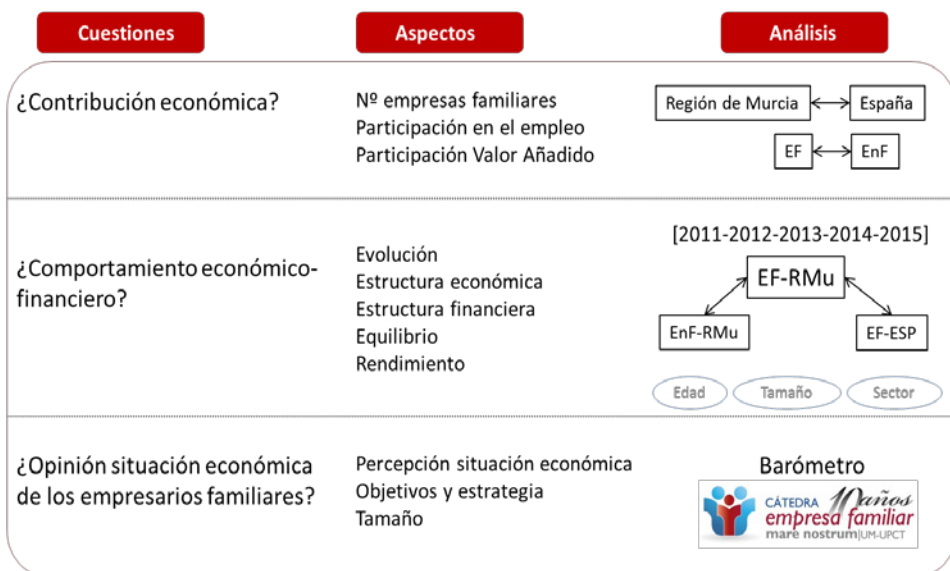
Para la identificación de las empresas familiares recurrimos a la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), aplicándole una serie de criterios derivados de la normativa jurídica y de diversos trabajos existentes. Fundamentalmente se considera la participación familiar en la propiedad y dirección de la empresa.

La población de análisis la constituye la empresa familiar de la Región de Murcia, para una mejor comprensión de su situación se realizarán comparaciones con la empresa no familiar de la Región de Murcia y con la empresa familiar española.

El análisis económico financiero se realiza para la serie de años 2011-2015 y desagregando los datos en términos de antigüedad, tamaño y sector. Y la opinión de los empresarios procede de diversos números del Barómetro de la Empresa Familiar en la Región de Murcia elaborado por la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum.

En la **Ilustración 1** se ofrece un resumen del planteamiento del trabajo.

### ILUSTRACIÓN 1. PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO.



## 3. CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA

### 3.1. Nº empresas familiares

Existe una abrumadora presencia de la empresa familiar en la Región de Murcia (92,5%) superior al promedio español (88,8%). El 93,1% de las microempresas murcianas son familiares (27.100), mientras que la media española es el 90%.

Mayores son las diferencias en la categoría no-micro, las 3.800 empresas familiares murcianas no-micro representan el 88,3% frente al 79,5% a nivel nacional.

**ILUSTRACIÓN 2.**  
**COMPARACIÓN PRESENCIA DE EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.**

Presencia	España	R. Murcia
<b>MICRO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&lt;10 empleados y &lt;2 millones ventas</li> </ul>	90%	93,1% 27.100 empresas
<b>RESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&gt;10 empleados y/o &gt;2 millones ventas</li> </ul>	79,5%	88,3% 3.800 empresas
<b>TOTAL</b>	<b>88,8%</b>	<b>92,5%</b> 30.900 empresas

### 3.2. Generación de VAB

El VAB mide el valor económico generado por las empresas consideradas y se obtiene como saldo de la cuenta de producción, esto es, a través de la diferencia entre la producción de bienes y servicios y el consumo intermedio. Por lo tanto, se trata de una medida de referencia para el cálculo del Producto Interior Bruto (PIB).

El resultado global para España (Ilustración 3) indica que el VAB de las empresas familiares representa el 57,1 por ciento del VAB generado por las SA y SL existentes en España en 2013 (Tabla 4), alcanzado el 82% en la Región de Murcia. La menor aportación al VAB en comparación al peso que tienen las empresas familiares en número, se explica fundamentalmente por el menor peso de las mismas en el tramo de empresas grandes, que son las que más aportan al VAB privado. En concreto, las microempresas familiares españolas son responsables del 86,8% del VAB privado producido por el conjunto de empresas de ese tamaño (93,7% VAB en R. Murcia), y el resto de empresas familiares son responsables de en torno al 46,1% del VAB generado en su tramo de tamaño (76% en R. Murcia).

**ILUSTRACIÓN 3.**  
**COMPARACIÓN VAB EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.**

Valor Añadido Bruto		España	R. Murcia
<b>MICRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&lt;10 empleados y</li> <li>&lt;2 millones ventas</li> </ul>	86,8%	93,7% 2.442 M €
<b>RESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&gt;10 empleados y/o</li> <li>&gt;2 millones ventas</li> </ul>	46,1%	75,7% 3.630 M €
<b>TOTAL</b>		<b>57,1%</b>	<b>82%</b> 6.072 M €

### 3.3. Empleo

En cuanto al empleo, el resultado global para España indica que el empleo generado por las empresas familiares representa el 66,7 por ciento del generado por el conjunto de las SA y SL en 2013. Como en el caso del VAB, debe tenerse en cuenta que en nuestro cálculo se han quedado fuera todas las empresas con forma jurídica diferente a la de SA y SL, en concreto, todos los autónomos. La mayor participación de las empresas familiares en las cifras de empleo respecto al VAB se explica por la mayor intensidad en mano de obra de las empresas familiares. También en la variable empleo, la empresa familiar de la R. Murcia muestra una

**ILUSTRACIÓN 4.**  
**COMPARACIÓN EMPLEO DE EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.**

Empleo		España	R. Murcia
<b>MICRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&lt;10 empleados y</li> <li>&lt;2 millones ventas</li> </ul>	89,8%	93,2% 95.542 empleados
<b>RESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&gt;10 empleados y/o</li> <li>&gt;2 millones ventas</li> </ul>	53,8%	79,1% 99.908 empleados
<b>TOTAL</b>		<b>66,7%</b>	<b>85,3%</b> 192.350 empleados

mayor importancia respecto a la media española (Ilustración 4). Las microempresas familiares murcianas generan 95.542 empleos (93,2% en ese tamaño), el resto de empresas familiares 99.908 empleos (79,1% del total) cifra muy superior en términos relativos a la media española.

#### 4. COMPORTAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA REGIÓN DE MURCIA (2011-2015)

##### 4.1. Evolución de la empresa familiar en la Región de Murcia

La base de datos inicial para este estudio lo conformaban las 118.943 empresas españolas analizadas en el estudio “La empresa familiar en España (2015)” que cumplían los siguientes criterios: SA o SL activas en 2013 y que para el período 2011-20012-2013 tuvieran *ventas superiores a dos millones € o mínimo 10 empleados*.

En enero de 2017 se hizo una consulta a SABI, 331 empresas no pudieron ser localizadas, 10.394 no estaban activas y 10.316 no cumplían los criterios de tamaño para el período 2013-2014-2015 (ventas superiores a dos millones € o mínimo 10 empleados). Por tanto, la base de datos final está constituida por 97.902 empresas españolas que se dividen en cuatro submuestras (Tabla 1) atendiendo al ámbito geográfico (España y Región de Murcia) y al carácter familiar.

**TABLA 1.  
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.**

	España (ESP)		Murcia (MU)	
	n	%	n	%
Empresa Familiar (f)	77.232	78,9%	2.604	88,1%
Empresa No Familiar (nf)	20.670	21,1%	353	11,9%
	97.902		2.957	

El grupo de referencia en nuestro análisis es la Empresa Familiar de la Región de Murcia (MU-f) que será comparado con la Empresa Familiar Española (ESP-f) y con la Empresa No Familiar de la Región de Murcia (MU-nf).

Con estas submuestras se analiza la tendencia de las principales magnitudes y ratios económico-financieros, mostrando como estadístico guía la mediana para cada uno de los años analizados. Los niveles de análisis son:

- Edad, menor a 25 años y superior a 25 años.
- Tamaño, distinguiendo 4 tramos de tamaño: menos de 25 trabajadores, de 25 a 49 trabajadores, de 50 a 99 trabajadores y más de 99 trabajadores.

- Sector de actividad, distinguiendo entre sector primario, industria, construcción y comercio y servicios.

**TABLA 2.**  
**NÚMERO DE EMPRESAS POR SUBMUESTRAS 2015.**

	MU-f	ESP-f	MU-nf
<b>antigüedad</b>			
menos de 25 años	70,4%	64,7%	68,7%
más de 25 años	29,6%	35,3%	31,3%
<b>tamaño</b>			
menos de 25 trabajadores	68,3%	71,2%	48,7%
de 25 a 49 trabajadores	20,2%	18,3%	19,6%
de 50 a 99 trabajadores	6,6%	6,1%	14,0%
más de 99 trabajadores	4,9%	4,4%	17,7%
<b>sector de actividad</b>			
Agricultura, ganadería	8,4%	3,1%	9,0%
Industria	24,9%	23,5%	29,9%
Construcción	9,0%	10,7%	7,1%
Comercio y servicios	57,7%	62,7%	54,1%

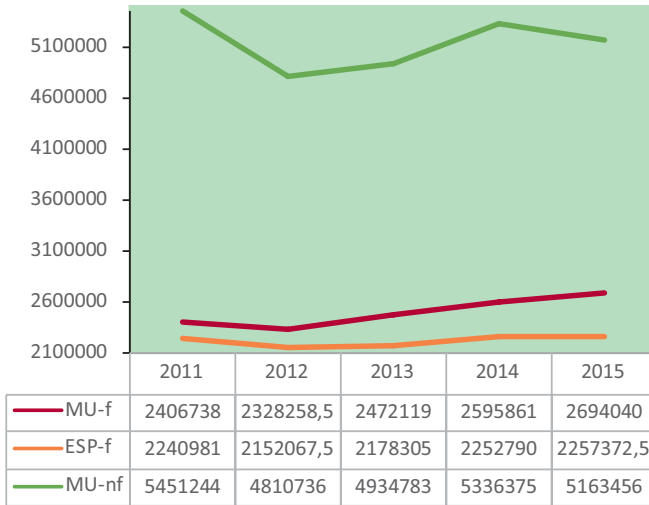
Comparando la muestra base con datos de 2013 con la muestra activa en 2015, en la Tabla 3 se muestra el porcentaje de empresas que han desaparecido.

**TABLA 3.**  
**TASA MORTALIDAD 2015 RESPECTO 2013.**

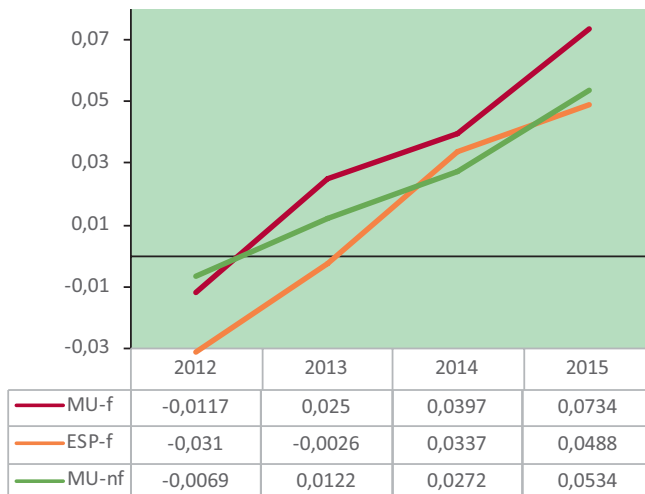
	Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	España	Murcia	España	Murcia
	<b>8,4%</b>	<b>7,2%</b>	<b>9,9%</b>	<b>10,7%</b>
<b>antigüedad</b>				
menos de 25 años	8,7%	7,2%	10,4%	10,9%
más de 25 años	6,4%	7,1%	6,5%	8,9%
<b>tamaño</b>				
menos de 25 trabajadores	8,3%	7,2%	10,2%	10,1%
de 25 a 49 trabajadores	5,5%	3,8%	7,6%	4,4%
de 50 a 99 trabajadores	5,3%	5,3%	6,5%	11,8%
más de 99 trabajadores	3,9%	2,9%	5,0%	1,7%
<b>sector de actividad</b>				
Agricultura, ganadería	7,0%	4,0%	9,9%	5,6%
Industria	6,9%	5,2%	7,8%	6,9%
Construcción	12,7%	16,2%	16,8%	25,6%
Comercio y servicios	8,3%	6,7%	9,9%	10,8%

El apartado de evolución lo acabamos haciendo mención a los ingresos durante el período, tanto en términos absolutos como tasas de variación.

**ILUSTRACIÓN 5.**  
**EVOLUCIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (MILES DE EUROS).**



**ILUSTRACIÓN 6.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE VARIACIÓN DE LOS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN.**



## 4.2. Explicación de indicadores para el análisis económico-financiero

Con los datos contables se analiza la posición económica y financiera de las empresas. Este análisis se inicia con un acercamiento a la estructura económica, la estructura financiera, ratios de equilibrio a corto y largo plazo y ratios de rendimiento abordando la rentabilidad y la productividad de la empresa. En este Resumen Ejecutivo solo se ofrecen los resultados globales que servirán para realizar el diagnóstico que se presenta al final. En el informe completo se detallan los valores de cada indicador según la antigüedad de la empresa, el tamaño y el sector de actividad.

**TABLA 4.**  
**CUADRO DE INDICADORES.**

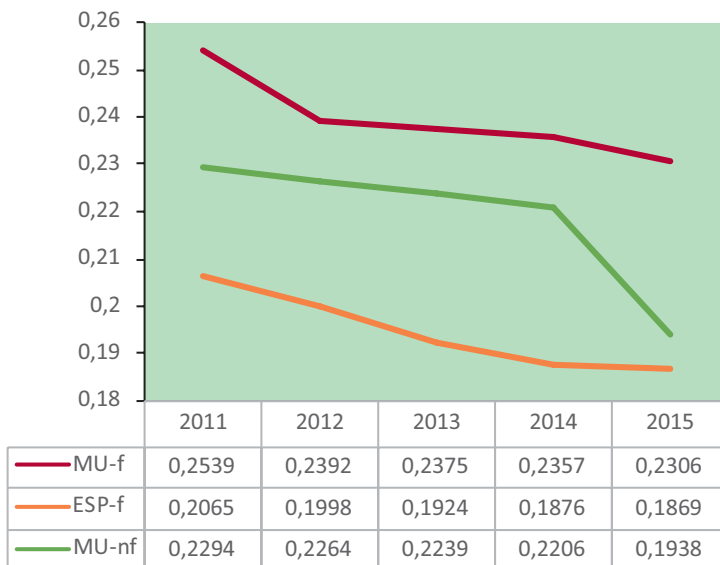
Dimensión	Indicador	Cálculo	Significado
Estructura Económica	Importancia del inmovilizado intangible sobre toda la inversión	$\frac{\text{Activo Intangible}}{\text{Total Activo}}$	Capacidad Productiva
	Importancia del inmovilizado tangible sobre toda la inversión	$\frac{\text{Activo Tangible}}{\text{Total Activo}}$	Capacidad Productiva
	Importancia de las existencias sobre toda la inversión	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}}$	Importancia de los inventarios
Estructura Financiera	Autonomía Financiera	$\frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Total Activo}}$	Autofinanciación
	Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Dependencia de recursos ajenos a lp
	Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Dependencia de recursos ajenos a cp
	Coste medio de los recursos ajenos	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Coste de la financiación
	Capacidad de Devolución de Deuda	$\frac{\text{Resultado Ejercicio} + \text{Amortizaciones}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad de la empresa para hacer frente a todas las deudas con los recursos generados en un ejercicio

Equilibrio	Ratio de Capital Circulante	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Adecuación de la financiación utilizada y la inversión realizada
	Liquidez a corto plazo	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias} - \text{ANCMV}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo con los activos no inmovilizados en el ciclo de explotación
	Liquidez a medio plazo	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo con los activos corrientes
	Garantía a largo plazo	$\frac{\text{Activo Corriente} + \text{Activo No Corriente}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Solvencia frente acreedores
Rendimiento	Rentabilidad económica	$\frac{\text{BAII}}{\text{Total Activo}}$	Rentabilidad del activo independientemente de su financiación
	Margen de explotación	$\frac{\text{BAII}}{\text{Ingresos Explotación}}$	Capacidad del negocio para producir resultados, mediante el incremento de las ventas en mayor proporción a los gastos
	Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio Neto}}$	Rentabilidad de los recursos propios
	Productividad sobre ventas	$\frac{\text{Valor Añadido}}{\text{Ingresos de Explotación}}$	Productividad
	Productividad sobre gastos de personal	$\frac{\text{Valor Añadido}}{\text{Gastos de Personal}}$	Productividad
	Generación de recursos	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio} + \text{Amortizaciones}}{\text{Ingresos de explotación} + \text{Otros ingresos}}$	Capacidad de generar cash-flow

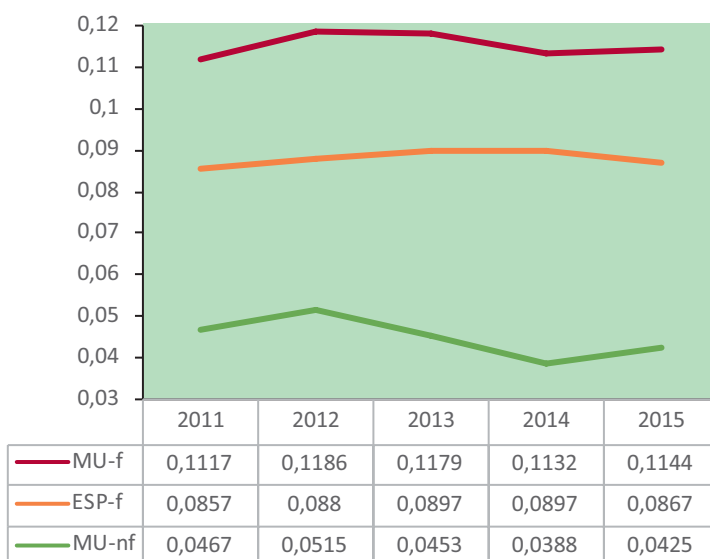
### 4.3. Estructura económica

Con el objetivo de estudiar la estructura económica de las empresas se considera el peso que tiene cada una de las masas de activo sobre el total de activo. Así, se calcula la intensidad de capital tangible, y la importancia de las existencias sobre toda la inversión de la empresa (activo no corriente más activo corriente).

**ILUSTRACIÓN 7.**  
**EVOLUCIÓN DEL INMOVILIZADO TANGIBLE SOBRE ACTIVO.**



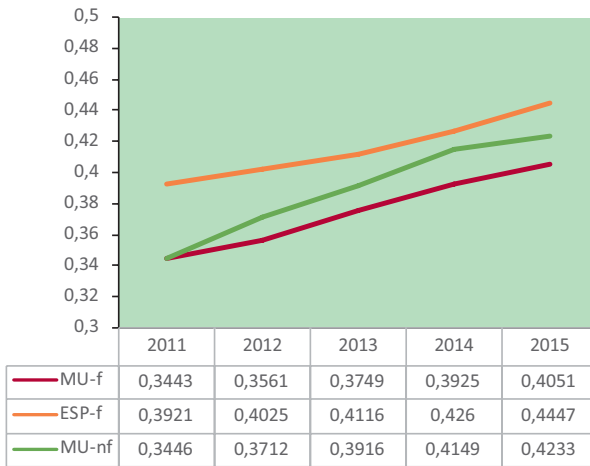
**ILUSTRACIÓN 8.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXISTENCIAS SOBRE ACTIVO.**



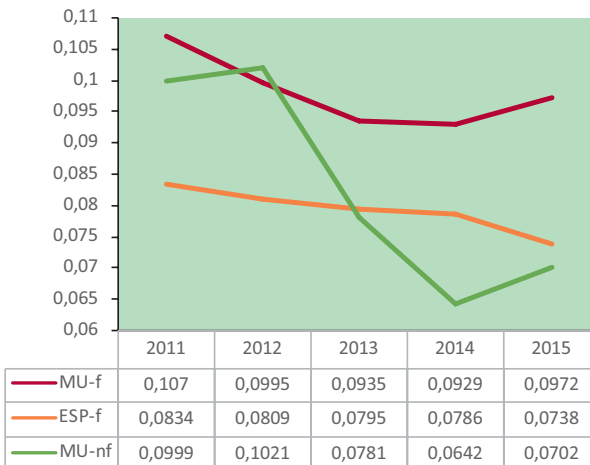
#### 4.4. Estructura financiera

Para el análisis de la estructura financiera se opta por ratios que indican la importancia de cada una de las fuentes de financiación (autonomía financiera, endeudamiento a largo y corto plazo), el coste de los recursos ajenos y la capacidad de devolución de deuda.

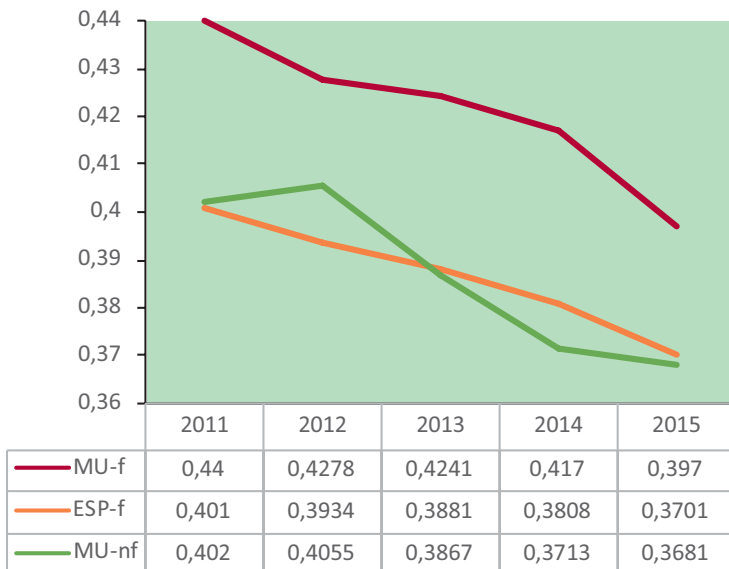
**ILUSTRACIÓN 9.**  
**EVOLUCIÓN DE LA AUTONOMÍA FINANCIERA.**



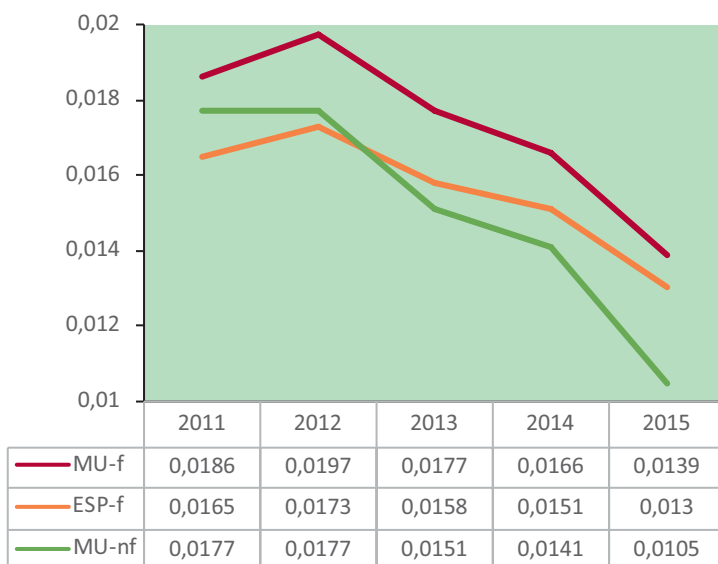
**ILUSTRACIÓN 10.**  
**EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO.**



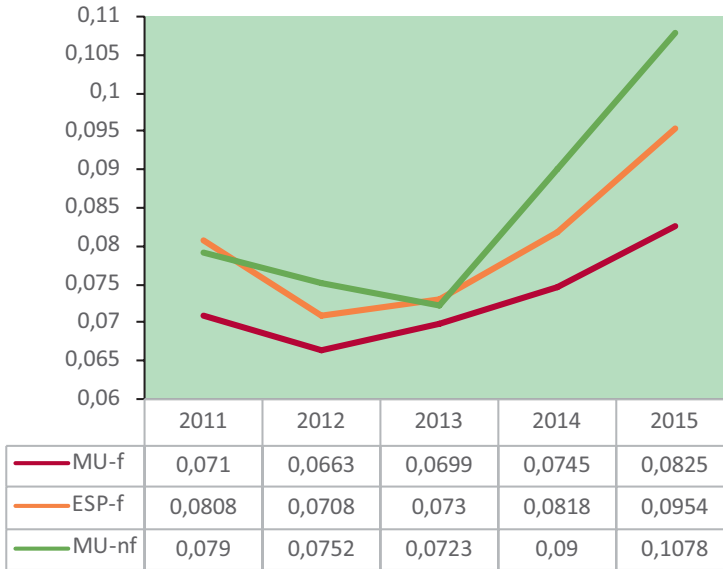
**ILUSTRACIÓN 11.**  
**EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO.**



**ILUSTRACIÓN 12.**  
**EVOLUCIÓN DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS AJENOS.**



**ILUSTRACIÓN 13.**  
**EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD DE DEVOLUCIÓN DE DEUDA.**

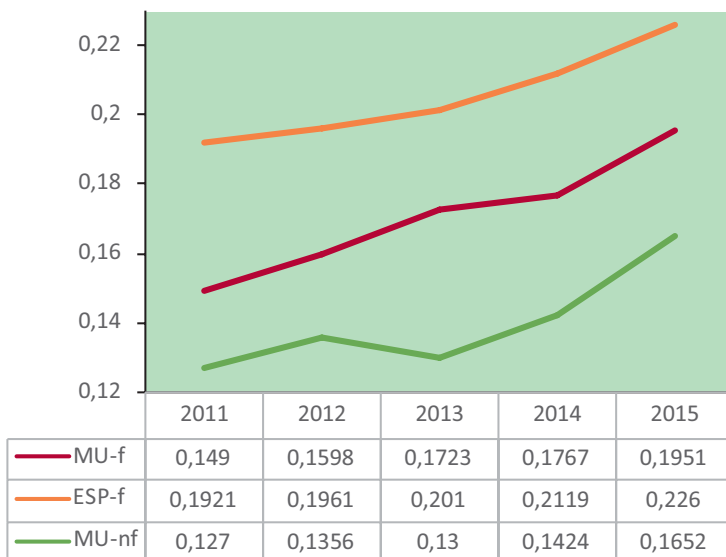


#### 4.5. Equilibrio

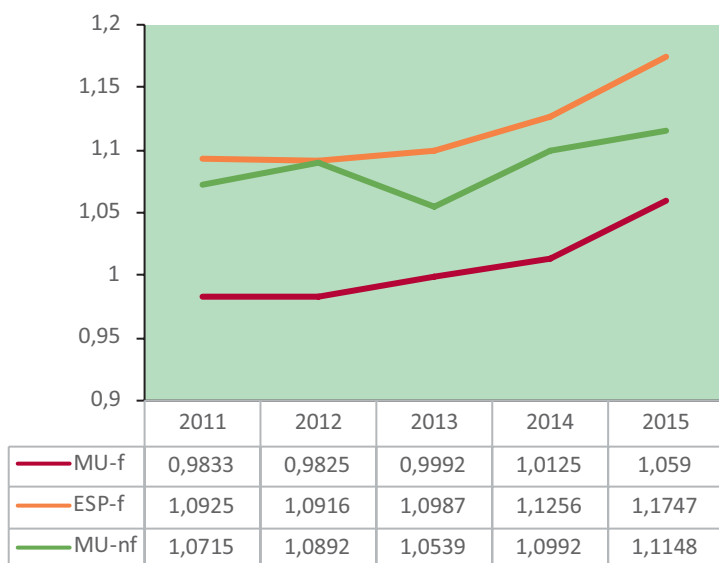
Una vez analizada la estructura económica y la financiera, es importante considerar si la empresa está financiando correctamente sus inversiones teniendo en cuenta la capacidad de éstas de convertirse en liquidez.

Como paso previo al análisis de la liquidez consideramos el análisis del equilibrio financiero, que pretende mostrar si los activos que se convertirán en liquidez en el largo plazo están financiados con recursos permanentes mostrando una situación de equilibrio o si, por el contrario, éstos están financiados con fuentes cuya exigibilidad es de corto plazo mostrando una situación de desequilibrio.

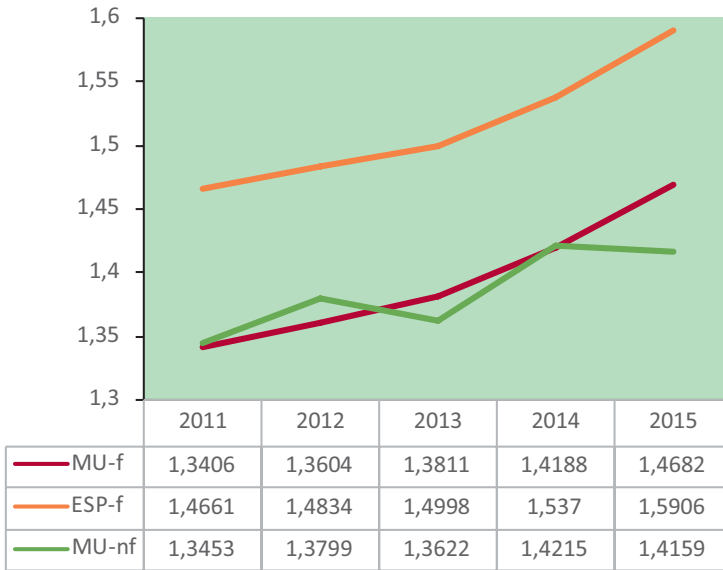
**ILUSTRACIÓN 14.**  
**EVOLUCIÓN DEL CAPITAL CIRCULANTE.**



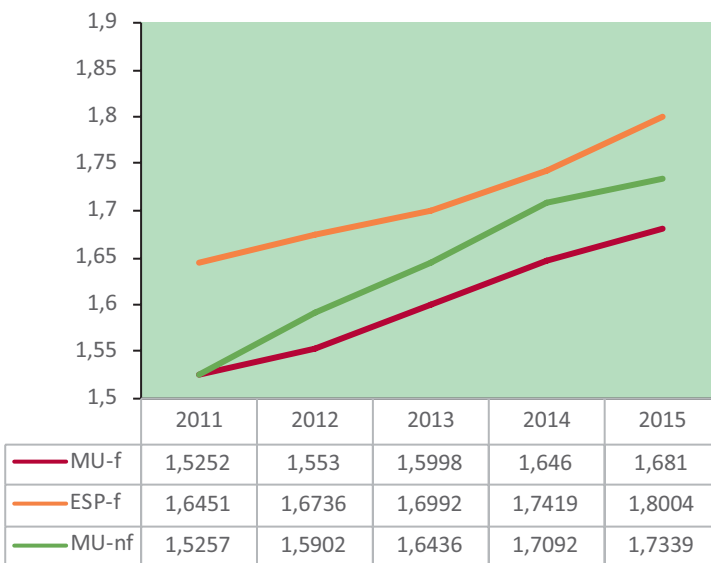
**ILUSTRACIÓN 15.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A CP.**



**ILUSTRACIÓN 16.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A MP.**



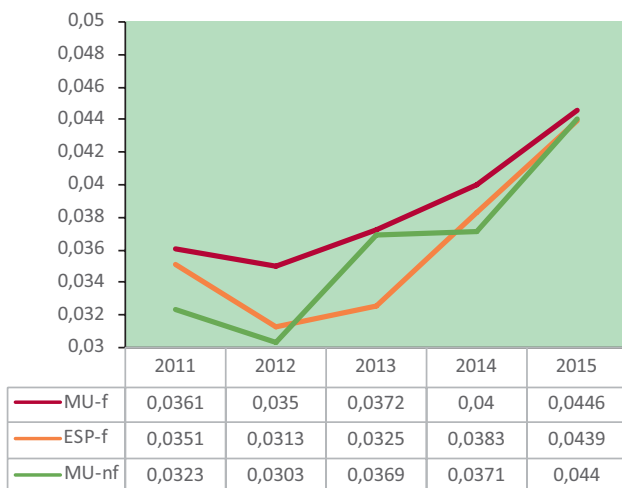
**ILUSTRACIÓN 17.**  
**EVOLUCIÓN DE LA GARANTÍA A LP.**



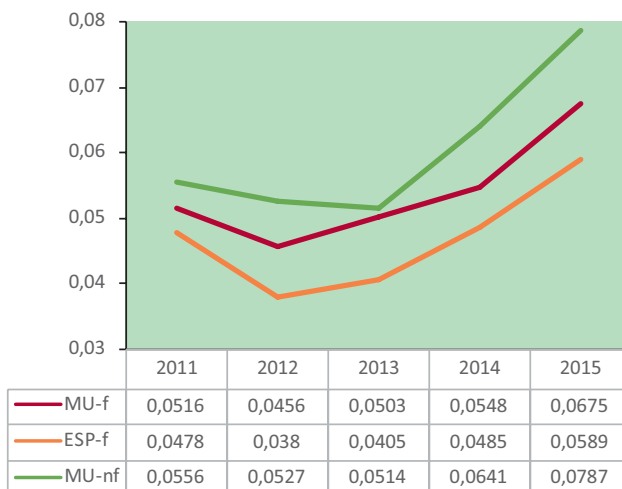
#### 4.6. Rendimiento

Para analizar el rendimiento examinaremos la rentabilidad y la productividad. El análisis de la rentabilidad se realiza mediante el estudio de la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera y el margen de explotación.

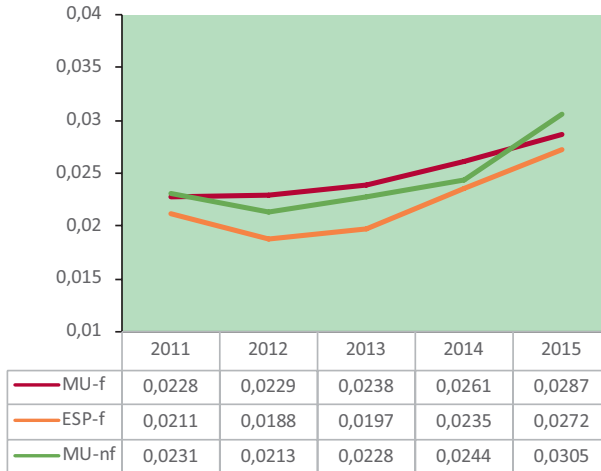
**ILUSTRACIÓN 18.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA.**



**ILUSTRACIÓN 19.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA.**

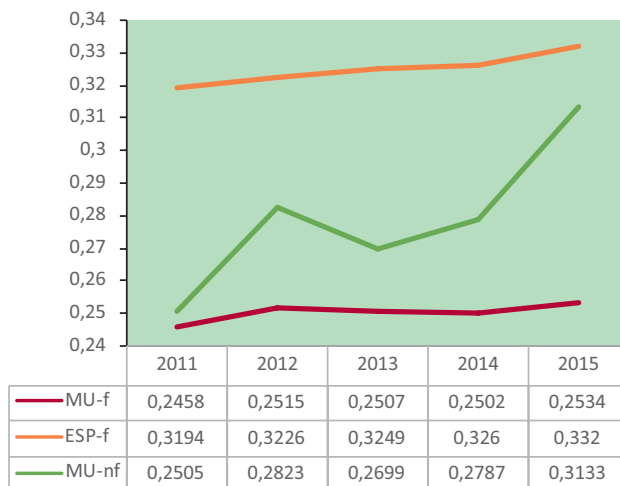


**ILUSTRACIÓN 20.  
EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE EXPLOTACIÓN.**

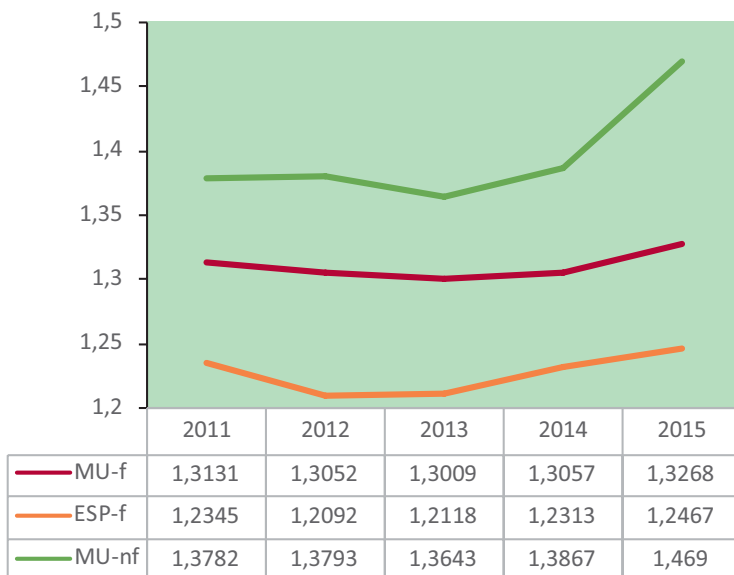


Respecto de la productividad de las empresas familiares se analizan a continuación el valor añadido bruto en relación a las ventas, el valor añadido bruto en relación con los gastos de personal y por último la capacidad de generación de recursos.

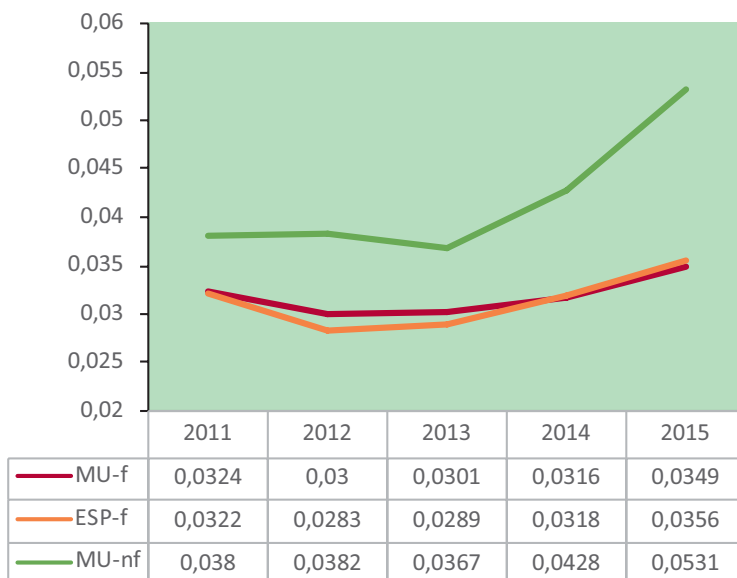
**ILUSTRACIÓN 21.  
EVOLUCIÓN DEL VAB/VENTAS.**



**ILUSTRACIÓN 22.**  
**EVOLUCIÓN DEL VAB/GASTOS PERSONAL.**



**ILUSTRACIÓN 23.**  
**EVOLUCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS.**



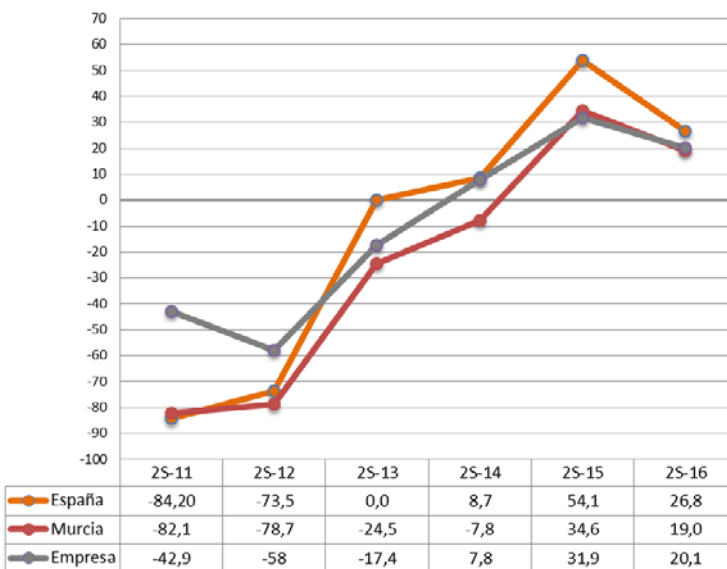
## 5. LA OPINIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

La Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum realiza desde 2008 semestralmente un Barómetro que persigue recoger las impresiones de la empresa familiar de la Región de Murcia sobre la situación económico-empresarial que más les afectan. El último Barómetro (nº 16, 2016) recoge la opinión de 147 *Empresas Familiares representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR. La recogida de información se llevó a cabo durante el mes de noviembre de 2016.*

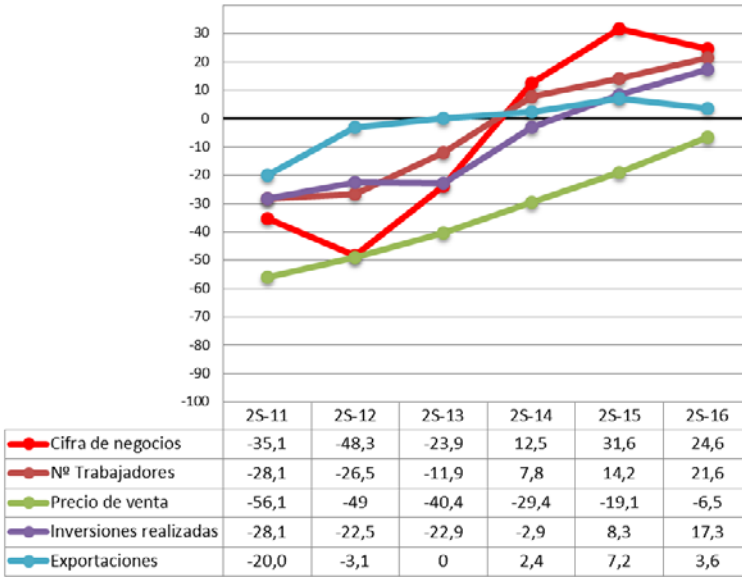
### 5.1. Percepción situación económica y empresarial

El panel de empresas participantes es preguntado periódicamente sobre la evolución en el semestre anterior de la economía a nivel nacional, regional, sectorial y de su propia empresa en términos de empeoramiento, mantenimiento o mejora. Para cada variable se calcula un saldo neto como diferencia del porcentaje de empresas que responden una mejora menos el porcentaje de empresas que señala una situación de empeoramiento. De esta forma, los saldos netos varían entre -100 y +100. También se les pregunta por los principales obstáculos para el desarrollo de su actividad económica.

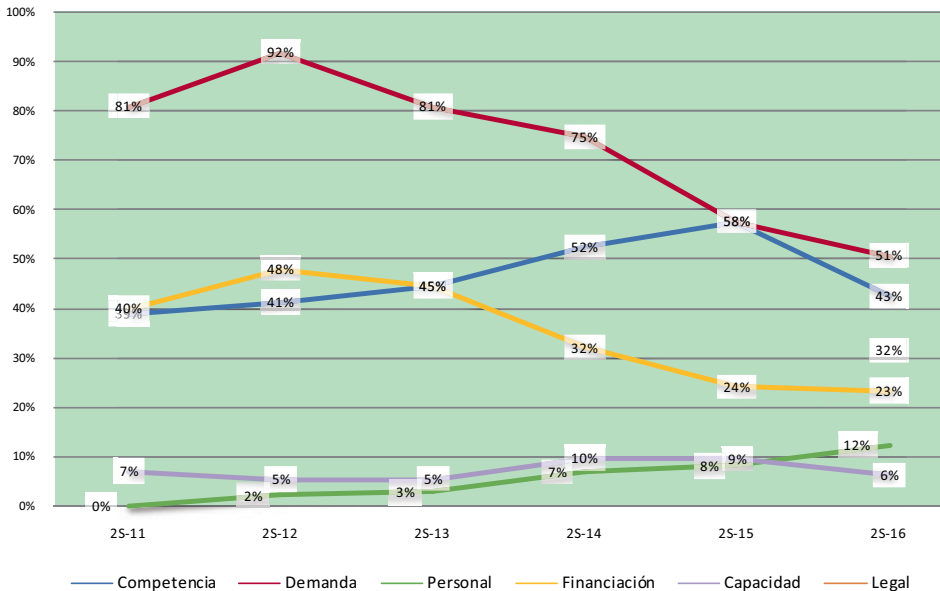
**ILUSTRACIÓN 24.  
SITUACIÓN ECONÓMICA.**



**ILUSTRACIÓN 25.  
ACTIVIDAD EMPRESARIAL.**



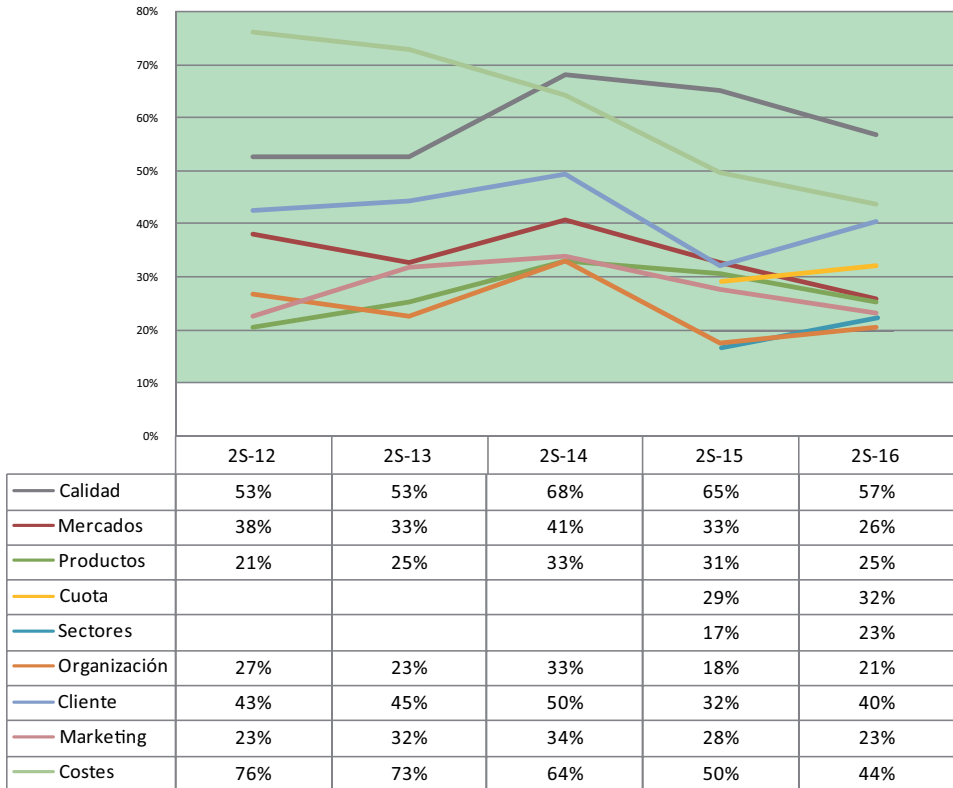
**ILUSTRACIÓN 26.  
FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.**



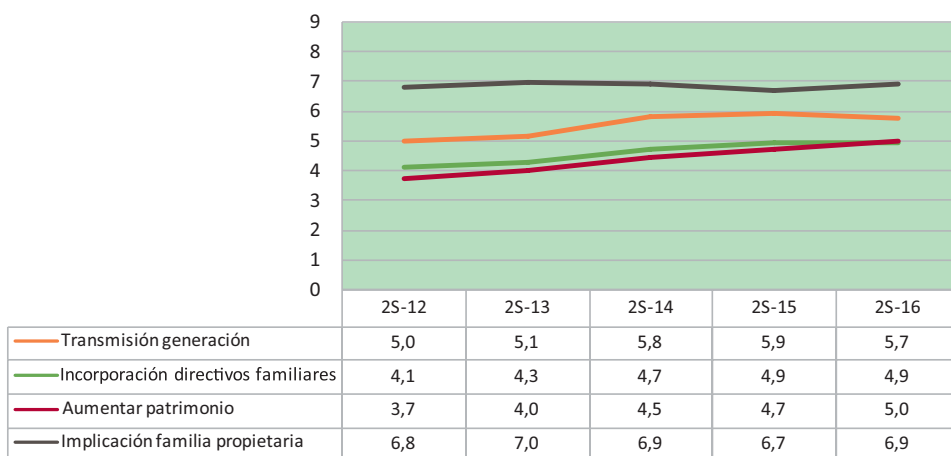
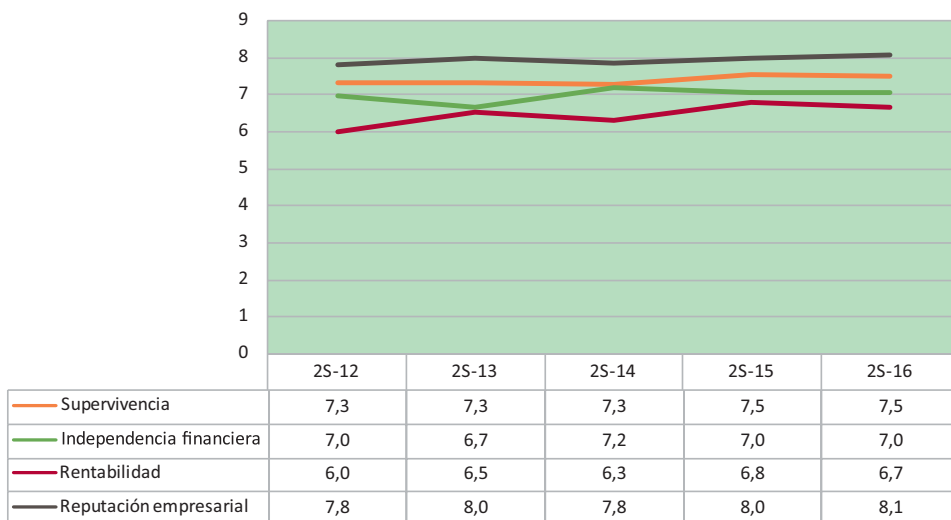
## 5.2. Objetivos y estrategia

El conocimiento de la actitud estratégica viene determinado por la influencia de diversos factores estratégicos y también por la importancia concedida a los objetivos empresariales y familiares.

**ILUSTRACIÓN 27.  
FACTORES ESTRATÉGICOS.**



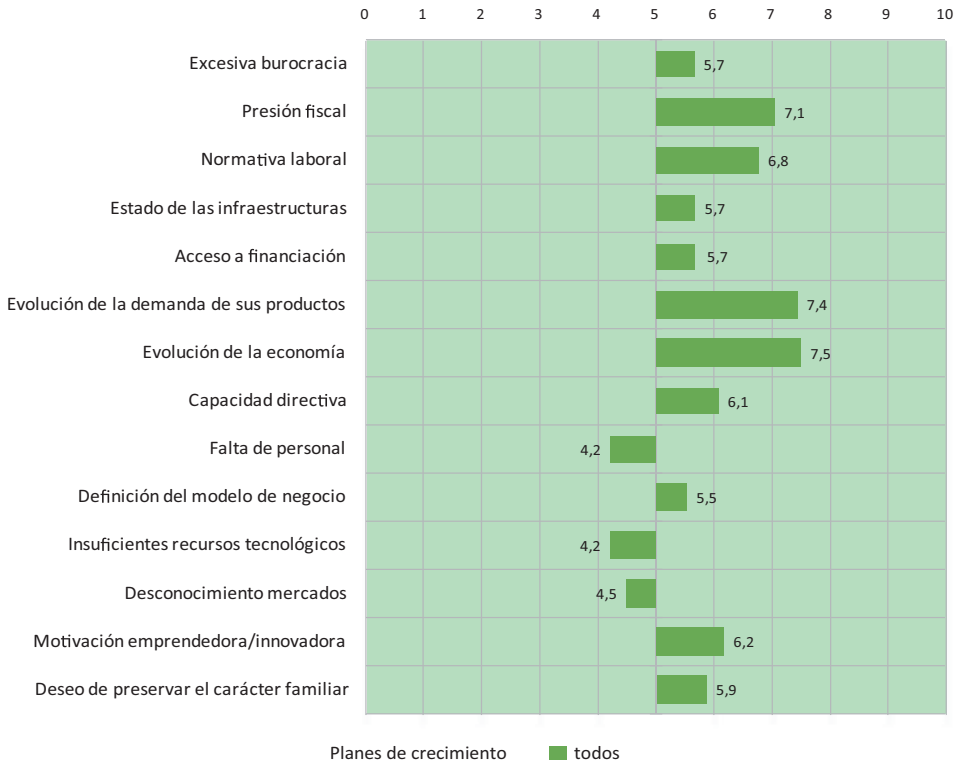
**ILUSTRACIÓN 28.**  
**IMPORTANCIA DE OBJETIVOS EMPRESARIALES Y FAMILIARES (0-10).**



### 5.3. Tamaño

La escasa dimensión de la empresa española, en general, y de la empresa familiar, en particular, se señala como una de las principales razones de falta de competitividad. En la Ilustración 29 se muestran los principales desafíos y barreras que encuentran las empresas familiares respecto de las estrategias de crecimiento.

**ILUSTRACIÓN 29.  
DESAFÍOS Y BARRERAS AL CRECIMIENTO.**



## 6. SÍNTESIS Y RECOMENDACIONES

La creación de empleo y riqueza en la Región de Murcia está determinada por la empresa familiar, siendo la tercera Comunidad Autónoma donde la contribución es mayor.

Nuestro estudio está centrado en empresas con un mínimo 10 empleados y/o 2 millones € de ventas. Hemos analizado datos de 97.902 empresas españolas, 2.957 de la Región de Murcia, siendo empresas familiares el 79% en España y el 88% en la Región de Murcia. Con el objetivo de conseguir una imagen más fiel de la situación real se ha recurrido a la mediana para evitar la influencia de los valores extremos.

Los datos del estudio permiten elaborar el perfil de la empresa familiar murciana para el año 2015 (Ilustración 30) cuyo análisis comparado (Ilustración 31) con el resto de tipos de empresa, la familiar española y la no familiar murciana, nos permite elaborar un diagnóstico para ofrecer una serie de recomendaciones.

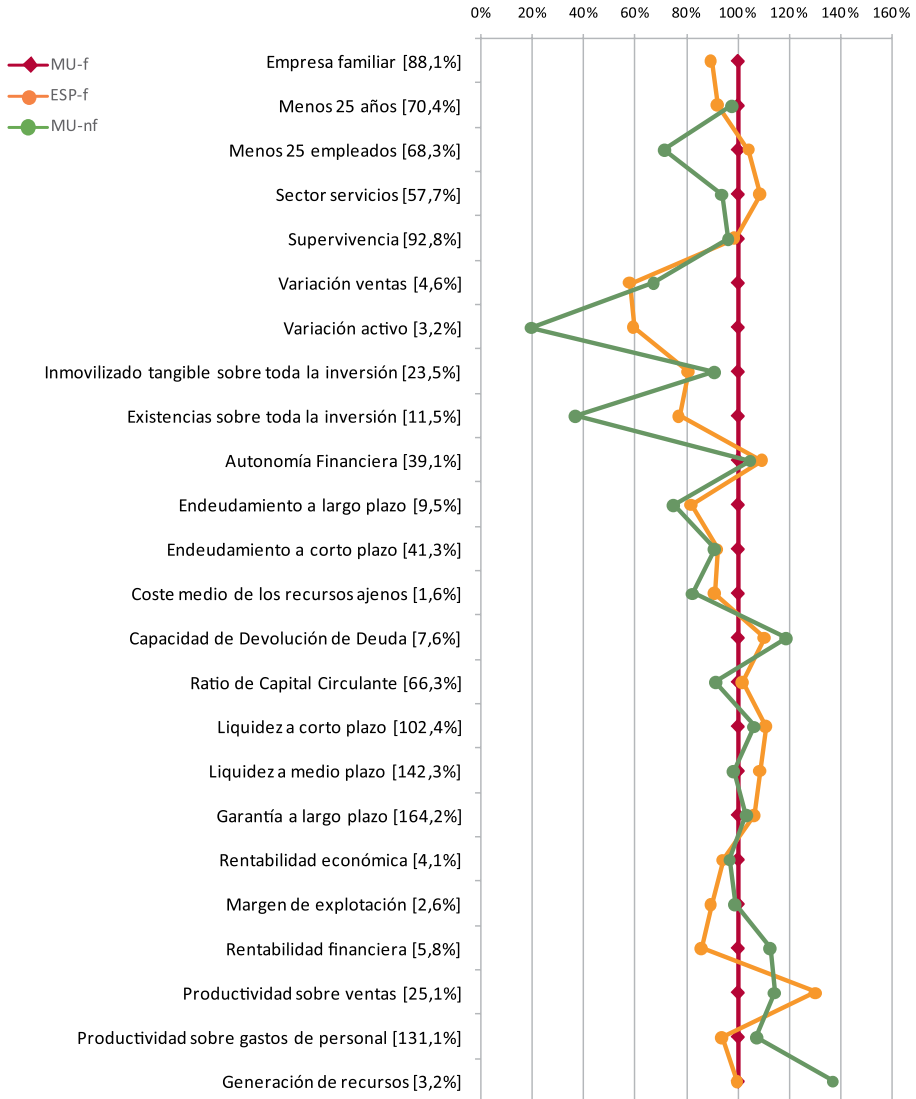
### ILUSTRACIÓN 30. PERFIL DE LA EMPRESA FAMILIAR MURCIANA.

- Antigüedad
  - o 70% tiene menos de 25 años
  - o Similar al resto de grupos
- Tamaño
  - o 68% tiene menos de 25 empleados
- Demografía
  - o Tasa supervivencia 2013-2015: 93%
- Tipo de actividad económica
  - o Se concentra en comercio y servicios (58%) y en industria (25%)
- Estructura económica:
  - o Tangible (inmovilizado material): 23%
  - o Existencias: 11,5%
- Estructura financiera:
  - o Autonomía financiera (patrimonio neto): 40,5%
  - o Deudas largo plazo: 9,7%
  - o Deudas a corto plazo: 40%
  - o Coste recursos ajenos: 1,4%
- Rendimiento:
  - o Rentabilidad económica: 4,5%
  - o Rentabilidad financiera: 6,7%

El análisis realizado durante 2011-2015 abarca un periodo de estudio especialmente complejo por el ciclo económico de fuerte crisis con origen en los mercados financieros. Este hecho supone que el diagnóstico económico-financiero de la empresa familiar esté marcado por un sesgo indudable respecto de su situación en periodos previos, fundamentalmente la existencia de restricciones crediticias (especialmente bancarias) y unas tasas de mortalidad empresarial muy relevantes. No obstante, de los resultados se desprende una innegable tendencia a la mejora y recuperación de las empresas familiares que apunta hacia valores previos a la crisis.

Para tener una visión global de la situación de la empresa familiar murciana presentamos la Ilustración 31. Para cada indicador se ha tomado el valor promedio de los años 2013, 2014 y 2015 para tener una imagen de los años más recientes. El valor de referencia es el que presentan las empresas familiares murcianas, el resto de valores (empresa familiar española y empresa no familiar murciana) se representan en términos de desviaciones porcentuales por debajo (a la izquierda) o por encima (a la derecha) respecto al valor de la empresa familiar murciana.

**ILUSTRACIÓN 31.**  
**RESUMEN INDICADORES PROMEDIO 2013-2015.**



## DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA FAMILIAR MURCIANA

En la Ilustración 32 sintetizamos las principales fortalezas y debilidades derivadas del análisis de datos. A partir de esta información realizamos el diagnóstico de situación de la empresa familiar murciana.

### ILUSTRACIÓN 32. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EMPRESA FAMILIAR REGIÓN DE MURCIA (MU-F).

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervivencia esp. MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt;25 años antigüedad</li> <li>• Servicios y Construcción</li> </ul> </li> <li>• Crecimiento               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agranda diferencias con ESP-f</li> </ul> </li> <li>• Reducción deuda a corto plazo</li> <li>• Rentabilidad financiera vs ESP-f</li> <li>• Margen explotación vs ESP-f</li> <li>• Inversión en Inmovilizado tangible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mortalidad 50-99 empl. (MU-f y MU-nf)</li> <li>• Dimensión vs MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria y Construcción</li> </ul> </li> <li>• Elevado volumen de existencias esp. MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercio</li> </ul> </li> <li>• Autonomía financiera</li> <li>• Niveles endeudamiento esp. largo plazo               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción y agricultura</li> <li>• &lt;50 empleados</li> </ul> </li> <li>• Generación de recursos vs MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidadas &gt;25 años , &gt;99 empl.</li> <li>• Industriales</li> </ul> </li> </ul>

esp.= especialmente frente / vs = frente

MU-nf= Empresa no familiar R. Murcia / ESP-f = Empresa familiar española

- + Mayor supervivencia (93%) que la empresa no familiar (89%). Las mayores diferencias se localizan en los sectores de construcción y servicios.
- + Presenta las mayores tasas de crecimiento en el período. En 2015 crecieron sus ventas 7,4% frente a 5,4% (empresa no familiar murciana) y sus activos 4,7% frente a 2,5% (empresa no familiar murciana). Este mayor crecimiento también aumenta las diferencias en tamaño respecto a la empresa familiar española.
- + Aunque presenta cifras superiores de endeudamiento a corto plazo, la evolución es decreciente presentando la mayor tasa de reducción en el período (10%).
- + Mayor rentabilidad financiera que la empresa familiar española
- + Las empresas familiares murcianas presentan unas cifras superiores de inversión en inmovilizado tangible que asegura su capacidad productiva.
- + Respecto a la empresa familiar española presenta un mejor margen de explotación o capacidad de obtener beneficios con las ventas. Teniendo en cuenta el crecimiento en ventas cabe pronosticar aumentos de beneficios totales que permita mejorar la autonomía financiera.
- A mayor dimensión menos mortalidad, sin embargo, en las empresas murcianas (tanto familiares como no familiares), se produce un aumento de mortalidad al pasar del intervalo "26 a 49 empleados" al de "50 a 99 empleados".

- Aun superando a la empresa familiar española, la empresa familiar murciana tiene un tamaño considerablemente inferior a la empresa no familiar, tanto en términos de empleados como de ventas. Las empresas con menos de 25 empleados representan el 68% en la empresa familiar murciana frente al 49% de la empresa no familiar murciana. Los ingresos de la empresa no familiar murciana (5.163.456€) son 1,9 veces los de la empresa familiar murciana (2.694.040€). Las mayores diferencias se encuentran en los sectores industrial y construcción.
- Las empresas familiares regionales, especialmente de comercio, mantienen niveles superiores de existencias. Los niveles ociosos de existencias suponen costes de mantenimiento y almacenaje que repercuten directamente en su competitividad, así como el uso de recursos financieros que podrían planificarse para atender otras necesidades.
- La teoría financiera sobre la empresa familiar prevé una mayor capitalización y autonomía financiera de las empresas familiares. Sin embargo, en nuestro análisis, las empresas familiares de la Región de Murcia muestran un nivel de capitalización algo inferior respecto a los otros grupos.
- Se observa un excesivo peso de la deuda, especialmente a largo plazo, un mayor coste de la deuda y una menor capacidad de devolución. Las mayores diferencias se producen en el sector de la construcción y agricultura, y en las empresas de menos de 50 empleados.
- Peores cifras de productividad en términos de generación de recursos frente a la empresa no familiar murciana, especialmente las empresas industriales y consolidadas (más de 25 años y más de 99 empleados).

## RECOMENDACIONES

El análisis de resultados de este estudio nos lleva a proponer una serie de medidas para mejorar la competitividad de las empresas familiares.

- Aumento de la dimensión. Constada la relación positiva entre tamaño y rendimiento una clara recomendación es aumentar la dimensión de las empresas familiares. Aunque el 70% tiene planes de crecimiento y en los últimos años están experimentando tasas superiores de crecimiento, sin embargo, todavía presenta un tamaño inferior a las empresas no familiares afectando a su competitividad.
  - o Importancia del contexto legal (fiscal y laboral) y político para impulsar el crecimiento. Las empresas familiares señalan estos aspectos como principales obstáculos al crecimiento.

- o Análisis de los factores específicos que limitan el crecimiento especialmente a partir de 50 empleados: obligación auditoría externa, creación de comités de empresa, pérdida de bonificaciones en contratación, mayor control fiscal, entre otros.
- o Atención a los factores familiares. Las empresas familiares en primera generación presentan una mayor rentabilidad. En la transmisión generacional no se debe desatender los criterios empresariales de eficiencia y de emprendimiento, para ello se debe planificar de forma profesional con herramientas como el protocolo familiar.
- Estructura financiera. Las mayores deficiencias se relacionan con un peso excesivo del endeudamiento en la estructura financiera, posiblemente ligado a los esfuerzos de supervivencia que han realizado las empresas familiares durante los años de crisis
  - o Mejora de la posición de liquidez a través de herramientas como la planificación y gestión de presupuestos de tesorería.
  - o Incentivar políticas que favorezcan la autofinanciación para mejorar la dotación de recursos propios donde son capaces de obtener alta rentabilidad a la vez que mejorarían su autonomía financiera. Las empresas más pequeñas y más jóvenes debieran ser el segmento prioritario de actuación. Las empresas más consolidadas deben plantearse la entrada de socios externos a la familia.
  - o Las empresas pueden mejorar su gestión financiera a través de fuentes de financiación alternativas a las tradicionales, apostando por nuevas formas de financiación como el crowdlending, crowdfunding, el MAB, el MARF, los business angels, el capital riesgo, adaptándose a los cambios del sistema financiero y la mayor importancia del shadow banking.
- Estructura productiva.
  - o Realizar una mejor gestión del almacén controlando las existencias para reducir costes de estructura, necesidades de financiación y mejorar cifras de productividad.
  - o La mejora de la competitividad de la empresa familiar murciana precisa realizar un esfuerzo de modernización de equipos, mejora de procesos y profesionalización. De esta manera se mejorarán las cifras de generación de recursos y productividad.
- Herramientas de gestión. Con el fin de poder desarrollar las políticas de empresa que permitan mejorar las debilidades competitivas detectadas

es necesario apostar de forma permanente por el uso de herramientas de gestión. En particular junto a herramientas de gestión tradicionales como el control de costes, el presupuestario, la planificación financiera, los presupuestos de tesorería, etc., y el uso de sistemas de gestión integral en la empresa (CRM, ERP), es necesario adaptarse al desarrollo de nuevas herramientas basadas en el uso de los grandes flujos de información y la tecnología como el business intelligence y el big data.

- Profesionalización de la gestión tanto de los miembros familiares que trabajan en la empresa como de los puestos ocupados por directivos ajenos a la misma. Por ello, es necesaria la inversión permanente en formación y capacitación de personal, así como la apuesta por la innovación, la tecnología y la I+D (propia o en la colaboración con organismos especializados y universidades) que son garantía de mantener una posición competitiva.
- Para la implementación de las mejoras propuestas en la empresa familiar murciana es necesario el correcto funcionamiento y desarrollo de los órganos de gobierno corporativo. Además del necesario establecimiento de los mecanismos de gestión basados en la figura del administrador o del consejo de administración, las empresas familiares disponen de herramientas para gestionar específicamente los intereses familiares como el consejo de familia, la asamblea familiar, el protocolo familiar y la oficina familiar.

**ILUSTRACIÓN 33.  
RECOMENDACIONES.**



En la Ilustración 33 resumimos las recomendaciones. Una idea fundamental es la interacción de los distintos ámbitos por lo que deben acometerse simultáneamente para reforzar sus efectos sobre la competitividad de la empresa.

En síntesis, la empresa familiar es la base de la economía, su fuerza reside, por un lado, en un profundo conocimiento de productos y mercados que la hace merecedora de la confianza de sus clientes y, por otro lado, de su flexibilidad y compromiso para adaptarse a las circunstancias adversas, sabiendo que su estrategia empresarial es de largo plazo. En términos generales presenta una mejor situación que la empresa familiar española. No obstante, respecto a la empresa no familiar, nuestro estudio pone de manifiesto la necesidad de acometer mejoras en innovación y profesionalización, especialmente en las empresas más consolidadas. Lejos de ser una mala noticia creemos que emprendiendo las acciones oportunas tanto empresariales como institucionales se permitirá aprovechar el potencial de mejora de las empresas familiares, incrementando sustancialmente la riqueza económica y social de la Región de Murcia.

**Informe**



## Capítulo 1

# INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

La empresa familiar es la forma predominante en el tejido empresarial. Relativamente desde hace pocos años se vienen realizando estudios sobre sus particularidades en distintas cuestiones como endeudamiento, rentabilidad, mortalidad, innovación, profesionalización, entre otras. Todos estos estudios permiten avanzar en el conocimiento de la empresa familiar y así proporcionar las claves para la mejora de su gestión y la continuidad del proyecto empresarial. No obstante, existe un importante problema metodológico ante la ausencia de una definición común de lo que se entiende por empresa familiar y el empleo de una única fuente de datos (European Commission, 2009). Gran parte de los estudios se han realizado sobre empresas familiares cotizadas cuya realidad difiere del grueso de las empresas de un país como España y de una Comunidad Autónoma como es la Región de Murcia. Por tanto, resulta imprescindible ser capaz de *identificar la presencia de las empresas familiares en el tejido empresarial para cuantificar su participación en la generación de riqueza y empleo, así como monitorizar su comportamiento empresarial.*

Específicamente se pueden señalar dos **problemas** que impiden conocer la realidad de las empresas familiares:

1. *Dificultad de disponer de fuentes de datos sobre empresas familiares.* No existen fuentes secundarias de datos en las que las empresas familiares, sea cual sea la definición que se tome, se encuentren identificadas.
2. *Falta de acuerdo en la definición operativa de qué es una empresa familiar.* Si bien existe un razonable consenso acerca de cuáles son los criterios generales que permiten identificar a las empresas familiares (control de la propiedad, implicación familiar y deseo de continuidad), este consenso se diluye cuando se trata de obtener una definición “operativa”.

A nivel europeo, una reciente Recomendación del Parlamento Europeo (2015), reconoce la importancia de los datos estadísticos para desarrollar una

política efectiva de apoyo a las empresas familiares. Concretamente, en la sugerencia J se establece que, “una definición común en Europa de empresa familiar es necesaria no sólo para mejorar la calidad de la obtención de datos estadísticos sobre el sector, sino también como instrumento para que los rectores de la política económica puedan identificar mejor las necesidades de la empresa familiar y de la sociedad”.

El único estudio existente que ofrece una metodología rigurosa que supera los citados problemas es:

Casillas, J. C., Lopez, M. C., Meroño, A. L., Pons, A., & Baiges, R. (2015). La Empresa Familiar en España. (J. Corona, Ed.). Barcelona: Instituto de la Empresa Familiar.

Se trata de un trabajo coordinado por el Instituto de la Empresa Familiar donde han colaborado las 37 Cátedras de Empresa Familiar que conforman la Red de Cátedras de Empresa Familiar. Su principal contribución es sentar las bases metodológicas para el estudio de la empresa familiar. Como resultado se obtiene un conocimiento exhaustivo de la presencia y la importancia de la empresa familiar en España, así como el diagnóstico de su situación financiera y empresarial. Sin embargo, no existe detalle de la situación regional excepto para tres variables (nº empresas, riqueza y empleo).

Ante la falta de información sobre la realidad de la empresa familiar en la Región de Murcia surge este estudio con los siguientes **objetivos de investigación**:

1. Aplicación de una metodología para la identificación de las empresas familiares en la Región de Murcia, que permita analizar la demografía de las empresas familiares en la Región de Murcia y su comparación con otras Comunidades Autónomas.
2. Calcular el peso de la empresa familiar en las principales variables macroeconómicas, que permita conocer la situación en la Región de Murcia y su comparación con otras Comunidades Autónomas.
3. Análisis de las principales variables económico-financieras de las empresas familiares de la Región de Murcia y comparación, por un lado, con las no familiares y, por otro lado, con las empresas familiares españolas.
4. Adicionalmente, se analizará la opinión de los empresarios familiares sobre las particularidades y necesidades de las empresas familiares en la Región de Murcia.

Para conseguir los citados objetivos resulta imprescindible contar con una fuente de datos solvente, así como de una definición operativa de empresa familiar. Respecto a los datos, la única fuente disponible de datos individualizados de

empresas en España donde implementar un mecanismo de filtrado y separación de empresas familiares y no familiares es la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos).

Respecto a la definición, nos basaremos en los acuerdos de la Red de Cátedras de Empresa Familiar para la elaboración del estudio nacional. Se trata de una definición operativa de empresa familiar, que hiciera viable los procedimientos de identificación y separación de Empresa Familiar y Empresa No Familiar. Como resultado de esta metodología se ha recogido información de 97.900 empresas españolas, de las que 2.957 están localizadas en la Región de Murcia. Con esta información se ha analizado la evolución y el comportamiento económico-financiero de la empresa familiar murciana respecto a la empresa familiar española y la empresa no familiar murciana, en la serie 2011-2015.

Para conocer la opinión de los empresarios familiares se recurrirá a datos recabados en los Barómetros de la Empresa Familiar que realiza la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum. Los Barómetros recogen semestralmente información y opinión de los principales empresarios familiares sobre los temas que más les preocupan.

En el capítulo 2 se describe el proceso seguido de identificación de empresas familiares. A continuación, se analiza el peso de la empresa familiar murciana en la economía regional en términos de empleo y riqueza. Seguidamente, en el capítulo 4, se aborda el análisis en términos de estructura económica, financiera, equilibrio y rendimiento. La opinión de los empresarios sobre la situación económica y empresarial se revisa en el 5. Finalmente se exponen las principales conclusiones y recomendaciones.



## Capítulo 2

# IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

La metodología para la identificación de las empresas familiares está basada en el estudio “La empresa familiar en España 2015” elaborado por el Instituto de la Empresa Familiar y la Red de Cátedras de Empresa Familiar. El procedimiento sigue los trabajos que recurren a la base de datos SABI y aplican filtros automáticos basados en la implicación familiar en la propiedad y dirección de la empresa (Arosa, Iturralde, & Maseda, 2010; López-Delgado & Diéguez-Soto, 2015; Diéguez et al., 2015; Pindado and Requejo, 2015; Frank et al., 2011).

A continuación, nos referimos a los aspectos clave:

- **Empleo de la base de datos SABI** (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos). SABI es una versión ampliada de Amadeus para España y Portugal distribuida por Bureau Van Dijk. Ofrece información en línea sobre más de 850.000 empresas españolas obtenida a partir de las cuentas anuales depositadas por las empresas en los Registros Mercantiles. Se seleccionaron las empresas de manera individual, no consolidando las diferentes empresas que conforman los grupos empresariales, con el fin de poder asignar cada empresa a una determinada comunidad autónoma.
- **Empresas activas en 2013.**
- **Sociedades limitadas y anónimas.** Solo se han considerado empresas que hayan adoptado estas formas jurídicas principalmente debido a su compromiso con el proyecto empresarial y la disponibilidad de información. Esta estimación deja fuera dos bloques de empresas. El bloque más importante son los empresarios persona física. Probablemente la totalidad de esta categoría podría ser considerada como empresas familiares. No obstante, se ha adoptado el criterio prudente de no incluirlos en este estudio. La Tabla 1 resume la importancia de cada tipo de empresa en España según la información de DIRCE.

**TABLA 1.**  
**NÚMERO DE EMPRESAS POR FORMA JURÍDICA (DIRCE, 2013).**

2013	Empresas en 2013 en DIRCE	% Empresas en 2013 en DIRCE
Personas físicas	1.619.614	51,5
SA + SL	1.221.641	38,8
Otras formas	305.315	9,7
Total	3.146.570	100,0

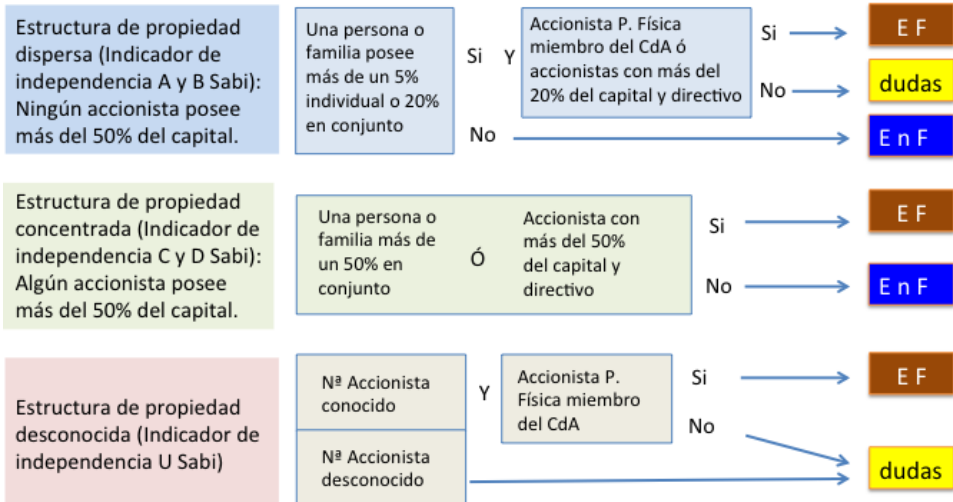
En la identificación de empresas familiares se ha distinguido microempresas del resto de empresas.

*EMPRESAS NO MICRO: más de 10 empleados ó 2 millones de facturación*

Con los criterios indicados (SA o SL, y activas 2013), se identificaron en SABI un total de 142.654 empresas con más de 10 empleados o 2 millones de facturación. Esta cifra se aproxima a la población según los valores del Directorio Central de Empresas (DIRCE), elaborado por el INE. A partir de los procesos definidos se clasificaron las empresas en tres categorías: Empresas Familiares, Empresas no Familiares y Empresas dudosas. Este proceso permitió clasificar un 83,4% de las empresas. Los detalles de este proceso de clasificación automática se describen a continuación.

Se ha partido de la normativa estatal que da acceso al régimen fiscal de empresa familiar en los Impuestos sobre el Patrimonio, y sobre Sucesiones y Donaciones, basados en la participación accionarial, según el cual el accionista persona física deberá tener un 5% de forma individual (o un 20% con la familia, hasta el segundo grado de empresa familiar). No obstante, al utilizar un criterio de la propiedad tan amplio, es conveniente asegurar mejor el criterio de la participación de los accionistas en los órganos de gobierno. Así, para aquellas empresas que cumplen con el criterio de la propiedad, se consideran empresas familiares las que, además, tienen accionistas-directores con una participación en la propiedad superior al 20% o administradores que son personas físicas y accionistas. También se han considerado familiares aquellas empresas cuyo principal accionista es una matriz que cumple, a su vez, con los criterios descritos anteriormente. Aquellas que cumplen con el criterio de propiedad pero no con el de gobierno, se catalogaron de dudosas, ya que tampoco estamos seguros de que sean no familiares. Finalmente hay un grupo de empresas cuya propiedad es desconocida, algunas han podido ser catalogadas como familiares atendiendo a la existencia de accionistas directores o administradores, el resto se consideran dudosas. Un resumen del proceso de clasificación por filtros se representa en la Ilustración 1.

**ILUSTRACIÓN 1.**  
**CRITERIOS PARA LA CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES.**



Para poder estimar el número total de empresas familiares y no familiares, se adoptó un criterio de imputación de las empresas que no habían podido ser clasificadas (dudosas). El criterio consistió en distribuir las empresas dudosas de acuerdo al porcentaje de cada tipo obtenido con las empresas clasificadas, suponiendo que las dudosas se distribuirán entre familiares y no familiares de modo similar a las empresas clasificadas.

*EMPRESAS MICRO: menos de 10 empleados Y menos de dos millones de facturación*

Para realizar la estimación global del número de empresas familiares entre las microempresas se combinaron datos obtenidos de SABI y del DIRCE. En primer lugar, se seleccionaron en SABI las empresas que cumplieran con el criterio de tamaño (menos de 10 empleados y de 2 millones de euros de facturación) y tipo societario (SA o SL), obteniéndose información de 242.852 empresas. A estas empresas se les han aplicado los mismos filtros automatizados que los usados para las empresas pequeñas, medianas y grandes. Finalmente se proyectó el porcentaje de empresas familiares clasificadas al total de microempresas obtenido del DIRCE.



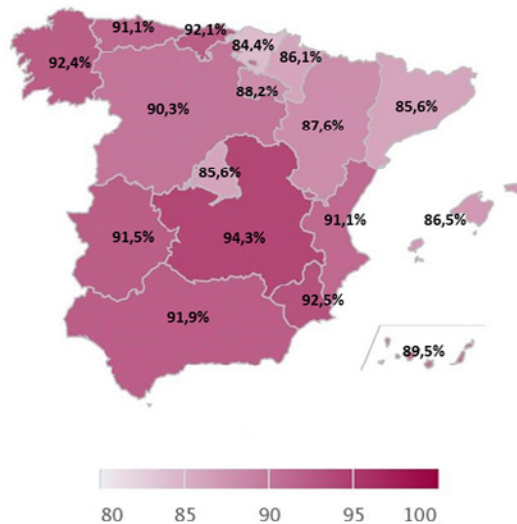
### Capítulo 3

## PESO ECONÓMICO DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

### 3.1. DEMOGRAFÍA REGIONAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

Integrando los resultados obtenidos en la identificación de empresas familiares en ambos niveles, obtenemos una estimación global del número de empresas familiares y no familiares entre las SA y las SL de cualquier tamaño por CC.AA. (Ilustración 2). Los resultados por tamaño y CC.AA. se muestran en la Tabla 2.

**ILUSTRACIÓN 2.**  
**PRESENCIA EMPRESAS FAMILIARES POR CCAA.**



**TABLA 2.**  
**NÚMERO DE EMPRESAS FAMILIARES POR CCAA.**

	SA y SL: micro		SA y SL: resto		SA y SL: total	
	Nº EF	%	Nº EF	%	Nº EF	%
Andalucía	140.334	92,6%	14.602	85,6%	154.936	91,9%
Aragón	24.627	89,7%	3.465	75,4%	28.091	87,6%
Asturias	15.369	92,3%	2.285	83,4%	17.654	91,1%
Baleares	26.639	86,5%	3.306	86,6%	29.946	86,5%
C. Valenciana	119.191	91,6%	12.841	86,5%	132.032	91,1%
Canarias	44.035	90,2%	4.309	83,0%	48.344	89,5%
Cantabria	3.974	92,6%	1.348	90,6%	5.322	92,1%
Cast.-Mancha	38.924	95,0%	4.553	89,3%	43.477	94,3%
Castilla-León	21.831	92,8%	5.448	81,4%	27.279	90,3%
Cataluña	185.516	86,8%	22.277	77,0%	207.793	85,6%
Extremadura	14.228	92,2%	1.842	86,3%	16.069	91,5%
Galicia	55.800	93,2%	7.100	86,6%	62.900	92,4%
La Rioja	5.468	88,9%	975	84,4%	6.443	88,2%
Madrid	197.383	87,5%	17.763	69,1%	215.146	85,6%
<b>Murcia</b>	<b>27.137</b>	<b>93,1%</b>	<b>3.770</b>	<b>88,3%</b>	<b>30.907</b>	<b>92,5%</b>
Navarra	11.281	88,0%	1.767	75,5%	13.047	86,1%
País Vasco	36.662	87,3%	5.895	70,2%	42.557	84,4%
ESPAÑA	971.071	90,0%	113.546	79,5%	1.084.617	88,8%

**ILUSTRACIÓN 3.**  
**COMPARACIÓN PRESENCIA DE EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.**

Presencia	España	R. Murcia
<b>MICRO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&lt;10 empleados y</li> <li>&lt;2 millones ventas</li> </ul>	90%	93,1% 27.100 empresas
<b>RESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SA o SL</li> <li>&gt;10 empleados y/o</li> <li>&gt;2 millones ventas</li> </ul>	79,5%	88,3% 3.800 empresas
<b>TOTAL</b>	<b>88,8%</b>	<b>92,5%</b> 30.900 empresas

La Ilustración 3 resume directamente la mayor presencia (92,5%) de la empresa familiar en la Región de Murcia. El 93,1% de las microempresas murcianas son

familiares (27.100), mientras que la media española es el 90%. Mayores son las diferencias en la categoría no-micro, las 3.800 empresas familiares murcianas no-micro representan el 88,3% frente al 79,5% a nivel nacional.

Por sectores de actividad (Tabla 3), la presencia de la empresa familiar es mayor en “Educación”, “Comercio; Reparación Vehículos”, “Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas” y “Construcción”. Siendo menor en “Suministro Energía Eléctrica, Gas, Vapor y Aire Acondicionado”, “Suministro Agua, Actividades Saneamiento, Gestión Residuos y Descontaminación”, “Actividades Sanitarias y de Servicios Sociales” y “Actividades Artísticas, Recreativas y de Entretenimiento”.

**TABLA 3.**  
**DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE EMPRESAS FAMILIARES NO-MICRO R. MURCIA.**

	n	EF	EnF
A: Agricultura, Ganadería, Silvicultura Y Pesca	287	80%	20%
B: Industrias Extractivas	29	76%	24%
C: Industria Manufacturera	804	85%	15%
D: Suministro de Energía Eléctrica, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	13	15%	85%
E: Suministro Agua, Actividades Saneamiento, Gestión Residuos y Descontaminación	31	52%	48%
F: Construcción	426	88%	12%
G: Comercio; Reparación Vehículos	1221	89%	11%
H: Transporte y Almacenamiento	247	86%	14%
I: Hostelería	119	86%	14%
J: Información y Comunicaciones	36	69%	31%
K: Actividades Financieras y de Seguros	13	62%	38%
L: Actividades Inmobiliarias	21	67%	33%
M: Actividades Profesionales, Científicas Y Técnicas	79	89%	11%
N: Actividades Administrativas y Servicios Auxiliares	89	87%	13%
O: Administración Pública y Defensa; Seguridad Social Obligatoria	3	67%	33%
P: Educación	16	100%	0%
Q: Actividades Sanitarias y de Servicios Sociales	44	52%	48%
R: Actividades Artísticas, Recreativas y de Entretenimiento	36	58%	42%
S: Otros Servicios	27	85%	15%

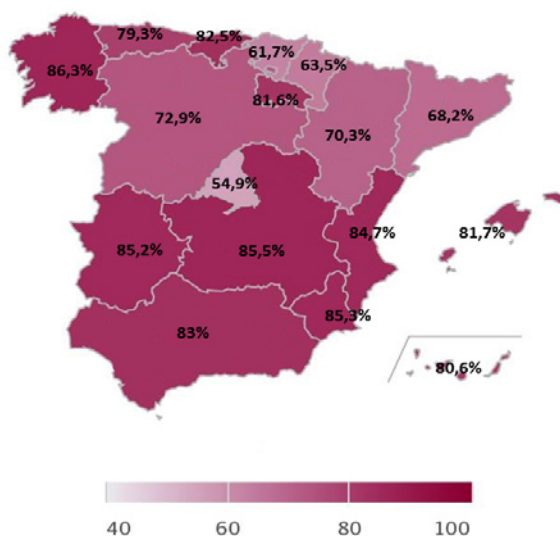
### 3.2. Generación de riqueza y empleo

A partir de los datos de SABI y del DIRCE (Directorio Central de Empresas) ha sido posible calcular el peso de las empresas familiares en el Valor Agregado Bruto (VAB) y el empleo en su segmento de tamaño y forma jurídica, tanto a nivel nacional como por comunidades autónomas. El VAB mide el valor económico generado por las empresas consideradas y se obtiene como saldo de la cuenta

de producción, esto es, a través de la diferencia entre la producción de bienes y servicios y el consumo intermedio. Por lo tanto, se trata de una medida de referencia para el cálculo del Producto Interior Bruto (PIB). Todos los datos utilizados hacen referencia al año 2013 (Tabla 4).

El resultado global para España (Ilustración 4) indica que el VAB de las empresas familiares representa el 57,1 por ciento del VAB generado por las SA y SL existentes en España en 2013 (Tabla 4), alcanzando el 82% en la Región de Murcia. La menor aportación al VAB en comparación al peso que tienen las empresas familiares en número, se explica fundamentalmente por el menor peso de las mismas en el tramo de empresas grandes, que son las que más aportan al VAB privado. En concreto, las microempresas familiares españolas son responsables del 86,8% del VAB privado producido por el conjunto de empresas de ese tamaño (93,7% VAB en R. Murcia), y el resto de empresas familiares son responsables de en torno al 46,1% del VAB generado en su tramo de tamaño (76% en R. Murcia).

**ILUSTRACIÓN 4.**  
**VAB EMPRESAS FAMILIARES POR CCAA.**



La disparidad de valores es muy elevada, estando muy condicionada el de algunas comunidades (Madrid o País Vasco) por la asignación del VAB de las grandes compañías que tienen su sede en dichas Comunidades, así como por el peso de la inversión extranjera directa, con fuerte presencia de multinacionales,

lo que también explica el menor peso de las empresas familiares. El peso del VAB aportado por las empresas familiares de Navarra es también significativamente reducido, como consecuencia de la influencia de su marco fiscal y el efecto llamada que ejerce especialmente a empresas extranjeras y no familiares. En Cataluña, a pesar de contar también con un gran peso de inversión extranjera y de sedes de grandes empresas, el valor aportado por empresas familiares se sitúa cerca de la media nacional, lo que denota la fortaleza de las empresas familiares catalanas.

**TABLA 4.**  
**VAB EMPRESAS FAMILIARES POR CCAA.**

	SA y SL: micro		SA y SL: resto		SA y SL: total	
	VAB-EF	%	VAB-EF	%	VAB-EF	%
Andalucía	12.976.260	95,5%	12.629.418	66,0%	25.605.678	78,3%
Aragón	2.939.540	87,3%	3.760.155	58,9%	6.699.695	68,7%
Asturias	1.662.314	86,3%	2.773.643	45,9%	4.435.957	55,7%
Baleares	4.351.678	85,8%	4.505.646	70,9%	8.857.324	77,5%
C. Valenciana	12.190.171	82,8%	15.947.112	72,4%	28.137.283	76,6%
Canarias	4.876.128	84,3%	4.580.511	64,0%	9.456.639	73,1%
Cantabria	425.604	90,3%	1.192.208	55,5%	1.617.812	61,8%
Cast.-Mancha	2.950.975	90,6%	2.762.641	62,7%	5.713.616	74,5%
Castilla-León	2.150.271	86,1%	4.722.795	59,9%	6.873.066	66,2%
Cataluña	25.529.361	85,4%	30.496.334	49,9%	56.025.695	61,6%
Extremadura	1.429.127	94,4%	1.038.060	72,9%	2.467.187	84,0%
Galicia	4.625.950	90,1%	13.225.940	83,4%	17.851.890	85,0%
La Rioja	543.597	81,3%	978.401	70,8%	1.521.998	74,2%
Madrid	22.064.554	86,9%	43.017.786	30,6%	65.082.340	39,2%
<b>Murcia</b>	<b>2.442.216</b>	<b>93,7%</b>	<b>3.630.516</b>	<b>75,7%</b>	<b>6.072.732</b>	<b>82,0%</b>
Navarra	1.697.745	84,8%	1.592.808	34,9%	3.290.553	50,1%
País Vasco	5.109.781	81,7%	7.815.725	32,4%	12.925.506	42,6%
<b>ESPAÑA</b>	<b>107.791.905</b>	<b>86,8%</b>	<b>154.669.699</b>	<b>46,1%</b>	<b>262.461.604</b>	<b>57,1%</b>

La Ilustración 5 sintetiza la aportación al VAB de la empresa familiar en la Región de Murcia distinguiendo por tamaño y en comparación con la media nacional.

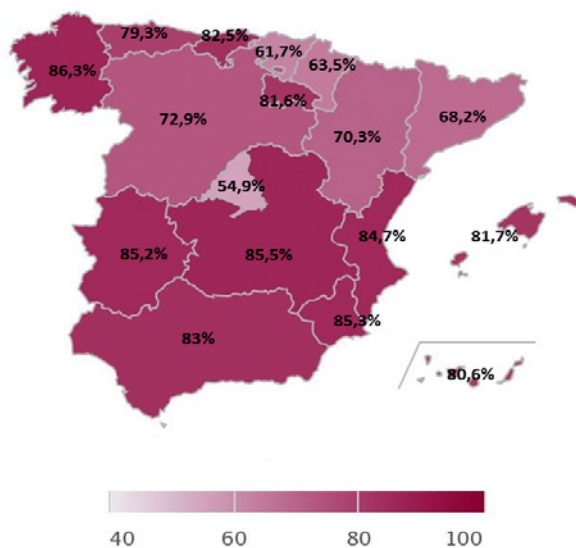
En cuanto al empleo, el resultado global para España indica que el empleo generado por las empresas familiares representa el 66,7 por ciento del generado por el conjunto de las SA y SL en 2013. Como en el caso del VAB, debe tenerse en cuenta que en nuestro cálculo se han quedado fuera todas las empresas con forma jurídica diferente a la de SA y SL, en concreto, todos los autónomos. La mayor participación de las empresas familiares en las cifras de empleo respecto al VAB

se explica por la mayor intensidad en mano de obra de las empresas familiares. En la Tabla 5, y la Ilustración 6, se muestra información detallada sobre el empleo generado por las empresas familiares en las diferentes comunidades.

**ILUSTRACIÓN 5.**  
**COMPARACIÓN VAB EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.**

Valor Añadido Bruto		España	R. Murcia
<b>MICRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SA o SL</li> <li>• &lt;10 empleados y &lt;2 millones ventas</li> </ul>	86,8%	93,7% 2.442 M €
<b>RESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SA o SL</li> <li>• &gt;10 empleados y/o &gt;2 millones ventas</li> </ul>	46,1%	75,7% 3.630 M €
<b>TOTAL</b>		<b>57,1%</b>	<b>82%</b> 6.072 M €

**ILUSTRACIÓN 6.**  
**EMPLEO DE LA EMPRESA FAMILIAR POR CCAA.**



**TABLA 5.**  
**EMPLEO EMPRESAS FAMILIARES POR CCAA.**

	SA y SL: micro		SA y SL: resto		SA y SL: total	
	Empleo-EF	%	Empleo-EF	%	Empleo-EF	%
Andalucía	463.893	92,2%	294.762	71,8%	758.655	83,0%
Aragón	81.079	90,2%	83.835	57,9%	164.914	70,3%
Asturias	49.303	91,6%	68.986	72,4%	118.289	79,3%
Baleares	91.538	86,4%	96.985	77,7%	188.523	81,7%
C. Valenciana	385.818	91,5%	369.880	78,6%	755.698	84,7%
Canarias	149.641	91,4%	116.935	70,1%	266.576	80,6%
Cantabria	12.813	92,5%	33.240	79,2%	46.053	82,5%
Cast.-Mancha	128.564	95,1%	74.879	72,9%	203.443	85,5%
Castilla-León	72.031	92,9%	111.672	64,0%	183.703	72,9%
Cataluña	613.535	87,1%	626.637	56,2%	1.240.172	68,2%
Extremadura	47.561	92,5%	34.760	76,8%	82.321	85,2%
Galicia	175.228	92,6%	218.855	81,8%	394.083	86,3%
La Rioja	18.685	88,8%	21.475	76,3%	40.160	81,6%
Madrid	616.187	87,0%	961.870	44,5%	1.578.057	54,9%
<b>Murcia</b>	<b>92.542</b>	<b>93,2%</b>	<b>99.808</b>	<b>79,1%</b>	<b>192.350</b>	<b>85,3%</b>
Navarra	37.409	86,9%	44.910	51,8%	82.319	63,5%
País Vasco	125.039	87,1%	174.125	51,1%	299.164	61,7%
<b>ESPAÑA</b>	<b>3.172.450</b>	<b>89,9%</b>	<b>3.405.060</b>	<b>53,8%</b>	<b>6.577.510</b>	<b>66,7%</b>

También en la variable empleo, la empresa familiar de la R. Murcia muestra una mayor importancia respecto a la media española (Ilustración 7). Las microempresas familiares murcianas generan 95.542 empleos (93,2% en ese tamaño), el resto de empresas familiares 99.908 empleos (79,1% del total) cifra muy superior en términos relativos a la media española.

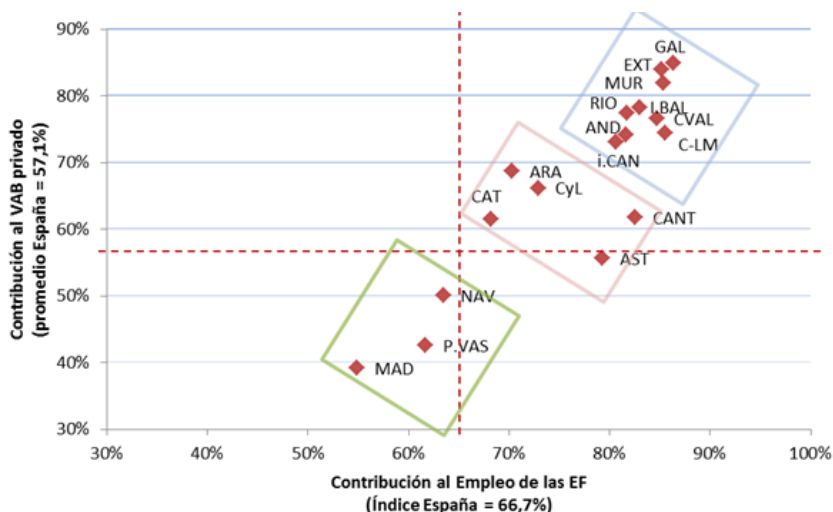
En la Ilustración 8 se compara la contribución al VAB privado y al empleo privado de las empresas familiares de las CC.AA. respecto de la media española. Pueden identificarse tres grandes grupos de comunidades. Por un lado, Madrid, País Vasco y Navarra, donde las empresas familiares parecen tener un peso menor al del resto de España en ambas variables (VAB y empleo). Ya en párrafos anteriores se han comentado diversas razones de esta menor proporción de empresas familiares (peso de la inversión extranjera, marco fiscal, etc.). Un segundo grupo de comunidades se mantiene próximo a la media española en al menos una de las dos variables. Este grupo comprende a Cataluña, Aragón, Castilla y León, Asturias y Cantabria. Finalmente, un tercer grupo concentra al

resto de comunidades autónomas en las que la empresa familiar constituye el grueso del tejido empresarial, aportando más del 70% del VAB y del 80% del empleo, al menos 10 puntos por encima de los valores medios de España. La Región de Murcia se sitúa en los puestos de cabeza de este tercer grupo.

### ILUSTRACIÓN 7. COMPARACIÓN EMPLEO DE EMPRESAS FAMILIARES R. MURCIA Y ESPAÑA.

Empleo		España	R. Murcia
<b>MICRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SA o SL</li> <li>• &lt;10 empleados y &lt;2 millones ventas</li> </ul>	89,8%	93,2% 95.542 empleados
<b>RESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SA o SL</li> <li>• &gt;10 empleados y/o &gt;2 millones ventas</li> </ul>	53,8%	79,1% 99.908 empleados
<b>TOTAL</b>		<b>66,7%</b>	<b>85,3%</b> 192.350 empleados

### ILUSTRACIÓN 8. CONTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR AL VAB Y EMPLEO PRIVADO POR CCAA.



## Capítulo 4

# COMPORTAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA REGIÓN DE MURCIA (2011-2015)

### 4.1. EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

La base de datos inicial para este estudio la conformaban las 118.943 empresas españolas analizadas en el estudio “La empresa familiar en España (2015)” que cumplían los siguientes criterios: SA o SL activas en 2013 y que para el período 2011-2012-2013 tuvieran *ventas superiores a dos millones € o mínimo 10 empleados*.

En enero de 2017 se hizo una consulta a SABI, 331 empresas no pudieron ser localizadas, 10.394 no estaban activas y 10.316 no cumplían los criterios de tamaño para el período 2013-2014-2015 (ventas superiores a dos millones € o mínimo 10 empleados). Por tanto, la base de datos final está constituida por 97.902 empresas españolas que se dividen en cuatro submuestras (Tabla 6) atendiendo al ámbito geográfico (España y Región de Murcia) y al carácter familiar (criterios explicados en el apartado 2 “Identificación de la empresa familiar”).

**TABLA 6.**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.**

	España (ESP)		Murcia (MU)	
	n	%	n	%
Empresa Familiar (f)	77.232	78,9%	2.604	88,1%
Empresa No Familiar (nf)	20.670	21,1%	353	11,9%
	97.902		2.957	

El grupo de referencia en nuestro análisis es la Empresa Familiar de la Región de Murcia (MU-f) que será comparado con la Empresa Familiar Española (ESP-f) y con la Empresa No Familiar de la Región de Murcia (MU-nf).

Con estas submuestras se analiza la tendencia de las principales magnitudes y ratios económico-financieros, mostrando como estadístico guía la mediana para cada uno de los años analizados. Los niveles de análisis son:

- Edad, menor a 25 años y superior a 25 años.
- Tamaño, distinguiendo 4 tramos de tamaño: menos de 25 trabajadores, de 25 a 49 trabajadores, de 50 a 99 trabajadores y más de 99 trabajadores.
- Sector de actividad, distinguiendo entre sector primario, industria, construcción y comercio y servicios.

#### 4.1.1. Demografía

**TABLA 7.**  
**NÚMERO DE EMPRESAS POR SUBMUESTRAS 2015.**

	MU-f	ESP-f	MU-nf
<b>antigüedad</b>			
menos de 25 años	70,4%	64,7%	68,7%
más de 25 años	29,6%	35,3%	31,3%
<b>tamaño</b>			
menos de 25 trabajadores	68,3%	71,2%	48,7%
de 25 a 49 trabajadores	20,2%	18,3%	19,6%
de 50 a 99 trabajadores	6,6%	6,1%	14,0%
más de 99 trabajadores	4,9%	4,4%	17,7%
<b>sector de actividad</b>			
Agricultura, ganadería	8,4%	3,1%	9,0%
Industria	24,9%	23,5%	29,9%
Construcción	9,0%	10,7%	7,1%
Comercio y servicios	57,7%	62,7%	54,1%

La empresa familiar murciana:

- es ligeramente más joven que la empresa no familiar murciana y, sobre todo, que la empresa familiar española.
- tiene un tamaño inferior a la empresa no familiar murciana y algo superior a la empresa familiar española.

- tiene una presencia sectorial similar a la no familiar murciana, aunque menor peso en la industria y más en comercio y servicios, y diferente a la empresa familiar española por cuanto está más presente en agricultura y algo menos en servicios.

#### 4.1.2. Mortalidad

Comparando la muestra base con datos de 2013 con la muestra activa en 2015, en la Tabla 8 se muestra el porcentaje de empresas que han desaparecido.

**TABLA 8.**  
**TASA MORTALIDAD 2015 RESPECTO 2013.**

	Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	España	Murcia	España	Murcia
	<b>8,4%</b>	<b>7,2%</b>	<b>9,9%</b>	<b>10,7%</b>
<b>antigüedad</b>				
menos de 25 años	8,7%	7,2%	10,4%	10,9%
más de 25 años	6,4%	7,1%	6,5%	8,9%
<b>tamaño</b>				
menos de 25 trabajadores	8,3%	7,2%	10,2%	10,1%
de 25 a 49 trabajadores	5,5%	3,8%	7,6%	4,4%
de 50 a 99 trabajadores	5,3%	5,3%	6,5%	11,8%
más de 99 trabajadores	3,9%	2,9%	5,0%	1,7%
<b>sector de actividad</b>				
Agricultura, ganadería	7,0%	4,0%	9,9%	5,6%
Industria	6,9%	5,2%	7,8%	6,9%
Construcción	12,7%	16,2%	16,8%	25,6%
Comercio y servicios	8,3%	6,7%	9,9%	10,8%

La empresa familiar presenta una mayor tasa de supervivencia. En concreto, la tasa es mayor en la empresa familiar murciana respecto al resto de grupos, especialmente respecto a la empresa no familiar murciana. En dos años han desaparecido 7 de cada 100 empresas familiares murcianas, ascendiendo a 11 en el caso de las empresas no familiares murcianas.

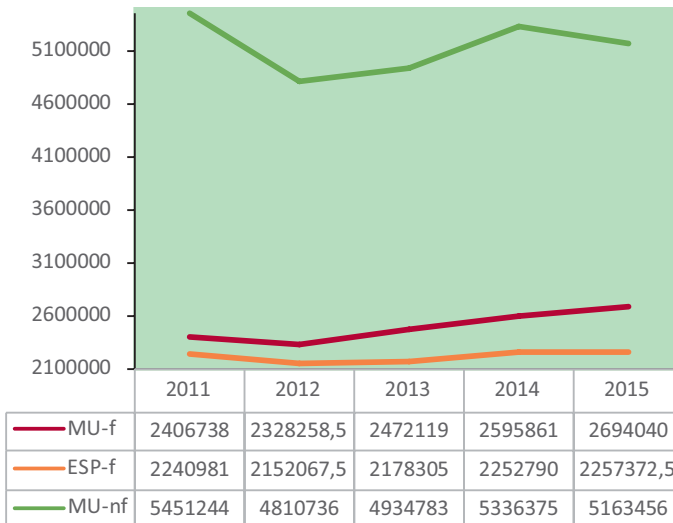
En términos de antigüedad, hay una mayor mortandad en las empresas más jóvenes excepto en la empresa familiar murciana donde apenas existen diferencias.

Por tamaño, en general, existe relación entre la menor dimensión y la tasa de mortalidad. La tasa es doble en el intervalo de menos de 25 empleados respecto al de más de 100 empleados en el caso de la empresa española, siendo 2,5 y 6 veces mayor en el caso de la empresa murciana familiar y no familiar respectivamente. En cualquier caso, la empresa familiar murciana presenta los valores más bajos.

Finalmente, atendiendo a los sectores de actividad, de nuevo la tasa es menor en la empresa familiar murciana. En el caso de la construcción, aunque la tasa es mayor que la empresa familiar española, sin embargo, es casi la mitad que la empresa no familiar murciana.

### 4.1.3. Ingresos

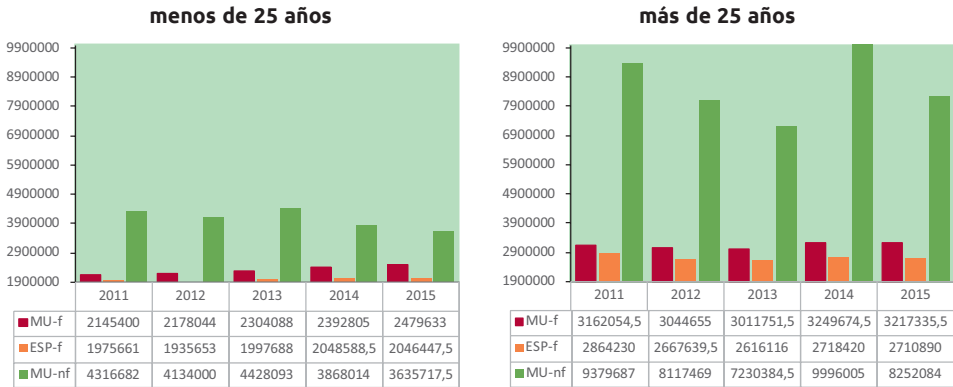
**ILUSTRACIÓN 9.**  
**EVOLUCIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (MILES DE EUROS).**



La evolución de las ventas en las empresas familiares murcianas refleja una tendencia de mejora a partir del año 2012, manteniendo niveles por encima de sus homólogas españolas. Este comportamiento también es evidente, aunque con menos intensidad, en el caso de las empresas familiares españolas. Las empresas murcianas no familiares, parten de niveles de ventas más elevados pero su tendencia no es tan clara, evidenciando una mayor variabilidad o inestabilidad.

Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 10.**  
**EVOLUCIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (MILES DE EUROS) POR EDAD.**



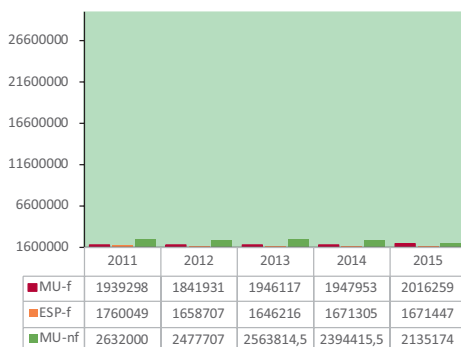
Las empresas murcianas familiares que se encuentran gestionadas por la primera generación mantienen, durante los 5 años de análisis, ingresos de explotación (medianas) por encima de las empresas familiares españolas. Así, la mediana de este indicador para la empresa murciana familiar, menor de 25 años, en el año 2015 es de 2.479,6 miles de euros, frente a 2.046,4 para la empresa familiar española. Cuando se analiza este indicador en las empresas familiares gestionadas por la segunda generación (antigüedad superior a 25 años), las diferencias de medianas se amplían entre las familiares regionales y españolas. El nivel de ventas para las empresas familiares murcianas mayores de 25 años alcanza una mediana en 2015 de 3.217,1 miles de euros, frente a 2.710,9 miles de euros para el caso de las familiares españolas. Este comportamiento se mantiene a lo largo de todo el periodo analizado.

En el caso de las empresas con una antigüedad inferior a 25 años, las empresas murcianas no familiares presentan niveles de ventas claramente por encima, en términos de medianas, que las familiares. Para el año 2015, el nivel de ventas de las no familiares alcanza en términos de mediana los 3.635,7 miles de euros. Al comparar las empresas murcianas familiares con las no familiares que tienen una antigüedad superior a 25 años, se observa que el nivel de ventas es claramente superior en éstas últimas, puesto que se obtienen cifras de ventas de más de 8.252 miles de euros en 2015. Por consiguiente, la empresa familiar murciana, independientemente de la generación a cargo o de su antigüedad, tiene unas ventas superiores a su homóloga nacional durante todo el periodo, pero su posición en este indicador es claramente inferior que la sustentada por la empresa no familiar de la Región de Murcia.

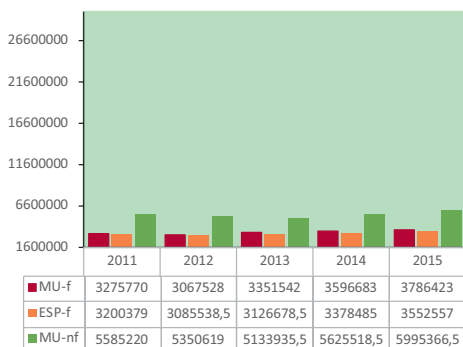
## Tamaño

### ILUSTRACIÓN 11. EVOLUCIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (MILES DE EUROS) POR TAMAÑO.

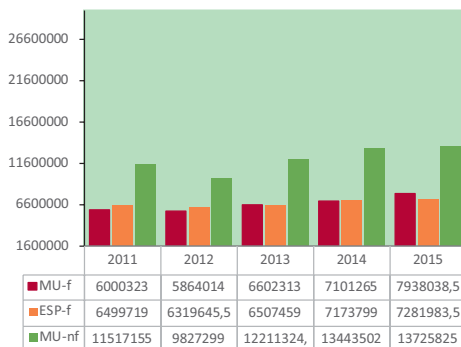
menos de 25 trabajadores



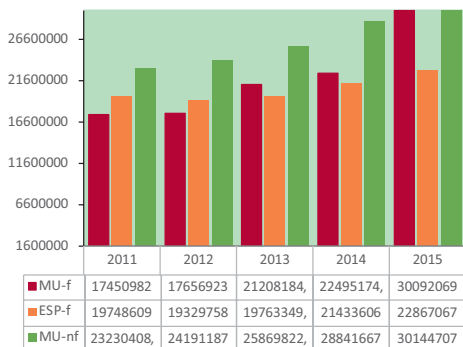
de 25 a 49 trabajadores



de 50 a 99 trabajadores



más de 99 trabajadores



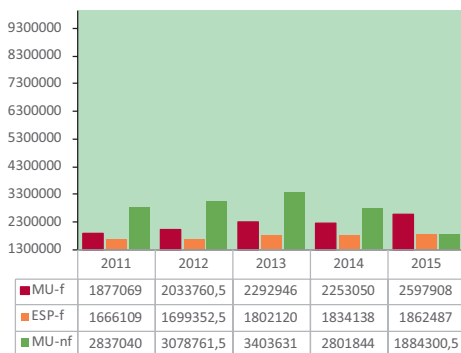
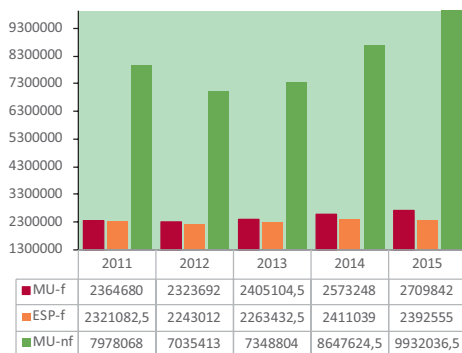
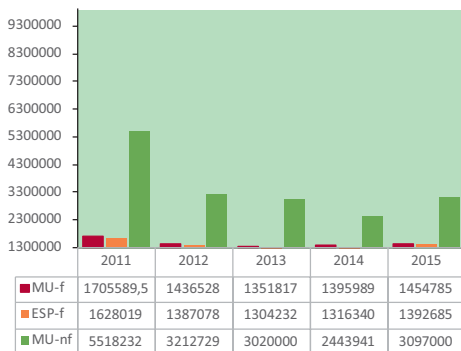
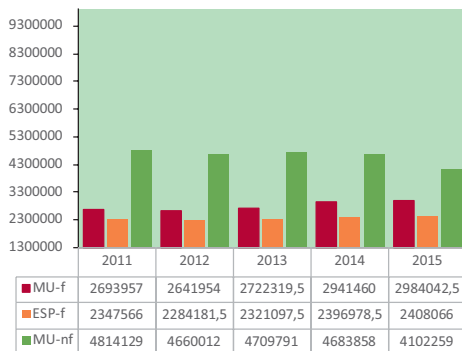
El análisis según el tamaño, medido en términos de número de trabajadores, revela que para el grupo de menor tamaño (menos de 25 trabajadores) las medianas de las empresas murcianas familiares, durante todo el periodo, son superiores a las mostradas por sus homólogas españolas. De forma que para el año 2015, la mediana de este indicador para las empresas murcianas familiares alcanza los 2.016,3 miles de euros descendiendo hasta los 1.671,4 miles de euros para las empresas españolas familiares. Esta superioridad no es tan clara cuando se analizan el resto de grupos. Así, para el grupo de empresas que tiene entre 25 y 49 trabajadores, los niveles de ventas son similares al inicio del periodo (para el año 2011 las cifras son 3.275,8 vs 3.200,4 miles de euros;

para el año 2012: 3.067,5 vs 3.085,5 miles de euros), y a partir del año 2013 las diferencias de medianas empiezan a ser más evidentes a favor de la empresa familiar murciana. Para el año 2015, el nivel de ingresos de explotación para la empresa familiar murciana, que tiene entre 25 y 49 trabajadores, es de 3.786,4 miles de euros frente a los 3.552,6 miles de euros de sus homólogas españolas. En el siguiente estrato de tamaño, empresas con un número de empleados entre 50 y 99 trabajadores, se evidencia una posición inferior para la empresa familiar murciana respecto de la española los dos primeros años del periodo (año 2011: 6.000,3 vs 6.499,7 miles de euros; 2012: 5.864,0 vs 6.319,6 miles de euros), posición que se iguala en los dos años posteriores (año 2013: 6.602,3 vs 6.507,5 miles de euros; 2014: 7.101,3 vs 7.173,8 miles de euros), y que supera en el último año (2015: 7.938 vs 7.282 miles de euros). Finalmente, en el estrato de mayor tamaño (más de 99 trabajadores) se observa una mejora clara de la posición de la empresa familiar murciana a partir de 2013, obteniendo la mayor diferencia en el año 2015 donde el nivel de ventas para la empresa familiar murciana alcanza los 30.092,1 miles de euros (mediana) frente a los 22.876,1 miles de euros de su homóloga española.

Al comparar el nivel de ventas entre las empresas familiares y las no familiares murcianas, se aprecia que las familiares de menor tamaño tienen un menor nivel de ingresos de explotación, durante todo el periodo, que las no familiares. Pero es necesario destacar que esta diferencia cae de forma significativa. Así, mientras que en 2011 la diferencia entre las medianas de las ventas de estos dos grupos alcanzaba los 692,7 miles de euros, en 2015 esta diferencia disminuye a los 118,9 miles de euros, puesto que las ventas de las empresas familiares murcianas de menor tamaño son de 2.016,3 miles de euros y las ventas de las no familiares de 2.135,2 miles de euros. Al analizar el siguiente estrato de tamaño (de 25 a 49 trabajadores) las diferencias persisten a favor de las no familiares y no muestran una tendencia clara de descenso. Esta posición de desventaja se mantiene para el conjunto de empresas del siguiente segmento de tamaño (de 50 a 99 trabajadores), presentando la mayor diferencia entre ambos grupos en el año 2014, donde las ventas de las empresas familiares murcianas eran de 7.101,3 miles de euros y las de las empresas no familiares de 13.443,5 miles de euros. Con respecto al último estrato de tamaño (más de 99 trabajadores) se observan diferencias importantes, durante todo el periodo, a favor de la empresa murciana no familiar, sustentando mayores niveles de ventas, a excepción del año 2015 donde las cifras se igualan (30.092,1 miles de euros vs 30.144,7 miles de euros).

## Sector de actividad

**ILUSTRACIÓN 12.**  
**EVOLUCIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (MILES DE EUROS) POR SECTORES.**

**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca****Industria****Construcción****Servicios**

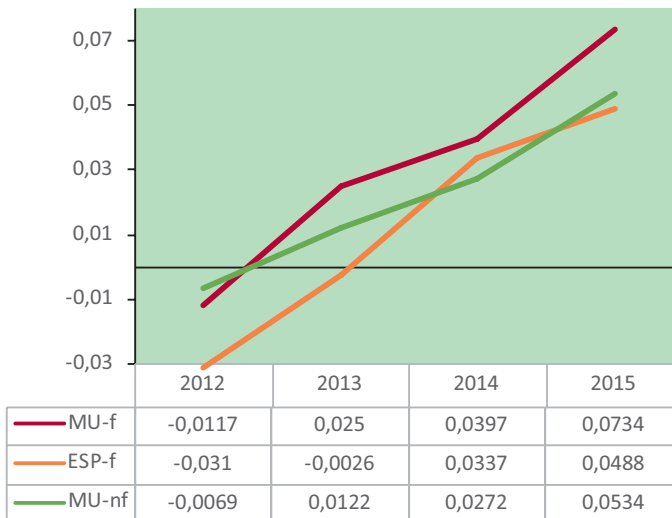
El análisis según el sector de actividad muestra que las empresas familiares murcianas, por lo general, mantienen un mayor nivel de ventas que sus homólogas españolas, a excepción del sector construcción donde los niveles son similares durante todo el periodo. En el sector primario, es en el año 2015 cuando la diferencia de medianas es más evidente puesto que las empresas familiares murcianas poseen una cifra de ventas de 2.597,9 miles de euros frente a los 1.862,5 miles de euros de las españolas. En el sector industrial, el año con mayor diferencia a favor de las empresas murcianas vuelve a ser el 2015 (2.709,8 vs 2.392,6 miles de euros). Es en el sector comercio y servicios, también en 2015, donde se encuentra la mayor diferencia (2.984 vs 2.408,1 miles de euros).

Al comparar las empresas familiares y no familiares murcianas se observa que, por lo general, las empresas familiares tienen un menor nivel de ventas que las no familiares en todos los sectores de actividad. Así, en el sector primario las menores ventas en las empresas familiares se constatan a lo largo de todo el periodo a excepción del año 2015, donde la diferencia es a favor de las empresas familiares (2.597,9 vs 1.884,3 miles de euros). En la industria, las ventas de las empresas familiares están muy por debajo de sus homólogas no familiares, siendo el año 2015 donde se evidencia una mayor diferencia (2.709,8 vs 9.932,70 miles de euros).

#### 4.1.4. Tasa de variación de las ventas anuales

Para analizar el crecimiento durante el periodo se consideran las tasas de variación de las ventas y del activo.

**ILUSTRACIÓN 13.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE VARIACIÓN DE LOS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN.**

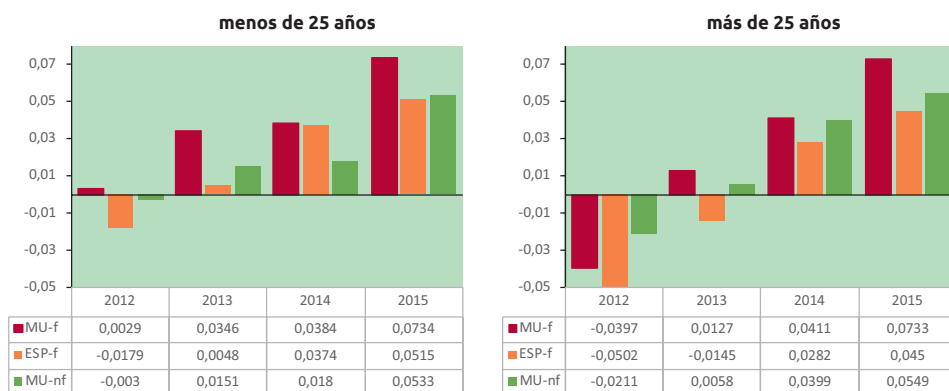


Las tasas de variación de las ventas crecen de forma exponencial en las empresas familiares murcianas, las cuales pasan de una tasa de decrecimiento del -1,1% en 2012 a un crecimiento superior al 7,3% en el último año. Durante todo el periodo el crecimiento de las ventas en la empresa familiar murciana es

superior al mostrado por su homóloga española (2012: -3,1%; 2015: 4,8%). Las empresas murcianas no familiares también muestran un crecimiento importante durante el periodo, pero éste es inferior al mostrado por su homóloga familiar en la Región de Murcia.

## Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 14.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN INGRESOS DE EXPLOTACIÓN POR EDAD.**



Las empresas familiares murcianas gestionadas por la primera generación poseen tasas de variación superiores a sus homólogas nacionales. Las mayores diferencias se encuentran en los periodos 2012-2013, donde las ventas de la empresa murciana crecieron 3 puntos porcentuales por encima de las empresas españolas (3,5% vs 0,5%) y 2014-2015 donde la diferencia es de 2 puntos porcentuales (7,3% vs 5,2%). Este patrón se mantiene cuando se analizan las empresas que se encuentran gestionadas por la segunda generación o posteriores. En efecto, las mayores diferencias para este estrato se observan en el periodo 2014-2015, donde existen casi 3 puntos porcentuales de diferencia entre las empresas familiares murcianas y españolas (7,3% vs 4,5%), y en el 2012-2013, durante el cual las empresas españolas sufrieron un descenso de sus ventas (-1,5%) mientras que las empresas familiares murcianas mostraron un crecimiento del 1,3%.

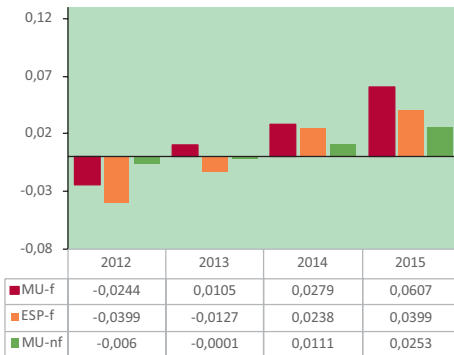
La comparación con las empresas no familiares también evidencia mayores tasas de crecimiento en ventas en las empresas familiares murcianas, especialmente en aquellas cuya antigüedad es inferior a 25 años. En este último grupo, en los tres últimos bienios, las empresas familiares murcianas han presentado un crecimiento

de sus ventas 2 puntos porcentuales más elevado que la empresa murciana no familiar (2012-2013: 3,5% vs 1,5%; 2013-2014: 3,8% vs 1,8%; 2014-2015: 7,3% vs 5,3%). Este resultado que evidencia un mayor crecimiento en la empresa familiar, no está en la línea que autores como Gallizo et al. (2016) apuntan, donde el crecimiento de la empresa familiar es menor por su mayor preferencia por la autofinanciación. Para el grupo de empresas más antiguas las diferencias no son tan evidentes, manteniendo tasas de variación muy parecidas entre las familiares y las no familiares, a excepción del último periodo 2014-2015, donde, de nuevo, surge una diferencia de dos puntos porcentuales a favor de la empresa murciana familiar (7,3% vs 5,5%).

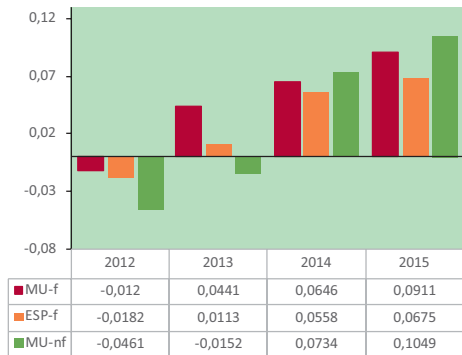
### Tamaño

**ILUSTRACIÓN 15.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN INGRESOS DE EXPLOTACIÓN POR TAMAÑO.**

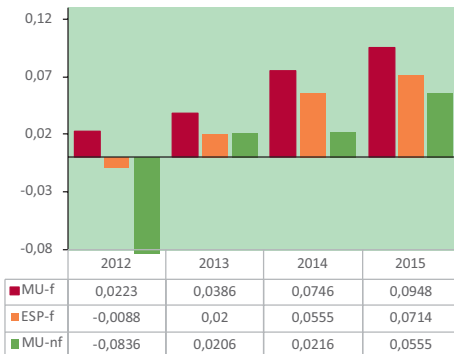
**menos de 25 trabajadores**



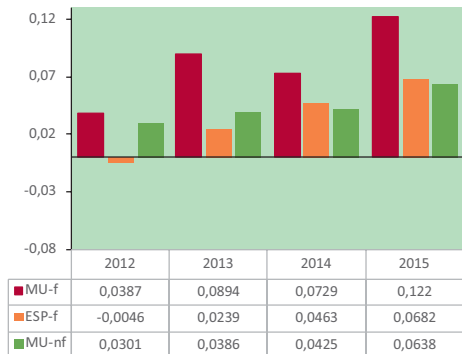
**de 25 a 49 trabajadores**



**de 50 a 99 trabajadores**



**más de 99 trabajadores**



El análisis según el tamaño, revela que las empresas familiares de menor tamaño de la Región de Murcia han experimentado crecimientos en sus ventas superiores a los experimentado por la empresa familiar española durante todo el periodo, siendo la diferencia en el último año 2014-2015 de más de dos puntos porcentuales (6,1% vs 4,0%). Este comportamiento se mantiene para las empresas familiares que poseen entre 50 y 99 trabajadores. En las empresas de mayor tamaño, más de 99 trabajadores, las empresas familiares murcianas han experimentado mayores tasas de crecimiento que sus homólogas nacionales. Así, durante el periodo 2012-2013, existen 6,6 puntos porcentuales de diferencia entre los dos grupos (8,9% vs 2,4%), y para 2014-2015 se observan 5 puntos porcentuales de diferencia (12,2% vs 6,8%).

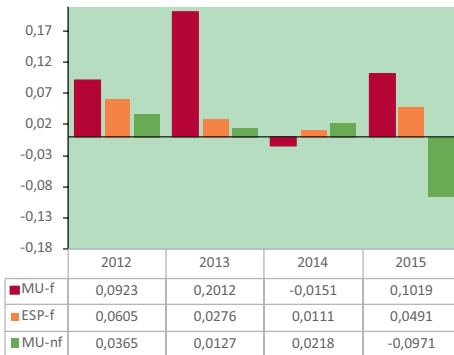
La comparación entre la empresa familiar y no familiar murciana, considerando los estratos de tamaño, muestra que durante los últimos años del periodo analizado se observan mayores tasas de crecimiento en las empresas familiares murcianas que en las no familiares de menor tamaño, identificándose la mayor divergencia en el último año 2014-2015, donde la empresa familiar murciana experimentó un incremento de sus ventas del 7,3% frente al 5,3% de la no familiar. Este comportamiento no se mantiene en el siguiente segmento de tamaño, de 25 a 49 trabajadores, puesto que en este caso las empresas familiares se encuentran, en términos de crecimiento de ventas, por debajo de la no familiar durante los dos últimos años (2014-2015: 9,1% vs 10,5%; 2013-2014: 6,5% vs 7,3%). No obstante, es remarcable que en el grupo de empresas de mayor tamaño, los dos últimos estratos, de 50 a 99 trabajadores y más de 99 trabajadores, la empresa familiar crece a mayores ritmos que la no familiar, llegando la diferencia a casi 6 puntos porcentuales, para el periodo 2014-2015, en el grupo de mayor tamaño (12,2% vs 6,4%).

### **Sector de actividad**

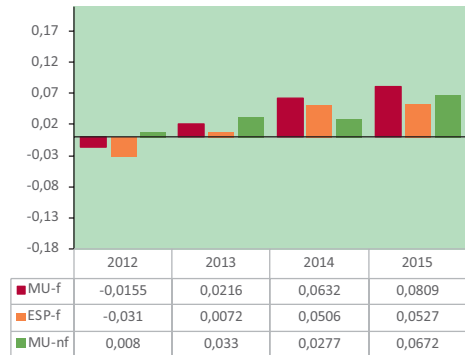
La evolución del crecimiento de las ventas considerando el sector de actividad muestra que la empresa familiar murciana crece a mayor ritmo que su homóloga nacional en casi todos los sectores analizados. Destacan las tasas observadas en el periodo 2012-2013 para el sector primario con 17,4 puntos porcentuales de diferencia (20,1% vs 2,8%), diferencia que disminuye a 5 puntos para el último año 2014-2015 (10,2% vs 4,9%). El crecimiento en el sector industrial difiere en algo más de un punto porcentual en casi todos los años, a excepción del año 2014-2015 donde la empresa familiar murciana se distancia, en términos de crecimiento en ventas, en casi 3 puntos porcentuales de la familiar española (8,1% vs 5,3%). Esta misma diferencia se observa para el caso del sector comercio y servicios (6,4% vs 4,4%).

**ILUSTRACIÓN 16.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN INGRESOS DE EXPLOTACIÓN POR SECTOR.**

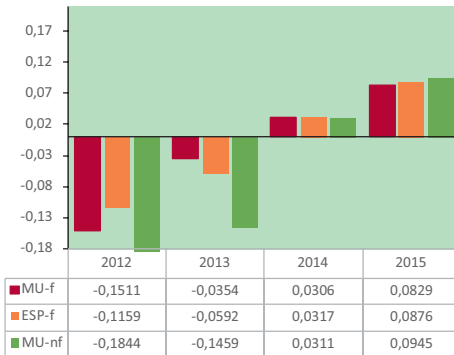
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



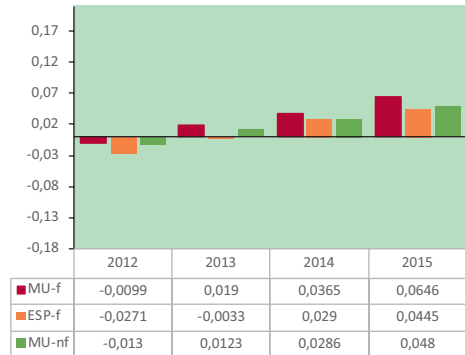
**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



Al considerar la comparación entre empresas murcianas familiares y no familiares, se obtiene que en el sector primario la empresa familiar aventaja a la no familiar en el último año, pues existe una diferencia de crecimiento de casi 20 puntos porcentuales (10,2% vs -9,7%). Esta diferencia no es tal en el sector industrial donde la empresa no familiar ha crecido algo por encima de la familiar en los dos primeros periodos (2011-2012: -1,6% vs 0,8%; 2012-2013: 2,2% vs 3,3%). Además, en el periodo 2013-2014, la empresa familiar vuelve a superar, en términos de crecimiento, a la no familiar con una diferencia de 3,5 puntos porcentuales (6,3% vs 2,8%), diferencia que disminuye a 1,4 puntos para el periodo 2014-2015. En el sector construcción, a pesar de que la empresa familiar murciana experimenta un menor decrecimiento al inicio del periodo (2011-2012: -15,1% vs -18,4%; 2012-2013: -3,5% vs -14,6%), el crecimiento en el último periodo es superior en la empresa no familiar frente a

la familiar murciana (2014-2015: 8,3% vs 9,5%). Con respecto al sector comercio y servicios, no se evidencian diferencias claras en las tasas de crecimiento de ventas al inicio del periodo entre las familiares y no familiares murcianas, pero destaca un mayor crecimiento al final del mismo por parte de las familiares (2014-2015: 6,4% vs 4,8%).

#### 4.1.5. Tasas de variación del activo

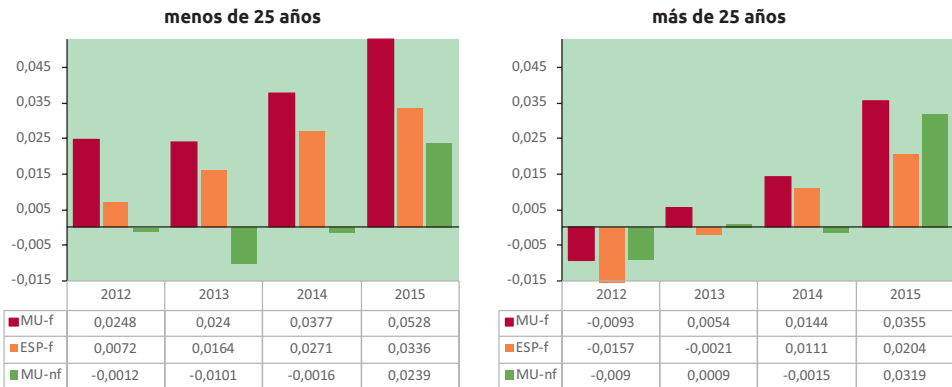
**ILUSTRACIÓN 17.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL ACTIVO.**



El crecimiento en términos de inversión en la empresa familiar murciana es muy positivo en todo el periodo de estudio. Así, la empresa familiar murciana aumentó su activo en 2012 en un 1,23%, siendo este aumento del 4,7% en el año 2015. Estos ritmos de crecimiento son superiores a los mostrados por la empresa familiar española, la cual disminuyó su inversión al inicio del periodo, para finalmente llegar a tasas de crecimiento de la inversión del 2,77% en el año 2015. La empresa murciana no familiar se comporta de forma muy conservadora durante los tres periodos iniciales, mostrando tasas nulas de crecimiento. Únicamente al final del periodo parece que estas empresas inician una senda positiva de crecimiento en sus inversiones (2015: 2,53%).

**Antigüedad**

**ILUSTRACIÓN 18.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL ACTIVO POR EDAD.**



El activo de la empresa familiar murciana crece durante todo el periodo analizado de forma significativa, por encima de su homóloga española y murciana no familiar. Son las empresas gestionadas por la primera generación las que muestran tasas más elevadas. Así, la tasa de crecimiento de las inversiones en las empresas murcianas familiares menores de 25 años en el año 2015 es del 5,28%, disminuye este porcentaje para las empresas gestionadas por segundas o posteriores generaciones (3,55%).

La comparación de la empresa familiar murciana con su homóloga española arroja evidencias de que la empresa murciana familiar ha crecido a ritmos más relevantes que la española. Esto es así tanto en el grupo de empresas gestionadas por la primera generación (2015: 5,28% vs 3,36), como en el que está gestionado por segundas y posteriores generaciones (2015: 3,55% vs 2,04%).

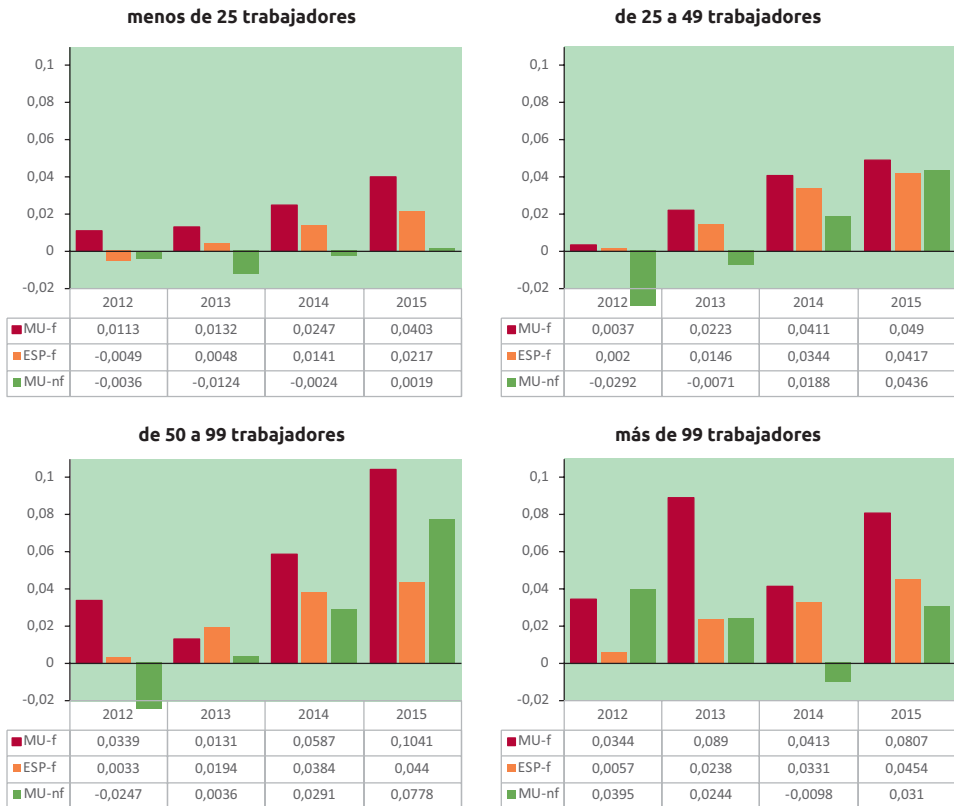
La comparación con la empresa no familiar murciana muestra que la empresa no familiar ha sufrido durante el periodo épocas de desinversión, mientras la empresa familiar murciana ha crecido significativamente por encima de su homóloga. Este patrón se mantiene tanto en las empresas menores como mayores a 25 años, siendo más evidente en las empresas más jóvenes (2015: 5,28% vs 2,39%).

**Tamaño**

Las empresas familiares murcianas que mantienen mayores tasas de inversión al final del periodo son las de mayor tamaño, mostrando tasas del 10,41% para el grupo de 50 a 99 trabajadores y de 8,07% para el grupo de más de 99 trabajadores.

La empresa familiar española muestra tasas de crecimiento de la inversión pero éstas están por debajo de las alcanzadas por la empresa familiar murciana en todos los estratos de tamaño. La mayor diferencia se encuentra en el año 2015 para el grupo de empresas de 50 a 99 trabajadores (10,41% vs 4,4%).

**ILUSTRACIÓN 19.**  
**EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL ACTIVO POR TAMAÑO.**

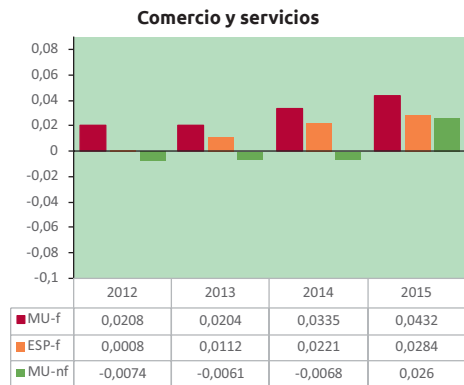
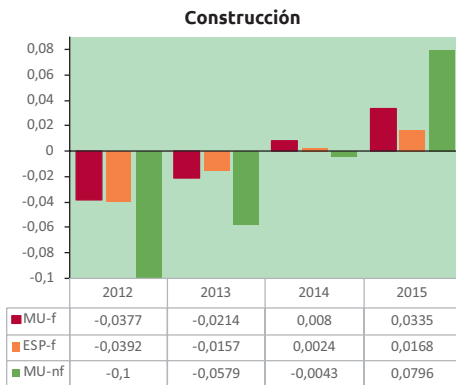
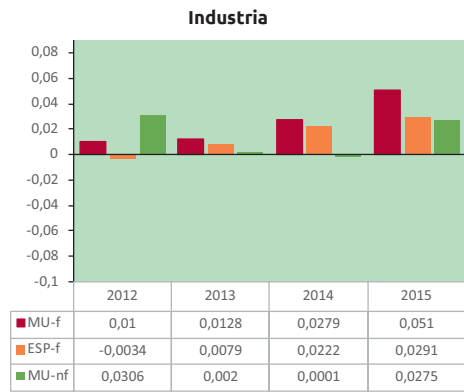
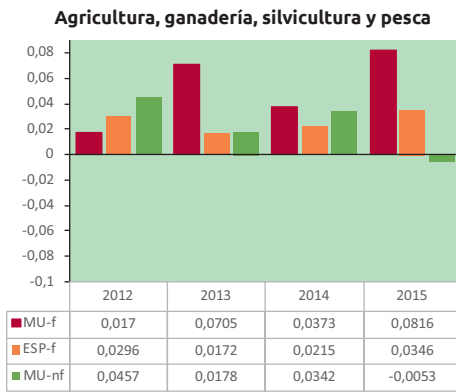


La empresa no familiar murciana de menor tamaño (menos de 25 trabajadores) realiza desinversiones durante el periodo, mostrando tasas negativas o nulas los tres primeros años (2012: -0,36%; 2013: -1,24%; 2014: -0,24%) y una mínima tasa de crecimiento en el 2015 (0,19%). Este comportamiento es totalmente opuesto al presentado por la empresa familiar murciana de menor tamaño donde todos los años muestra tasas positivas, llegando a una tasa del 4,03% en el año 2015. Con respecto a las empresas de 25 a 49 trabajadores, la empresa no familiar

murciana muestra una recuperación en términos de inversión importante, puesto que partiendo de una tasa de desinversión del 2,9% en 2012, llega a una tasa positiva en 2015 del 4,36%, muy cercana a la mantenida por la empresa familiar murciana.

**Sector**

**ILUSTRACIÓN 20.  
EVOLUCIÓN DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL ACTIVO POR SECTOR.**



El comportamiento de la empresa familiar murciana depende del sector al que pertenece. Así, mientras que en algunos sectores se obtienen tasas de inversión positivas en otros existen importantes tasas de desinversión. La empresa familiar murciana que más crece, en términos de inversión, es la que pertenece al sector de primario, cuya tasa llega al 8,16% en 2015. Por el contrario, en el sector de la construcción la empresa familiar murciana ha estado desinvirtiendo

durante los dos primeros periodos, recuperando la senda de crecimiento en 2014 y 2015 con una tasa, este último año, del 3,35% de crecimiento del activo.

En todos los sectores, por lo general, la empresa murciana familiar ha invertido más en su activo que su homóloga española. Las diferencias se acrecientan al final del periodo. Así, en el sector primario, en el año 2015, encontramos importantes diferencias a favor de un mayor crecimiento del activo en la empresa familiar murciana con respecto de la española (2015: 8,16% vs 3,46%). Lo mismo ocurre en el sector industrial (2015: 5,1% vs 2,91%).

La comparación con la empresa no familiar murciana revela que, por lo general, la empresa familiar murciana invierte a tasas de variación superiores que la no familiar. Así, a excepción del periodo 2012, en el sector primario la empresa familiar murciana muestra tasas de variación de activo claramente superiores a la no familiar (2013: 7,0% vs 1,7%; 2015: 8,1% vs -0,5%). El sector de la construcción muestra cambios más bruscos en la empresa no familiar que la familiar, pasando la empresa no familiar de tasas de desinversión del 5,7% en 2013 a tasas de inversión del 7,96% en el año 2015.

#### **4.2. EXPLICACIÓN DE INDICADORES PARA EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO**

Con los datos contables se analiza la posición económica y financiera de las empresas. Este análisis se inicia con un acercamiento a la estructura económica, la estructura financiera, ratios de equilibrio a corto y largo plazo y ratios de rendimiento abordando la rentabilidad y la productividad de la empresa.

En el análisis económico-financiero de la empresa familiar se debe tener en cuenta que la gestión financiera en la empresa familiar viene determinada por los objetivos que la familia tiene en la empresa, con objetivos, por tanto, diferentes a las empresas no familiares (Randøy y Goel, 2003; Trostel y Nichols, 1982; McMahon y Davies, 1994). Los principios teóricos que explican la composición de la estructura financiera de la empresa familiar se basan en los marcos teóricos que soportan la Teoría de la Agencia y la Teoría de la Jerarquía Financiera. En este sentido, Fama (1980), basándose en la Teoría de la Agencia, ha sostenido que las empresas familiares soportan menos costes de agencia, en términos de conflicto de intereses, entre las partes que intervienen en la empresa, que las no familiares y, por tanto, son más eficientes. Posteriormente, McConaughy et al. (2001) corroboraron la proposición teórica de agencia, al comprobar una mayor eficiencia en el funcionamiento de la empresa familiar. Adicionalmente, Carney y Gedajlovic (2002) llegaron a la conclusión de que mantener conjuntamente la propiedad y el control de la empresa supone alcanzar mayores cotas de rentabilidad a corto plazo.

Por otro lado, las hipótesis de la Teoría de la Jerarquía Financiera establecen un orden preferencial en las opciones de financiación de la empresa (Myers y Majluff, 1984). Estudios empíricos basados en esta teoría que han comparado empresas familiares y no familiares concluyen que las empresas familiares mantienen menores niveles de deuda que las empresas no familiares (Mishra y McConaughy, 1999; Gallo et al., 2000; McConaughy et al., 2001). Ello es debido a la reticencia a las ampliaciones de capital con la entrada de socios ajenos a la familia, siendo una característica propia de la empresa familiar, puesto que estas ampliaciones de capital diluyen el control familiar (Gallo y Vilaseca, 1996). De forma que el conservadurismo financiero que caracteriza a la empresa familiar la hace preferir la financiación propia frente a la ajena aún a costa de obtener un menor crecimiento o rentabilidad, siempre que permita asegurar la continuidad de la misma.

Así, Barton y Matthews (1989) comprueban que las empresas familiares se financian de forma preferente con beneficios no distribuidos, más que con endeudamiento externo o con la entrada de nuevos accionistas. El origen de esta preferencia hay que buscarlo en la aversión al riesgo, por el miedo de la familia a perder el control de la empresa, cuando no se puede hacer frente a la deuda o cuando entran a formar parte del capital nuevos accionistas (Romano et al., 2000; Upton y Petty, 2000; Mishra y McConaughy, 1999). Hamilton y Fox (1998) han constatado que en el caso de las pequeñas empresas, ni siquiera se planifica la obtención de un ratio óptimo entre recursos ajenos y propios, por el citado miedo a perder el control del negocio. López y Sánchez (2007) confirman, con empresas familiares españolas, que éstas siguen una política financiera basada en la generación de financiación propia, aun renunciando al crecimiento con el fin de garantizar el control de la empresa.

Además, el hecho de mantener una estructura financiera propia implica que también suponga una política de reparto de dividendos diferenciada de las empresas no familiares (Anderson y Reeb, 2003). En este sentido, el conservadurismo financiero de la empresa familiar implica que se repartan menos dividendos, lo que puede provocar enfrentamientos entre los socios familiares que son trabajadores activos y los que no lo son, puesto que unos prefieren reinvertir los beneficios obtenidos y otros repartirlos. Esto puede dar lugar a distribuciones de dividendos que no sean racionales ni ortodoxas y hagan peligrar la viabilidad de la empresa (Dorta y Pérez, 2001).

La **estructura económica** (activo) está compuesta por los bienes y derechos controlados por la empresa para llevar a cabo su cometido. El activo se divide en activo no corriente y corriente. El activo no corriente (tangible e intangible) informa sobre la capacidad productiva de la empresa y se caracteriza por

permanecer un periodo largo de tiempo (vida útil) en la empresa, convirtiéndose en liquidez en el largo plazo. A medida que se consume este activo, depreciación física u obsolescencia económica o tecnológica, será necesaria su renovación para mantener la capacidad productiva. Por el contrario, el activo corriente está formado por bienes y derechos que se consumirán o realizarán en un periodo relativamente corto a través del proceso productivo de la empresa. El importe de activo corriente viene determinado por la capacidad productiva, puesto que la capacidad productiva exigirá niveles de activo corriente que eviten la infrutilización de la maquinaria, los excesos de capacidades y sus costes. En este trabajo se estudia el peso que supone el inmovilizado tangible e intangible (activo no corriente) para analizar la capacidad productiva de la empresa, así como el peso de las existencias que es el activo menos líquido dentro del activo corriente. Una buena gestión empresarial es aquella que consigue mantener un nivel mínimo de existencias que impide los problemas de rotura de stocks y la pérdida de oportunidades de negocio por falta de almacén, y que al mismo tiempo evita los costes que conlleva el mantenimiento de un gran volumen de existencias, no sólo administrativos sino también el coste de oportunidad de inmovilizar capital en unos almacenes sobredimensionados.

La **estructura financiera** hace referencia al origen de los recursos financieros que ha utilizado la empresa para poder realizar las inversiones. Estas fuentes son fundamentalmente propias (cuya exigibilidad es nula) y ajenas (también denominados “pasivos” cuya exigibilidad es mayor o menor dependiendo de la cercanía al vencimiento de la deuda, pasivo no corriente vs pasivo corriente). Para analizar la dependencia de la empresa de recursos ajenos se analizan los ratios de autonomía financiera, endeudamiento a largo plazo y endeudamiento a corto plazo. Así como el coste de los pasivos a través del ratio de coste medio de los recursos ajenos, y la capacidad de devolución de la deuda. Para estos últimos ratios consideramos información contenida en la cuenta de pérdidas y ganancias como son los gastos financieros, el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) y el resultado del ejercicio. El ratio de capacidad de devolución de la deuda revela información crucial a la hora de analizar el riesgo de la empresa en términos financieros. Esto es así puesto que considera en qué porcentaje la empresa es capaz de hacer frente a sus obligaciones con los recursos que es capaz de generar en un año. Existe literatura previa que revela una preferencia de la empresa familiar por la autofinanciación apoyándose en la teoría del Pecking-Order. El objetivo de la familia por mantener el control le lleva a retener una mayor proporción de los beneficios para financiar sus inversiones (Poutziouris, 2001). Cuando estos fondos propios no son suficientes prefieren recurrir al endeudamiento antes de ampliaciones de capital (Chen y Zhao, 2004).

Una vez considerara la estructura económica y la estructura financiera es necesario analizar el equilibrio entre ellas, para ello se consideran los **ratios de equilibrio**, considerando ratios de liquidez y solvencia. El primer ratio considerado es el que analiza el capital circulante en la empresa. Dadas las características de los activos éstos deben financiarse con determinadas fuentes de financiación. Así, es conveniente que la empresa financie el activo corriente cuya liquidez se producirá en el largo plazo con recursos permanentes, es decir, recursos no exigibles como el patrimonio neto o recursos ajenos a largo plazo. Esta situación previsiblemente evitará tensiones financieras en el momento de pago de sus deudas. No obstante, situaciones donde el capital circulante es muy elevado pueden mostrar indicios de desperdicio de recursos, por la inmovilización de fondos que dichas inversiones ocasionan sin rendimiento alguno. En este sentido las teorías *Just in Time* abogan por una inversión mínima en capital circulante. Para analizar la liquidez de la empresa se consideran los ratios de liquidez a corto plazo y a medio plazo. La liquidez a corto plazo señala la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a la deuda de corto plazo con los activos más líquidos, es decir, aquellos que únicamente precisan de la fase de cobro o ya están reflejados en la tesorería. La liquidez a medio plazo, incluye como recurso susceptible de convertirse en liquidez las existencias y los activos no corrientes mantenidos para la venta (ANCMV), ambos son activos que requieren de un periodo más dilatado para convertirse en tesorería. El ratio de garantía a largo plazo muestra la solvencia de la empresa frente a sus acreedores. Este ratio es el cociente del activo total entre el pasivo a largo y corto plazo.

Finalmente, para analizar el **rendimiento** se consideran ratios de rentabilidad y de productividad. La rentabilidad económica mide la eficiencia del sistema productivo de la empresa. Por lo tanto, se analiza la tasa con la que se remunera las inversiones independientemente de cómo éstas hayan sido financiadas. Se calcula dividiendo el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) entre el activo total (Jiménez et al. 2002; Suárez, 2003). La rentabilidad económica se compone de dos factores margen y rotación. El margen es el nivel de BAII sobre las ventas, analizando que parte de las ventas queda en cada ejercicio una vez que los gastos de explotación han sido cubiertos. La rentabilidad financiera es el porcentaje que mide la eficiencia de los fondos propios. Se calcula como el cociente entre el resultado del ejercicio y el patrimonio neto de la empresa. Para el cálculo de la productividad respecto de las ventas y los gastos de personal, se considera una aproximación al valor añadido a partir de la información contenida en la cuenta de pérdidas y ganancias. Así, el valor añadido se calcula como la renta generada por la empresa sin considerar la remuneración de los factores (impuesto, gasto de personal, amortización y gastos financieros). En este apartado de rendimiento también se analiza la capacidad de generar cash-flow,

a través del ratio de generación de recursos, que indica qué porcentaje suponen los recursos generados por la empresa sobre el total de ventas del periodo. Dado que no tenemos información sobre el estado de flujos de efectivo, los recursos generados se aproximan con la suma del resultado del ejercicio más el importe absoluto del gasto de amortización de ese ejercicio. La literatura previa muestra resultados contradictorios en cuanto al efecto de la propiedad familiar sobre el rendimiento. Por una parte, determinados estudios obtiene que las empresas familiares tienen menores costes de agencia al mantener propiedad y gestión en las mismas manos (Bjuggren y Palmberg, 2010; Esparza et al., 2010). Así, existen estudios que abogan que los miembros de la familia toman mejores decisiones de inversión y de distribución de dividendos (Carney y Gedajlovic, 2002; Kotey, 2005), existen menores niveles de costes contractuales (Galve y Salas, 1996) y existen activos valiosos y distintivos como la confianza, el compromiso, la reputación, el conocimiento (Cabrera et al., 2001). Sin embargo, otros estudios establecen un menor rendimiento en la empresa familiar recurriendo a los siguientes motivos: mala gestión por falta de profesionalización y la existencia de nepotismo (Barth et al., 2005; Pérez, 2006; Chang et al., 2008), falta de experiencia en gestión de los sucesores (Villalonga y Amit, 2006; Sciascia y Mazzola, 2008), y la concentración del control que disminuye la calidad en la toma de decisiones (Cronqvist y Nilsson, 2003; Chua et al., 2004; Naldi et al., 2007; Oswald et al., 2009; Ibrahim y Samad, 2011). Finalmente, también se encuentran estudios que no observan diferencias significativas de rendimiento entre empresas familiares y no familiares. Schulze et al. (2003) y Minichilli et al. (2010) revelan que las ineficiencias generadas por la familia absorben los beneficios que pudiera generar el carácter familiar.

**TABLA 9.**  
**CUADRO DE INDICADORES**

Dimensión	Indicador	Cálculo	Significado
Estructura Económica	Importancia del inmovilizado intangible sobre toda la inversión	$\frac{\text{Activo Intangible}}{\text{Total Activo}}$	Capacidad Productiva
	Importancia del inmovilizado tangible sobre toda la inversión	$\frac{\text{Activo Intangible}}{\text{Total Activo}}$	Capacidad Productiva
	Importancia de las existencias sobre toda la inversión	$\frac{\text{Existencias}}{\text{Total Activo}}$	Importancia de los inventarios

Estructura Financiera	Autonomía Financiera	$\frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Total Activo}}$	Autofinanciación
	Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Dependencia de recursos ajenos a lp
	Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Dependencia de recursos ajenos a cp
	Coste medio de los recursos ajenos	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Coste de la financiación
	Capacidad de Devolución de Deuda	$\frac{\text{Resultado Ejercicio} + \text{Amortizaciones}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad de la empresa para hacer frente a todas las deudas con los recursos generados en un ejercicio
Equilibrio	Ratio de Capital Circulante	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Activo}}$	Adecuación de la financiación utilizada y la inversión realizada
	Liquidez a corto plazo	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias} - \text{ANCMV}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo con los activos no inmovilizados en el ciclo de explotación
	Liquidez a medio plazo	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo con los activos corrientes
	Garantía a largo plazo	$\frac{\text{Activo Corriente} + \text{Activo No Corriente}}{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$	Solvencia frente acreedores
Rendimiento	Rentabilidad económica	$\frac{\text{BAII}}{\text{Total Activo}}$	Rentabilidad del activo independientemente de su financiación
	Margen de explotación	$\frac{\text{BAII}}{\text{Ingresos Explotación}}$	Capacidad del negocio para producir resultados, mediante el incremento de las ventas en mayor proporción a los gastos
	Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio Neto}}$	Rentabilidad de los recursos propios
	Productividad sobre ventas	$\frac{\text{Valor Añadido}}{\text{Ingresos de Explotación}}$	Productividad
	Productividad sobre gastos de personal	$\frac{\text{Valor Añadido}}{\text{Gastos de Personal}}$	Productividad
	Generación de recursos	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio} + \text{Amortizaciones}}{\text{Ingresos de explotación} + \text{Otros ingresos}}$	Capacidad de generar cash-flow

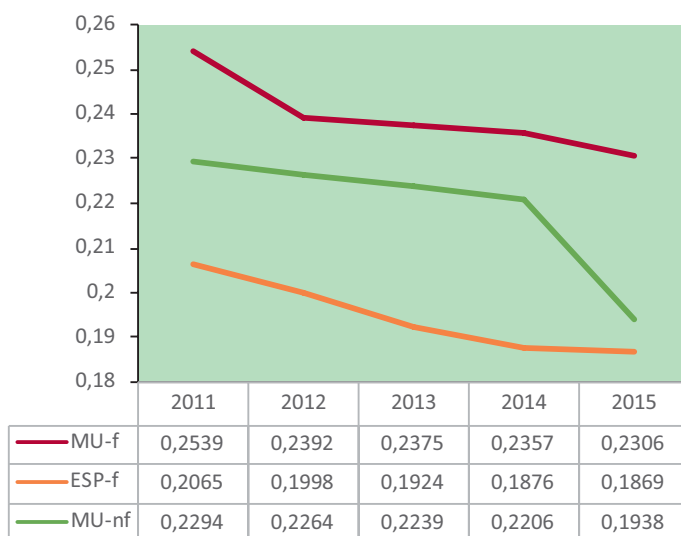
### 4.3. ESTRUCTURA ECONÓMICA

Con el objetivo de estudiar la estructura económica de las empresas se considera el peso que tiene cada una de las masas de activo sobre el total de activo. Así, se calcula la intensidad de capital tangible, y la importancia de las existencias sobre toda la inversión de la empresa (activo no corriente más activo corriente).

#### 4.3.1. Intensidad de capital tangible

Dado que el inmovilizado intangible es prácticamente cero en todos las submuestras y estratos, el activo corriente es claramente más relevante. En este punto se debe tener en cuenta la tendencia a utilizar los activos inmovilizados tangibles como garantías en las operaciones de deuda, así como su naturaleza de soporte primario de la capacidad productiva.

**ILUSTRACIÓN 21.**  
**EVOLUCIÓN DEL INMOVILIZADO TANGIBLE SOBRE ACTIVO.**

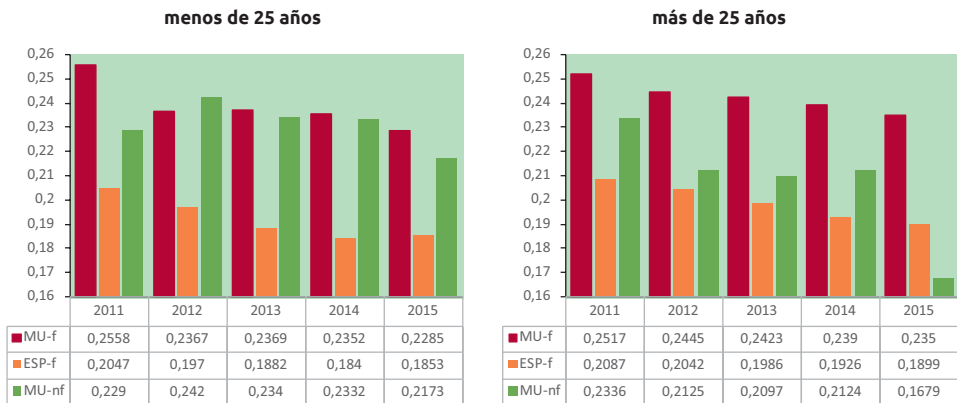


Las empresas familiares murcianas son más intensivas en capital tangible que sus homólogas españolas. No obstante, los datos evidencian una pequeña disminución de esta intensidad en capital tangible durante el periodo analizado en este tipo de empresas. En 2011, el 25,3% de los activos de la empresa familiar murciana eran activos inmovilizados tangibles, y en 2015 este porcentaje disminuye

al 23,06%. Este comportamiento también es similar en la empresa familiar española (2011: 20,65%, 2015: 18,69%). El comportamiento de la empresa no familiar murciana, muestra niveles inferiores a los mostrados por la empresa familiar murciana, pero al mismo tiempo más constantes, a excepción del año 2015, donde esta intensidad disminuye en 3 puntos porcentuales situándose en el 19,38%.

### Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 22.**  
**EVOLUCIÓN DEL INMOVILIZADO TANGIBLE SOBRE ACTIVO POR EDAD.**



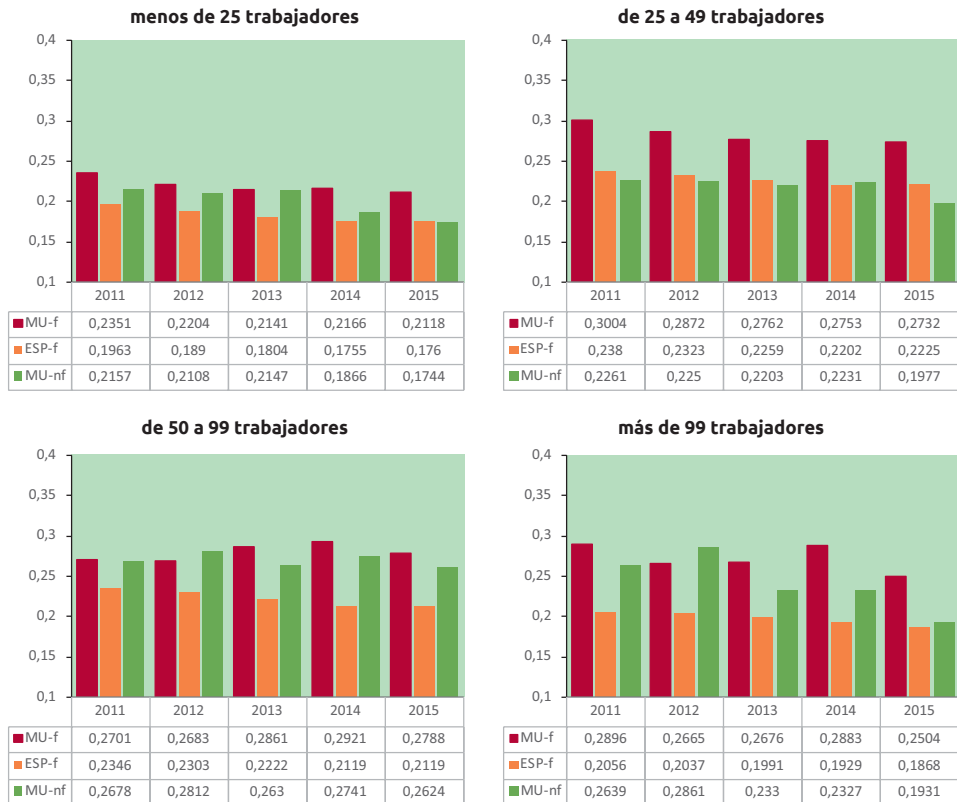
La importancia del inmovilizado tangible en la empresa familiar murciana ha disminuido durante el periodo analizado (2011-2015), especialmente en las empresas con una antigüedad superior a 25 años. Aun así, las empresas familiares murcianas que están gestionadas por la primera generación tienen un mayor porcentaje de inmovilizados tangibles que sus homólogas nacionales. Las diferencias se sitúan cerca de 5 puntos porcentuales a partir del año 2013. Así, en el año 2013 el inmovilizado tangible de la empresa familiar murciana representaba el 23,7% de toda su inversión, mientras que para la empresa familiar nacional este porcentaje se reduce al 18,8% (medianas). Esta diferencia se mantiene para los años posteriores (2014: 23,5% vs 18,4%; 2015: 22,9% vs 18,5%). Para las empresas que se encuentran en la segunda generación y posteriores, el patrón es parecido al anterior. Por lo tanto, se observa una mayor importancia de este activo en las empresas familiares murcianas que en las nacionales, siendo esta diferencia de 4 puntos porcentuales. Por consiguiente, si se considera que el inmovilizado tangible es un buen indicador de la capacidad productiva de la empresa, la empresa familiar

murciana está mejor posicionada que su homóloga nacional. Esto será positivo si estos activos permiten una adecuada generación de recursos y rentabilidad.

Al comparar las empresas murcianas familiares y no familiares, se obtienen porcentajes muy similares en ambos grupos cuando la antigüedad es inferior a 25 años. De hecho, la mayor diferencia a favor de la empresa familiar se observa en 2015 y es de tan sólo 1 punto porcentual (22,9% vs 21,7%). A medida que la edad de la empresa avanza, las empresas familiares tienden a priorizar la importancia de sus activos materiales en comparación con las empresas murcianas no familiares. De forma que las empresas no familiares disminuyen su inversión en tangible desde el 23,4% en 2011 hasta el 16,8% en 2015, mientras que en las empresas familiares esa disminución no es tan acusada (2011: 25,2%; 2015: 23,5%).

## Tamaño

**ILUSTRACIÓN 23.**  
**EVOLUCIÓN DEL INMOVILIZADO TANGIBLE SOBRE ACTIVO POR TAMAÑO.**



En el análisis según los estratos por tamaño, se observa que en las empresas familiares murcianas de menor tamaño (menos de 25 trabajadores y entre 25 y 49 trabajadores) ha disminuido la inversión en inmovilizado tangible durante el periodo, mientras que las que tienen entre 50 y 99 trabajadores mantiene el mismo nivel (2011: 27%; 2015: 27,9%). En la comparación con sus homólogas nacionales se evidencia una mayor importancia del activo tangible en la empresa murciana familiar independientemente del estrato de tamaño. Las mayores diferencias se producen en las empresas familiares que tienen entre 50 y 99 trabajadores, siendo la importancia de este activo del 29,2% para la empresa murciana, en el año 2014, y únicamente del 21,1% para la empresa familiar española, y en las empresas de mayor tamaño, más de 99 trabajadores, donde la empresa murciana refleja porcentajes del 28,8%, en el año 2014, y su homóloga nacional del 19,3%. En el año 2015 se reducen esas diferencias, pero continúan siendo significativas. Por consiguiente, la empresa familiar murciana posee significativamente mayores porcentajes de inversión en tangibles que la empresa familiar española.

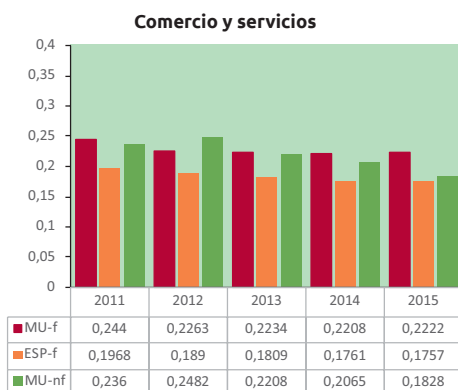
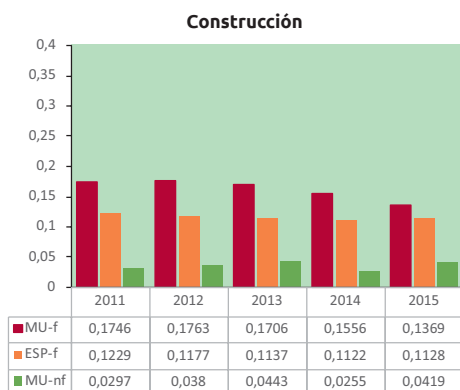
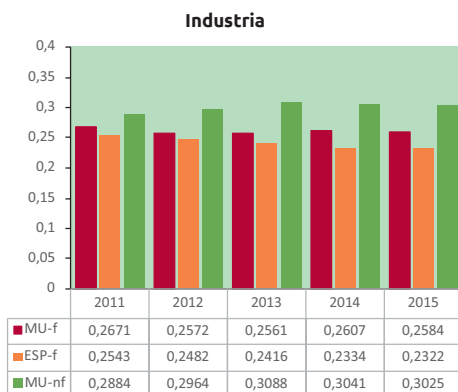
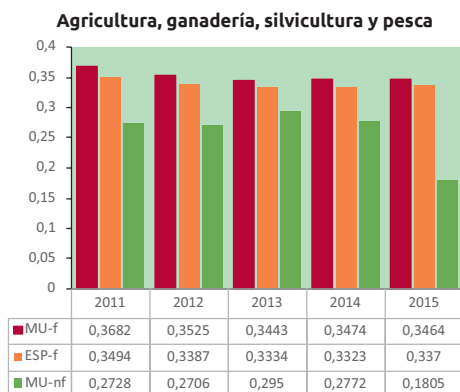
Al comparar la situación de las empresas murcianas familiares y no familiares, se observa que las primeras se encuentran por encima de las segundas en términos de importancia del inmovilizado tangible en el grupo de empresas que poseen entre 25 y 49 trabajadores, y durante los últimos años para las empresas de mayor tamaño. De forma que la diferencia alcanza los 7,5 puntos porcentuales en 2015 (27,3% vs 19,8%), en el grupo de empresas que poseen entre 25 y 49 trabajadores, y los 5,7 puntos porcentuales para las empresas con más de 99 trabajadores (25% vs 19,3%).

### **Sector de actividad**

La evolución de la importancia del tangible en la empresa familiar murciana durante el periodo 2011-15, en cada uno de los sectores de actividad, muestra evidencia de una cierta estabilidad, donde la mayoría de los porcentajes permanecen constantes. La comparación de la empresa familiar murciana con la nacional muestra valores similares del activo tangible en el sector primario, la diferencia de mayor cuantía entre los dos grupos de empresas familiares se encuentra en 2011 y es de 1,8 puntos porcentuales, a partir de ese año esta diferencia disminuye siendo de tan sólo 0,9 puntos porcentuales en 2015. Para el resto de sectores la importancia del activo tangible es claramente superior en la empresa familiar murciana frente a su homóloga española. Mientras que en el sector industrial esta diferencia aumenta a favor de la empresa familiar murciana (2011: 26,7% vs 25,4%; 2015: 25,8% vs 23,2%), en el sector de la

construcción esta diferencia se reduce (2011: 17,5% vs 12,3%; 2015: 13,7% vs 11,3%). Por último, en el sector comercio y servicios la diferencia a favor de la empresa familiar murciana es aproximadamente de 5 puntos porcentuales, manteniéndose durante todo el periodo.

**ILUSTRACIÓN 24.**  
**EVOLUCIÓN DEL INMOVILIZADO TANGIBLE SOBRE ACTIVO POR SECTOR.**



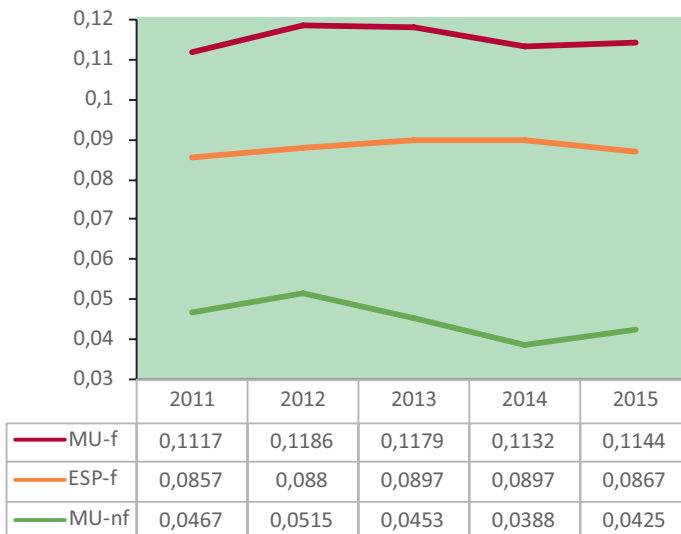
Al considerar el análisis comparando las empresas familiares y no familiares murcianas se identifican posicionamientos diferentes dependiendo del sector. Así, en el sector industrial la importancia del activo tangible en la empresa familiar murciana está muy por debajo del mantenido por la empresa no familiar murciana, llegando a existir diferencias de más de 4 puntos a favor de la no familiar en 2015 (25,8% vs 30,3%). Esto es así porque la empresa industrial no familiar murciana parte de porcentajes más elevados al inicio del periodo (26,7 vs 28,8%).

Sin embargo, en sectores como el primario, el de la construcción o comercio y servicios, las diferencias son claramente a favor de la empresa familiar murciana. En concreto, en 2015 el activo tangible de la empresa familiar murciana del sector primario es 16,5 puntos porcentuales, superior al ostentado por la empresa no familiar (34,6% vs 18,1%), en el sector construcción esta diferencia es de 9,5 puntos porcentuales (13,7% vs 4,2%), mientras en el sector comercio esta diferencia es de 4 puntos porcentuales (22,2% vs 18,2%).

En el análisis de la estructura económica es interesante considerar el peso de una variable que es de suma importancia dentro del activo corriente. Éste es el peso de las existencias. Una buena gestión empresarial es aquella que consigue mantener un nivel mínimo de existencias que impide los problemas de rotura de stocks y la pérdida de oportunidades de negocio por falta de almacén, y que, al mismo tiempo, evita los costes que conlleva el mantenimiento de un gran volumen de existencias, no sólo administrativos sino también el coste de oportunidad de inmovilizar capital en unos almacenes sobredimensionados.

### 4.3.2. Importancia de las existencias sobre el total de la inversión

ILUSTRACIÓN 25.  
EVOLUCIÓN DE LAS EXISTENCIAS SOBRE ACTIVO.

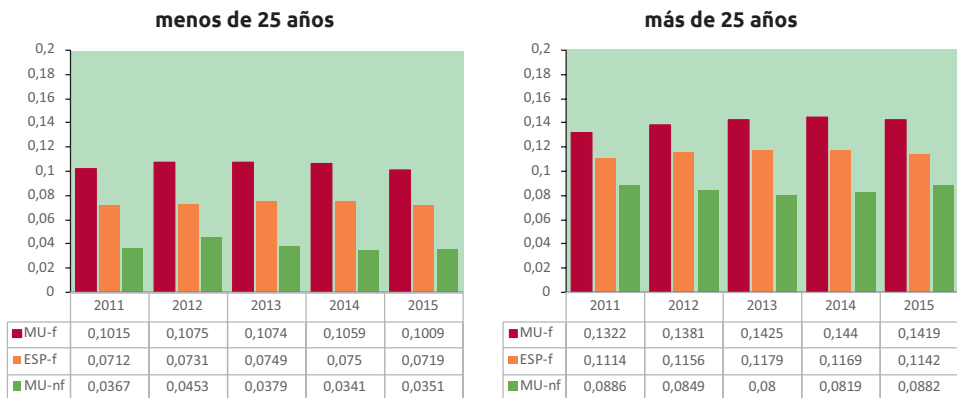


Las empresas familiares mantienen niveles de existencias sobre el activo significativamente superiores a los niveles de sus homólogas españolas (2015:

11,4% vs 8,6%) y que las empresas murcianas no familiares (2015: 11,4% vs 4,25%). La variación durante el periodo de este porcentaje es mínimo para las tres submuestras.

## Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 26.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXISTENCIAS SOBRE ACTIVO POR EDAD.**



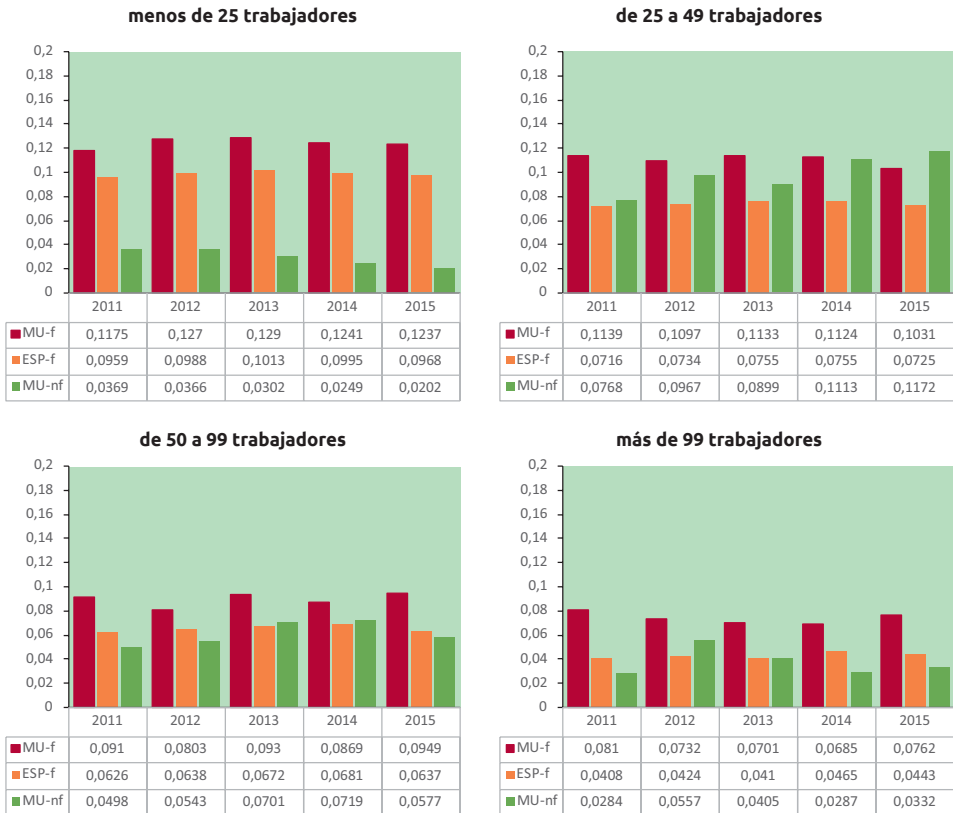
La importancia del almacén con respecto a la totalidad de la inversión en la empresa familiar murciana se ha mantenido prácticamente constante durante todo el periodo analizado, tanto para las empresas que se encuentran en primera generación como para el resto. En concreto, suponen el 10% de toda la inversión en las empresas gestionadas por la primera generación y el 14% en el grupo gestionado por la segunda generación o posteriores. Esta estabilidad también está presente en las empresas familiares españolas, pero los niveles son inferiores, situándose este porcentaje en torno al 7% en las empresas gestionadas por la primera generación y en el 11,5% en las gestionadas por otras generaciones, en el año 2015. Estos datos muestran evidencia de que la empresa familiar murciana mantiene mayores niveles de almacén, en relación a la inversión total, que su homóloga nacional independientemente de la generación a cargo de la gestión, siendo la diferencia algo superior para el caso de empresas con una antigüedad inferior a 25 años.

Al comparar la importancia del inventario entre las empresas familiares murcianas y no familiares considerando su antigüedad, se observa, que como ocurría en la comparación anterior, la empresa familiar murciana mantiene

niveles de existencias superiores en los dos grupos de antigüedad. Así, para las empresas gestionadas por la primera generación o menores de 25 años, el nivel de inventario con respecto al activo total es prácticamente 7 puntos porcentuales superior en la empresa familiar con respecto a la empresa no familiar murciana (2015: 10,1% vs 3,5%; 2014: 10,6% vs 3,4%). Esta diferencia también es evidente para las empresas mayores de 25 años, aunque algo más reducida (2015: 14,2% vs 8,8%; 2014: 14,4% vs 8,2%).

### Tamaño

**ILUSTRACIÓN 27.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXISTENCIAS SOBRE ACTIVO POR TAMAÑO.**



Al considerar la variable tamaño, se observa que el grupo de empresas familiares murcianas que mantiene menores niveles de existencias es el formado

por las empresas de mayor tamaño. Así, las empresas familiares murcianas con menos de 25 trabajadores mantienen un nivel de existencias sobre el total del activo de 12,4% en 2015, mientras que este porcentaje se reduce al 7,6% para la empresa familiar murciana con más de 99 trabajadores. La comparación con su homóloga nacional muestra que, en todos los grupos de tamaño, la empresa familiar murciana mantiene un mayor porcentaje de existencias que la empresa familiar española. Las diferencias se encuentran entre 2,5 y 4 puntos porcentuales.

En el análisis comparativo de las empresas familiares y no familiares murcianas, se evidencian grandes diferencias en el grupo de empresas de menor tamaño. Mientras que la empresa murciana familiar mantiene almacenes que suponen el 12,4% de su inversión en 2015, este porcentaje es de tan sólo el 2% de la empresa murciana no familiar. Este patrón no se mantiene cuando se analiza el siguiente grupo de tamaño (de 25 a 49 trabajadores). En este caso los niveles son similares en 2014 (11,2% vs 11,1%) y menores en la empresa familiar en 2015 (10,3% vs 11,7%). En el resto de segmentos de tamaño, los almacenes son significativamente inferiores en la empresa murciana no familiar con respecto a la familiar, siendo estas diferencias de cerca de 4 puntos porcentuales en 2015.

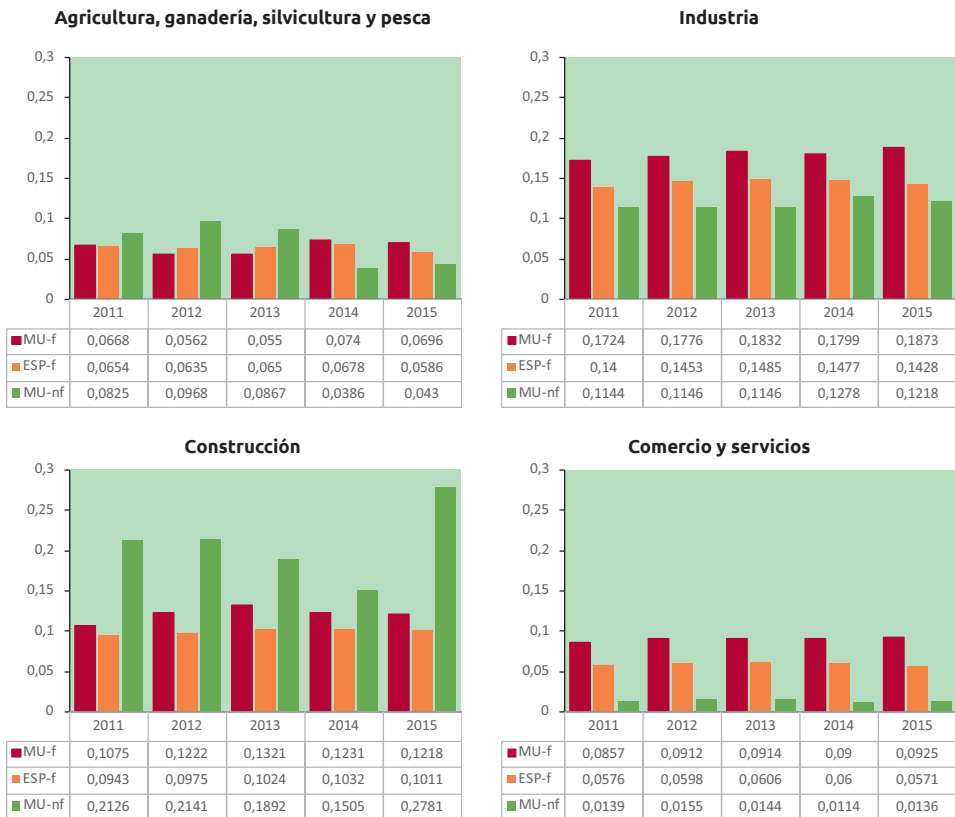
### **Sector de actividad**

Como era de esperar el sector de actividad marca diferencias destacables en las inversiones en existencias en la empresa familiar murciana. Así, mientras que en el año 2015 esta inversión suponía el 18,7% en las empresas industriales murcianas familiares, este porcentaje es menor en el sector construcción (12,2%) y mucho más reducido en el sector primario (7%). Durante el periodo analizado estos porcentajes se han mantenido similares para el grupo de empresas familiares murcianas. La comparación con la empresa familiar española pone de relieve mayores niveles de existencias en la empresa industrial murciana familiar (2015: 18,7% vs 14,3%, 2014: 18,0% vs 14,8%). Esto también es evidente en el sector de la construcción (2015: 12,2% vs 10,1%; 2014: 12,3% vs 10,3%) y el sector comercio y servicios (2015: 9,2% vs 5,7%; 2014: 9% vs 6%; 2013: 9,1% vs 6,0%; 2012: 9,1% vs 5,9%; 2011: 8,5% vs 5,7%).

La comparación de las empresas murcianas familiares y no familiares considerando el sector de actividad, revela que la empresa murciana familiar del sector industrial mantiene significativamente niveles de existencias muy superiores a los ostentados por la empresa murciana industrial no familiar (2015: 18,7% vs 12,2%; 2014: 18% vs 12,8%). Esta situación es inversa a la mostrada en el sector de la construcción, donde la empresa familiar murciana mantiene un 12,2% de

almacén en 2015, frente al 27,8% de la empresa murciana no familiar. Con respecto al sector comercio y servicios, los datos revelan que la empresa familiar murciana vuelve a mantener mayores niveles de inventario que su homóloga no familiar, existiendo diferencias de ente 7 y 8 puntos porcentuales (2015: 9,2% vs 1,3%; 2014: 9% vs 1,1%; 2013: 9,1% vs 1,4%; 2012: 9,1% vs 1,5%; 2011: 8,5% vs 1,3%).

**ILUSTRACIÓN 28.**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXISTENCIAS SOBRE ACTIVO POR SECTOR.**



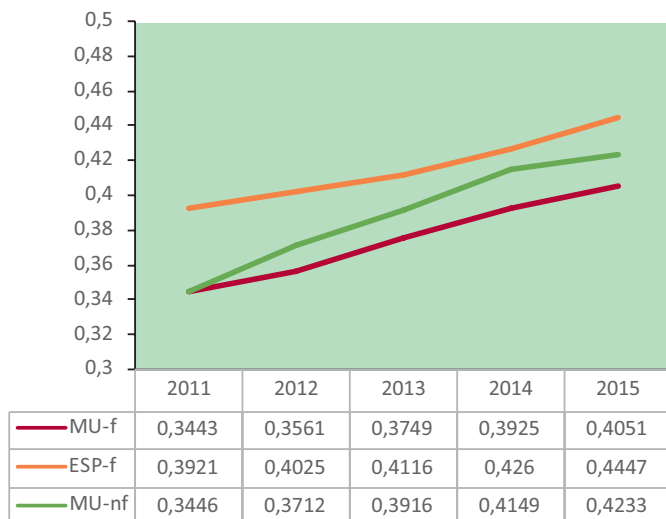
#### 4.4. ESTRUCTURA FINANCIERA

Para el análisis de la estructura financiera se opta por ratios que indican la importancia de cada una de las fuentes de financiación (autonomía financiera, endeudamiento a largo y corto plazo), el coste de los recursos ajenos y la capacidad de devolución de deuda.

#### 4.4.1. Autonomía financiera

Tal y como apunta Picanyol Tarrés (2014) el ratio de autonomía financiera es relevante para la predicción de la salud de una empresa. En la literatura previa existen trabajos que abogan por una mayor preferencia de las empresas familiares por autofinanciarse mediante políticas restrictivas de distribución de resultados y el pago de menor nivel de coste financiero (Gallizo et al., 2014). No obstante, es remarcable que también existe evidencia de lo contrario (Isakov y Weisskopf, 2015; Pintado y Torre, 2008).

**ILUSTRACIÓN 29.**  
**EVOLUCIÓN DE LA AUTONOMÍA FINANCIERA.**

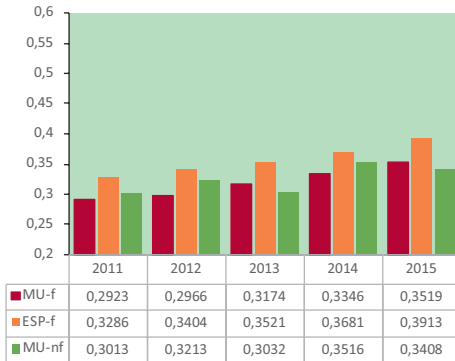


La autonomía financiera de la empresa familiar murciana muestra una tendencia creciente durante todo el periodo, pasando de suponer el 31,43% al 40,51%. Sin embargo, esta tendencia de crecimiento no es lo suficientemente fuerte como para situar a la empresa familiar murciana por encima de su homóloga española o incluso de la empresa no familiar. De hecho, en este último caso, a pesar de que las empresas familiares y no familiares murcianas parten de niveles similares en 2011, el crecimiento de la autonomía financiera es más intenso en el caso de las empresas no familiares murcianas, que tienen, en 2015 una autonomía financiera del 42,3%. Este comportamiento puede estar motivado por el efecto de la crisis que ha llevado a una restricción del crédito a la empresa, pudiendo afectar esta restricción en mayor medida a la empresa no familiar.

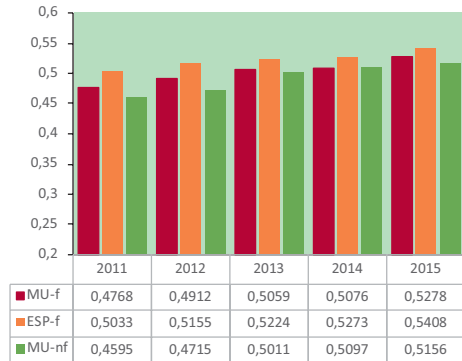
Antigüedad

ILUSTRACIÓN 30.  
EVOLUCIÓN DE LA AUTONOMÍA FINANCIERA POR EDAD.

menos de 25 años



más de 25 años



La autonomía financiera de la empresa familiar murciana ha aumentado durante todo el periodo, tanto en las empresas gestionadas por la primera generación como las que son gestionadas por generaciones posteriores. Así, las primeras mostraban una autonomía financiera del 29,2% en 2011, aumentando todos los años del periodo hasta llegar al 35,2% en el año 2015. De igual forma, las empresas gestionadas por generaciones posteriores poseen un ratio de autofinanciación del 47,7% en 2011, llegando al 52,8% a finales del periodo de análisis. Por consiguiente, la empresa familiar murciana cuya antigüedad es superior a 25 años posee una considerable capacidad autofinanciación, puesto que el 52,8% de sus inversiones está financiada con recursos propios. Romano et al. (2006) justifican los elevados índices de autonomía financiera en la empresa familiar por el miedo a perder el control de la empresa ante posibles problemas para devolver la deuda. Tal y como apuntan Molly et al. (2012) se espera que este comportamiento proteccionista se acentúe con la entrada de nuevas generaciones.

La comparación de estas empresas con sus homólogas nacionales revela que, a pesar de estos índices de autonomía financiera elevados, la empresa familiar nacional goza de mayor autonomía, mostrando mayores diferencias en el grupo de empresas gestionadas por la primera generación. En concreto, en el año 2015, el 39,1% de las inversiones de las empresas familiares españolas está financiada con recursos propios, mientras que este porcentaje es del 35,2% para el caso de la empresa familiar murciana.

La comparación entre las empresas familiares y no familiares murcianas muestra niveles muy parecidos de autonomía financiera en ambos grupos, siendo las diferencias de tan sólo 1 punto porcentual en la mayoría de los casos, tanto para las menores de 25 años como para las que poseen una mayor antigüedad. Estos resultados son similares a los de Vega (2016), que muestra que tanto para el año 2008 como para el 2012, estadísticamente los dos grandes grupos de empresas tienen un mismo ratio de endeudamiento, no hay diferencia en el promedio entre las empresas familiares y no familiares. Resultados que difieren de los obtenidos por Sánchez Pulido y Vendrell Vilanova (2016), que concluyen que la empresa familiar leridana en 2009 está más capitalizada que la no familiar.

**Tamaño**

**ILUSTRACIÓN 31.  
EVOLUCIÓN DE LA AUTONOMÍA FINANCIERA POR TAMAÑO.**



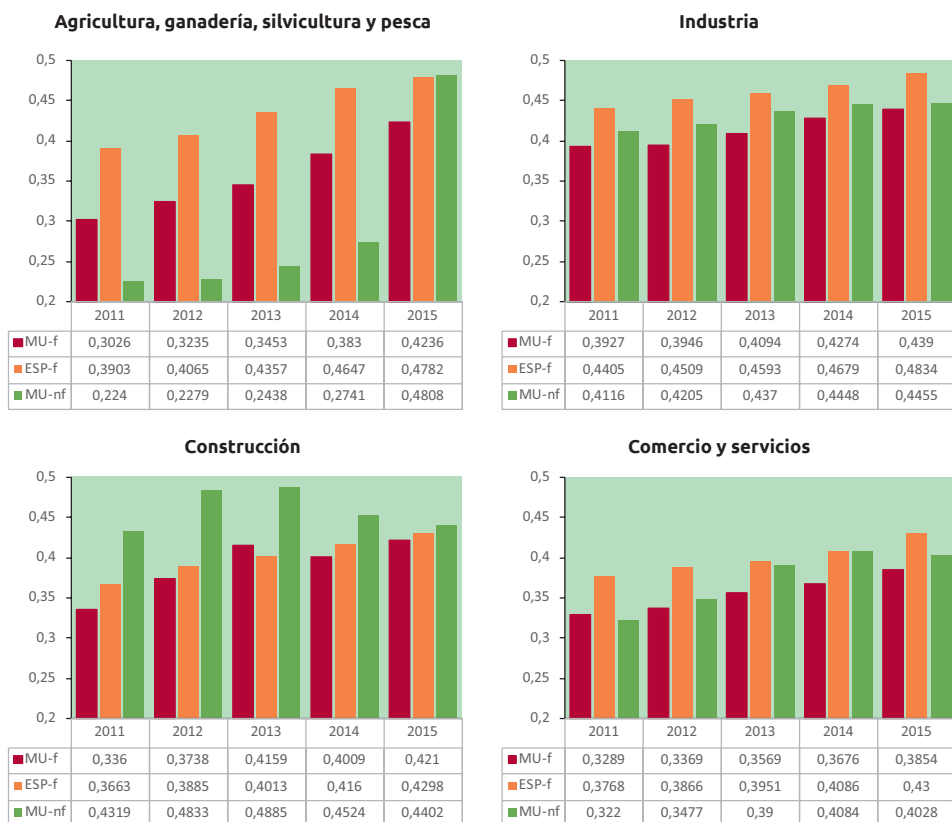
En todos los tramos de tamaño, la empresa familiar murciana muestra una tendencia al alza en términos de autonomía financiera. Siendo esta autonomía financiera superior en el grupo de tamaño de 25 a 49 trabajadores en el año 2015 (44,8%). La comparación con sus homólogas nacionales revela que durante todo el periodo, y en todos los tramos de tamaño, la posición de la empresa familiar española es superior a la de la empresa familiar murciana. La mayor diferencia se encuentra en el segmento de menor tamaño (menos de 25 trabajadores) en el año 2015, donde el 39,4% de los activos de la empresa familiar murciana está financiado con recursos propios, mientras que este porcentaje aumenta al 44,4% para las empresas familiares españolas. Es destacable que, en el grupo de empresas que poseen entre 25 y 49 trabajadores, la diferencia a favor de las empresas españolas prácticamente desaparece en 2015 (44,8% vs 45,5%).

Las empresas familiares murcianas poseen una menor autonomía financiera que sus homólogas no familiares en el caso del tramo de menor tamaño (2015: 39,4% vs 42,7%; 2014: 38,7% vs 41,5%). Esta diferencia es prácticamente nula para el siguiente tramo de tamaño, y a favor de las empresas familiares para el tramo de 50 a 99 trabajadores. Así, en el año 2015 las empresas familiares murcianas de este tamaño financiaban el 40,7% de sus inversiones con recursos propios, mientras que este porcentaje era del 38,1% en las empresas no familiares murcianas. Finalmente, en el grupo de mayor tamaño, vuelven a existir ratios superiores en las empresas no familiares (2015: 40,3% vs 45%).

### Sector de actividad

En el año 2015, el sector de actividad que muestra mayores niveles de autonomía financiera para la empresa familiar murciana es el industrial con un 43,9%, y el que posee un menor nivel es el de comercio y servicios con un 38,5%. A pesar de que el ratio de autonomía financiera aumenta en la empresa familiar murciana durante el periodo analizado en todos los sectores de actividad, se obtienen diferencias a favor de la empresa familiar española en todos ellos, a excepción del análisis del sector construcción donde la diferencia es menor de 1 punto porcentual en 2015. Así, las mayores diferencias se muestran en el sector primario, puesto que éstas están en torno a 8 o 9 puntos porcentuales desde el inicio del periodo hasta el 2014 (2011: 30,3% vs 39%; 2012: 32,4% vs 40,7%; 2013: 34,5% vs 43,6%; 2014: 38,3% vs 46,5%; 2014: 38,3% vs 46,5%), en el año 2015 esta diferencia se reduce significativamente a 5,5 puntos (42,4% vs 47,8%). En el sector industrial, la diferencia en contra de la empresa familiar murciana se sitúa en los 4 o 5 puntos porcentuales. En concreto, en 2015, el 43,9% de los activos de la empresa familiar murciana estaba financiado con recursos propios, siendo este porcentaje del 48,3% en sus homólogas nacionales.

### ILUSTRACIÓN 32. EVOLUCIÓN DE LA AUTONOMÍA FINANCIERA POR SECTOR.



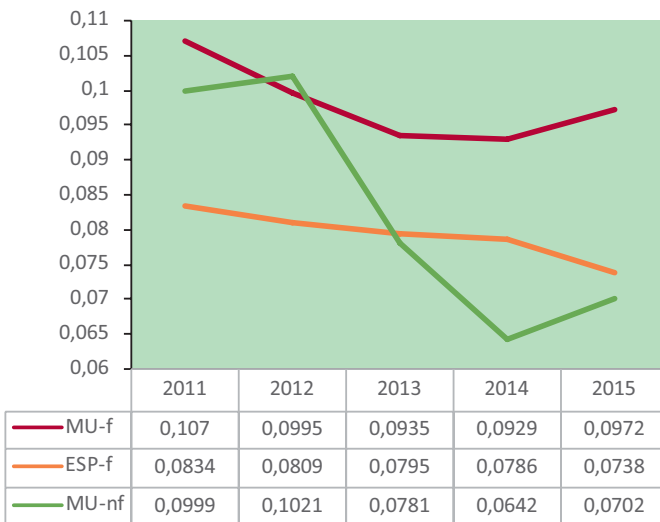
La comparación de las empresas familiares y no familiares murcianas revela que la autonomía financiera es inferior en las primeras en el año 2015 en todos los sectores de actividad. Es destacable que en el sector primario, la empresa familiar murciana ha pasado de poseer una mayor autonomía financiera, desde el inicio del periodo hasta 2014, que la empresa no familiar murciana (2014: 38,3% vs 27,4%), a poseer una autonomía en 2015 inferior en 5 puntos (42,4% vs 48,1%).

#### 4.4.2. Endeudamiento a largo plazo

La empresa familiar murciana muestra una tendencia mínimamente decreciente en el nivel de endeudamiento a largo plazo a lo largo del periodo hasta el año 2014 (2011: 10,7%; 2014: 9,29%). Los niveles de endeudamiento a largo plazo

de la empresa familiar murciana están, todos los años, por encima del grupo de empresas familiares españolas. Los datos referidos a la empresa no familiar murciana muestran una disminución importante en los años 2013 y 2014, pudiendo ser un reflejo de la restricción al crédito sufrido por este tipo de empresas durante este periodo. Es destacable que durante estos años el endeudamiento a largo plazo de la empresa familiar murciana es claramente superior al de su homóloga no familiar.

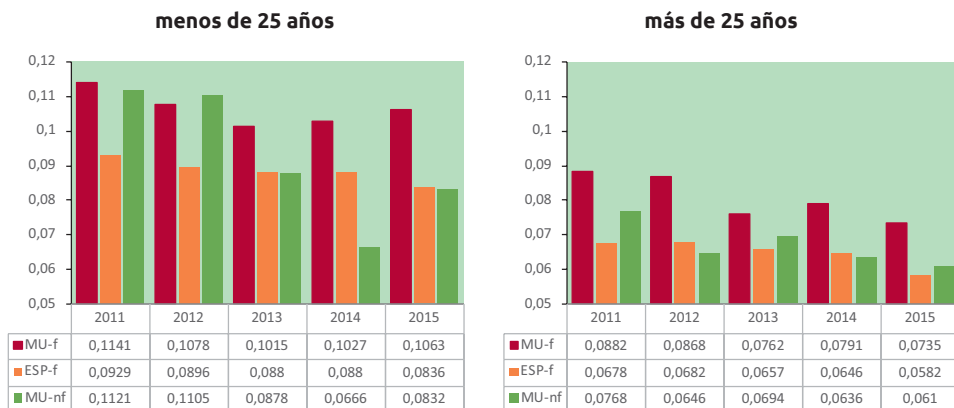
**ILUSTRACIÓN 33.**  
**EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO.**



### Antigüedad

El endeudamiento a largo plazo muestra niveles parecidos durante todo el periodo para las empresas murcianas familiares que son gestionadas por la primera generación. Así, en el año 2015, el 10,6% de los activos de las empresas familiares murcianas es financiado con pasivos no corrientes (deuda con un vencimiento superior al año) (2011: 11,4%; 2012: 10,8%; 2013: 10,2%; 2014: 10,3%; 2015: 10,6%). Las empresas familiares murcianas gestionadas por la segunda o posteriores generaciones manifiestan una pequeña disminución de este ratio de endeudamiento, y mantienen todos los años niveles de endeudamiento a largo plazo inferiores a los reflejados por las empresas gestionadas por la primera generación (2011: 8,8%; 2012: 8,7%; 2013: 7,6%; 2014: 10,3%; 2015: 7,4%). En 2011, el endeudamiento a largo plazo de estas empresas era del 8,8% disminuyendo al 7,4% en el año 2015.

### ILUSTRACIÓN 34. EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO POR EDAD.



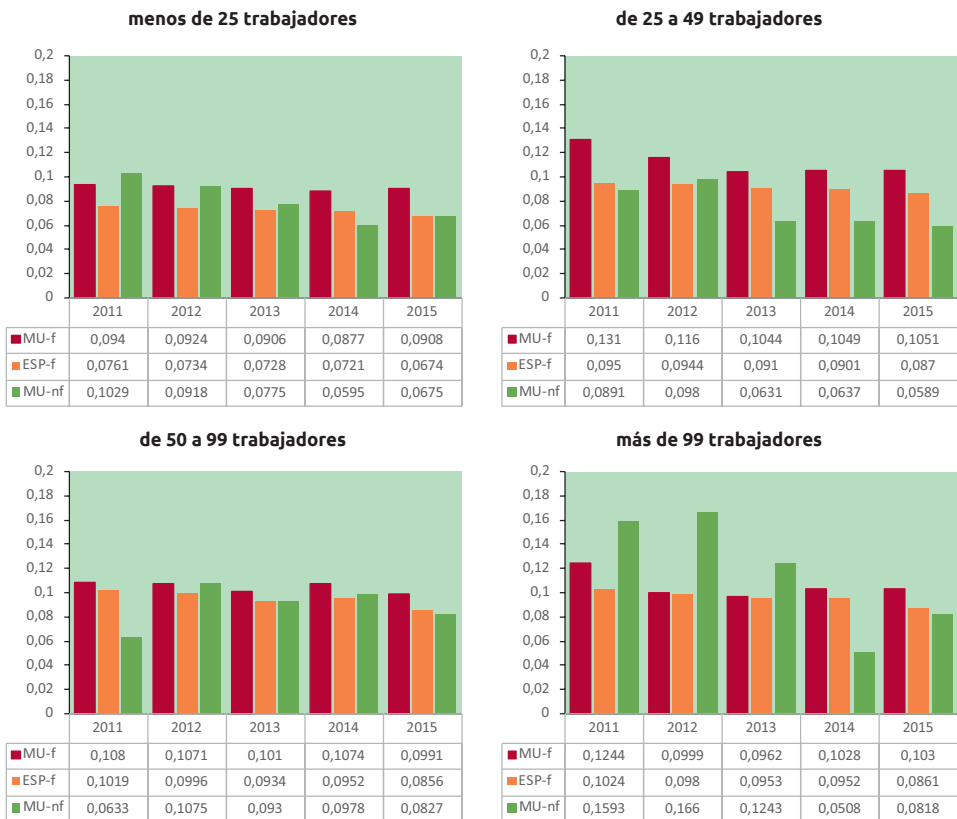
La comparación con la muestra de empresas familiares españolas revela que la empresa familiar murciana, independientemente de la generación en gestión, posee durante todos los años del periodo ratios de endeudamiento superiores a los mostrados por su homóloga española. Siendo las diferencias algo más importantes en el grupo de empresas gestionadas por la primera generación. En el año 2015, existe una diferencia de 2,3 puntos porcentuales, mientras que la empresa familiar murciana financia el 10,6% de sus activos con deuda con vencimiento superior a un año, este porcentaje disminuye al 8,4% para su homóloga española. Para las empresas gestionadas por otras generaciones, la diferencia anterior se reduce a 1,5 puntos porcentuales (7,4% vs 5,8%).

La comparación entre las empresas familiares y no familiares murcianas muestra que al inicio del periodo analizado, para el grupo de empresas menores de 25 años de antigüedad, el endeudamiento a largo plazo de ambas submuestras era muy parecido (2011: 11,4% vs 11,2%; 2012: 10,8% vs 11,1%). Sin embargo, en el año 2014 se evidencia un mayor endeudamiento a largo plazo en las empresas familiares (10,3% vs 6,7%), esta diferencia se reduce algo en el año 2015 (10,6% vs 8,3%). Por consiguiente, la empresa familiar murciana menor de 25 años de antigüedad está más endeudada a largo plazo que la no familiar al final del periodo analizado. Este mayor nivel de endeudamiento no es tan evidente en el grupo de empresas que poseen una antigüedad superior a 25 años. De hecho, la diferencia en esta comparación se ha reducido de 2,2 puntos porcentuales en 2012 (8,7% vs 6,5%) a 1,3 puntos porcentuales en 2015 (7,4% vs 6,1%). Este resultado está en línea con el obtenido por Martín y Crespí (2012). Estos autores concluyen que en las empresas familiares la proporción de deuda bancaria a largo plazo sobre el

total de la financiación es superior, debido a que las empresas familiares tienen la voluntad de mantener su control y propiedad en manos de un grupo de personas que comparten lazos familiares, con el objetivo de transmitirlo a generaciones futuras, lo provoca que en tiempos de crisis las entidades financiadoras puedan percibir estas empresas como de menor riesgo, pudiendo obtener de forma más fácil una financiación de mayor calidad.

**Tamaño**

**ILUSTRACIÓN 35.  
EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO POR TAMAÑO.**



Los datos muestran que el endeudamiento a largo plazo permanece relativamente constante en todos los segmentos de tamaño para la empresa familiar murciana. Únicamente es reseñable la disminución de este ratio en las

empresas de mayor tamaño, puesto que en el año 2011 era del 12,4%, mientras que en el año 2015 sólo el 10,3% de los activos de estas empresas están financiados con deuda a largo plazo. La comparación entre las empresas familiares murcianas y sus homólogas españolas muestra que en todos los tramos de tamaño la empresa murciana está más endeudada que la española. La mayor diferencia se encuentra en las empresas de menor tamaño en el año 2015 (9,1% vs 6,7%). Durante este año la distancia aumenta para el grupo de empresas de mayor tamaño, llegando a ser de 1,7 puntos porcentuales, por lo que esta diferencia se duplica con respecto al año anterior (10,3% vs 8,3%).

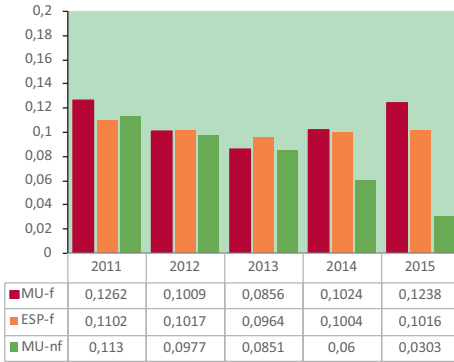
En términos de diferencias según el tamaño de las empresas, los datos revelan que la empresa familiar murciana que tiene entre 25 y 49 trabajadores está claramente más endeudada en el largo plazo que su homóloga no familiar. En concreto, la diferencia entre ambos grupos en este tramo de tamaño llega a 4,6 puntos porcentuales en el año 2015 (10,5% vs 5,9%). En el resto de segmentos de tamaño, las diferencias muestran mayores niveles de endeudamiento a largo plazo en la empresa familiar vs no familiar. Destaca el hecho de que en las empresas de mayor dimensión (más de 99 trabajadores), al inicio del periodo, el endeudamiento a largo plazo sea inferior en la empresa familiar (2011: 12,4% vs 15,9%; 2012: 10% vs 16,6%; 2013: 9,6% vs 12,4%), cambiando esta tendencia claramente en el año 2014 donde las empresas familiares financian el 10,3% de sus activos con deuda a largo plazo, mientras que la empresa no familiar financia tan sólo el 8,1%.

### **Sector de actividad**

En el año 2015, las empresas familiares murcianas más endeudadas en el largo plazo pertenecían al sector de la construcción (11,2%) y al sector primario (12,3%), mientras que las menos endeudadas en el largo plazo se encuentran en el sector industrial (9,6%) y comercio y servicios (9%). Los datos revelan que el nivel de endeudamiento a largo plazo es superior en la empresa familiar murciana, especialmente en el sector de la construcción en comparación con su homóloga española (2015: 11,19% vs 7,08%), mientras que en el sector industrial los niveles de ambos grupos son muy parecidos especialmente en los años 2013 (9,6% vs 9,31%) y 2014 (9,5% vs 9,18%). En el sector primario, destaca el incremento de la diferencia entre ambos grupos, puesto que durante los años 2012 y 2013 el endeudamiento a largo plazo es similar o incluso inferior en la empresa murciana (2012: 10,1% vs 10,2%; 2013: 8,6% vs 9,6%). En el año 2015 la diferencia se invierte, estando más endeudadas en el largo plazo las empresas familiares murcianas (12,4% vs 10,2%).

**ILUSTRACIÓN 36.  
EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO POR SECTOR.**

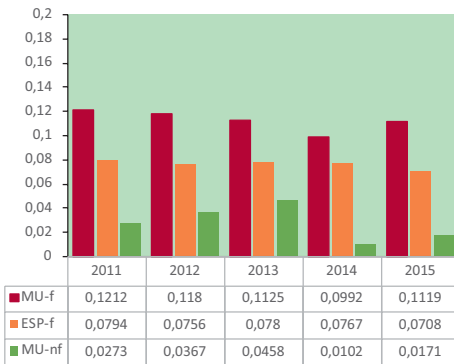
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



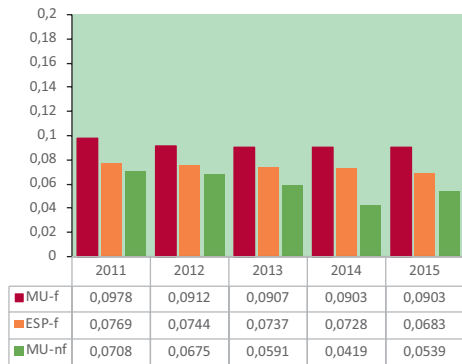
**Industria**



**Construcción**



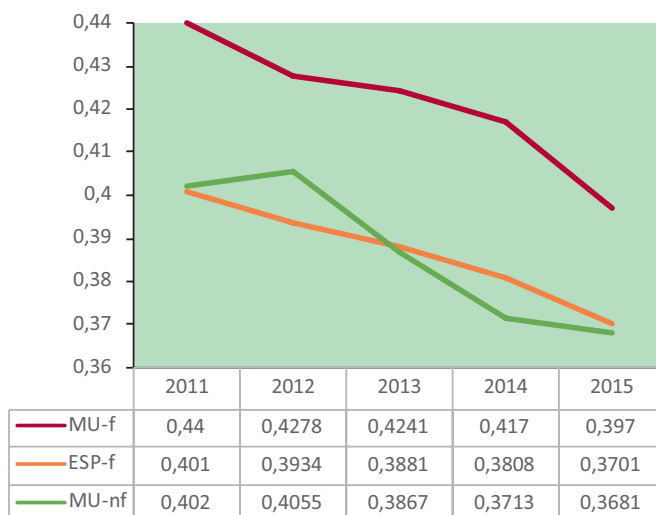
**Comercio y servicios**



Las empresas familiares murcianas mantienen niveles de endeudamiento a largo plazo claramente superiores a sus homólogas no familiares en todos los sectores de actividad, a excepción del sector industrial donde su endeudamiento a largo plazo es inferior. Así, los sectores donde existe una mayor diferencia, en el año 2015, son el sector primario (12,4% vs 3%) y el sector construcción (11,2% vs 1,7%), puesto que el nivel de endeudamiento a largo plazo en las empresas no familiares es mínimo. En el sector industrial se observa justo la situación contraria donde la empresa no familiar está claramente más endeudada en el largo plazo, aumentando esta diferencia en los últimos años analizados alcanzando los 6,8 puntos porcentuales (2015: 9,6% vs 16,4%).

#### 4.4.3. Endeudamiento a corto plazo

ILUSTRACIÓN 37.  
EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO.



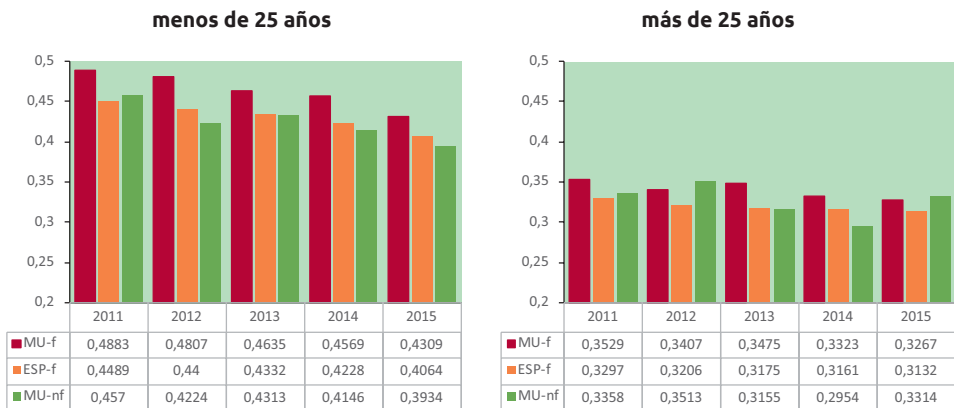
El endeudamiento a corto plazo en la empresa familiar decrece sensiblemente durante todo el periodo. De forma que en 2011 la empresa familiar murciana financia el 44% de sus inversiones con deuda a corto plazo, disminuyendo este porcentaje al 39,7% en el año 2015. Esta tendencia de decrecimiento también es evidente en los otros dos grupos. Además, los niveles de endeudamiento a corto plazo de estos dos grupos son bastante más inferiores que los mostrados por la empresa familiar murciana. Así, el endeudamiento a corto plazo de la empresa familiar española y la no familiar murciana en 2011 es del 40%, disminuyendo al 37% y 36,8% respectivamente en el año 2015.

#### Antigüedad

La evolución del endeudamiento a corto plazo en la empresa familiar murciana muestra una disminución del ratio durante el periodo. Así, las empresas gestionadas por la primera generación han pasado de un endeudamiento a corto plazo, en 2011 del 48,8% al 43,1% en 2015. Para las empresas gestionadas por otras generaciones, los niveles de endeudamiento a corto plazo son inferiores a los anteriores y evidencian una disminución durante el periodo de análisis, eso sí

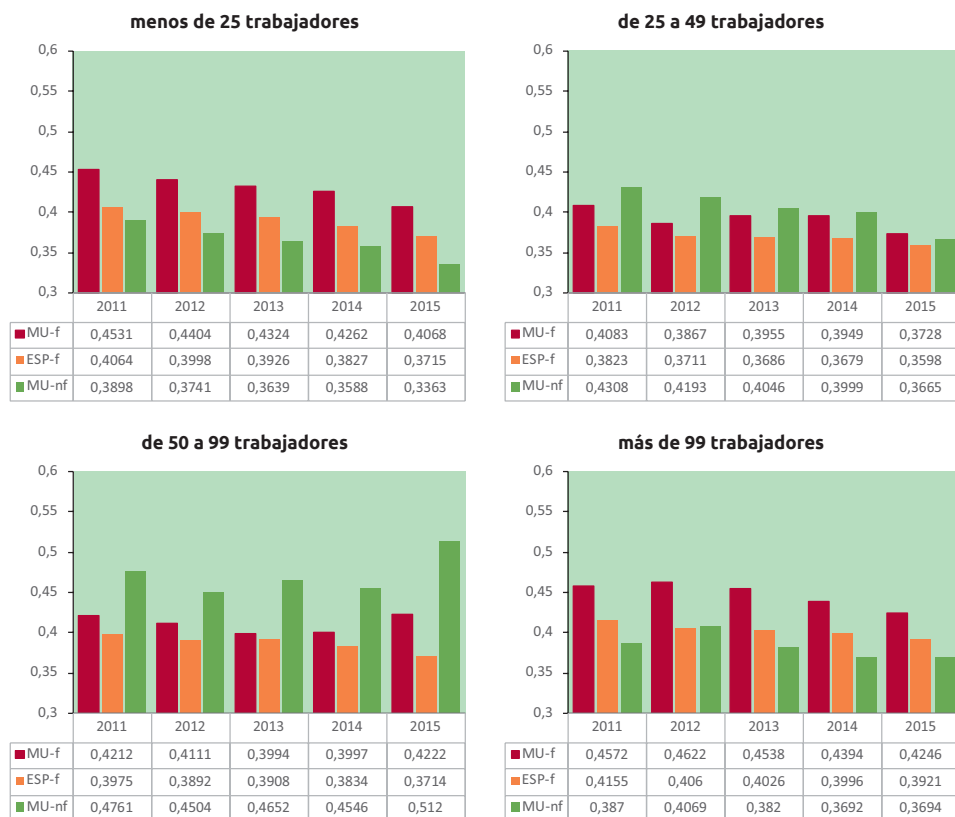
no tan acusada como la anterior (2011: 35,3%; 2015: 32,7%). Los datos muestran que el endeudamiento a corto plazo en la empresa familiar murciana es superior que el de su homóloga española, siendo esta diferencia mayor en el grupo de empresas gestionadas por la primera generación. Es destacable que la diferencia en el grupo de empresas gestionadas por la primera generación se ha reducido de forma importante desde los 4 puntos porcentuales en el año 2011 (48,8% vs 44,9%) a 2,5 puntos en 2015 (43,1% vs 40,6%). Para las empresas gestionadas por otras generaciones las diferencias entre ambos grupos son mucho menores. En 2015, la empresa familiar murciana mayor de 25 años financia el 32,7% de sus activos con deuda a devolver en menos de un año, siendo este porcentaje del 31,3% para su homóloga española.

**ILUSTRACIÓN 38.**  
**EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO POR EDAD.**



Las empresas familiares murcianas menores a 25 años muestran niveles de endeudamiento a corto plazo superiores durante todo el periodo que los mantenidos por sus homólogas no familiares. En el año 2015, la empresa familiar murciana con menos de 25 años antigüedad, financia el 43,1% de sus activos con recursos de corto plazo, mientras que la empresa no familiar financia el 39,3%. Esta diferencia de casi 4 puntos porcentuales desaparece en el año 2015 para el grupo de empresas de mayor antigüedad, siendo el endeudamiento a corto plazo menor en las empresas familiares ese año (32,7% vs 33,1%). Por consiguiente, la empresa familiar murciana de menor antigüedad está más endeudada a corto plazo que la no familiar, mientras que en el tramo de mayor antigüedad los niveles son similares.

## Tamaño

**ILUSTRACIÓN 39.**  
**EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO POR TAMAÑO.**


La evolución de la empresa familiar murciana durante el periodo, en términos de endeudamiento a corto plazo, en los distintos segmentos de tamaño evidencia una cierta estabilidad, produciéndose disminuciones claras en el tramo de empresas de menor tamaño (2011: 45,3%; 2015: 40,7%) y en las empresas de mayor tamaño (2011: 45,4%; 2015: 42,5%). Las empresas murcianas familiares más endeudadas en el corto plazo son aquellas que poseen una mayor dimensión. La comparación con la empresa familiar española pone de relieve un mayor endeudamiento a corto plazo de la empresa murciana familiar independientemente del tamaño de la misma. Las diferencias que se encuentran en el tramo de menor tamaño (2015: 40,7% vs 37,2%) son importantes, aunque existe una cierta tendencia a disminuir la diferencia durante el periodo analizado, esta diferencia disminuye en 1 punto

porcentual. En las empresas de mayor dimensión la diferencia entre ambos grupos también se reduce de forma importante, pasando de 5,6 puntos porcentuales en 2012 (46,2% vs 40,6%) a 3,3 puntos en 2015 (42,5% vs 39,2%).

Las empresas familiares murcianas de menor tamaño están claramente más endeudadas en el corto plazo que las no familiares. En esta submuestra por tamaño la diferencia entre ambos grupos llega a los 7 puntos porcentuales en el año 2015 (40,7% vs 33,6%). Diferencias importantes a favor de la empresa no familiar también son evidentes en el tramo de mayor tamaño (más de 99 trabajadores) (2015: 42,5% vs 36,9%). Sin embargo, para el resto de los tamaños los niveles son similares (de 25 a 49 trabajadores) o incluso son claramente inferiores para la empresa familiar murciana versus no familiar (de 50 a 99 trabajadores). En el grupo de 50 a 99 trabajadores, el nivel de endeudamiento a corto plazo es claramente inferior en la empresa familiar murciana (2015: 42,2% vs 51,2%). Por lo que la dependencia de estas empresas familiares, aunque es elevada, es menor que la que sostienen sus homólogos no familiares.

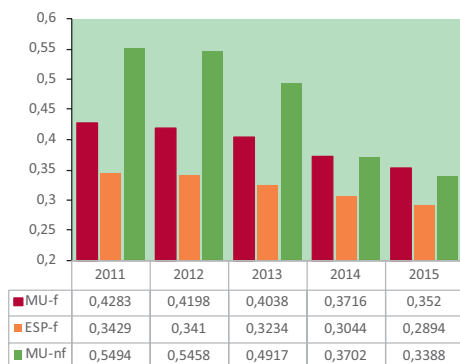
### Sector de actividad

El análisis según el sector de actividad revela niveles similares de endeudamiento a corto plazo en las empresas familiares murcianas y españolas en todos los sectores de actividad, a excepción del sector primario y de la industria donde la empresa murciana mantiene niveles de endeudamiento a corto plazo superiores. En el sector primario se evidencia una mejora, disminuyendo la diferencia entre ambos grupos de los 8,5 puntos porcentuales en 2011 (42,8% vs 34,3%) a los 6,3 puntos en 2015 (35,2% vs 28,9%). En el sector industrial, por el contrario, la diferencia a favor de las empresas españolas se ha mantenido estable o incluso ha aumentado (2011: 39,9% vs 35,8%; 2015: 39% vs 33,7%).

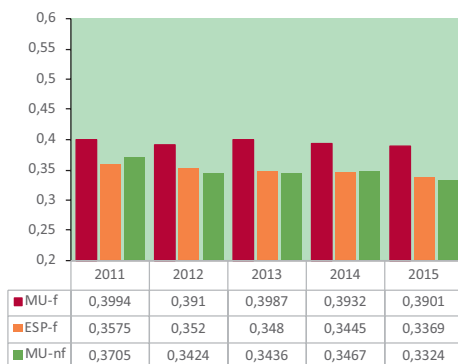
Los indicadores considerando el sector de actividad revelan que las empresas familiares murcianas del sector industrial y comercio y servicios mantienen ratios de endeudamiento a corto plazo superiores que sus homólogos no familiares. Así, en el sector industrial mientras que la empresa familiar murciana financia el 39% de su inversión con recursos de corto plazo, este porcentaje es del 33,2% para la empresa no familiar. Para el resto de sectores, los niveles de endeudamiento a corto plazo son similares entre familiares y no familiares a excepción del año 2015 en el sector de la construcción. En este caso, la diferencia es de 14 puntos porcentuales puesto que la empresa familiar murciana financia el 38,1% de sus activos con deuda a corto plazo y la empresa no familiar financia con este tipo de deuda el 52,2% de su inversión, aunque en los años anteriores los niveles habían sido muy similares.

### ILUSTRACIÓN 40. EVOLUCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO POR SECTOR.

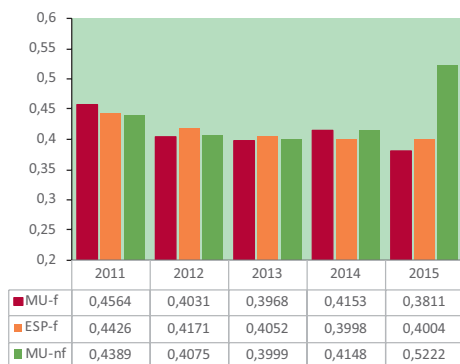
#### Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca



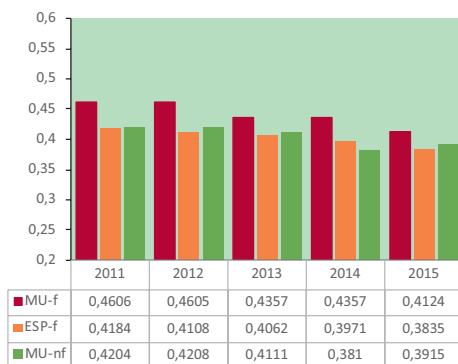
#### Industria



#### Construcción



#### Comercio y servicios



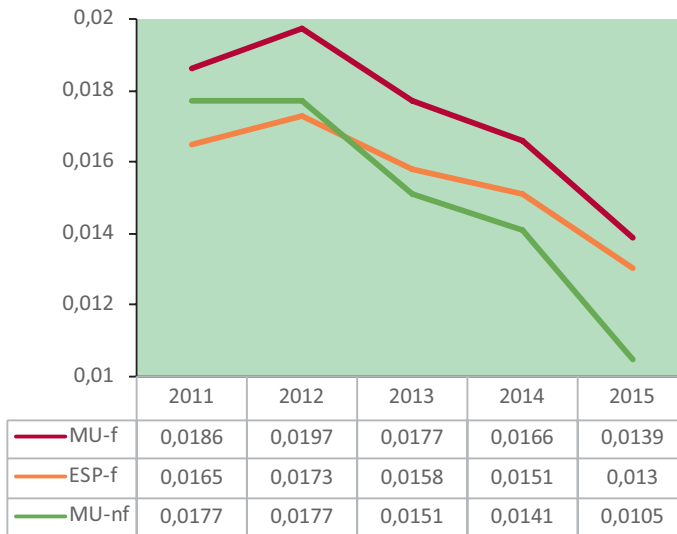
#### 4.4.4. Coste medio de los recursos ajenos

Una vez analizadas las fuentes de financiación es importante considerar su coste. Para ello se estudia la evolución del ratio coste medio de los recursos ajenos, donde se consideran los gastos financieros asumidos por la empresa y su nivel de pasivo no corriente y corriente. Esta medida ha sido utilizada por trabajos previos para evaluar el coste financiero (Montoriol, 2004; Hernández y Martínez, 2005; Vega Mateu, 2016).

El coste medio de los recursos ajenos disminuye ligeramente durante todo el periodo en la empresa familiar murciana (2011: 1,8%; 2015: 1,39%). Esta disminución también es evidente en los otros dos grupos de empresas. No obstante, es destacable que la empresa familiar murciana posee a lo largo de

todo el periodo un coste medio de los recursos ajenos superior al de los otros dos grupos, acercándose en el año 2015 a la situación mantenida por las empresas familiares españolas (1,3%).

**ILUSTRACIÓN 41.**  
**EVOLUCIÓN DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS AJENOS.**

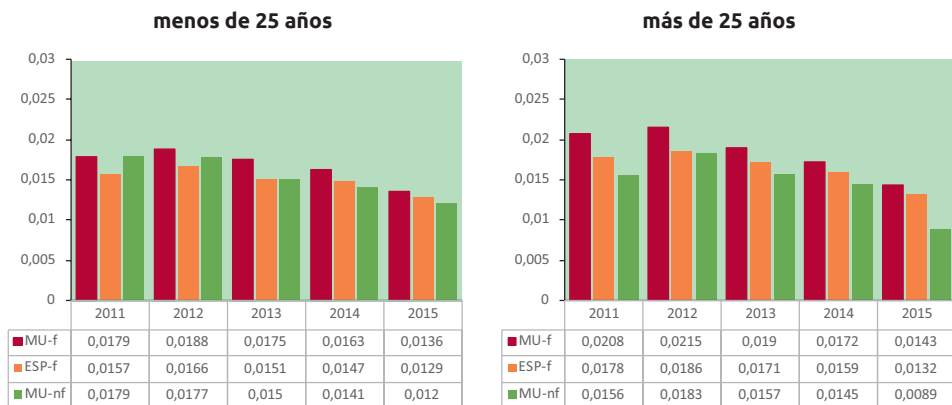


### Antigüedad

El coste medio de los recursos ajenos en la empresa familiar murciana disminuye durante los últimos años del periodo analizado. Esta reducción es algo más relevante en las empresas murcianas familiares cuya antigüedad es superior a 25 años, siendo este coste del 2,1% en el año 2011 y del 1,4% en el año 2015. La comparación con la empresa familiar española arroja escasas diferencias, puesto que éstas no superan los 0,3 puntos porcentuales en ninguno de los estratos de antigüedad. Por consiguiente, el coste de los pasivos en la empresa familiar murciana es similar al de su homóloga española independientemente de la generación en gestión.

Las empresas familiares y no familiares murcianas mantienen niveles de coste de recursos ajenos muy parecidos durante todo el periodo, especialmente las de menor antigüedad. En el grupo de empresas con más de 25 años de edad destaca un nivel algo superior en la empresa familiar en 2015 (1,4% vs 0,9%), por lo que la empresa familiar asume mayores coste de la deuda.

**ILUSTRACIÓN 42.**  
**EVOLUCIÓN DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS AJENOS POR EDAD.**



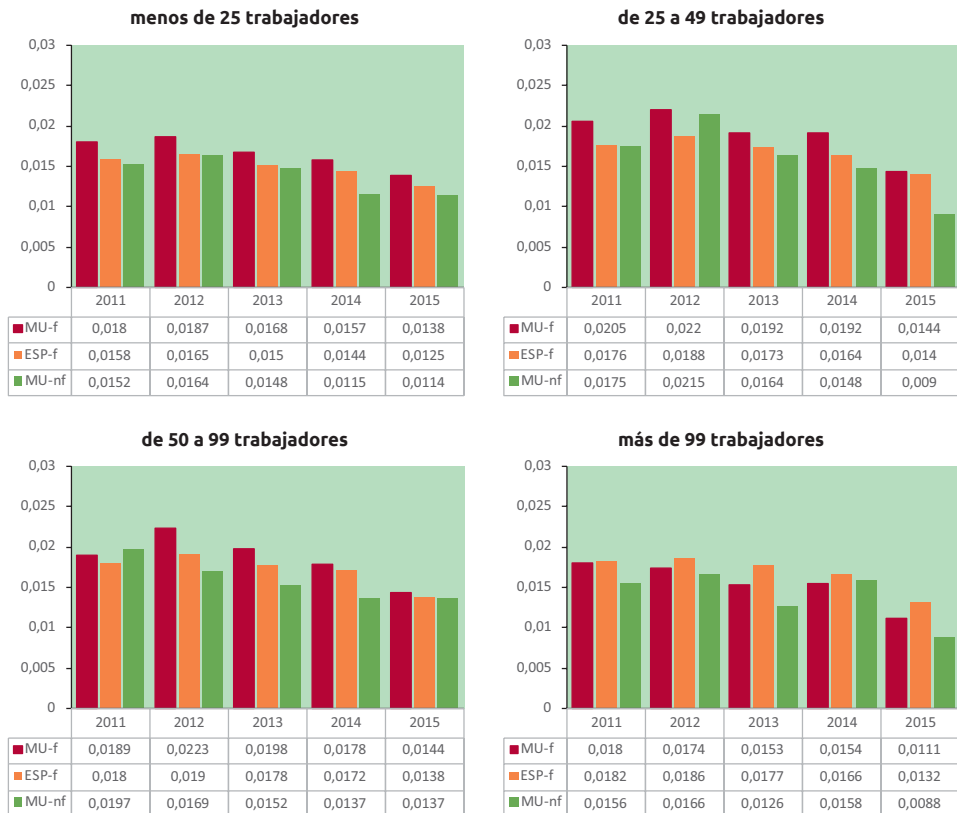
### Tamaño

El coste medio de los recursos ajenos disminuye en la empresa familiar murciana en todos los estratos de tamaño. Así, es importante puntualizar que al inicio del periodo las empresas familiares murcianas medianas (de 25 a 49 trabajadores) mantenían los niveles de coste más elevados (2011: 2,1%). No obstante, a lo largo del periodo los niveles en todos los estratos de tamaño se han igualado, siendo del 1,4% en 2015 para los tres primeros tramos y de 1,1% para las de mayor tamaño (más de 99 trabajadores). Estos resultados varían con respecto a los obtenidos por Larrán et al. (2010) para el contexto andaluz, donde las empresas familiares de menor tamaño soportan costes financieros más altos, mientras que las grandes empresas presentan costes medios y las empresas medianas son las más eficaces, en cuanto a la obtención de menores costes financieros se refiere. El análisis por tamaño ofrece niveles parecidos en todos los estratos en la empresa familiar murciana y española. Únicamente destacar que para las empresas con más de 99 trabajadores la escasa diferencia (0,2 puntos porcentuales) es a favor de la empresa murciana familiar (2015: 1,1% vs 1,3%).

El análisis según el tamaño tampoco revela grandes diferencias entre las empresas familiares y no familiares murcianas en los distintos segmentos de tamaño. Siendo la diferencia más alta de 0,5% en el tramo de 25 a 49 trabajadores en 2015 (1,4% vs 0,9%). Estos resultados no corroboran la hipótesis de que las empresas familiares reciben un mejor trato que la no familiar, tal y como apuntan Moreno Gené y Sánchez Pulido (2014). Este análisis puede reflejar el efecto derivado de la crisis financiera, de forma que las empresas familiares ha tenido un

mayor acceso a la deuda pero a mayor coste, mientras que la empresa no familiar ha tenido más dificultades a la hora de obtener nueva deuda y el proceso de fracaso durante la crisis ha provocado que sobrevivan las empresas no familiares con menos deuda y menos coste de la deuda.

**ILUSTRACIÓN 43.**  
**EVOLUCIÓN DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS AJENOS POR TAMAÑO.**

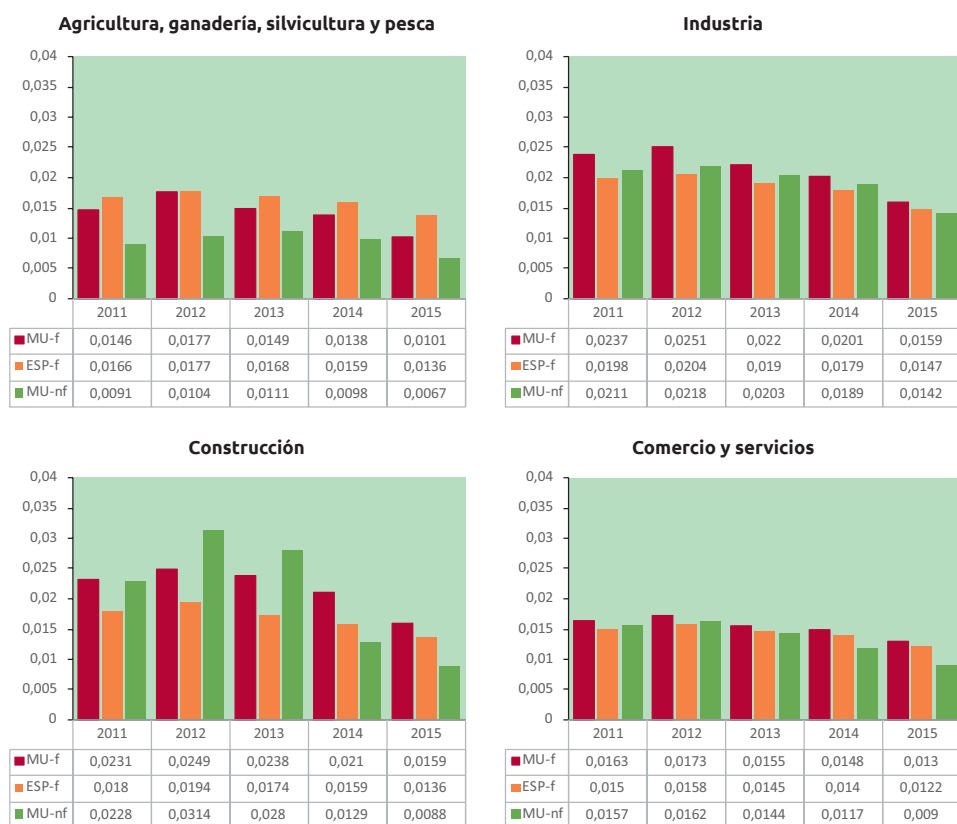


### Sector de actividad

Las empresas familiares murcianas del sector industrial poseen, al inicio del periodo, el mayor coste de recursos ajenos (2011: 2,4%) seguidas por el sector de la construcción (2,3%), mientras que el sector de la agricultura mantiene los menores niveles (2011: 1,5%). En todos los casos este coste disminuye, siendo de tan sólo el 1% para el sector primario y del 1,6% para la construcción y la

industria. La comparación entre la empresa familiar murciana y la española muestra pequeñas diferencias, especialmente en el sector de la construcción durante los años previos a 2015, donde existen diferencias a favor de la empresa española cercanas a los 0,6 puntos porcentuales (2014: 2,1% vs 1,6%; 2013: 2,4% vs 1,7%; 2012: 2,5% vs 1,9%).

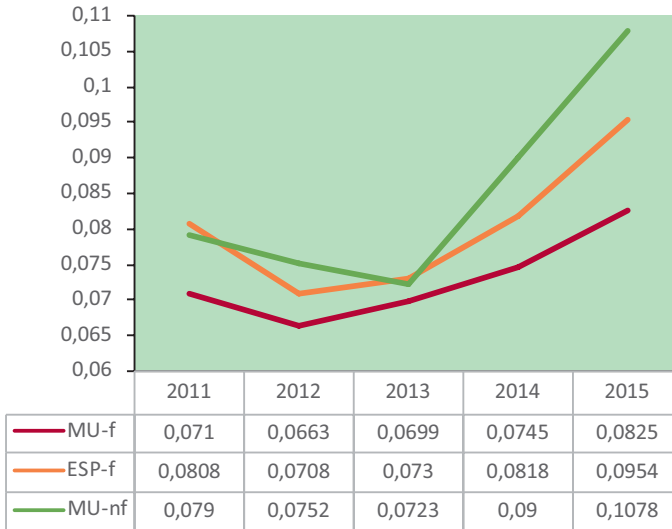
#### ILUSTRACIÓN 44. EVOLUCIÓN DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS AJENOS POR SECTOR.



El sector de la construcción es el que muestra diferencias relevantes entre empresas regionales familiares y no familiares, llegando la diferencia a 0,8 puntos porcentuales en 2014 (2,1% vs 1,3%) y a 0,7 puntos en 2015 (1,6% vs 0,9%), a favor de las empresas no familiares puesto que mantienen menores niveles de coste. En el resto de sectores, las diferencias no son superiores a 0,4 puntos porcentuales y, en todos los casos, el coste es inferior en la empresa no familiar murciana.

#### 4.4.5. Capacidad de devolución de deuda

**ILUSTRACIÓN 45.**  
**EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD DE DEVOLUCIÓN DE DEUDA.**

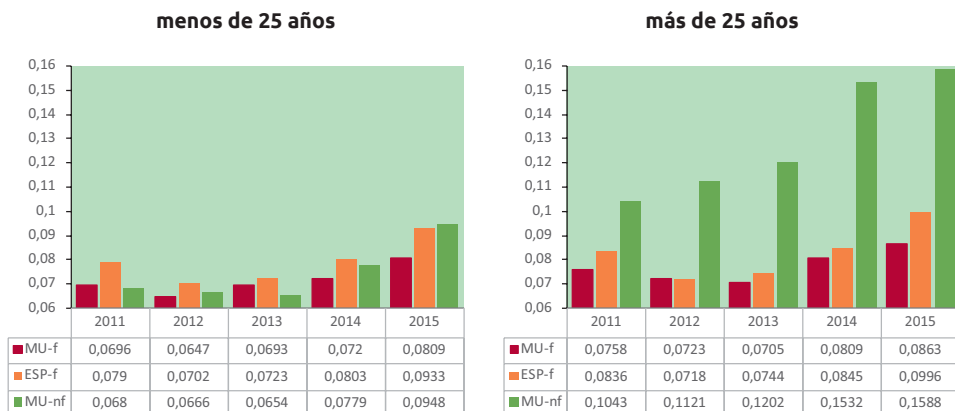


La capacidad de devolución de deuda de la empresa familiar murciana mejora desde el año 2012, pasando del 6,63% al 8,25% en el año 2015. No obstante, estos niveles están por debajo de los mantenidos por la empresa familiar española, la cual también muestra signos de mejora a partir del año 2012 (2015: 9,54%). La empresa no familiar murciana experimenta un incremento relevante de esta capacidad a partir del año 2013. Este incremento puede ser el resultado del cambio de estrategia de financiación adoptada por este tipo de empresa, donde los recursos propios son los protagonistas debido a la restricción crediticia.

#### Antigüedad

La empresa familiar murciana, gestionada por la primera generación, ha aumentado lentamente su capacidad para hacer frente a sus obligaciones a partir del año 2012, pasando de un nivel del 6,9% en 2011 al 8% en 2015. Destaca que, durante todos los años, la capacidad de devolución de deuda en la empresa familiar española es claramente superior. Para las empresas gestionadas por la segunda y posteriores generaciones se mantiene la mayor capacidad de devolución de la deuda de la empresa familiar española, a excepción del año 2012 donde los niveles son similares.

**ILUSTRACIÓN 46.**  
**EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD DE DEVOLUCIÓN DE DEUDA POR EDAD.**



La empresa no familiar murciana menor de 25 años muestra niveles de capacidad de devolución de deuda similares a la de la familiar en los primeros años del periodo, pero en los dos últimos años este resultado se invierte (2014: 7,2% vs 7,8%; 2015: 8% vs 9,5%). Para las empresas de mayor antigüedad las diferencias a favor de la empresa no familiar aumentan y se disparan en los últimos años (2014: 8% vs 15,3%, 2015: 8,6% vs 15,8%), de forma que la empresa no familiar tiene casi el doble de capacidad de devolución de deuda.

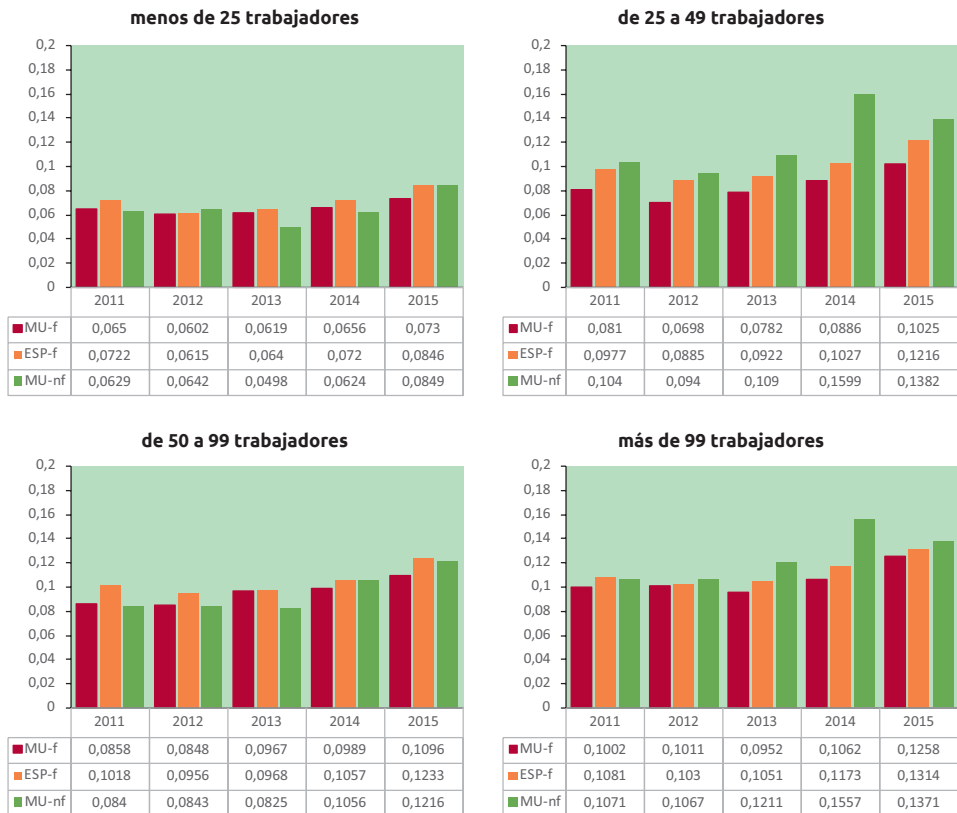
### Tamaño

La empresa familiar murciana de mayor tamaño mantiene los niveles de capacidad de devolución de deuda más elevados (2015: 12,5%), siendo la de menor tamaño la que posee los más bajos (2015: 7,3%). En todos los tramos de tamaño, la empresa familiar española muestra niveles parecidos a la murciana, salvo en los últimos años del periodo donde la diferencia crece tenuemente a favor de la española. Así, en el tramo de tamaño de 25 a 49 trabajadores, en el año 2015, la empresa murciana familiar es capaz de devolver el 10% de su deuda con los recursos que genera en un ejercicio, siendo este porcentaje del 12% para la empresa española familiar.

La comparación entre la empresa murciana familiar y no familiar muestra niveles similares de capacidad de devolución de deuda en los tramos de menos de 25 trabajadores y de 50 a 99 trabajadores en los años iniciales del periodo analizado, las posiciones se distancian en el año 2015 a favor de la empresa no

familiar. Para el grupo de 25 a 49 trabajadores se evidencia una clara superioridad de la empresa no familiar en el año 2014 (8,8% vs 15,9%), diferencia que se reduce de forma importante en el año 2015 (10,2% vs 13,8%).

**ILUSTRACIÓN 47.  
EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD DE DEVOLUCIÓN DE DEUDA POR TAMAÑO.**

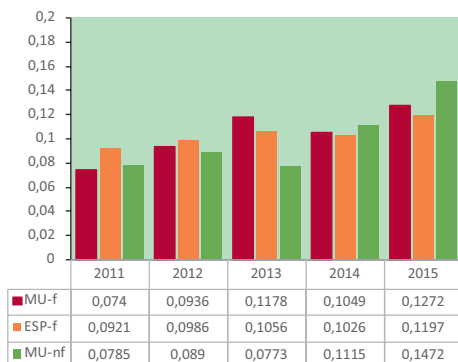


### Sector de actividad

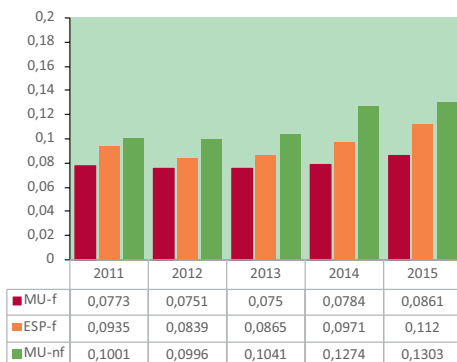
El análisis según el sector de actividad muestra comportamientos similares en las empresas familiares murcianas y españolas del sector de la construcción, durante todos los años analizados. Situación distinta en el caso del sector industrial, donde la empresa familiar española posee durante todo el periodo una mayor capacidad de devolución de la deuda, diferencia que aumenta al final del periodo (2015: 8,6% vs 11,2%).

**ILUSTRACIÓN 48.**  
**EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD DE DEVOLUCIÓN DE DEUDA POR SECTOR.**

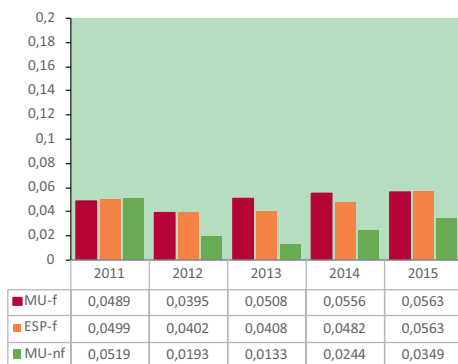
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



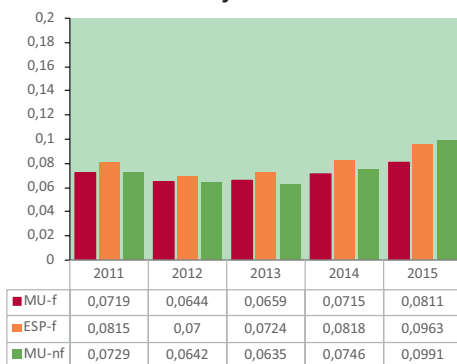
**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



La comparación entre empresas familiares y no familiares murcianas evidencia grandes diferencias entre ambos grupos en términos de capacidad de devolución de deuda en el sector industrial a favor de la empresa no familiar. Así, en el año 2015 la empresa murciana no familiar tiene una capacidad de devolución de deuda del 13%, siendo tan sólo del 8,6% para el caso de las empresas industriales familiares. En el año 2015, también se identifican diferencias a favor de la empresa no familiar en el sector primario y en el sector comercio y servicios. Por otra parte, en el sector de la construcción la empresa familiar murciana muestra una mejor posición, puesto que en el año 2015 era capaz de hacer frente al 5,6% de sus deudas con los recursos generados, siendo este porcentaje del 3,5% para las empresas no familiares.

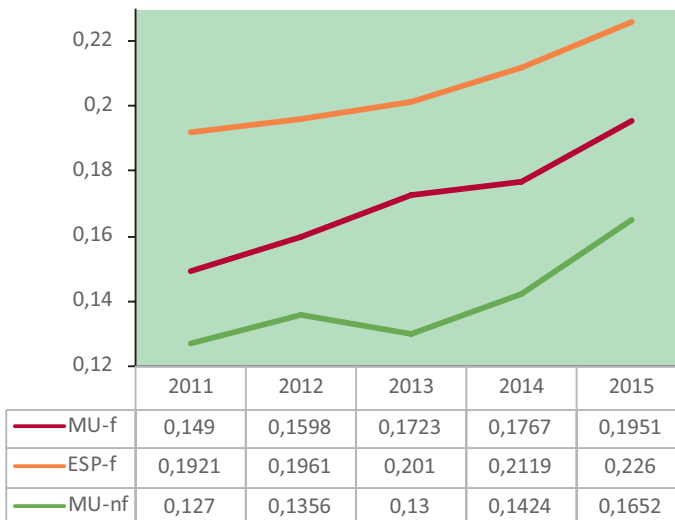
## 4.5. EQUILIBRIO

Una vez analizada la estructura económica y la financiera, es importante considerar si la empresa está financiando correctamente sus inversiones teniendo en cuenta la capacidad de éstas de convertirse en liquidez.

### 4.5.1. Capital Circulante

Como paso previo al análisis de la liquidez consideramos el análisis del equilibrio financiero, que pretende mostrar si los activos que se convertirán en liquidez en el largo plazo están financiados con recursos permanentes mostrando una situación de equilibrio o si, por el contrario, éstos están financiados con fuentes cuya exigibilidad es de corto plazo mostrando una situación de desequilibrio. Este ratio de capital circulante se calcula considerando la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, todo ello dividido por el activo total de la empresa.

**ILUSTRACIÓN 49.  
EVOLUCIÓN DEL CAPITAL CIRCULANTE.**



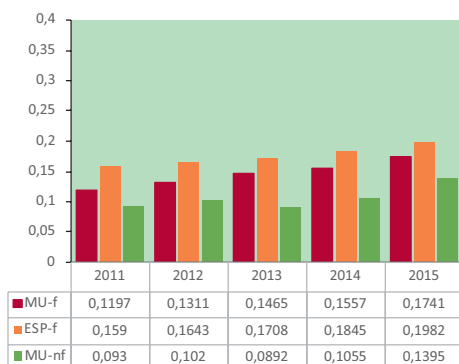
El capital circulante de la empresa familiar murciana aumenta durante todo el periodo (2011: 14,9%; 2015: 19,51%), mostrando un equilibrio financiero positivo y creciente. Los niveles de las empresas familiares españolas también muestran

una tendencia creciente, estando durante todos los años con niveles superiores a los mantenidos por la empresa familiar murciana. Por otra parte, la situación de la empresa no familiar murciana no es tan holgada. Así, los niveles de este tipo de empresa están por debajo de los mostrados por la empresa familiar murciana durante todo el periodo (2011: 12,7%; 2015: 16,52%).

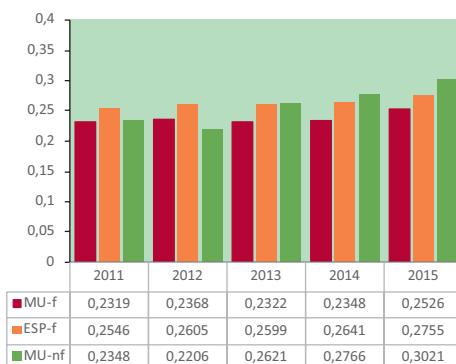
## Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 50.**  
**EVOLUCIÓN DEL CAPITAL CIRCULANTE POR EDAD.**

### menos de 25 años



### más de 25 años



Las empresas familiares murcianas, en términos de medianas, muestran un capital circulante positivo en todos los años del periodo analizado. No obstante, es destacable que este equilibrio financiero es mayor para las empresas gestionadas por la segunda generación o posteriores. Así, estas empresas poseen, en el año 2015, un ratio de capital circulante del 25,2%, frente al 17,4% asociado a las empresas familiares murcianas gestionadas por la primera generación. Sin embargo, son estas últimas las que han experimentado un crecimiento durante el periodo en términos de equilibrio financiero (2011: 11,9%; 2012: 13,11%; 2013: 14,6%; 2015: 17,4%). La comparación con la empresa familiar española muestra que ésta posee mayores ratios de capital circulante independientemente de la generación en gestión. Es destacable que las empresas murcianas gestionadas por la primera generación en 2011 muestran una mediana en este ratio del 11,9%, inferior en 3,9 puntos porcentuales con respecto a la española (15,9%). No obstante, esta diferencia se reduce a 2,4 puntos porcentuales en 2015 (17,4% vs 19,8%).

Mientras que en el grupo de empresas menores de 25 años la empresa familiar murciana presenta niveles de capital circulante superiores a la no familiar, ocurre lo contrario cuando se analiza el grupo de empresas más antiguas. De hecho, en el año 2015, la empresa familiar murciana mayor de 25 años presenta un ratio del 25,26% mientras que la no familiar alcanza el 30,2%. Es importante señalar que la empresa no familiar menor de 25 años, aunque en menor proporción que la familiar, garantiza el equilibrio financiero durante todo el periodo de análisis, mediante un mayor valor de los capitales permanentes sobre el activo inmovilizado neto, resultado similar al obtenido por Alcalde Fradejas et al. (2001) para el periodo 1990-1997.

### Tamaño

**ILUSTRACIÓN 51.**  
**EVOLUCIÓN DEL CAPITAL CIRCULANTE POR TAMAÑO.**



El ratio de capital circulante evoluciona positivamente en la empresa familiar murciana independientemente del tamaño de la sociedad. En el año 2015, son las empresas de entre 25 y 49 trabajadores las que poseen un mayor ratio (20,4%). El análisis considerando los segmentos de tamaño revela diferencias en todos los casos a favor de la empresa española, teniendo ésta mayores niveles de capital circulante y, por consiguiente, una situación más desahogada en términos financieros. La mayor diferencia se identifica en el tramo de menor tamaño, donde la empresa murciana familiar mantiene un capital circulante del 19,9% sobre su activo, aumentando esta cifra a 23,6% para su homóloga española.

La comparación de las empresas familiares y no familiares murcianas considerando los distintos tamaños identifica diferencias a favor de la empresa familiar en el grupo de menor tamaño (2015: 19,9% vs 14,7%) y en el tramo de 50 a 99 trabajadores (2015: 15,9% vs 8,7%) en todo el periodo, y diferencias a favor de la empresa no familiar en el segmento de 25 a 49 trabajadores (2015: 20,4% vs 25,95%) y en las de mayor dimensión (15,45% vs 17,1%). Esta última diferencia ha ido disminuyendo durante todo el periodo. Por consiguiente, en términos de tamaño las empresas familiares del grupo más débil mantienen una posición por encima de la no familiar en términos de equilibrio financiero.

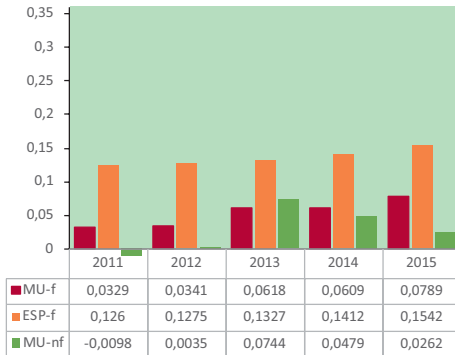
### **Sector de actividad**

Dentro del grupo de las empresas familiares murcianas, las que mayor ratio de capital circulante tienen son las que pertenecen al sector de la construcción (2015: 28%), seguidas por el sector industrial (2015: 22,7%). En concreto, en el sector de la construcción se ha producido un importante incremento durante el periodo analizado, puesto que en 2011 el ratio era del 21,9%. La comparación con la empresa familiar española pone de manifiesto un mejor posicionamiento de la empresa española en todos los sectores. Las mayores diferencias se encuentran entre las empresas del sector primario, 7,5 puntos porcentuales en 2015 (7,8% vs 15,4%).

La comparación entre empresas familiares y no familiares murcianas considerando el sector de actividad muestra una posición más favorable en la empresa familiar del sector primario (2015: 7,8% vs 2,6%) y del sector industrial (2015: 22,7 vs 17,4%), mientras que la situación es la contraria en el sector de la construcción (2015: 28% vs 35,4%). En el caso del sector primario esta diferencia no se apreciaba claramente en la evolución de años anteriores, mientras que en el sector industrial la diferencia a favor de la empresa familiar es constatable durante todo el periodo.

**ILUSTRACIÓN 52.  
EVOLUCIÓN DEL CAPITAL CIRCULANTE POR SECTOR.**

**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



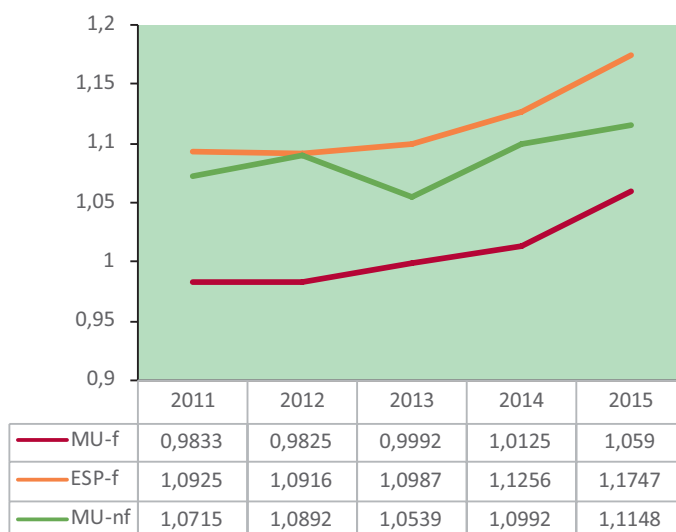
**4.5.2. Liquidez a corto plazo**

El estudio de la posición de liquidez de la empresa incluye el análisis de la liquidez a corto y medio plazo. Con el ratio de liquidez a corto plazo medimos la relación entre los activos corrientes disponibles, junto con aquellos que precisan únicamente la fase de cobro para transformarse en tesorería, con los pasivos a corto plazo. El ratio de liquidez a medio plazo se calcula por el cociente entre activos y pasivos a corto plazo. Por su parte, la solvencia se mide mediante la garantía a largo plazo que recoge el cociente entre el activo total y el pasivo total de la empresa (deudas a corto y largo plazo).

En términos de liquidez se observa una clara tendencia de mejora en la posición de liquidez a corto plazo de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 0,98; 2015: 1,05) con la misma tendencia que la mediana española

de las empresas familiares. Sin embargo, la posición de liquidez a corto plazo no sólo está por debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España, sino que incluso es inferior a las empresas no familiares de la región, lo que supone una debilidad importante de cara a contar con un colchón suficiente de tesorería para la gestión diaria de las operaciones.

**ILUSTRACIÓN 53.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A CP.**



### Antigüedad

En relación con la liquidez a corto plazo se observa una tendencia, para el periodo 2011-2015, positiva para las empresas familiares de la región, tanto las de primera generación como las de segunda y sucesivas. En concreto, las de primera generación han aumentado su liquidez a corto plazo, pasando de un valor de 0,95 en 2011 a 1,02 en 2015. Las de segunda y posteriores generaciones muestran mayores valores de liquidez a corto plazo, pasando de 1,07 en 2011 a 1,16 en 2015. Esta mejora supone que, en 2015, las empresas familiares de la región más antiguas son capaces de atender cada euro de deuda a corto plazo con recursos de corto plazo sin tener que recurrir a liquidar sus existencias. No obstante, comparando la posición de las empresas familiares de la región con las homólogas a nivel nacional, se observa, cualquiera que sea la antigüedad de la empresa, que las familiares regionales muestran una menor liquidez a corto plazo.

**ILUSTRACIÓN 54.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A CP POR EDAD.**

**menos de 25 años**



**más de 25 años**



Mientras las empresas familiares de la región presentan una clara tendencia alcista en su posición de liquidez a corto plazo, durante el quinquenio 2011-15, las empresas no familiares de la región siguen una tendencia desigual en ese mismo periodo. En particular, las empresas no familiares más antiguas ofrecen una trayectoria decreciente en su posición de liquidez a corto. Sin embargo, aun siendo el comportamiento de las empresas familiares mucho más positivo que las no familiares a nivel regional, las empresas no familiares siempre muestran una mejor posición de liquidez a corto plazo. Así, en 2015, las empresas familiares regionales de primera generación obtienen un valor de 1,02, mientras las no familiares más jóvenes presentan el 1,07. Respecto de las más antiguas, con más de 25 años de vida, el diferencial de valores es aún mayor, siendo su valor de 1,16 para las familiares y de 1,22 para las no familiares.

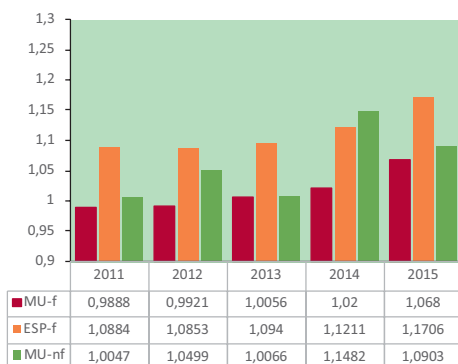
**Tamaño**

Analizando la liquidez de la empresa familiar según su tamaño, se observa que las empresas familiares de la Región de Murcia presentan una clara tendencia positiva en las de menor tamaño. En particular, en 2015, las de menor tamaño presentan valores de liquidez a corto plazo de 1,068 (menos de 25 empleados) y 1,065 (de 25 a 49 empleados) mayores que aquellas empresas familiares regionales más grandes, con valores de 1,03 (de 50 a 99 empleados) y 0,96 (más de 99 empleados). Así, cuanto menor es el tamaño de la empresa familiar mejor posición de liquidez a corto plazo presenta. En términos comparativos,

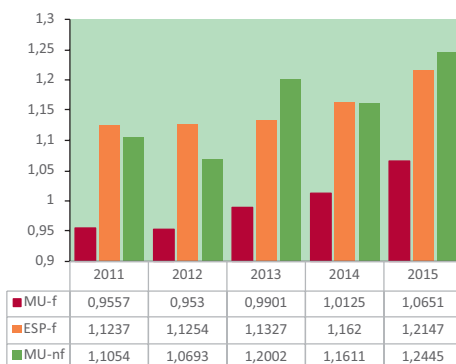
para cualquier tamaño, las empresas familiares españolas ofrecen una mejor posición de liquidez a corto plazo que las empresas familiares de la región.

### ILUSTRACIÓN 55. EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A CP POR TAMAÑO.

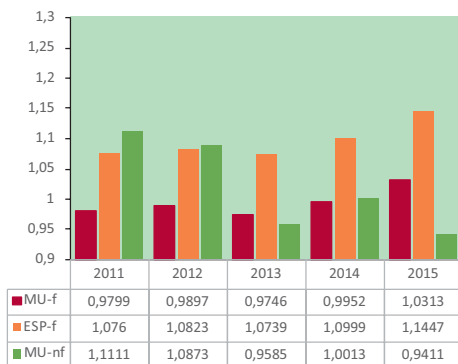
menos de 25 trabajadores



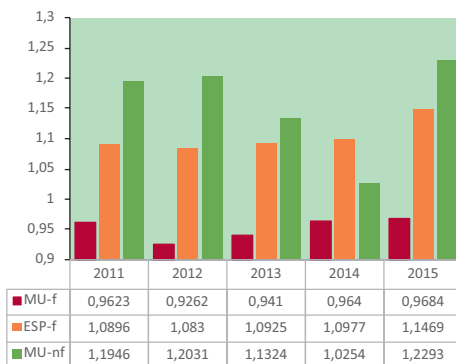
de 25 a 49 trabajadores



de 50 a 99 trabajadores



más de 99 trabajadores

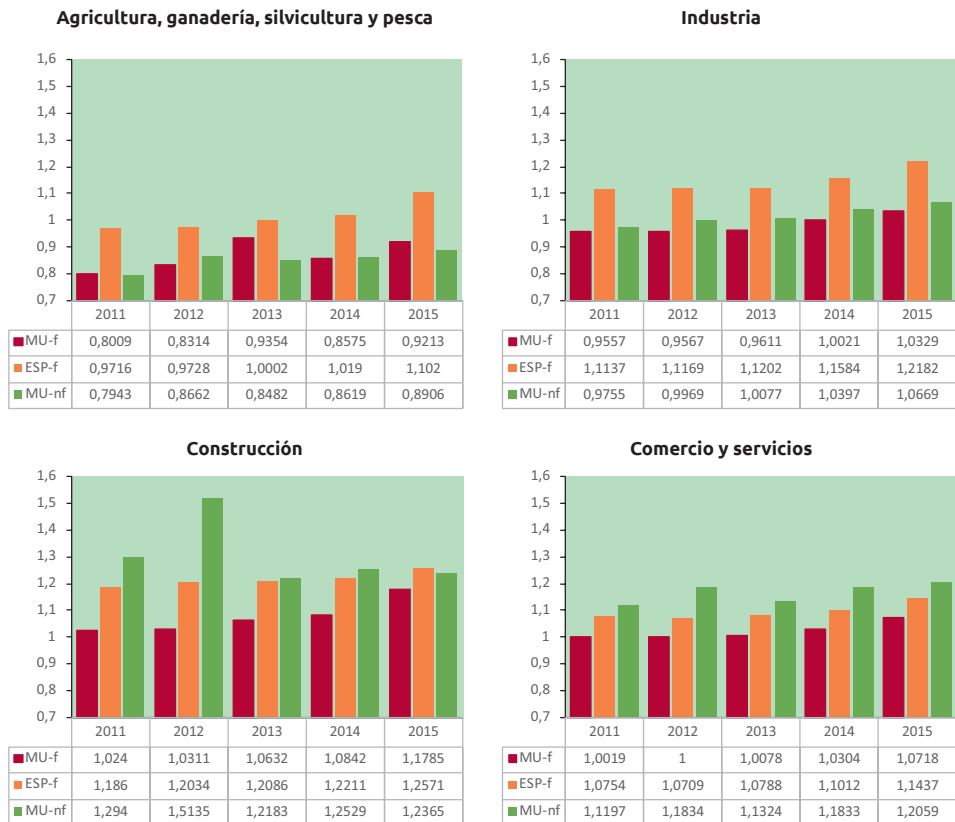


Analizando el comportamiento de las empresas familiares con las no familiares a nivel regional, se observa una tendencia positiva de mejora de la liquidez a corto plazo en el periodo 2011-15, que no se mantiene en el caso de las empresas no familiares. Lo que es síntoma de la mayor capacidad de recuperación en su posición de liquidez a corto plazo que poseen las empresas familiares sobre las no familiares. Sin embargo, para tres de los cuatro tamaños analizados, los valores de liquidez a corto plazo son mayores en el caso de las empresas no familiares. Sólo en el caso de las empresas que tienen entre 50

y 99 empleados las empresas familiares de la región presentan, para 2015, un valor superior de 1,03 frente al 0,94 de las no familiares. Por su parte, la brecha en el diferencial de valores es mayor para las empresas más grandes (aquellas con más de 99 empleados), lo que supone que las empresas familiares de mayor tamaño de la región tengan una clara desventaja en la liquidez a corto plazo que las equivalentes no familiares.

### Sector de actividad

**ILUSTRACIÓN 56.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUEZ A CP POR SECTOR.**



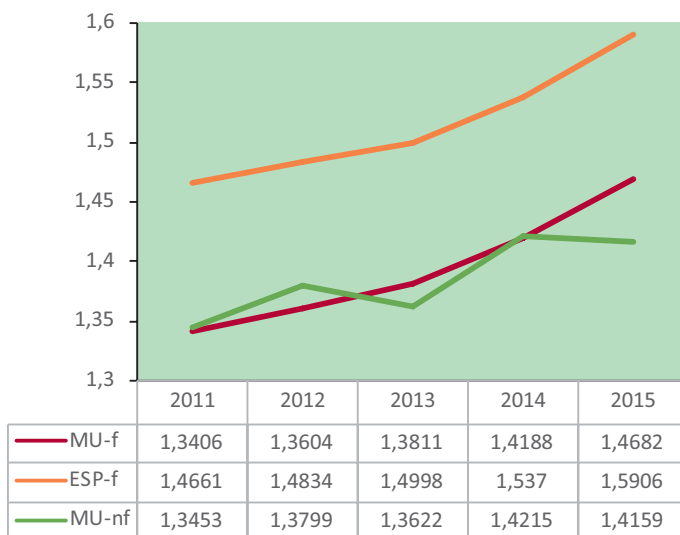
Por sectores de actividad, las empresas familiares de la Región de Murcia ofrecen una tendencia positiva de mejora en su liquidez a corto plazo en todos los sectores durante el periodo de análisis 2011-2015. No obstante, son los de

construcción y comercio y servicios los que manifiestan mejor liquidez frente a la industria y, sobre todo, al sector agricultura que presenta la liquidez a corto plazo más baja. En concreto, y para 2015, las empresas familiares murcianas del sector construcción presentan la mayor liquidez a corto plazo (1,17) frente al sector primario que obtiene el menor valor (0,92). La comparación con la mediana de las empresas familiares españolas refleja que las empresas familiares de la región poseen una menor liquidez a corto plazo que sus equivalentes nacionales, en cada uno de los sectores de actividad. No obstante, son las empresas familiares regionales pertenecientes al sector comercio y servicios las que ofrecen un menor diferencial sobre el resto de España.

Al comparar las empresas familiares vs no familiares de la Región de Murcia por sectores de actividad, se observa que las empresas familiares muestran una mejor tendencia y capacidad de recuperación de su posición de liquidez a corto plazo. No obstante, para construcción, comercio y servicios e industria las empresas no familiares ofrecen valores más altos y, por tanto, una mejor liquidez a corto plazo. Por contra, sólo en el sector primario las empresas familiares manifiestan una mayor liquidez a corto plazo, con un valor de 0,92 frente al de 0,89 que poseen las no familiares en el año 2015.

#### 4.5.3. Liquidez a medio plazo

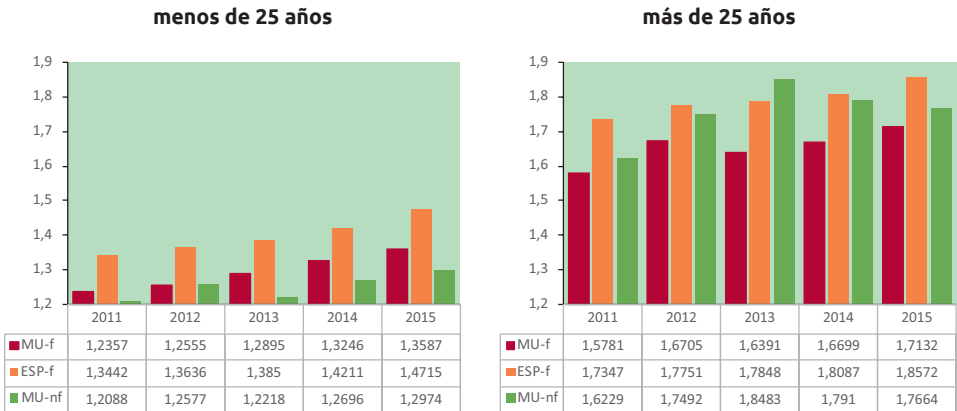
ILUSTRACIÓN 57.  
EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A MP.



Respecto de la liquidez a medio plazo, se observa una clara tendencia de mejora en la posición de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 1,34; 2015: 1,46). Sin embargo, la posición de liquidez a medio plazo (al igual que con el corto plazo) está por debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. No obstante, se muestra similar respecto de la comparación de las empresas no familiares a nivel regional, presentando un mejor valor en 2015.

### Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 58.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A MP POR EDAD.**



Al analizar el comportamiento de la empresa familiar de la Región de Murcia en relación con su nivel de liquidez a medio plazo, en el periodo 2011-15, se observa una tendencia positiva tanto en las de primera generación como en las de segunda y posteriores. No obstante, las empresas familiares a nivel regional de primera generación ofrecen una peor liquidez a medio plazo que aquellas que han superado la etapa del fundador (2015: 1,35) y se encuentran en la “sociedad de hermanos” o el “consorcio de primos” (2015: 1,71). Esto supone que las empresas familiares de la región más consolidadas tienen una mayor liquidez a medio plazo y, para 2015, por cada 1€ de deuda a corto plazo presentan 1,71€ en activos líquidos, disponibles y realizables a corto plazo.

Sin embargo, en términos comparativos, la posición de liquidez a medio plazo de las empresas familiares a nivel de España es superior a las empresas familiares de la región, tanto para las de primera generación como para las de

generaciones posteriores. En general, se observa un diferencial de 0,1 décimas a la baja para el caso de las empresas familiares de la región en la posición de liquidez a medio plazo.

Considerando en el ámbito regional la comparación entre empresas familiares y no familiares, se observa un comportamiento dispar según la antigüedad de la empresa. Así, las empresas familiares (2015: 1,35) más jóvenes (primera generación) poseen una mayor liquidez a medio plazo que las empresas no familiares (2015: 1,29) con una antigüedad de menos de 25 años. En sentido contrario, conforme la empresa familiar entra en segunda generación (y posteriores) se pierde en liquidez a medio plazo en comparación con las no familiares. No obstante, según se aprecia en la serie, la capacidad de recuperación de la liquidez a medio plazo es superior en las empresas familiares regionales sobre las no familiares.

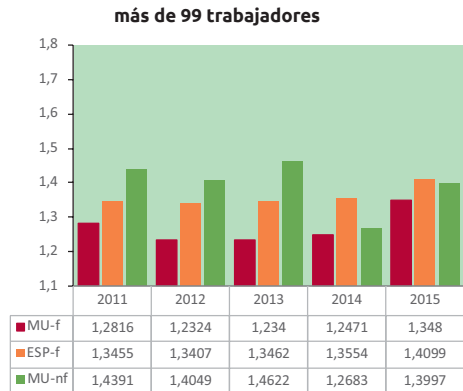
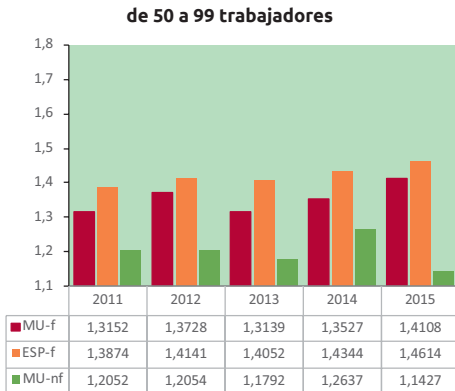
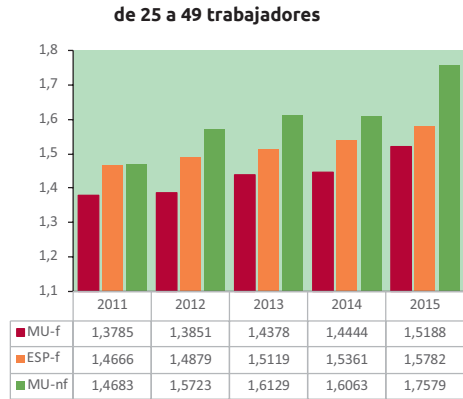
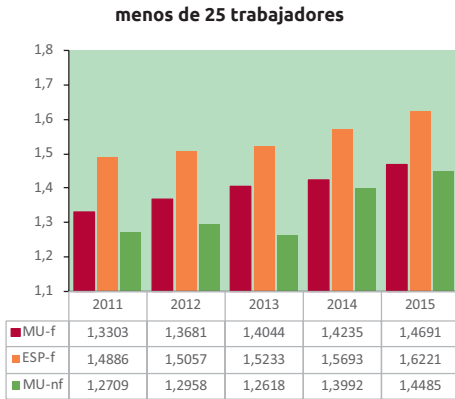
### Tamaño

Al analizar la liquidez a medio plazo según el tamaño de las empresas familiares de la Región de Murcia, se comprueba que son las más pequeñas, las menores de 49 trabajadores, las que poseen una mejor tendencia positiva y, por tanto, capacidad de recuperación. En este sentido, y para 2015, la mejor posición de liquidez a medio plazo de las empresas regionales la presentan aquellas empresas de entre 25-49 empleados, con un valor de 1,51, le siguen las de menos de 25 empleados, con 1,46, las de entre 50-99 empleados, con 1,41 y, por último, las de mayor tamaño con una liquidez a medio plazo de 1,34. Adicionalmente, las empresas familiares de la región presentan una liquidez a medio plazo menor que sus homólogas a nivel nacional en todos los tamaños de empresa. Los diferenciales mayores se producen en las empresas de menor tamaño.

Al analizar las empresas familiares regionales versus no familiares por tamaño, se comprueba que en los casos de empresas pequeñas (menos de 25 empleados) y medianas (entre 50 y 99) los valores de liquidez a medio plazo son mayores que las no familiares. Dicho comportamiento se invierte en los dos casos restantes. Adicionalmente, la mejor posición de liquidez a medio plazo se produce en el segmento de empresas familiares y no familiares que poseen entre 25 y 49 empleados. En este caso, las familiares ofrecen un valor de liquidez a medio plazo para 2015 de 1,51 y las no familiares de 1,75. Estos resultados están en parte de acuerdo con los obtenidos con las empresas familiares catalanas por Moreno y Sánchez (2014), ya que en su caso tanto las empresas familiares medianas como grandes presentaban mayores valores de liquidez a medio plazo

que las homólogas no familiares. No obstante, Vázquez (2016), en el ámbito de las pymes familiares catalanas, obtiene unos ratios de liquidez a medio plazo mucho más igualados entre ambos grupos.

**ILUSTRACIÓN 59.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A MP POR TAMAÑO.**

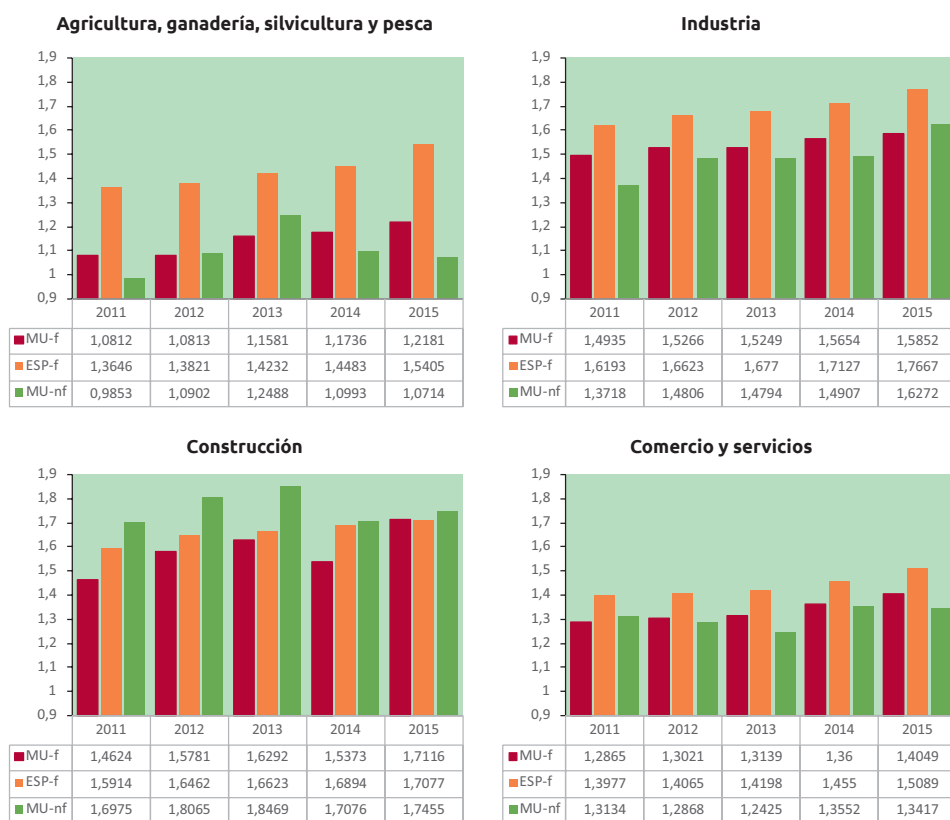


### Sector de actividad

Al analizar la liquidez a medio plazo de las empresas familiares regionales por sector de actividad, se observa una tendencia a la mejora para todos los sectores durante el periodo 2011-15. Además, son las empresas familiares regionales del sector de la construcción las que mejor liquidez a medio plazo presentan (2015: 1,71), seguidas de las del sector industrial (1,58), las del sector comercio y servicios (2015: 1,40) y, por último, las del sector primario (2015:

1,21). En comparación con las empresas familiares de toda España, se observa que las empresas familiares regionales son menos líquidas a medio plazo en los sectores primario, industria y comercio y servicios. Sólo en el sector construcción las empresas familiares regionales manifiestan un mejor comportamiento en 2015 que sus equivalentes nacionales.

**ILUSTRACIÓN 60.**  
**EVOLUCIÓN DE LA LIQUIDEZ A MP POR SECTOR.**

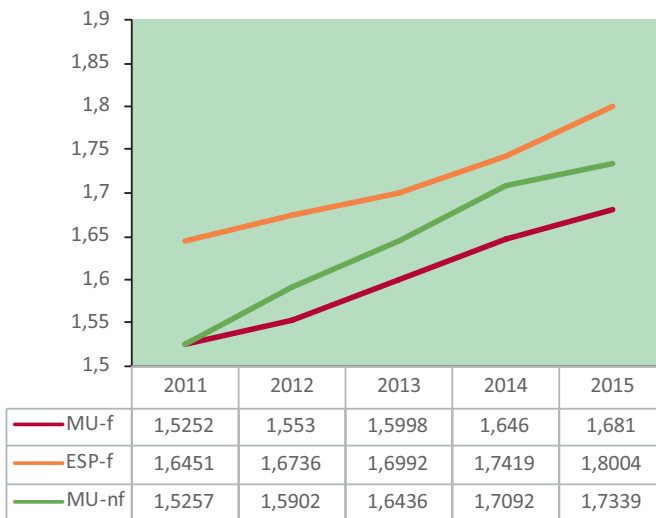


Al comparar las diferencias en liquidez a medio plazo entre las empresas familiares y no familiares a nivel regional, se observa que las empresas familiares presentan una tendencia positiva de mejora en toda la serie de estudio, mientras las no familiares reflejan una tendencia con altibajos en el sector primario y construcción. Adicionalmente, las empresas familiares manifiestan una mejor liquidez a medio plazo que las no familiares en la mayoría de sectores salvo

en construcción. Sector en el que tanto las familiares (2015: 1,71) como las no familiares (2015: 1,74) presentan los mejores niveles de liquidez a medio plazo. Estos resultados son parcialmente coincidentes con el estudio de Moreno y Sánchez (2014) desarrollado en Cataluña. En su caso, en todos los sectores de actividad las empresas familiares de tamaño mediano y grande presentaban mayores valores de liquidez a medio plazo que las no familiares.

#### 4.5.4. Garantía a largo plazo

ILUSTRACIÓN 61.  
EVOLUCIÓN DE LA GARANTÍA A LP.



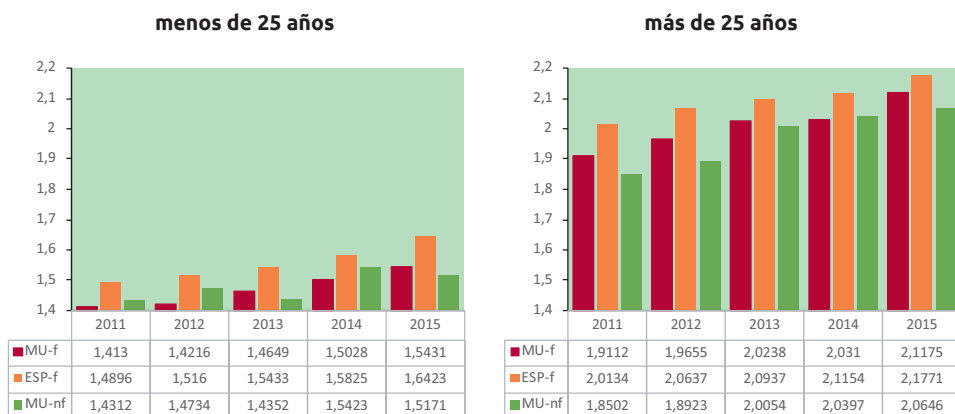
Al analizar la garantía largo plazo, se observa una clara tendencia de mejora en la posición de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 1,52; 2015: 1,68) con la misma tendencia que la mediana española de las empresas familiares. Sin embargo, la garantía a largo plazo no sólo está por debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España, sino que incluso es inferior a las empresas no familiares de la región, lo que supone una debilidad importante al tener menos activos con los que liquidar sus deudas.

#### Antigüedad

El análisis de la serie 2011-2015 refleja una clara tendencia alcista en la garantía a largo plazo que presentan las empresas familiares de la Región de

Murcia, pasando de un valor de 1,41 en 2011 a 1,54 en 2015, en las empresas familiares regionales de primera generación. Por su parte, las empresas familiares regionales de segunda y posteriores generaciones poseen una mayor garantía a largo plazo que las de primera generación. En concreto, pasan de un valor de 1,91 en 2011 a 2,11 en 2015. Comportamiento esperable puesto que las empresas familiares se caracterizan por su política conservadora de autofinanciación. Esto conlleva que las empresas familiares regionales de segunda y posteriores generaciones tengan en activos más del doble de su endeudamiento total, es decir están fuertemente capitalizadas.

### ILUSTRACIÓN 62. EVOLUCIÓN DE LA GARANTÍA A LP POR EDAD.

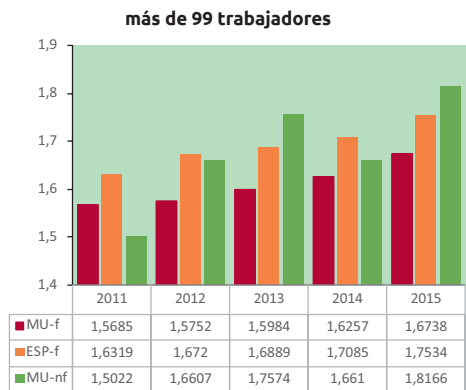
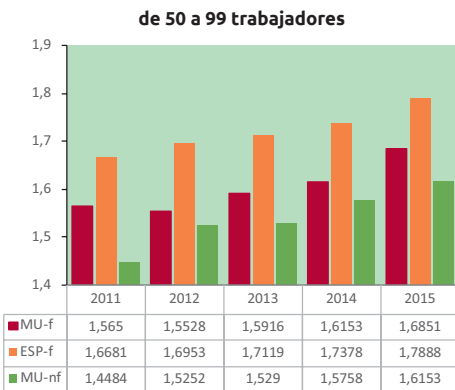
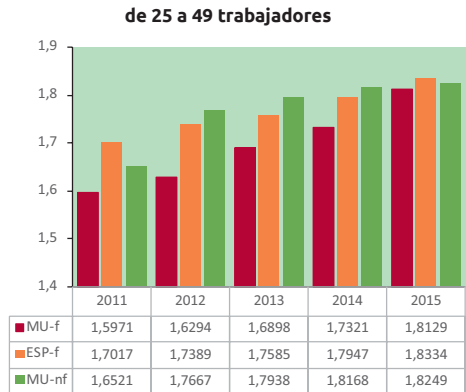
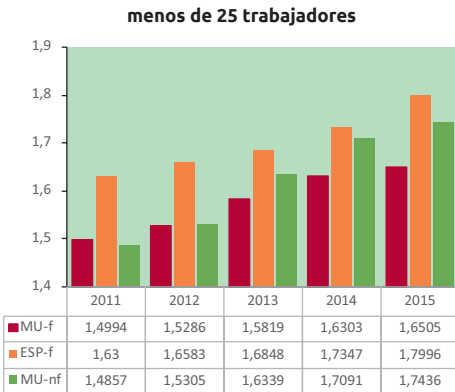


Sin embargo, las empresas familiares de la región presentan valores de garantía a largo plazo sobre sus deudas que son menores que las garantías de la mediana nacional de empresas familiares, independientemente de la generación en la que se encuentren.

Al comparar la garantía a largo plazo que ofrecen las empresas familiares frente a las empresas no familiares de ámbito regional, se comprueba un mejor comportamiento en la trayectoria positiva que manifiesta el valor del ratio, en el periodo de estudio 2011-15, en el caso de las empresas familiares. Adicionalmente, las empresas familiares presentan mayores valores de garantía a largo plazo tanto las de primera generación 1,54 (menos de 25 años de edad) como las que han pasado a la etapa de hermanos o el consorcio de primos 2,11 (más de 25 años de edad), frente a las no familiares más jóvenes 1,51 o las más antiguas 2,06, comparando los valores del año más reciente.

Tamaño

ILUSTRACIÓN 63.  
EVOLUCIÓN DE LA GARANTÍA A LP POR TAMAÑO.



Las empresas familiares de la región muestran una tendencia al alza en sus garantías a largo plazo con independencia de su tamaño. Además, son las empresas familiares regionales con un tamaño de entre 25 y 49 empleados las que poseen una mayor garantía a largo plazo (2015: 1,81), mientras que las más pequeñas, al estar menos capitalizadas arrojan unos valores de garantía a largo plazo inferiores al resto (2015: 1,65).

Sin embargo, las empresas familiares de la región con independencia de su tamaño mantienen valores de garantía a largo plazo menores que sus equivalentes a nivel de toda España. Siendo las empresas más pequeñas (menos de 25 trabajadores) las que presentan un mayor diferencial entre Murcia (2015: 1,65) y España (2015: 1,79).

En términos de tamaño, las empresas no familiares a nivel regional ofrecen valores de garantía mayores que sus equivalentes familiares en los segmentos de hasta 49 empleados (más pequeñas) o de más de 99 trabajadores (más grandes). No obstante, en el segmento de empresas que poseen entre 50 y 99 empleados, las empresas familiares (2015: 1,68) regionales presentan una mayor garantía a largo plazo para el pago de sus deudas que las equivalentes no familiares (2015: 1,61). Este último resultado lo confirman estudios previos como el de Moreno y Sánchez (2014), en el ámbito de Cataluña, que obtienen que tanto las medianas como las grandes empresas familiares poseen una mayor ratio de garantía que las no familiares. Sin embargo, nuestros resultados en el segmento de las grandes empresas nos predicen el comportamiento contrario. El estudio de Vázquez (2016) con pymes familiares catalanas obtiene que las empresas familiares consiguen un mayor ratio de garantía que las no familiares.

### **Sector de Actividad**

Por sectores de actividad, con independencia del sector económico, todas las empresas familiares regionales han mejorado sus garantías a largo plazo en el periodo de análisis 2011-2015. Además, son las empresas familiares a nivel regional del sector industrial las que ofrecen ante sus acreedores un mayor volumen de activos como garantía para el cobro de sus deudas. En concreto, las empresas familiares del sector industrial de la Región de Murcia han incrementado su garantía pasando de un valor de 1,64 en 2011 a 1,78 en 2015.

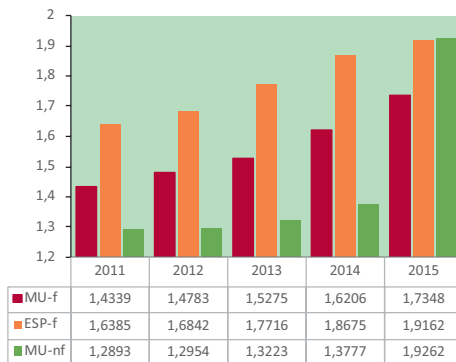
Al comparar por sector de actividad la situación de las empresas familiares regionales frente a la mediana nacional, se observa que en todos los sectores económicos primario, industria, construcción y comercio y servicios las empresas familiares de la región poseen una menor garantía a largo plazo que las empresas familiares de toda España. En particular, es el sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) el que tiene un diferencial mayor con la mediana nacional: 1,73 en Murcia y 1,91 en España en 2015. Esta situación deja mucho margen para la mejora de las empresas familiares de la región.

Analizando las diferencias entre empresas familiares y no familiares por sector económico, se observa que, para el último año, las empresas no familiares obtienen mayores valores de garantía a largo plazo que las familiares de la región. La mayor brecha en términos de diferencial se produce en las empresas familiares del sector primario con un valor de 1,73 frente a las no familiares 1,92, en el ejercicio 2015.

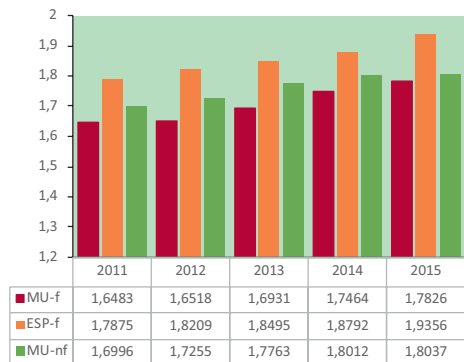
Por su parte, mientras las empresas familiares muestran una clara tendencia a la recuperación de la garantía a largo plazo en todos los sectores de actividad, las empresas no familiares del sector de la construcción han empeorado su garantía a largo plazo en 2014 y 2015 frente a los años precedentes.

**ILUSTRACIÓN 64.**  
**EVOLUCIÓN DE LA GARANTÍA A LP POR SECTOR.**

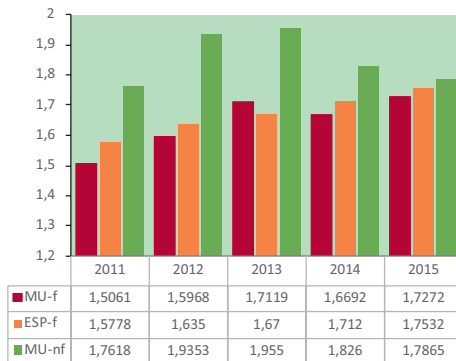
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



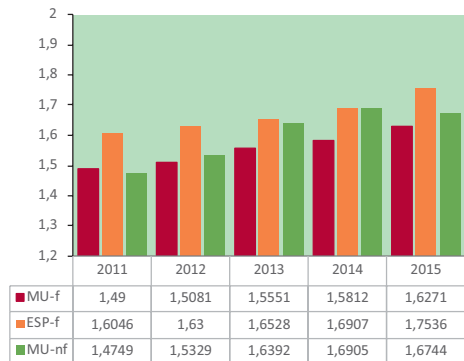
**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



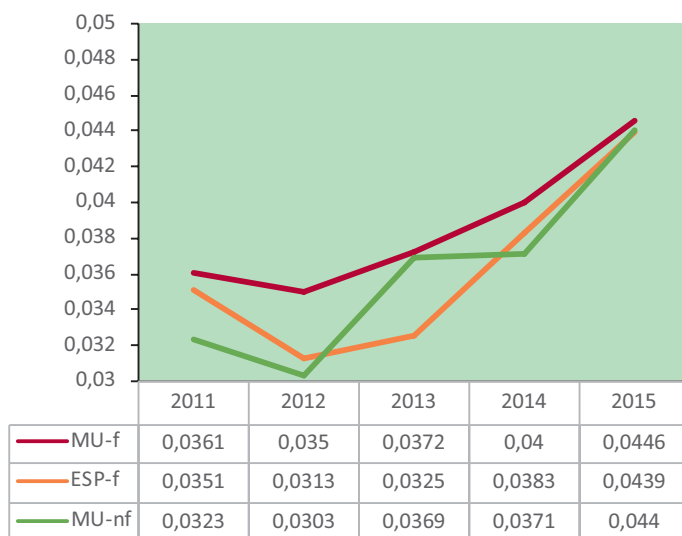
**4.6. RENDIMIENTO**

Para analizar el rendimiento examinaremos la rentabilidad y la productividad. El análisis de la rentabilidad se realiza mediante el estudio de la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera y el margen de explotación. En primer lugar, la rentabilidad económica mide el beneficio que se obtiene de las inversiones de la empresa, sin considerar como está configurada la estructura financiera de la

empresa. Es, por tanto, un buen indicador del rendimiento que se obtiene de los activos. En segundo lugar, la rentabilidad financiera mide el rendimiento que se obtiene de los recursos propios; es decir la rentabilidad que obtienen los accionistas sobre el capital invertido en la empresa. Por último, el margen de explotación evalúa el beneficio que obtiene la sociedad de sus ventas.

#### 4.6.1. Rentabilidad económica

**ILUSTRACIÓN 65.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA.**



En relación con la rentabilidad económica, se observa una clara tendencia de mejora en la posición de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 3,6%; 2015: 4,4%) con la misma tendencia que la mediana española de las empresas familiares. Además, la rentabilidad económica está por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 4,3%), siendo incluso superior a las empresas no familiares de la región, lo que supone una ventaja relevante por el mayor aprovechamiento que se obtiene de los activos.

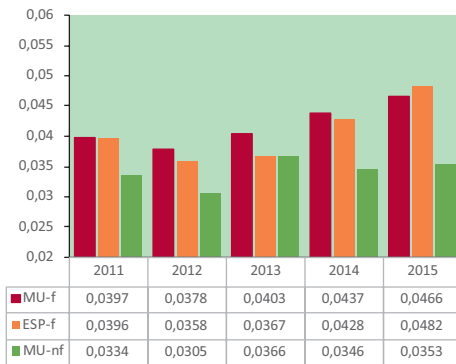
#### Antigüedad

Considerando la generación que actualmente gestiona las empresas familiares de la Región de Murcia, se observa que tanto para las que están

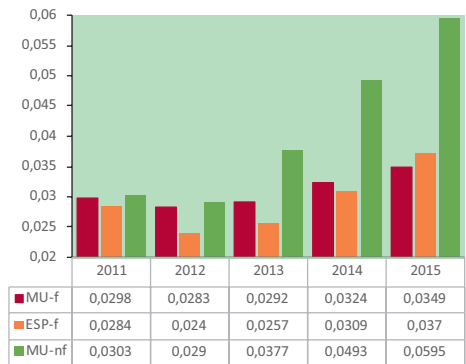
en la etapa del fundador como las de posteriores generaciones la tendencia durante el periodo de estudio 2011-2015 es positiva, alcanzando el máximo valor de rentabilidad económica en el año 2015; ejercicio en el que las empresas familiares regionales de primera generación muestran un valor de 0,04 (4%) frente al 0,03 (3%) que presentan las de segunda y posteriores generaciones. Esto supone que sean más rentables en términos económicos las empresas familiares de la región que son más jóvenes y se encuentran en la etapa de propietario-fundador. De forma que, por cada 100€ invertidos en activos se consiguen 4€ de beneficio.

**ILUSTRACIÓN 66.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA POR EDAD.**

**menos de 25 años**



**más de 25 años**



Adicionalmente, al comparar la rentabilidad económica de las empresas familiares murcianas frente a la mediana de las empresas familiares en todo el territorio nacional, se observa que, en el periodo 2011-2014, las empresas familiares murcianas son más rentables que la mediana nacional en términos económicos. Sin embargo, esta tendencia se invierte en 2015, año en el que las empresas familiares de Murcia muestran valores inferiores a la mediana nacional para cualquiera que sea la generación implicada en la gestión de la empresa familiar.

Los resultados indican que la rentabilidad económica de las empresas familiares murcianas disminuye con la edad de la empresa, en consonancia con estudios previos sobre la empresa familiar en la Región de Murcia (Duréndez et al., 2009). Además, los valores de rentabilidad por edad actuales de las empresas murcianas son inferiores al 5,4% que presentaban antes de la crisis.

Al analizar la rentabilidad económica de las empresas familiares murcianas frente a sus homólogas no familiares, se comprueba que las empresas familiares de primera generación (etapa fundador-propietario) son más rentables que las empresas no familiares de su misma antigüedad. En particular, las empresas familiares de primera generación muestran un 4% de rentabilidad sobre activos frente al 3% de las no familiares en el ejercicio 2015. Este resultado es coincidente con el obtenido por Duréndez y García (2005) comparando el comportamiento en términos de rentabilidad económica de una muestra nacional de empresas familiares vs no familiares. Los resultados del estudio a nivel nacional de Casillas et al. (2015) muestran una mayor rentabilidad económica para las empresas familiares frente a las no familiares.

No obstante, se produce el comportamiento inverso en el caso de que la empresa familiar a nivel regional haya pasado a segunda o posteriores generaciones, ya que pierde rentabilidad económica frente a las empresas no familiares de la misma edad. En concreto, en 2015, la empresa familiar (2ª generación y posteriores ofrece una rentabilidad del 3% (un beneficio de 3€ euros por cada 100€ invertidos en activos), mientras las empresas no familiares con más de 25 años de antigüedad obtienen una rentabilidad económica del 5%, dos por puntos porcentuales superior. Este último resultado coincide con el obtenido por Sánchez y Vendrell (2016) en el contexto de las empresas familiares leridanas, con los resultados de Vázquez (2016) para el caso de pymes familiares catalanas, así como con los resultados para empresas familiares andaluzas no cotizadas obtenidos por Charlo et al. (2016.)

Respecto a la evolución de la rentabilidad en el periodo 2011-2015, se aprecia que las empresas no familiares más antiguas de la región presentan un crecimiento de su rentabilidad económica mucho mayor que las equivalentes empresas familiares; lo que demuestra que su capacidad de recuperación tras la crisis es mucho más rápida de cara a rentabilizar las inversiones en activos.

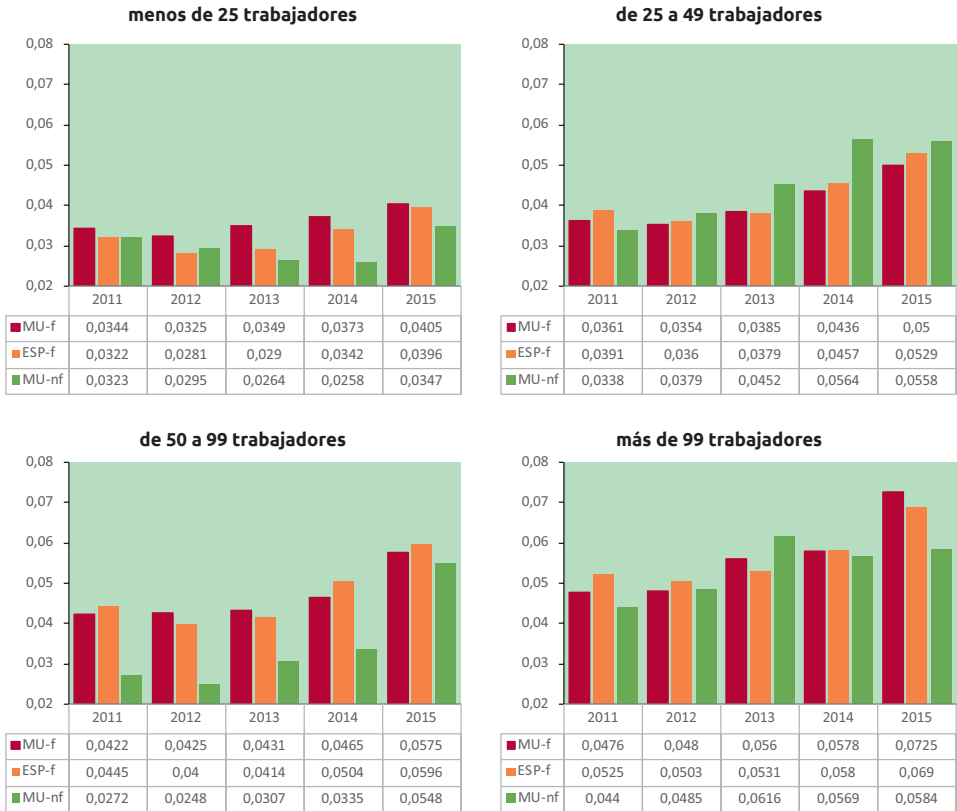
En relación con otros trabajos previos en España como Blanco et al. (2009), comparando el comportamiento de las empresas familiares y no familiares de una muestra perteneciente a la Comunidad de Castilla y León, considerando el efecto generacional, se desprende que no hay diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos en cuanto a la rentabilidad económica.

### Tamaño

Por tamaño, se aprecia una tendencia al alza en los valores de rentabilidad económica de las empresas familiares de la Región de Murcia durante todo el periodo de análisis 2011-2015. Además, conforme las empresas familiares murcianas aumentan en tamaño mayor es su rentabilidad económica, que alcanza el valor

mayor en aquellas con más de 99 trabajadores, 0,07 en 2015, frente al 0,04 que presentaban en 2011. Esto implica que las empresas familiares regionales de mayor tamaño obtienen hasta 7€ de beneficio por cada 100€ invertidos en activos. Esta mayor rentabilidad económica de la empresa familiar según aumenta su tamaño también es coincidente con el estudio de Sánchez y Vendrell (2016), aunque es contraria al resultado obtenido por Ayala y Navarrete (2004) con una muestra de empresas familiares riojanas. Por su parte, Larrán et al. (2008), en un estudio para la Comunidad Andaluza, no obtienen diferencias estadísticamente significativas en la rentabilidad económica de las empresas familiares comparadas por tamaño.

**ILUSTRACIÓN 67.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA POR TAMAÑO.**



Al considerar la caracterización de las empresas familiares murcianas frente a la mediana de las empresas familiares españolas en términos de rentabilidad

económica por tamaño, se observa una mayor rentabilidad en pequeñas y grandes, mientras que se mantiene una peor posición en las de tamaño mediano. En concreto, y para 2015, las pequeñas empresas familiares murcianas presentan un valor de 0,04 (4%) frente a 0,03 (3%) de la mediana española. Por su parte, las grandes empresas familiares murcianas ofrecen una rentabilidad económica de 0,07 (7%) frente al 0,06 (6%) de las empresas familiares españolas.

Nuestros resultados para 2015 en relación con la rentabilidad económica del 5% que mantienen las empresas familiares murcianas de tamaño medio confirma los resultados previos obtenidos por Duréndez et al. (2009).

Comparando la rentabilidad económica de las empresas familiares vs no familiares de la región por tamaño, se comprueba que las empresas familiares son más rentables en los diferentes segmentos de tamaño, salvo en el segmento de empresas con entre 25 a 49 trabajadores. Las diferencias más significativas del año 2015 se producen en el segmento de las más pequeñas y las más grandes. Así, las empresas familiares más pequeñas (menos de 25 empleados) presentan una rentabilidad económica del 4% frente al 3% de las no familiares, cuando en el segmento de las más grandes (más de 99 empleados) las empresas familiares regionales consiguen una rentabilidad sobre los activos del 7% frente al 5% de muestran las no familiares. Esta mayor rentabilidad económica para las medianas y grandes empresas familiares es coincidente con los resultados de Moreno y Sánchez (2014), en el contexto de empresas catalanas, así como con Casillas et al. (2015) para toda España.

Estudios como el de López y Sánchez (2007), con una muestra de empresas de toda España, han contrastado la falta de diferencias significativas en la rentabilidad económica entre las empresas familiares y las no familiares de tamaño mediano.

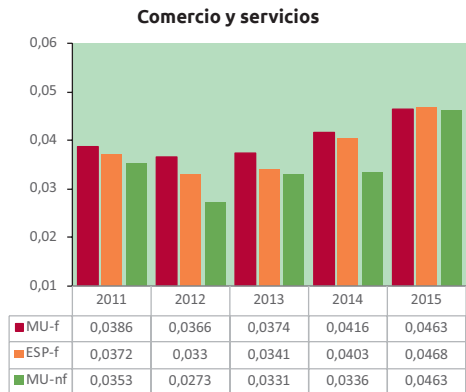
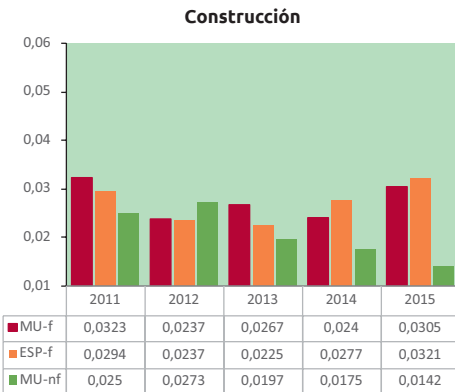
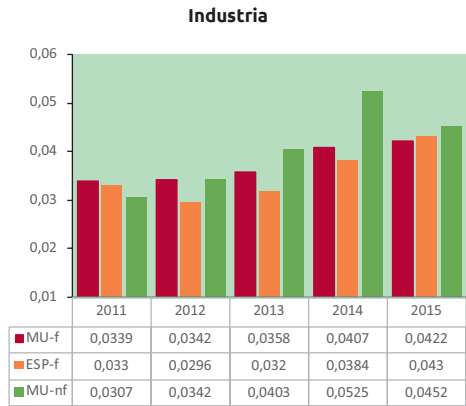
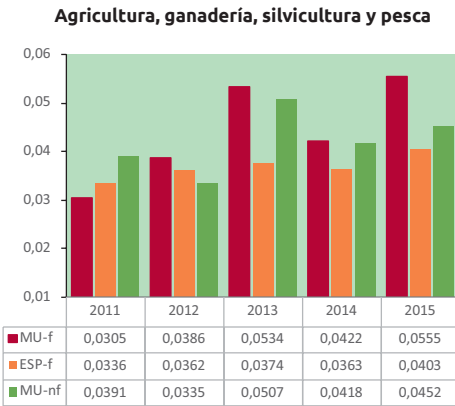
### **Sector de actividad**

Por sector de actividad, se puede comprobar que las empresas familiares de la Región de Murcia con mayor rentabilidad económica son las pertenecientes al sector primario (2015: 0,05), seguidas de las empresas familiares de comercio y servicios e industria (2015: 0,04) y, por último, las del sector de la construcción (2015: 0,03). En cuanto a la tendencia de la rentabilidad económica en el periodo 2011-15, se observa una clara recuperación de las empresas familiares regionales de todos los sectores de actividad salvo el sector de la construcción.

Al comparar la caracterización de las empresas familiares murcianas frente a la mediana de las empresas familiares españolas en términos de rentabilidad

económica, se observa que son más rentables en el sector primario, se mantienen en la mediana española en los sectores industria y comercio y servicios y están peor posicionadas en el sector de la construcción.

**ILUSTRACIÓN 68.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA POR SECTOR.**



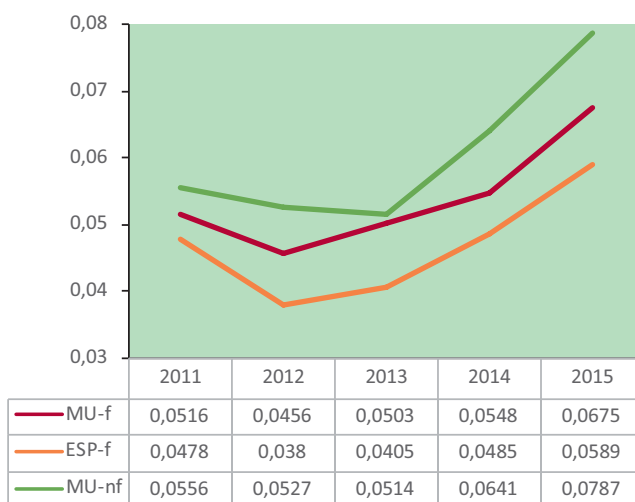
En relación con otros estudios previos sobre la empresa familiar murciana (Duréndez et al., 2009), podemos comprobar que la rentabilidad económica de todos los sectores en torno al 4,3% en 2015 es inferior al 5% de rentabilidad que obtenían las empresas familiares de la región antes de la crisis financiera.

Por sectores de actividad, se observa que las empresas familiares de la región son más rentables que las no familiares en todos los sectores económicos (primario, construcción y comercio y servicios) salvo el sector industrial. En

especial, las diferencias son mayores en las empresas familiares constructoras (2015: 3%) que consiguen una rentabilidad económica dos puntos porcentuales superior a las empresas no familiares (2015: 1%). Además, las empresas familiares constructoras manifiestan una tendencia al alza y, por tanto, una mayor capacidad de recuperación de su rentabilidad económica frente a la crisis mucho mayor que las empresas constructoras de la región que no son familiares, que todavía pierden rentabilidad económica frente a ejercicios anteriores. Por su parte, las empresas familiares del sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) obtienen una rentabilidad económica del 5% frente al 4% que muestran las no familiares en el último año disponible (2015).

#### 4.6.2. Rentabilidad financiera

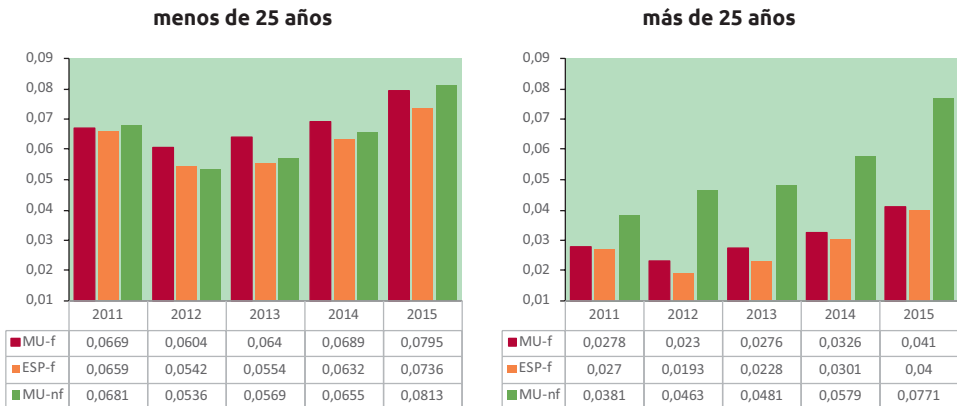
ILUSTRACIÓN 69.  
EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA.



Respecto de la rentabilidad financiera, se observa una clara tendencia de mejora en la posición de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 5,1%; 2015: 6,7%) con la misma tendencia que la mediana española de las empresas familiares. Además, la rentabilidad financiera está por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 5,8%). Por el contrario, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región (2015: 7,8%), lo que supone una desventaja relevante por el menor rendimiento que se obtiene de los recursos propios.

Antigüedad

ILUSTRACIÓN 70.  
EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA POR EDAD.



Las empresas familiares de la Región de Murcia más jóvenes que son gestionadas por la primera generación muestran una rentabilidad financiera de casi el 8%, notablemente superior a las empresas familiares regionales que son gestionadas por la segunda (sociedad de hermanos) y posteriores generaciones (consorcio de primos), que presentan una rentabilidad del 4% en el año 2015. Esto supone que en la etapa del emprendedor familiar las empresas familiares regionales consiguen una rentabilidad de 8€ por cada 100€ aportados al capital de la sociedad o reinvertidos en forma de beneficios.

Al comparar el comportamiento respecto de la rentabilidad financiera de las empresas familiares de la región frente a la mediana de la empresa familiar española, se observa que las empresas familiares murcianas poseen una mayor rentabilidad sobre sus fondos propios que la mediana de la empresa familiar española para cualquiera que sea la antigüedad de la empresa. No obstante, las diferencias son reducidas.

Adicionalmente, se aprecia una clara tendencia positiva de recuperación de la rentabilidad financiera tanto para las empresas familiares regionales como a nivel de toda España. En especial, la rentabilidad financiera ha mejorado para las empresas familiares de la región más antiguas, pasando del 2% (0,027) en 2011 al 4% (0,041) en 2015.

Del análisis comparado de la rentabilidad financiera entre las empresas familiares y no familiares de la Región de Murcia, se desprende que las empresas

no familiares son más rentables con independencia de la edad de la empresa, especialmente en 2015. Aunque dichas diferencias son muy pronunciadas en el caso de aquellas empresas familiares que ya han pasado a segunda generación, en cuyo caso las familiares muestran una rentabilidad financiera del 4% (0,041) frente al 7% (0,077) de las empresas no familiares. Sin embargo, las empresas familiares en primera generación de la región tienen una rentabilidad financiera del 7% (0,079) mientras la no familiares del 8% (0,081). Estos resultados están en consonancia con los obtenidos por Sánchez y Vendrell (2016) en el contexto de las empresas familiares leridanas, que obtienen menores ratios de rentabilidad financiera para las empresas familiares frente a las no familiares, así como con los de Casillas et al. (2015) en el contexto de toda España. No obstante, entra en contradicción con los resultados de Charlo et al. (2016) para empresas familiares andaluzas no cotizadas.

Adicionalmente, la evolución que presentan las empresas no familiares tanto las más jóvenes como las más antiguas es de mayor aumento de la rentabilidad financiera que las empresas familiares de la región.

De estudios previos regionales en España (Blanco et al., 2009), comparando el comportamiento de las empresas familiares y no familiares de una muestra perteneciente a la Comunidad de Castilla y León, considerando el efecto generacional, se desprende que no hay diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos en cuanto a la rentabilidad financiera.

### **Tamaño**

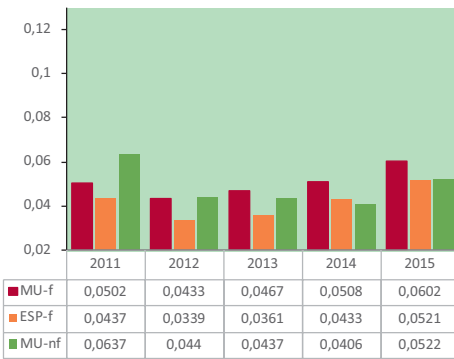
Al analizar el comportamiento de la rentabilidad financiera por tamaño, se observa que las empresas familiares de la región son más rentables (financieramente) conforme aumenta su tamaño. De forma, que son capaces de sacar un mayor rendimiento a su aportación al capital y a los beneficios no distribuidos cuando son más grandes, en consonancia con estudios previos en contexto español como el de (Sánchez y Vendrell, 2016). En particular, las empresas familiares de la región con más de 99 empleados obtienen una rentabilidad financiera del 10% en 2015, mientras que las de menos de 25 trabajadores alcanzan el 6%. Además, la tendencia más positiva la reflejan las empresas familiares regionales de mayor tamaño, que pasan de una rentabilidad financiera del 6% en 2011 al 10% en 2015. Esto supone que por cada 100€ que reinvierten de beneficios en la empresa se consigue un interés sobre los fondos propios de 10€.

Comparando la situación de las empresas familiares regionales con la mediana de empresas familiares españolas, se comprueba que las empresas

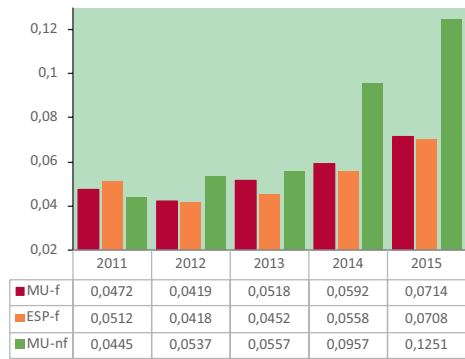
familiares murcianas son más rentables en los segmentos de las pequeñas y las grandes. En este sentido, las empresas familiares regionales pequeñas (menos de 25 trabajadores) tienen una rentabilidad financiera del 6% frente a la mediana nacional del 5% en 2015. Por su parte, las empresas familiares de la región de mayor tamaño ofrecen una rentabilidad financiera del 10% frente a la mediana nacional del 9% en ese mismo año.

**ILUSTRACIÓN 71.**  
**EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA POR TAMAÑO.**

**menos de 25 trabajadores**



**de 25 a 49 trabajadores**



**de 50 a 99 trabajadores**



**más de 99 trabajadores**



Por tamaño, el segmento que manifiesta un mayor diferencial de rentabilidad financiera entre las empresas familiares y las no familiares es el de las pequeñas empresas entre 25 y 49 trabajadores. Segmento en el que las empresas familiares de la región poseen un 7% de rentabilidad frente al 12% de las no familiares en el ejercicio 2015. Las empresas familiares sólo superan en términos de rentabilidad

financiera de manera continuada a las empresas no familiares de la región en el segmento de las más pequeñas empresas, con menos de 25 empleados. En este caso, las empresas familiares obtienen una rentabilidad sobre recursos propios del 6% frente al 5% en el año 2015. Estos resultados son contrarios a los obtenidos por Casillas et al. (2015) en un estudio para toda España, en el que reflejan que la rentabilidad financiera de las empresas familiares es mayor que la de las no familiares cuando se superan los 50 trabajadores.

En términos de recuperación de la rentabilidad financiera en el periodo 2011-2015, se aprecia un comportamiento más homogéneo en las empresas familiares frente a las no familiares en los diferentes segmentos de tamaño.

Estudios previos como el de Gallo et al. (2004) demostraron la falta de significatividad estadística en las diferencias de rentabilidad financiera entre grandes empresas familiares vs no familiares con una muestra para toda España.

### Sector

En términos de sector de actividad, se aprecia que las empresas familiares de la Región de Murcia con mayor rentabilidad financiera pertenecen al sector primario (2015: 10%), seguidas del sector comercio y servicios (2015: 7%), el sector industrial (2015: 5%) y, por último, la construcción (2015: 3%). Además, todos los sectores de actividad presentan una tendencia positiva de mejora en los valores de la rentabilidad financiera en el periodo de análisis 2011-15. Nuestros resultados confirman los estudios previos en el contexto español como el de Sánchez y Vendrell (2016).

Al analizar comparativamente por sectores la situación de las empresas familiares de la región frente a la mediana nacional de empresas familiares, se puede comprobar que tanto en el sector primario, como industria y comercio y servicios las empresas familiares murcianas presentan una mejor posición de rentabilidad sobre recursos propios que sus homólogas a nivel nacional. En concreto, se aprecian importantes diferencias en el sector primario donde las empresas murcianas obtienen una rentabilidad financiera del 10% y la mediana nacional es del 5% en 2015.

Por sectores de actividad, se comprueba que a nivel de la Región de Murcia las empresas familiares son claramente más rentables que las no familiares en el sector de la construcción, presentando unos valores superiores en el periodo 2013-15. En concreto, las empresas familiares obtienen una rentabilidad financiera del 3% frente al 2% de las no familiares en 2015. En sentido

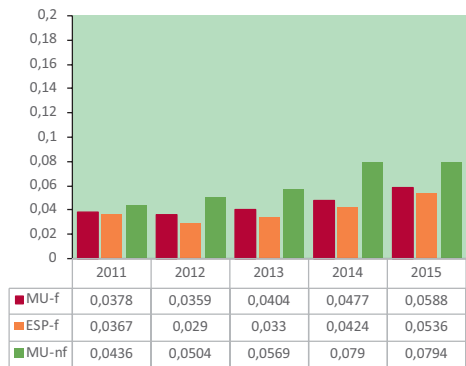
contrario, las empresas no familiares se comportan sensiblemente más rentables financieramente que las familiares en el sector industrial, en el que manifiestan un valor del 7% por el 5% de las familiares regionales en el año 2015.

**ILUSTRACIÓN 72.  
EVOLUCIÓN DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA POR SECTOR**

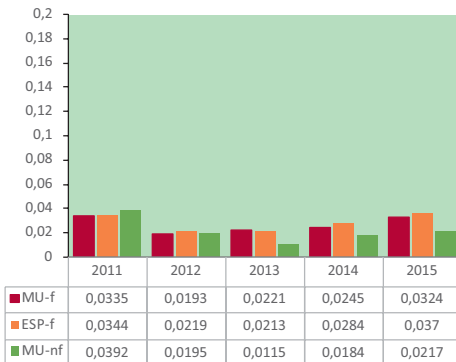
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



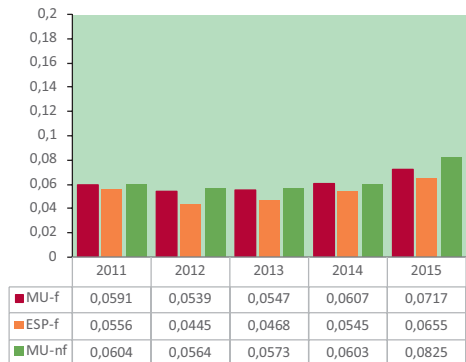
**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



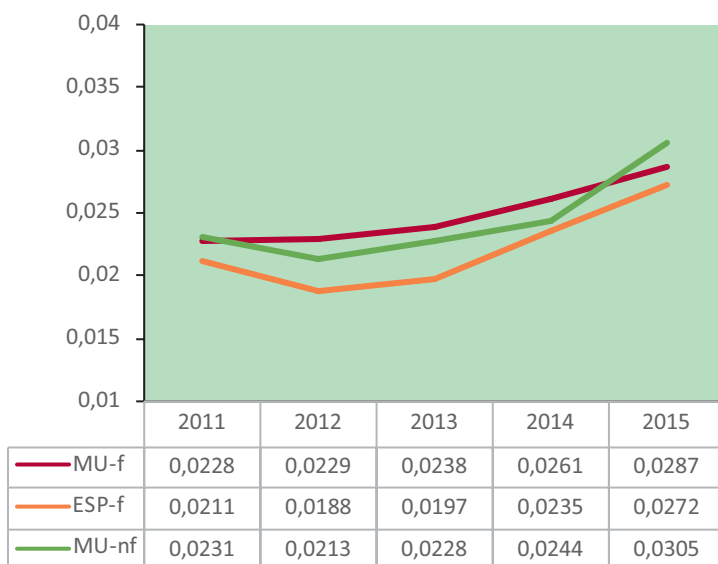
La evolución de las empresas familiares en el periodo 2011-15 en términos de rentabilidad financiera se observa más constante que sus homólogas no familiares.

**4.6.3. Margen de explotación**

En el análisis del margen de explotación, se observa una mejora en la posición de las empresas familiares de la Región de Murcia (2011: 2,2%; 2015: 2,8%) con

la misma tendencia que la mediana española de las empresas familiares. Además, el margen está levemente por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 2,7%). Por el contrario, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región (2015: 3%), lo que supone una desventaja por el menor rendimiento que se obtiene por cada venta.

**ILUSTRACIÓN 73.**  
**EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE EXPLOTACIÓN.**

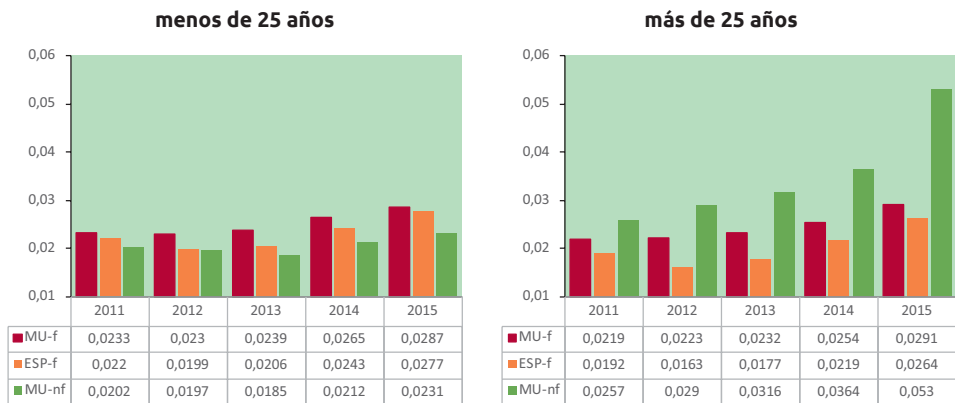


### Antigüedad

Analizando el margen de explotación de las empresas familiares a nivel regional atendiendo a la generación que actualmente participa en la gestión de la empresa, se aprecian muy pequeñas diferencias durante el periodo 2011-15. Por ejemplo, las empresas familiares de primera generación muestran un valor del 2,8% frente a las empresas familiares que han incorporado a la gestión generaciones posteriores al fundador, con un valor del 2,9% en 2015. En ambos casos la evolución de todo el periodo es positiva aunque con muy pequeños incrementos. En concreto, las empresas familiares regionales de primera generación han pasado de un margen de beneficio sobre ventas del 2,3% en 2011 al 2,8% en 2015. Por su parte, las empresas familiares de la región que

se encuentran en la etapa de “sociedad de hermanos” o “consorcio de primos” han evolucionado de un valor del 2,1% en 2011 al 2,9% en 2015. Estos valores implican que las empresas familiares de la región consiguen un beneficio de 2,1€ o 2,9€ de cada 100€ de ventas respectivamente.

**ILUSTRACIÓN 74.**  
**EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE EXPLOTACIÓN POR EDAD.**



Con independencia de la generación familiar que gestiona la empresa, se comprueba que las empresas familiares de la Región de Murcia obtienen un rendimiento de cada venta algo mayor que la mediana de las empresas familiares españolas. En concreto, las empresas familiares de primera generación regionales consiguen un margen de explotación del 2,8% y las familiares a nivel nacional del 2,7% en 2015. En el caso de las empresas familiares de segunda o tercera generación de la región, se obtiene un margen del 2,9% frente a la mediana de las familiares a nivel de España que es del 2,6% en el ejercicio 2015.

A nivel de la empresa familiar regional se observa que el margen de explotación del 2,9%, que presentan actualmente atendiendo a la edad, está en valores por debajo al periodo anterior a la crisis en la que de mediana del margen de explotación superaba el 3,8% (Duréndez et al. 2009).

Al comparar las empresas familiares vs las no familiares a nivel regional atendiendo a la antigüedad de la empresa, se observa que las empresas familiares obtienen un mayor margen de explotación cuando están en primera generación, en concreto un 2,8% cuando las no familiares presentan un valor del 2,3% en 2015. Sin embargo, las empresas no familiares muestran márgenes

de explotación mucho mayores cuando superan los 25 años de antigüedad, así poseen un margen del 5,3% frente al 2,9% de las empresas familiares regionales que ya han pasado a segunda o posteriores generaciones.

Adicionalmente, la capacidad de recuperación del margen de explotación es notablemente superior en el caso de las empresas no familiares de la región que ya se han consolidado en su ciclo de vida (mayores de 25 años de antigüedad) durante todo el periodo de análisis 2011-15.

### Tamaño

**ILUSTRACIÓN 75.**  
**EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE EXPLOTACIÓN POR TAMAÑO.**



Al comparar el comportamiento de las empresas familiares regionales frente a la mediana nacional en términos del margen de explotación, se observan

valores similares en los segmentos de empresas más grandes. Sin embargo, en la comparación de empresas más pequeñas, aquellas con menos de 25 empleados, las empresas familiares de la región obtienen mejores márgenes de explotación, concretamente del 2,6% frente al 2,4% de la mediana de las empresas familiares españolas en 2015. En el resto de segmentos por tamaño, tanto las empresas familiares murcianas como la española muestran un margen de explotación del 3% en 2015 y que ha ido paulatinamente mejorando sus valores.

La evolución del margen sobre ventas durante el periodo 2011-15 ha sido positiva tanto para las empresas familiares a nivel regional como nacional. Además, comparando la situación por tamaños de las empresas familiares españolas antes de la crisis respecto de los valores de 2015, se observa que el margen de explotación actual es del 3,2%, ligeramente inferior al 3,8% de media previa a la crisis que presentaban las empresas familiares españolas, según se puede ver en Duréndez et al. (2009).

En términos de tamaño se observan dos comportamientos claramente diferenciados al comparar las empresas familiares de la región frente a las no familiares. En concreto, en el caso de las pequeñas empresas (menos de 25 trabajadores) se aprecia que las empresas familiares presentan un margen de explotación algo mayor al de las no familiares, por ejemplo, en 2014 las familiares presentan un margen del 2,3% y las no familiares del 1,6%. Estos resultados no son acordes a los obtenidos por Charlo et al., (2016) con empresas andaluzas no cotizadas. Por otra parte, en el caso de las empresas grandes (más de 99 trabajadores) las empresas no familiares poseen un mayor rendimiento por cada venta que las familiares de la región, con valores del 3,9% y del 3,6% respectivamente en 2015.

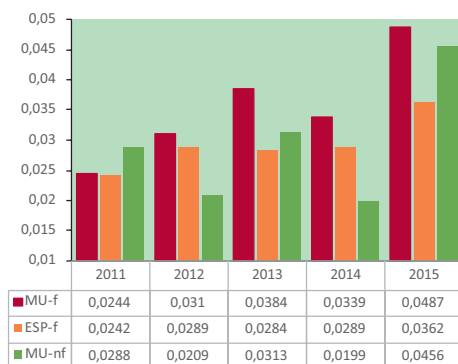
### Sector

Las empresas familiares de Murcia poseen mayores márgenes de explotación en los sectores primario y construcción, mientras se mantiene en valores similares a la mediana nacional en industria y comercio y servicios. En este sentido, las empresas familiares de la región que se dedican a agricultura, ganadería, silvicultura y pesca reflejan un margen de explotación del 4,8% frente al 3,6% de la mediana nacional de las empresas familiares durante 2015. Por su parte, las empresas familiares regionales dedicadas al negocio de la construcción consiguen un margen del 3,3% frente a la mediana nacional del 2,5% en el mismo ejercicio.

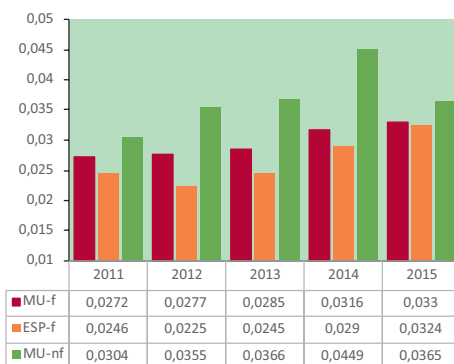
En el caso del comercio y servicios las diferencias son mínimas, teniendo un margen de explotación del 2,5% en 2015, tanto las familiares regionales como nacionales.

### ILUSTRACIÓN 76. EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE EXPLOTACIÓN POR SECTOR.

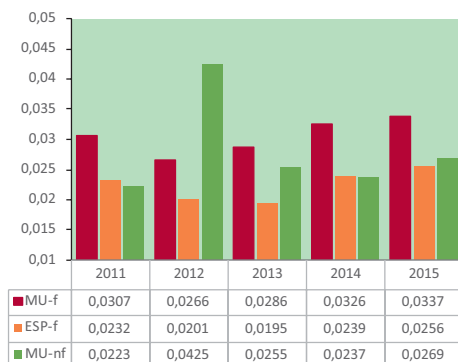
#### Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca



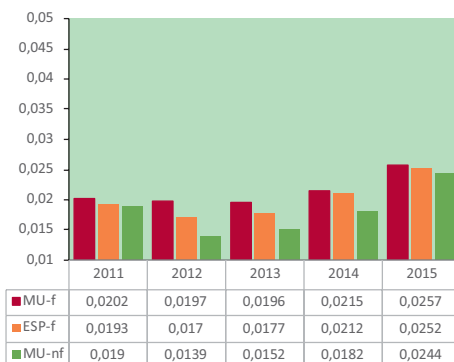
#### Industria



#### Construcción



#### Comercio y servicios



Al analizar la situación por sectores, en el margen de explotación de las empresas familiares murcianas se comprueba, en relación con estudios previos (Duréndez et al., 2009), que dicho margen del 3,4% está actualmente en valores inferiores a los márgenes antes de la crisis financiera del 4,9%, en especial en el sector de la construcción.

Por sectores de actividad, las empresas familiares de la Región de Murcia ofrecen mayores márgenes de explotación en los sectores, primario, construcción y

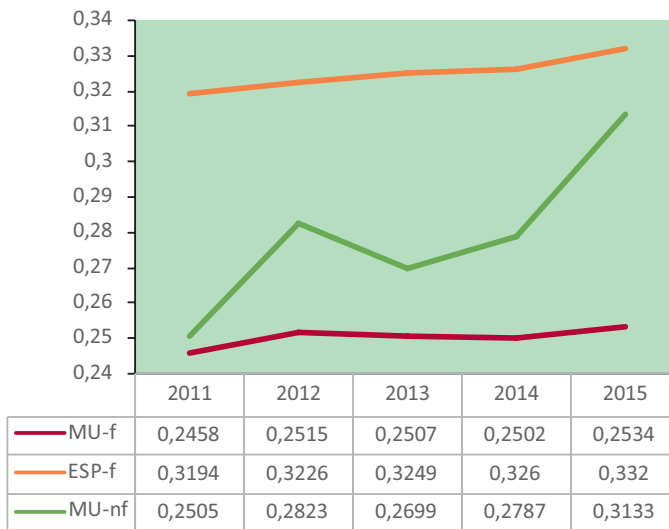
comercio y servicios, y menor margen sólo en el sector industrial. Así, las empresas familiares regionales dedicadas a la construcción obtienen un margen del 3,3% frente al 2,6% de las no familiares en 2015.

Analizando la evolución de los márgenes de explotación durante el periodo 2011-15, se aprecia una tendencia al alza y la mejora en el caso de las empresas familiares regionales, mientras la evolución de las no familiares se manifiesta inconsistente con altibajos en la mayoría de sectores de actividad salvo en comercio y servicios.

#### 4.6.4. Valor añadido bruto en relación a las ventas

Respecto de la productividad de las empresas familiares se analizan a continuación el valor añadido bruto en relación a las ventas, el valor añadido bruto en relación con los gastos de personal y por último la capacidad de generación de recursos. Todos ellos sirven para determinar el rendimiento que son capaces de generar las empresas familiares en el desarrollo de su actividad económica.

**ILUSTRACIÓN 77.  
EVOLUCIÓN DEL VAB/VENTAS.**

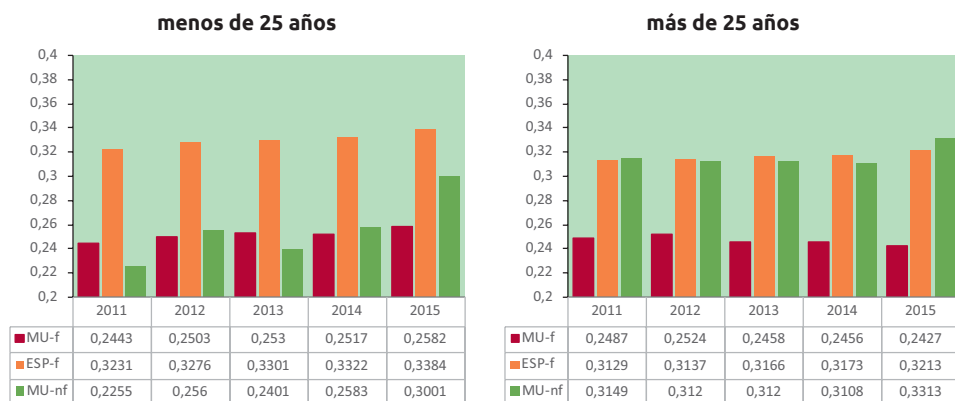


En el análisis del valor añadido sobre ventas, se observa que las empresas familiares de la región (2015: 0,25) se encuentran en generación de valor por

debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 0,33). Además, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región (2015: 0,31), lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de valor añadido por cada euro de venta.

## Antigüedad

**ILUSTRACIÓN 78.**  
**EVOLUCIÓN DEL VAB/VENTAS POR EDAD.**



Al analizar el valor añadido bruto sobre las ventas de las empresas familiares de la Región de Murcia, observamos que las empresas familiares gestionadas por la primera generación familiar obtienen un valor añadido ligeramente superior que las empresas familiares regionales gestionadas por las siguientes generaciones. Concretamente, las empresas en fase de emprendedor familiar reflejan un vab/ventas de 0,25 frente al 0,24 que consiguen para 2015 las empresas familiares de 2ª, 3ª y posteriores generaciones. Este valor indica que de cada 100€ de ventas las empresas familiares de la región generaron 25€ y 24€ de valor añadido bruto durante el año 2015 respectivamente.

Cuando se compara la capacidad de generación de valor añadido por ventas entre las empresas familiares de la región y la mediana nacional de las empresas familiares, se comprueba que existe un importante diferencial con independencia de la generación que está gestionando la sociedad. Así, las empresas familiares españolas más jóvenes (con menos de 25 años de antigüedad) generan un vab/ventas del 33,4% (0,334) frente al 25,8% (0,258) de las empresas familiares

regionales en 2015, en términos de mediana. Esto supone que las empresas familiares de la región sean menos generadoras de valor por unidad de venta que la mediana nacional.

Respecto del análisis del comportamiento de las empresas familiares versus no familiares de la Región de Murcia, se demuestra que las familiares son menos productivas, al generar menos valor añadido por cada venta. Así, las diferencias son mayores entre las empresas de más antigüedad (mayores de 25 años de edad), aquellas que ya han incorporado a la empresa la segunda y posteriores generaciones. En este caso, y para 2015, las empresas familiares tienen una productividad del 24,2% y las no familiares del 33,1%. Por su parte las empresas familiares de primera generación poseen una productividad del 25,8% y las no familiares regionales del 30%.

### Tamaño

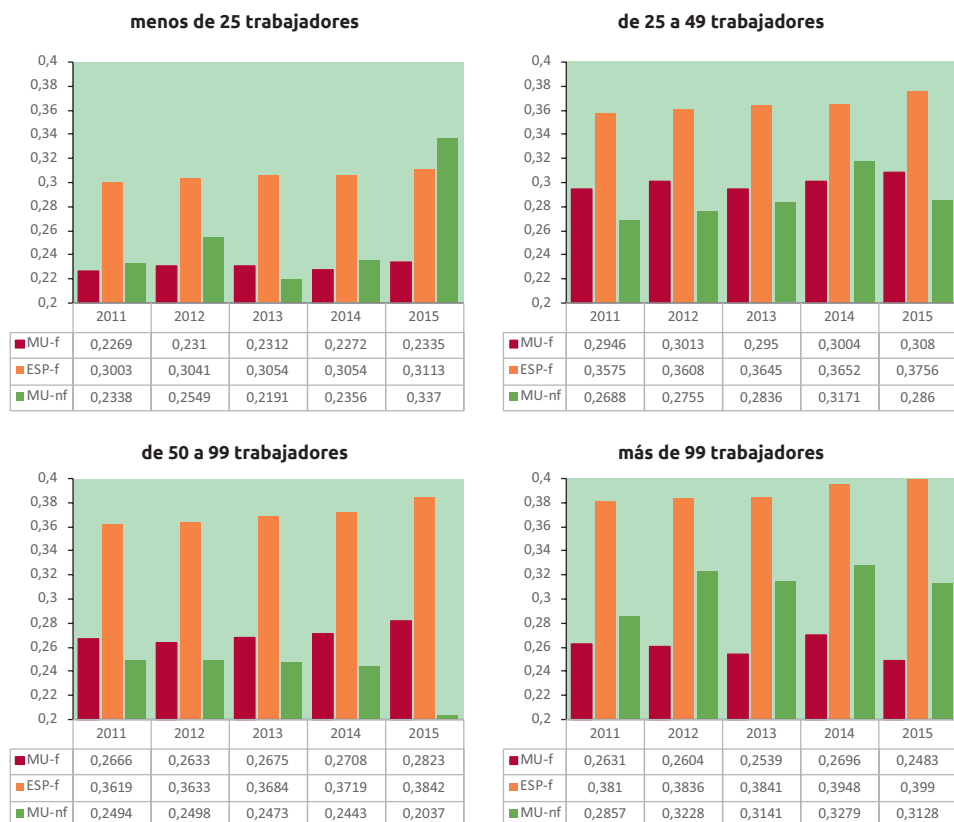
Por tamaños, se demuestra que las empresas familiares a nivel regional que son más productivas en términos de ventas son las medianas, con valores superiores a las más pequeñas y a las más grandes. Por ejemplo, las que muestran una mayor generación de valor son las de mediano tamaño entre 25 y 49 empleados, con un valor del 30,8% en 2015, frente al 28,2% de las medianas entre 50 y 99 empleados, las grandes con más de 99 empleados que generan un 24,8% y, las menos productivas, las pequeñas de menos de 25 empleados con el 23,3%.

De igual forma, al analizar el valor añadido bruto en función de las ventas atendiendo al tamaño de la empresa familiar, se observa que en todos los segmentos de tamaño las empresas familiares murcianas presentan valores de productividad inferiores a la mediana del conjunto de empresas familiares de España. En particular, a nivel nacional las empresas familiares que son más productivas son las grandes (más de 99 trabajadores) que consiguen el 39,9% de vab/ventas en 2015.

La comparativa por tamaño de la productividad vab/ventas entre empresas familiares y no familiares murcianas demuestra que las familiares de tamaño medio (entre 25 y 99 empleados) son más productivas que las no familiares. Por ejemplo, las familiares entre 50 y 99 trabajadores presentan una productividad del 28% en 2015 y las no familiares del 20%. En sentido contrario, al comparar los segmentos de las más pequeñas y las más grandes, las empresas no familiares ganan en productividad a las familiares. Concretamente, en el caso de las pequeñas (con menos de 25 empleados) las no familiares alcanzan una

productividad del 33,7% frente al 23,3% de las familiares para el año 2015. Por su parte, en el caso de las grandes empresas (con más de 99 empleados) la productividad de las no familiares regionales es del 31,2% frente al 24,8% de las familiares.

### ILUSTRACIÓN 79. EVOLUCIÓN DEL VAB/VENTAS POR TAMAÑO.

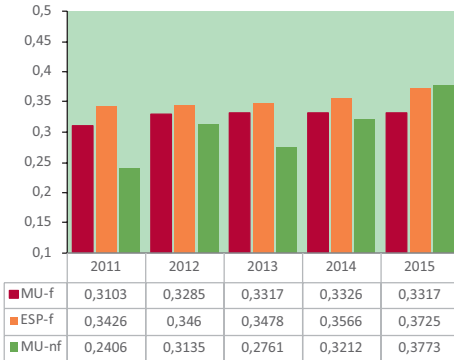


### Sector de actividad

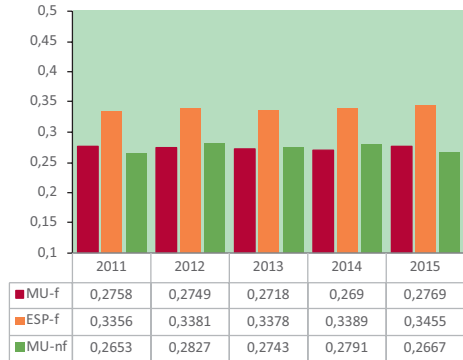
Al analizar la productividad por unidad de venta según el sector de actividad, se aprecia que las empresas familiares de la Región de Murcia que son más productivas pertenecen al sector de la construcción (2015: 38%), seguidas de las agrícolas, ganaderas y pesca (2015: 33%), las industriales (2015: 27%) y, por último, las del sector comercio y servicios (2015: 19%).

**ILUSTRACIÓN 80.  
EVOLUCIÓN DEL VAB/VENTAS POR SECTOR.**

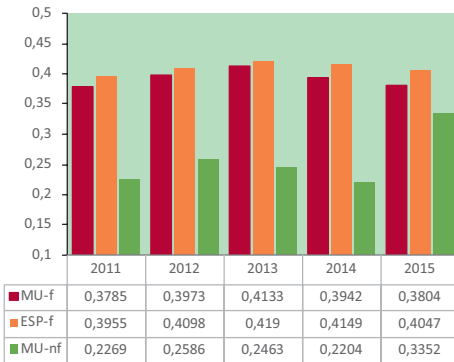
**Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca**



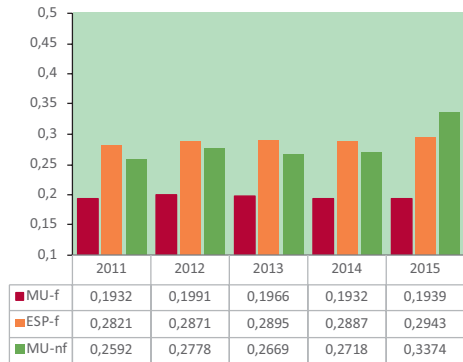
**Industria**



**Construcción**



**Comercio y servicios**



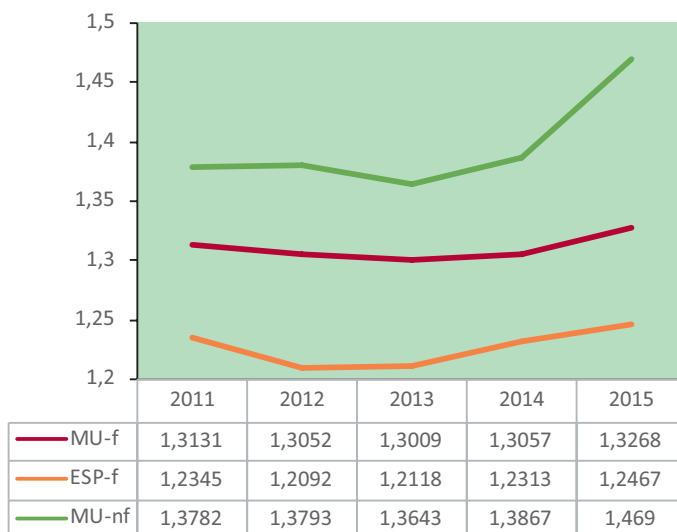
Al comparar la generación de valor añadido en relación con las ventas entre las empresas familiares murcianas y la mediana de las empresas familiares españolas, se observa que las empresas murcianas son menos productivas, en términos de vab/ventas que la mediana de España. En particular, el diferencial de productividad es mayor en el sector comercio y servicios, donde las empresas de la región presentan un valor del 19,3% frente a la mediana nacional del 29,4% en el año 2015.

Por sector de actividad, se aprecia que a nivel de la Región de Murcia las diferencias en el valor añadido generado en relación con las ventas se producen de forma significativa en los sectores de la construcción y comercio y servicios. Siendo el diferencial mayor en el caso del comercio y servicios, donde las empresas familiares presentan, para el ejercicio 2015, una productividad del

19,3% frente al 33,7% de las no familiares. Por el contrario, muestran una mayor productividad las empresas familiares frente a las no familiares pertenecientes al sector de la construcción, con unos valores del 38% y 33% respectivamente. Por su parte, los diferenciales de productividad no son muy significativos en los sectores industrial y primario.

#### 4.6.5. Valor añadido bruto en relación a los gastos de personal

ILUSTRACIÓN 81.  
EVOLUCIÓN DEL VAB/GASTOS PERSONAL.



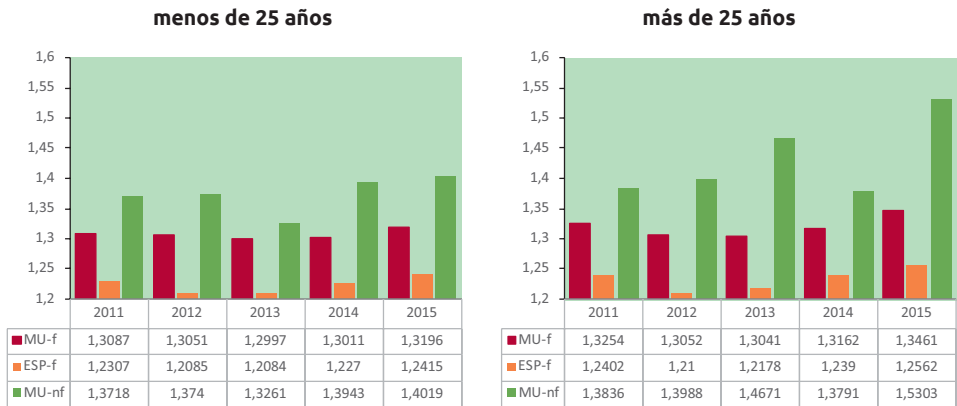
En el análisis del valor añadido bruto sobre gastos de personal, se observa que las empresas familiares de la región (2015: 1,32) se encuentran en generación de valor por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 1,24). Sin embargo, su posición es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región (2015: 1,46), lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de valor añadido sobre el factor trabajo.

#### Antigüedad

Analizando como incide la generación que gestiona la empresa familiar en su capacidad de generación de valor añadido, se aprecia que las empresas familiares

murcianas de segunda y posteriores generaciones presentan una ligera mayor productividad de su personal que las de primera generación, obteniendo valores, para 2015, de 1,34 y 1,31 respectivamente.

**ILUSTRACIÓN 82.**  
**EVOLUCIÓN DEL VAB/GASTOS PERSONAL POR EDAD.**



En el análisis del diferencial de productividad en relación con los gastos de personal entre empresas familiares de la región y la mediana de las empresas familiares a nivel nacional, se observa, con independencia de la generación actualmente gestionando la empresa familiar, que las murcianas consiguen mayores ratios de productividad de su personal que la mediana de España. En particular, respecto de las empresas familiares más jóvenes que se encuentran en la etapa de “propietario-fundador” (menos de 25 años) las empresas familiares murcianas consiguen un vab/gastos de personal en 2015 de 1,31 frente al 1,24 de las familiares nacionales. De igual modo, cuando analizamos las empresas familiares que se encuentran en las fases de la “sociedad de hermanos” o el “consorcio de primos”, en 2015, se comprueba que las familiares murcianas son más productivas en términos de personal que la mediana de las familiares de ámbito nacional al obtener unos valores de 1,34 y 1,25 respectivamente. Estos resultados demuestran que las empresas familiares murcianas consiguen un mayor valor añadido por cada euro de gasto en personal realizado que mediana de España.

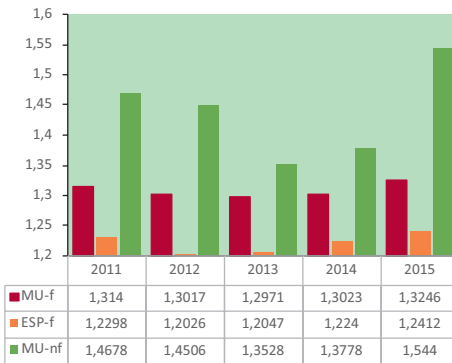
Al comparar la productividad según los gastos de personal en el análisis regional de diferencias entre las empresas familiares y las no familiares, se

demuestra que las empresas familiares son menos productivas que las no familiares; siendo los diferenciales de productividad mayores cuanto más antigua es la empresa. En concreto, las empresas familiares de primera generación consiguen una productividad de 1,31 frente al 1,40 de las no familiares menores de 25 años. Por su parte, las empresas familiares de segunda y posteriores generaciones presentan un valor añadido del personal de 1,34 frente al 1,53 de las no familiares con más de 25 años de edad, durante 2015. Estos resultados de productividad, en términos de gastos de personal o por empleado, menor para las empresas familiares están en consonancia con los resultados obtenidos en el contexto español por Casillas et al. (2015).

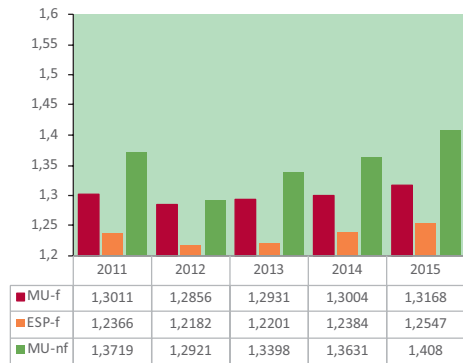
### Tamaño

**ILUSTRACIÓN 83.**  
**EVOLUCIÓN DEL VAB/GASTOS PERSONAL POR TAMAÑO.**

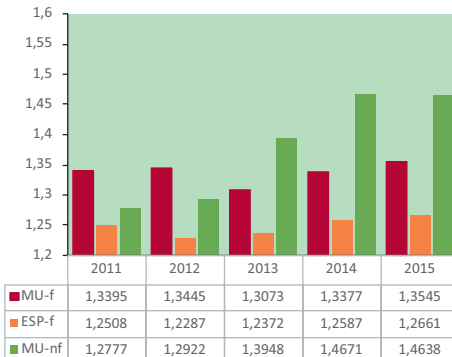
#### menos de 25 trabajadores



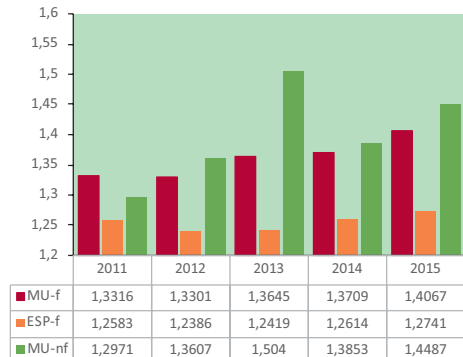
#### de 25 a 49 trabajadores



#### de 50 a 99 trabajadores



#### más de 99 trabajadores



Por segmentos de tamaño, podemos comprobar que las empresas familiares murcianas tienen una mayor productividad de su personal conforme aumentan en tamaño. Así, las empresas familiares más pequeñas (menos de 25 empleados) a nivel regional consiguen un vab/personal de 1,32 cuando las equivalentes más grandes (más de 99 empleados) alcanzan una productividad de 1,40 durante el ejercicio 2015.

Respecto del análisis de la productividad atendiendo al tamaño de la empresa, se observa que las empresas familiares a nivel regional alcanzan mayores cotas de productividad del personal que la mediana de las empresas familiares españolas en todos los segmentos de tamaño. En concreto, el diferencial de productividad es mayor en las grandes empresas (con más de 99 trabajadores), puesto que las empresas familiares regionales obtienen un valor añadido por gasto de personal de 1,40 y las equivalentes españolas de 1,27 en 2015. En el caso de las pequeñas y medianas empresas familiares, se observa que la razón de productividad del personal refleja un valor de 1,3 para las empresas familiares murcianas y de 1,2 para las empresas familiares de ámbito nacional durante el ejercicio 2015.

En la comparativa de la productividad del personal (vab/gastos de personal) entre empresas familiares y no familiares de la Región de Murcia, se comprueba que las empresas familiares son menos productivas, generando un menor valor añadido por cada gasto de personal, que las no familiares en todos los segmentos de tamaño. En este sentido, y para 2015, los diferenciales de productividad se reducen conforme aumenta el tamaño de la empresa. En particular, en el caso de las pequeñas empresas (menos de 25 empleados) el valor del ratio de productividad es de 1,32 para las familiares y de 1,54 para las no familiares. Por su parte, en el caso de las grandes empresas (más de 99 empleados), las familiares ofrecen un valor añadido de 1,40 mientras las no familiares de 1,44.

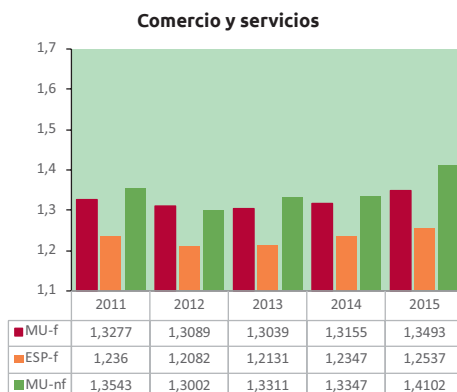
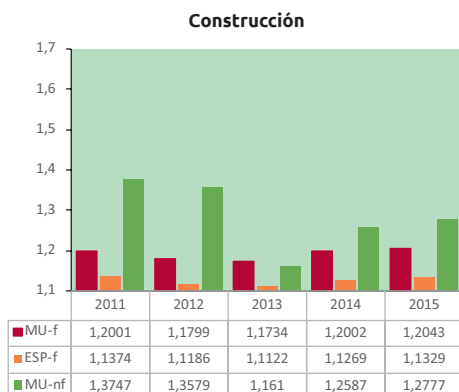
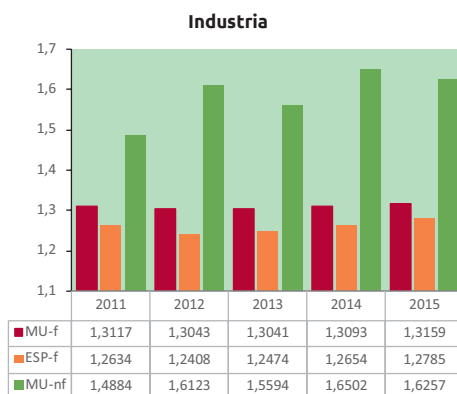
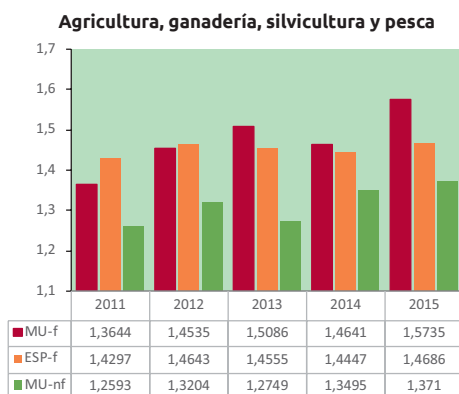
### **Sector de actividad**

Por sectores de actividad, se comprueba que las empresas familiares de la Región de Murcia con mayor productividad de sus trabajadores durante 2015 son las del sector agrícola, ganadería y pesca, con un valor del 1,57, seguidas de las pertenecientes al sector comercio y servicios 1,34, las industriales 1,31 y, por último, las constructoras 1,20.

Estableciendo la comparación en el análisis del vab/gastos de personal entre empresas familiares murcianas y sus homólogas a nivel nacional se observa que, para todos los sectores, las empresas familiares murcianas consiguen una mayor

productividad que la mediana nacional. Así, el diferencial de productividad del personal es mayor, para 2015, en el sector primario y en el sector comercio y servicios.

**ILUSTRACIÓN 84.**  
**EVOLUCIÓN DEL VAB/GASTOS PERSONAL POR SECTOR.**

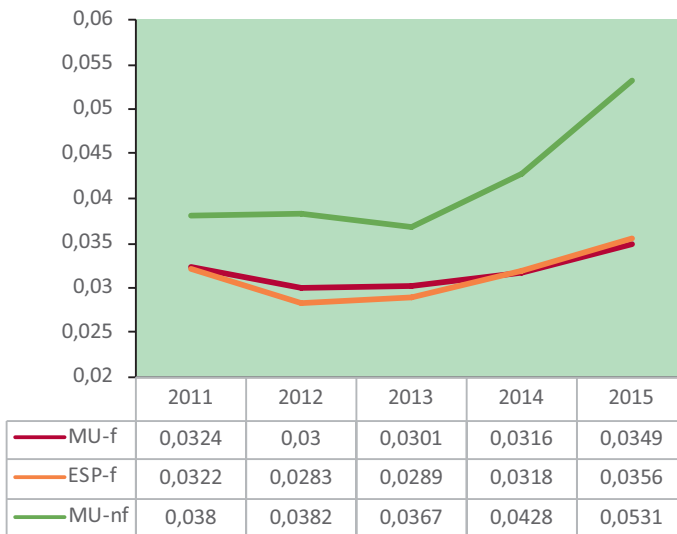


Por sectores económicos, se demuestra que las empresas familiares de la región sólo son más productivas en términos de personal en el sector primario, en el que alcanzan un valor de 1,57 frente al 1,37 de las no familiares durante 2015. Por el contrario, las empresas familiares son menos productivas que las no familiares en el ámbito regional en los sectores industrial, construcción y comercio y servicios. Siendo el diferencial de valor añadido por gasto de personal especialmente importante en el sector industrial, donde las empresas familiares presentan un ratio de 1,31 frente al 1,62 de las empresas no familiares de la

región. Por su parte, en el sector comercio y servicios la productividad de las empresas familiares es de 1,34 cuando las no familiares alcanzan un valor de 1,41. Por último, en el mismo año 2015, las empresas familiares de la construcción obtienen una productividad de los empleados de 1,20 y sus equivalentes no familiares de 1,27.

#### 4.6.6. Generación de recursos

**ILUSTRACIÓN 85.  
EVOLUCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS.**



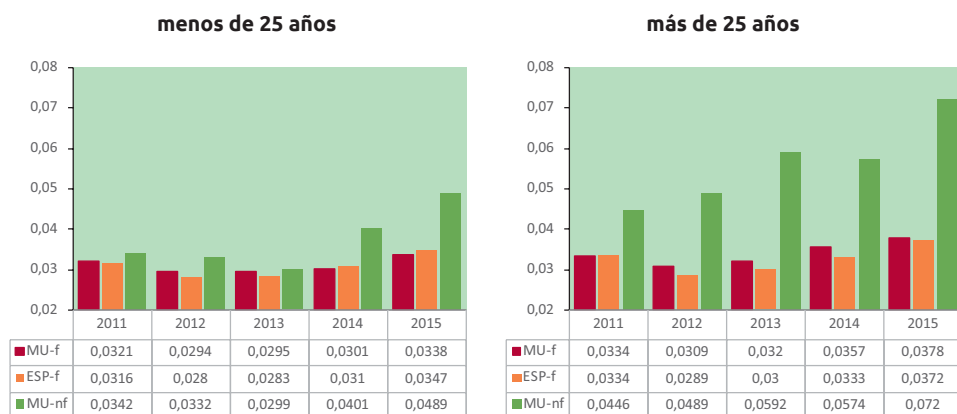
En el análisis de la capacidad de generación de recursos, se observa que las empresas familiares de la región (2015: 0,034) se encuentran en generación de valor en la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España (2015: 0,035). Sin embargo, su posición es inferior a la de las empresas no familiares de la región (2015: 0,053), lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de recursos.

#### Antigüedad

Al analizar la capacidad de generación de recursos de las empresas familiares de la Región de Murcia, observamos que presentan ratios algo más elevados las

empresas familiares de segunda y posteriores generaciones frente a las de primera generación. En concreto, las de segunda generación (más de 25 años de edad) presentan, para 2015, una capacidad de generación de recursos del 3,7% frente al 3,3% de las empresas familiares de primera generación.

**ILUSTRACIÓN 86.**  
**EVOLUCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS POR EDAD.**



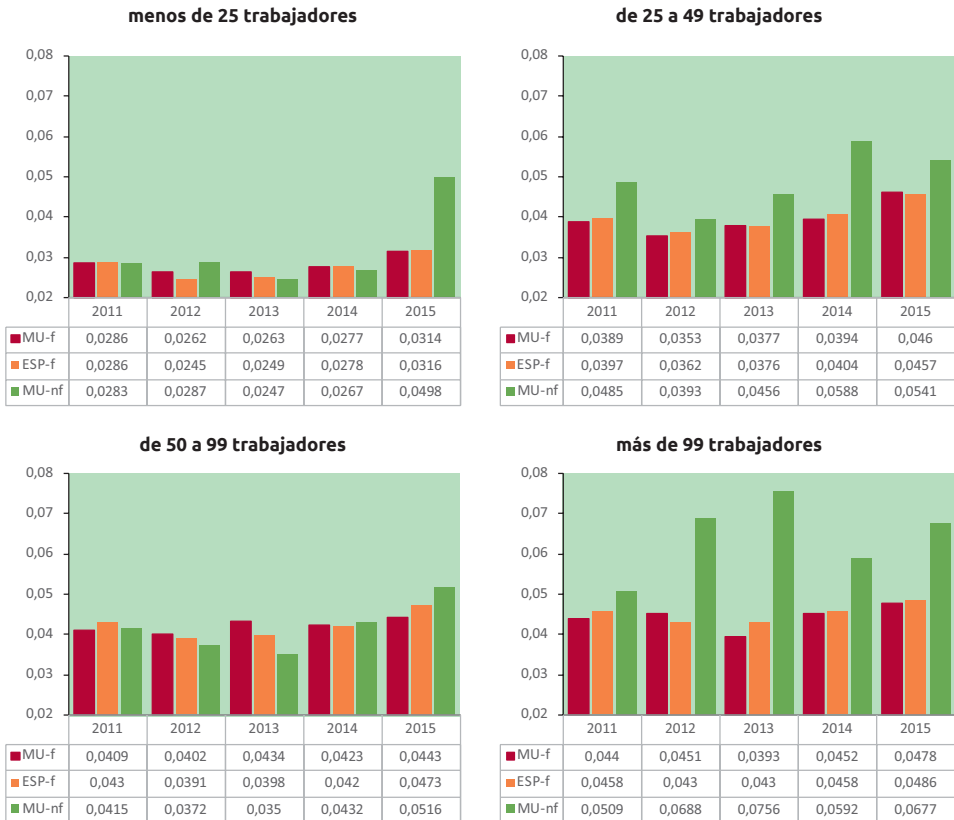
Al comparar la capacidad de generación de recursos entre las empresas familiares de la región y las empresas familiares españolas, se observa que las diferencias son prácticamente insignificantes. En concreto, y para 2015, tanto para las familiares murcianas como para la mediana nacional, de primera y posteriores generaciones, la capacidad de generación de recursos es del 3%.

En términos de capacidad de generación de recursos del análisis regional se desprende que las empresas familiares poseen una menor capacidad de generación de recursos que las empresas no familiares, siendo el diferencial mayor cuanto más antigua es la empresa. En este sentido, las empresas familiares regionales de primera generación alcanzan un ratio de generación de recursos, en 2015, del 3,3% frente al 4,8% de las empresas no familiares con menos de 25 años de edad. Por su parte, las empresas familiares de segunda y posteriores generaciones tienen una capacidad de generación de recursos del 3,7% frente al 7,2% de las empresas no familiares de mayor antigüedad. Esta menor productividad laboral en el contexto español de las empresas familiares frente a las no familiares está en consonancia con los resultados obtenidos por Gallizo et al. (2016).

Adicionalmente, las empresas no familiares más antiguas de la región presentan una senda de incremento de su capacidad de generación de recursos en el lustro 2011-15 mucho más relevante que las empresas familiares, pasando de un ratio del 4,4% en 2011 al 7,2% en 2015.

**Tamaño**

**ILUSTRACIÓN 87.  
EVOLUCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS POR TAMAÑO.**



Atendiendo al tamaño de las empresas familiares de la Región de Murcia, podemos comprobar que la capacidad de generación de recursos aumenta conforme la empresa familiar es de mayor tamaño. En este sentido, y para 2015, las empresas familiares regionales de menor tamaño (menos de 25 trabajadores)

presentan una razón de generación de recursos del 3,1%, mientras que las medianas (entre 25 y 99 empleados) obtienen un ratio del 4,5%, por su parte las grandes (más de 99 empleados) alcanzan un valor del 4,7%.

Al comparar el comportamiento de las empresas familiares regionales con la nacional en términos de generación de recursos, se observa que en 2015 las diferencias son pequeñas. Así, tanto las familiares regionales como las nacionales de pequeño tamaño se mantienen en el 3%. Por su parte, las medianas y grandes empresas familiares, tanto las regionales como nacionales, giran en un valor de generación de recursos del 4%.

Al comparar la capacidad de generación de recursos que tienen las empresas familiares de la región frente a las no familiares, se comprueba que las familiares tienen una menor capacidad que las no familiares en los diferentes segmentos de tamaño, siendo el diferencial mayor en las grandes empresas. En concreto, las empresas familiares más pequeñas (menos de 25 empleados) alcanzan un ratio de generación de recursos del 3,1% en 2015, cuando las no familiares presentan un valor del 4,9%. En el caso de las medianas empresas (entre 25 y 99 empleados) las familiares poseen una capacidad de generación de recursos del 4,5% y las no familiares del 5%. Por último, las empresas familiares grandes regionales presentan una capacidad del 4,7% mientras que las no familiares alcanzan un valor del 6,7%.

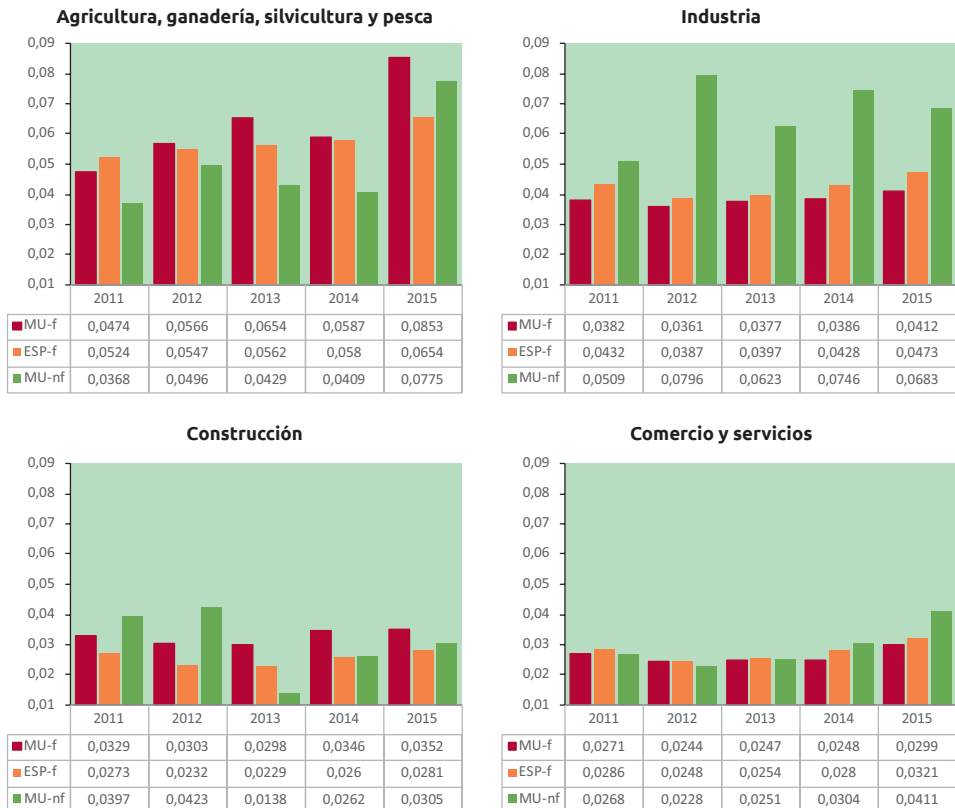
## **Sector**

Por sectores de actividad, se obtiene que las empresas familiares a nivel regional que presentan una mayor capacidad de generación de recursos son las dedicadas a la agricultura, ganadería y pesca, con un ratio del 8,5% en 2015, seguidas de las familiares del sector industrial 4,1%, las constructoras 3,5% y, por último, las de comercio y servicios con un valor del 2,9%.

Comparando la capacidad de generación de recursos de las empresas familiares de la región y las españolas, se observa que las familiares regionales poseen una mayor capacidad de generación de recursos en los sectores primario y construcción, mientras que éstas tienen una menor capacidad de generación de recursos en los sectores industrial y comercio y servicios. En el caso del sector primario, las familiares regionales presentan un valor, en 2015, del 8,5% frente al 6,5% de la nacional. Por otro lado, las empresas familiares regionales de la construcción ofrecen un ratio del 3,5% y las nacionales del 2,8%.

En el análisis comparado por sector de actividad, se demuestra que las empresas familiares de la región poseen una mayor capacidad de generación de recursos en el sector primario y de la construcción y, por el contrario, una menor capacidad de generación de recursos en los sectores industrial y de comercio y servicios. En particular, en el sector primario las empresas familiares de la región presentan un valor del 8,5%, en 2015, frente al 7,7% de las no familiares. Además, las empresas familiares constructoras ofrecen un valor de generación de recursos del 3,5% frente al 3,0% de las no familiares en ese mismo año. Por su parte, las empresas familiares industriales de la región alcanzan un ratio de generación de recursos del 4,1% y las no familiares del 6,8 en 2015. Respecto del sector comercio y servicios, las empresas familiares ofrecen un valor del 2,9% frente al 4,1% de las no familiares de ámbito regional.

**ILUSTRACIÓN 88.**  
**EVOLUCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RECURSOS POR SECTOR.**





## Capítulo 5

# LA OPINIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

La Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum realiza desde 2008 semestralmente un Barómetro que persigue recoger las impresiones de la empresa familiar de la Región de Murcia sobre la situación económico-empresarial que más les afectan. El último Barómetro (nº 16, 2016) recoge la opinión de 147 *Empresas Familiares* representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR. La recogida de información se llevó a cabo durante el mes de noviembre de 2016.

Descripción de la muestra:

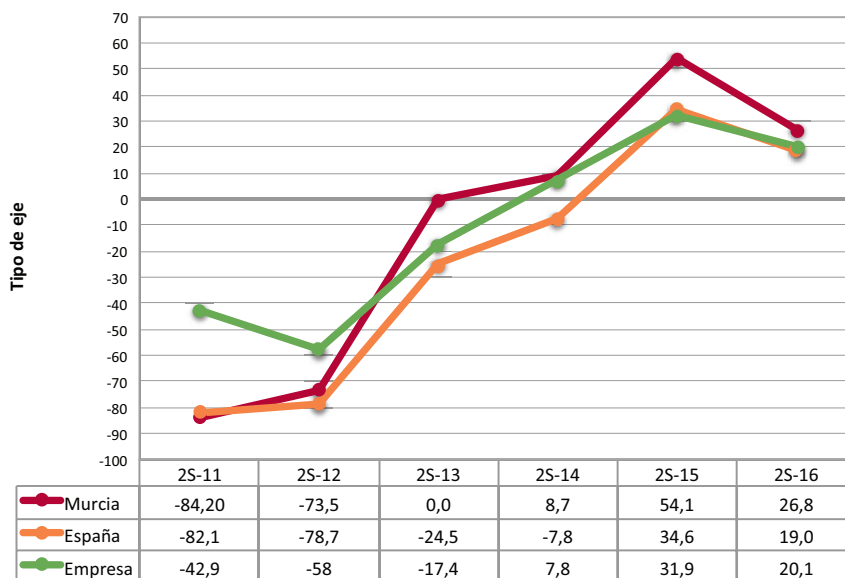
- Sector: 59% servicios; 31% industria; 10% construcción.
- Tamaño: 50% micro; 50% pymes (25% entre 10 y 19; 25% más 20 empleados).
- Antigüedad media 26 años.

### 5.1. PERCEPCIÓN SOBRE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

El panel de empresas participantes es preguntado periódicamente sobre la evolución en el semestre anterior de la economía a nivel nacional, regional, sectorial y de su propia empresa en términos de empeoramiento, mantenimiento o mejora. Para cada variable se calcula un saldo neto como diferencia del porcentaje de empresas que responden una mejora menos el porcentaje de empresas que señala una situación de empeoramiento. De esta forma, los saldos netos varían entre -100 y +100.

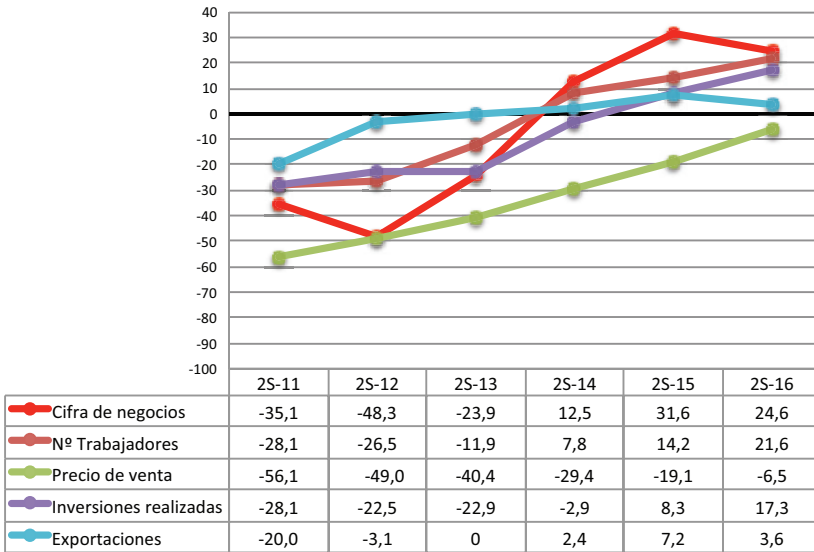
En la Ilustración 89 se puede observar la existencia de saldos negativos los primeros años de la serie, ya que son más las empresas que creen que la situación es peor que el semestre anterior. La primera variable en abandonar la zona negativa es la percepción sobre la situación económica en España en 2013 obteniendo saldos positivos crecientes hasta 2015. La opinión sobre la situación de la economía murciana sigue una evolución similar aunque siempre peor que la española. La percepción sobre la marcha de la propia empresa se suele mover en una zona intermedia marcada por las otras dos variables. Es llamativo el cambio de tendencia en 2016, se pierden los crecimientos de los períodos anteriores, posiblemente marcado por la inestabilidad política.

**ILUSTRACIÓN 89.**  
**SITUACIÓN ECONÓMICA.**



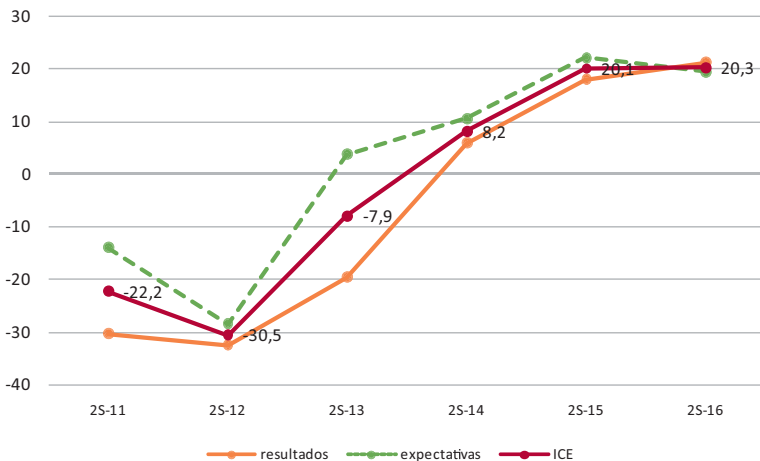
Profundizando en la percepción de la situación económica de la empresa, en la Ilustración 90 se muestra la evolución en el período de análisis. En líneas generales, el mejor comportamiento medio lo experimenta las exportaciones, desde 2013 son más las empresas que aumentan las exportaciones que las que disminuyen. No obstante, la evolución más drástica se presenta en la cifra de ventas pasando en 2012 de un saldo negativo de 48,3 a un saldo positivo de 31,6 en 2015. Desde 2014 son más las empresas que aumentan sus ventas y la contratación de nuevos empleados.

**ILUSTRACIÓN 90.  
ACTIVIDAD EMPRESARIAL.**



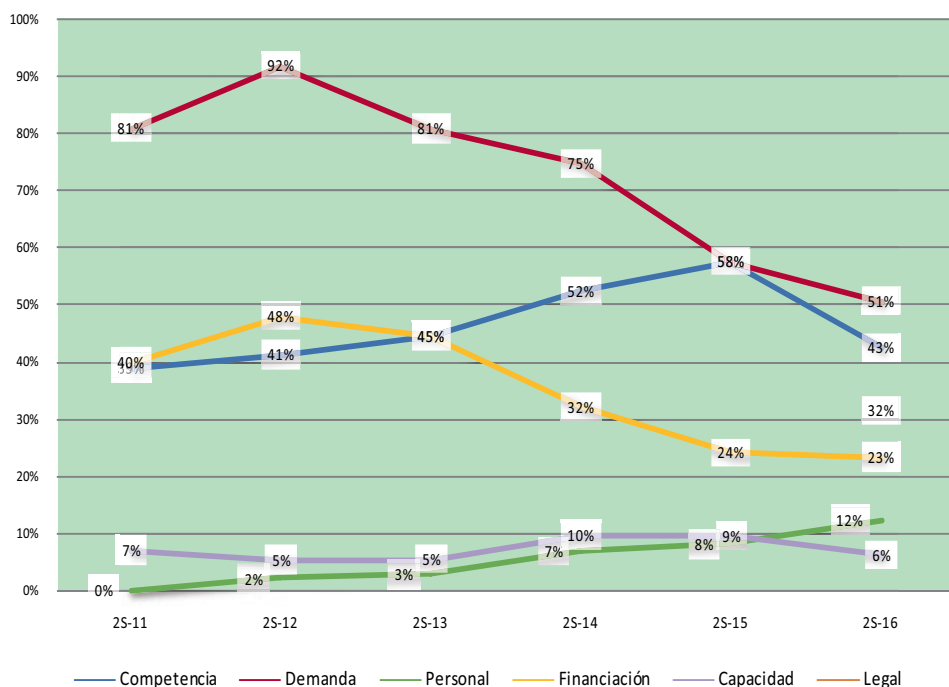
Fruto de la evolución comentada, se puede ver en la Ilustración 91 los saldos del Índice de Confianza de la Empresa Familiar que resulta positivo desde 2014.

**ILUSTRACIÓN 91.  
INDICADOR DE CONFIANZA EMPRESARIAL: RESULTADOS Y EXPECTATIVAS.**



Para conocer la realidad empresarial de las empresas familiares es necesario conocer las barreras que dificultan su actividad (Ilustración 92). Claramente se advierte que la mejor percepción de la situación económica se relaciona con el descenso a partir de 2013 de las dos principales barreras, como son la caída de la demanda y la falta de financiación.

**ILUSTRACIÓN 92.**  
**FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.**

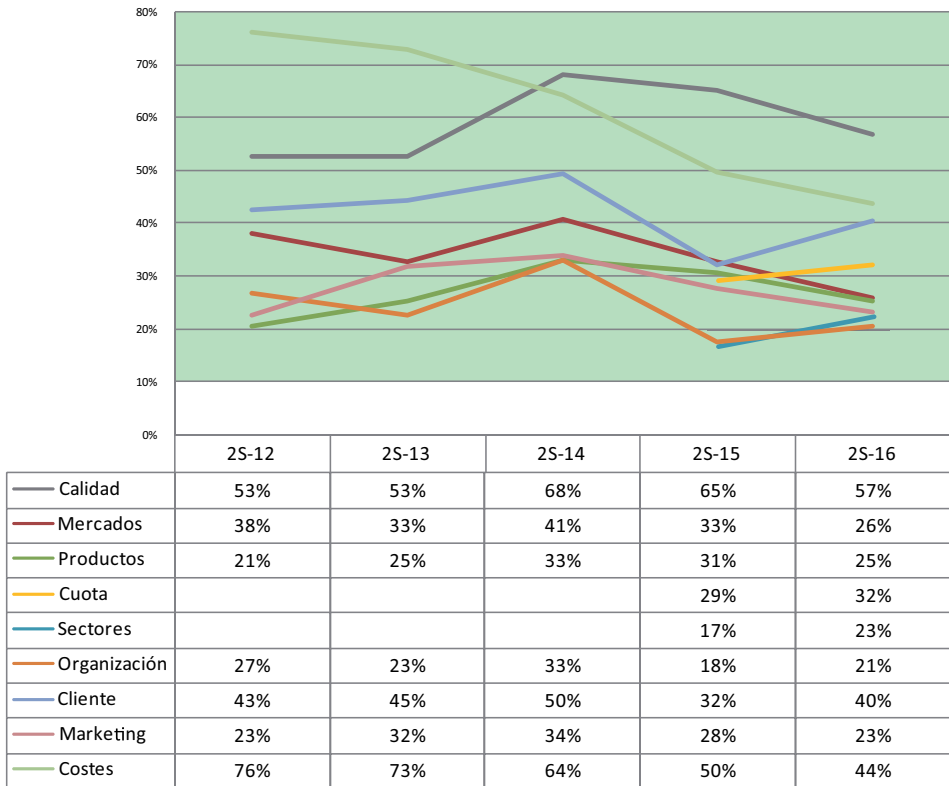


## 5.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIA

A partir de 2012 las empresas son preguntadas acerca de los factores que en los últimos seis meses son fundamentales en el diseño de la estrategia de la empresa (Ilustración 93). Se puede apreciar que en los primeros años se producía un importante esfuerzo principalmente por los costes, aunque paulatinamente ha bajado su importancia colocándose en segundo lugar. A partir de 2014 el primer lugar lo ocupa la preocupación por la calidad. La atención al cliente supone el tercer lugar y la cuarta posición es para la búsqueda de nuevos mercados.

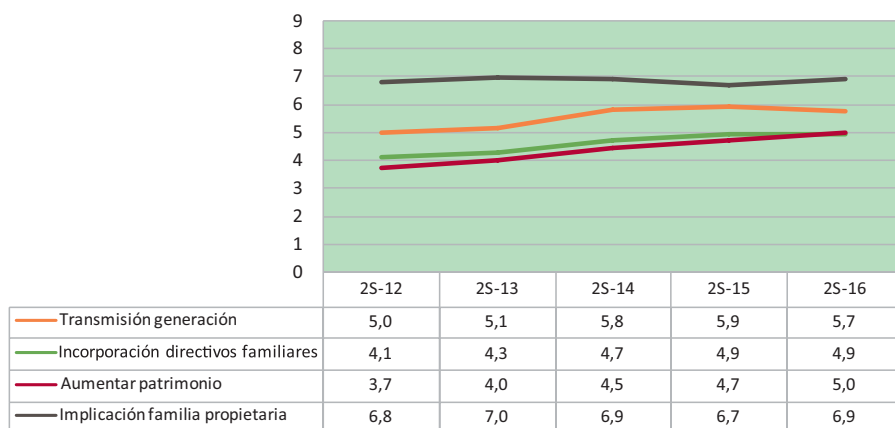
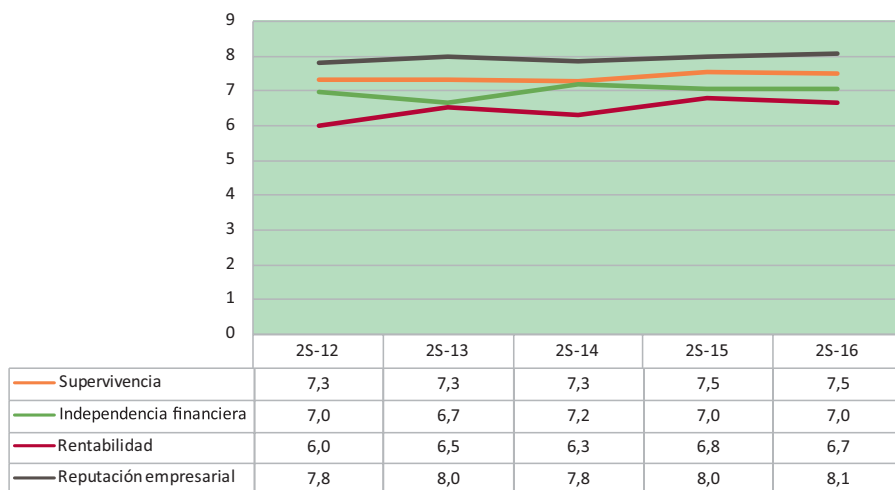
Adicionalmente hay otros factores con desigual evolución como la diversificación sectorial, la innovación en producto, el marketing u organización que ocupan lugares menos importantes.

**ILUSTRACIÓN 93.  
FACTORES ESTRATÉGICOS.**



La Ilustración 94 muestra la evolución de la importancia de diferentes objetivos. En general, los objetivos empresariales están por encima de los familiares con la excepción de la implicación de la familia propietaria. El principal objetivo es la reputación seguido de la supervivencia. El resto de objetivos familiares son menos importantes, si bien es cierto que con la recuperación económica aumenta la preocupación por transmitir la empresa a la siguiente generación, incorporar directivos familiares y aumentar el patrimonio.

**ILUSTRACIÓN 94.**  
**IMPORTANCIA DE OBJETIVOS EMPRESARIALES Y FAMILIARES (0-10).**



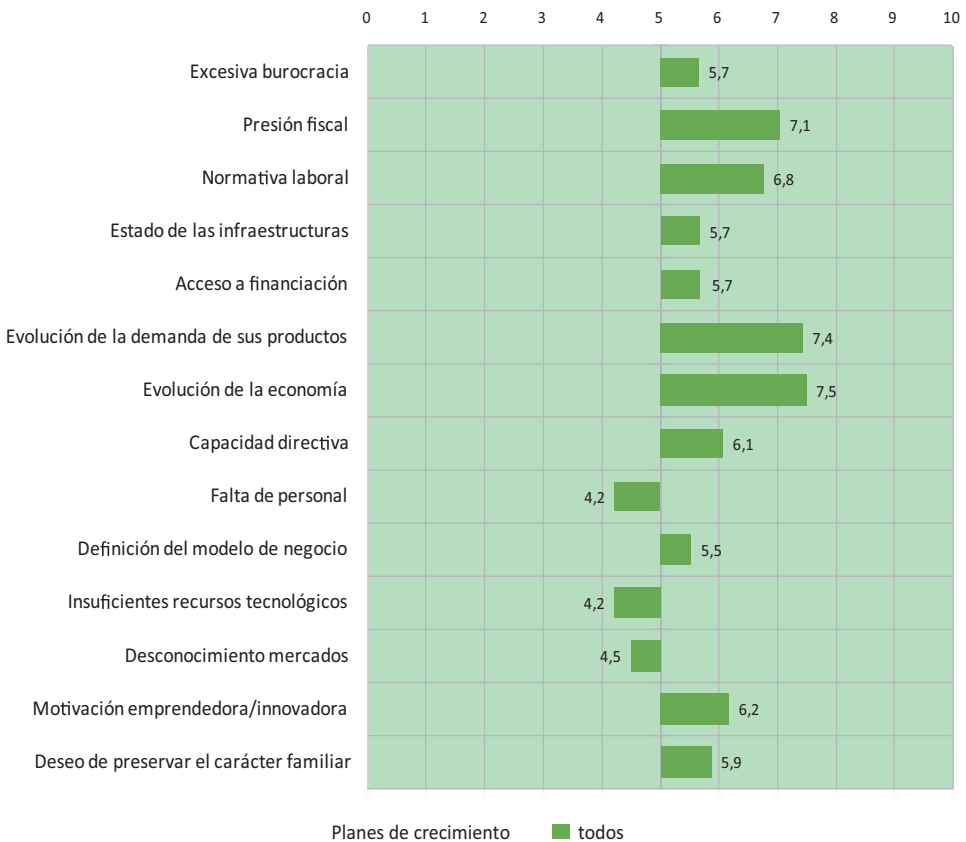
### 5.3. LA DIMENSIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

La escasa dimensión de la empresa española, en general, y de la empresa familiar, en particular, se señala como una de las principales razones de falta de competitividad. En la Ilustración 95 se muestran los principales desafíos y barreras que encuentran las empresas familiares respecto de las estrategias de crecimiento.

Varios informes han analizado la influencia de la dimensión en las decisiones de la empresa familiar (Casillas et al., 2015) y los obstáculos al crecimiento (KPMG, 2016; Círculo de Economía, 2015).

Según el Barómetro nº 14 (2015), 7 de cada 10 empresas familiares murcianas tienen planes de crecimiento. Los factores que tienen una mayor influencia sobre las posibilidades de crecimiento empresarial son: la evolución de la economía (7,5), la evolución de la demanda (7,4), la presión fiscal (7,1) y la normativa laboral (6,8). Por el contrario, los factores con una menor influencia sobre las posibilidades de crecimiento son: la falta de personal y de recursos tecnológicos (4,2) y el desconocimiento de nuevos mercados (4,5).

**ILUSTRACIÓN 95.**  
**DESAFÍOS Y BARRERAS AL CRECIMIENTO.**



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar nº 14 (2015).

Con el fin de tener una visión más completa de las diferencias en la percepción de la situación económica y de los objetivos y planteamientos estratégicos, se han dividido las empresas del Barómetro nº 16 en dos grupos por la mediana: microempresas (hasta 9 empleados) y resto de empresas (a partir de 10 empleados). Se puede observar que la microempresa familiar está más presente en el sector de la construcción y servicios, y menos presente en la industria (Tabla 10).

**TABLA 10.**  
**DISTRIBUCIÓN SECTORIAL POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
Industria	23,3%	39,3%
Construcción	12,3%	8,2%
Servicios	64,4%	52,5%

En cuanto a las variables financieras (Tabla 11), las microempresas tienen una antigüedad inferior aunque las diferencias más evidentes se presentan en términos de ingresos, activo, fondos propios y resultados. En términos relativos también presentan una menor rentabilidad económica mientras que no existen diferencias en términos de endeudamiento.

**TABLA 11.**  
**VARIABLES FINANCIERAS POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
Fundación	1.992	<b>1.988</b>
Ingresos (miles)	797,49	<b>6.878,90</b>
Activo (miles)	1.918,03	<b>6.268,45</b>
Fondos Propios (miles)	667,36	<b>2.624,93</b>
Resultados antes impuestos (miles)	5,19	<b>385,16</b>
Resultados (miles)	7,51	<b>279,80</b>
Rentabilidad Económica (%)	1,14%	<b>2,35%</b>
Endeudamiento (%)	55,14	62,61

En la Tabla 12 se muestra el porcentaje de empresas para las que mejoró cada variable en el último semestre. Se comprueba que la mejora es siempre superior en las empresas de mayor tamaño, especialmente en la marcha de la propia empresa, en la creación de empleo y las inversiones realizadas.

**TABLA 12.**  
**PERCEPCIÓN DE MEJORA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA**  
**Y ACTIVIDAD EMPRESARIAL POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
<b>Situación económica</b>		
La economía española	35,7%	45,2%
La economía de la Región de Murcia	29,9%	41,0%
La situación económica de su empresa	32,4%	<b>47,5%</b>
<b>Actividad empresarial</b>		
Cifra de negocios	42,9%	51,6%
Número de trabajadores	19,4%	<b>35,5%</b>
Precio de venta	10,4%	16,4%
Inversiones realizadas	25,0%	<b>44,3%</b>
Exportaciones	10,0%	23,1%

Sin embargo, en la percepción de obstáculos no existen diferencias por tamaño, salvo una muy clara relacionada con los problemas de la debilidad de la demanda que son casi el doble en las microempresas familiares.

**TABLA 13.**  
**PERCEPCIÓN DE OBSTÁCULOS POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
El aumento de la presión competitiva	43,8%	46,0%
La debilidad de la demanda	<b>63,0%</b>	36,5%
La escasez de personal cualificado	13,7%	12,7%
Las dificultades de financiación	21,9%	19,0%
La dimensión inadecuada de capacidad productiva	6,8%	6,3%
Aspectos legales	30,0%	33,0%

La atención a los factores estratégicos es inferior en las microempresas familiares, especialmente en los cambios organizativos, el control de costes y el acceso a nuevos mercados. Únicamente es algo superior en la atención al cliente.

**TABLA 14.**  
**FACTORES ESTRATÉGICOS POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
La calidad	56,2%	57,1%
Acceso a nuevos mercados	17,8%	<b>33,3%</b>
Lanzamiento nuevos productos	21,9%	27,0%
Aumentar cuota de mercado	27,4%	38,1%
Diversificación nuevos sectores	26,0%	19,0%
Cambios organizativos	12,3%	<b>30,2%</b>
Atención al cliente	<b>46,6%</b>	34,9%
Actividades de marketing	20,5%	25,4%
Control de costes	37,0%	<b>49,2%</b>
Precios	30,0%	30,0%

Un aspecto estratégico esencial se refiere al planteamiento de gobierno corporativo (Tabla 15). Un 11,4% de las micro empresas piensa vender la empresa (5,7%) o cerrarla (5,7%) frente al solo 1,7% del resto de empresas.

**TABLA 15.**  
**PLANTEAMIENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO POR TAMAÑO.**

	Micro	Resto
Mantener la estructura de propiedad y gobierno corporativo	64,3%	<b>76,3%</b>
Incorporar externos a la propiedad y dirección	5,7%	5,1%
Traspasar la empresa a la siguiente generación	18,6%	16,9%
Vender la empresa	<b>5,7%</b>	0,0%
Cerrar la empresa	<b>5,7%</b>	1,7%

## CONCLUSIONES

### 6.1. PESO ECONÓMICO DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

- La presencia de la empresa familiar es abrumadora en la Región de Murcia siendo la segunda comunidad en importancia. Cerca de 31.000 empresas son familiares representando el 92% del total.
- En términos de actividad económica, la Región de Murcia se sitúa en tercer lugar. El 90% del empleo y el 82% del Valor Añadido Bruto privado lo producen las empresas familiares.

### 6.2. EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

- La empresa familiar murciana presenta una mayor tasa de supervivencia. En los dos últimos años han desaparecido 7 de cada 100 empresas familiares murcianas, mientras que se eleva a 11 de cada 100 en el caso de las empresas no familiares murcianas.
- La empresa familiar murciana, independientemente de la generación a cargo o de su antigüedad, tiene unas ventas superiores a su homóloga nacional durante todo el periodo.
- La empresa no familiar murciana mantiene mayores niveles de ventas que la familiar en todos los tramos de tamaño (número de trabajadores) y en todos los sectores de actividad. No obstante, el ritmo de crecimiento de la empresa familiar murciana es claramente superior respecto a los dos grupos de referencia.

### **6.3. COMPORTAMIENTO ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA (2011-2015)**

- La empresa familiar murciana mantiene una estructura económica donde el peso del activo tangible es claramente superior a la mantenida por la empresa familiar española, independientemente de su antigüedad y del tramo de tamaño analizado. Esta ventaja se mantiene en los distintos sectores de actividad, siendo el sector primario donde la ventaja a favor de la empresa familiar murciana no es tan evidente.
- La empresa familiar con más de 25 años muestra una estructura económica donde la importancia del activo tangible se mantiene durante el periodo, mientras que la no familiar murciana disminuye drásticamente este componente en su estructura económica. La empresa familiar murciana de entre 25 a 49 trabajadores mantiene una estructura económica con activos tangibles claramente superiores a los mantenidos por la empresa no familiar murciana. Sin embargo, el análisis sectorial muestra una posición de desventaja de la empresa familiar murciana con respecto a la no familiar en el sector industrial.
- La empresa familiar murciana con más de 25 años de antigüedad mantiene más almacenes que la empresa familiar murciana gestionada por la primera generación. Las empresas de mayor tamaño mantienen menores inversiones en existencias.
- La empresa familiar murciana mantiene un mayor volumen de existencias en relación a la inversión total que su homóloga nacional independientemente de la generación a cargo de la gestión, siendo la diferencia algo superior para el caso de empresas con una antigüedad inferior a 25 años. Esta mayor inversión en almacén se hace evidente en todos los tramos de tamaño y sectores a excepción del sector primario donde los niveles son similares.
- Los niveles de almacén en la empresa no familiar murciana son inferiores a los mantenidos por la empresa murciana familiar, salvo en el sector construcción donde la empresa no familiar mantiene mayores existencias y el tramo de tamaño de 25 a 49 trabajadores, donde los niveles son similares en ambos tipos de empresas.
- La autonomía financiera de la empresa familiar murciana aumenta durante el periodo, pero aun así su nivel es inferior de la empresa familiar española. Siendo estas diferencias más evidentes en las empresas de menor tamaño y las empresas del sector primario.

- Las empresas familiares de la región de menor tamaño se caracterizan por una menor autonomía financiera que sus homólogas regionales no familiares. En todos los sectores de actividad la empresa no familiar mantiene niveles de autofinanciación superiores a la familiar murciana.
- La empresa familiar de la región está más endeudada en el largo plazo que la empresa familiar española, en todos los tramos de tamaño y edad. Es el sector construcción el que muestra la mayor diferencia, mientras que las empresas industriales de ambas submuestras ofrecen niveles de endeudamiento a largo plazo similares.
- La empresa familiar murciana está más endeudada en el largo plazo que su homóloga no familiar, en todos los tramos de tamaño y edad. Sin embargo, en el sector industrial son las no familiares las que mantienen claramente mayores niveles de endeudamiento a largo plazo.
- La empresa familiar murciana está más endeudada a corto plazo que la empresa familiar española, siendo las diferencias más relevantes en las empresas menores de 25 años, de menor tamaño y las del sector industrial y primario.
- La empresa familiar murciana está más endeudada a corto plazo que la no familiar, especialmente en las menores a 25 años, con menor tamaño y en el sector industrial.
- Las empresas familiares murcianas asumen un coste medio de los recursos ajenos similar al de las familiares españolas. Únicamente destaca el mayor coste asumido por la empresa familiar murciana en el sector de la construcción, diferencia que se atenúa bastante en el año 2015.
- No existen diferencias importantes en términos de costes de la deuda entre la empresa familiar y no familiar murciana. La única excepción es el sector construcción donde la empresa familiar está más penalizada que la no familiar en los dos últimos años del estudio.
- La capacidad de devolución de la deuda de la empresa familiar murciana experimenta una mejora tenue a partir del año 2012. No obstante, esta capacidad es inferior a la mostrada por la empresa familiar española y la empresa regional no familiar. Esta situación de desventaja de la empresa familiar murciana es especialmente relevante en el sector industrial, no ocurre lo mismo en el sector de la construcción, donde las empresas familiares regionales poseen una mayor capacidad de devolución de la deuda.
- El equilibrio financiero en términos de capital circulante es positivo y muestra una evolución positiva, especialmente en las empresas familiares

murcianas gestionadas por la primera generación. Es destacable que la empresa familiar española posee un mayor ratio de capital circulante en todos los tramos de tamaño que la empresa familiar autonómica. La empresa no familiar del sector de la construcción se encuentra en una mejor posición de equilibrio financiero, situación contraria a la experimentada por el sector industrial donde el grupo aventajado es el de la empresa familiar española, seguida por su homóloga autonómica.

- La posición de liquidez a corto plazo de la empresa familiar regional no sólo está por debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España, sino que incluso es inferior a de las empresas no familiares de la región, lo que supone una debilidad importante de cara a contar con un colchón suficiente de tesorería para la gestión diaria de las operaciones.
- Los resultados demuestran que la capacidad de recuperación de la liquidez a corto y medio plazo de las empresas familiares regionales es superior a las empresas no familiares de ámbito autonómico tras la crisis financiera.
- La posición de liquidez a corto y medio plazo de las empresas familiares de la región está más debilitada en las que se encuentran en la fase de propietario-fundador frente a las de generaciones posteriores, a las que tienen un mayor tamaño y pertenecen al sector primario.
- La liquidez a medio plazo de las empresas familiares a nivel regional está peor que la mediana de las empresas familiares de España. Sin embargo, se mantiene en los mismos niveles que los valores autonómicos de las no familiares.
- La garantía a largo que manifiestan las empresas familiares de la región ha seguido una tendencia ascendente en el periodo de análisis. No obstante, es inferior a la de empresas familiares españolas e incluso a la posición de las empresas no familiares, suponiendo una debilidad puesto que ofrece una menor proporción de activos que garanticen el pago de las deudas pendientes.
- La garantía a largo plazo de las empresas familiares es débil en las gestionadas por la primera generación, al igual que en las más pequeñas y las pertenecientes a comercio y servicios al encontrarse menos capitalizadas. No obstante, el mayor diferencial respecto de la mediana nacional se produce en el sector primario.
- La rentabilidad económica de las empresas familiares de la Comunidad de Murcia ha seguido una tendencia alcista y está por encima de la mediana

de las empresas familiares a nivel agregado para toda España, siendo incluso superior a las empresas no familiares de la región, lo que supone una ventaja relevante por el mayor aprovechamiento que se obtiene de los activos. No obstante, los valores de rentabilidad económica se encuentran en valores más bajos a los obtenidos en el ciclo previo a la crisis financiera.

- La posición respecto de la rentabilidad económica de las empresas familiares regionales es especialmente buena en las que se encuentran en primera generación, disminuyendo con el ciclo de vida de la empresa. Adicionalmente, se comprueba que las empresas familiares más rentables son las de mayor tamaño y las pertenecientes al sector primario.
- La rentabilidad financiera de las empresas familiares regionales está por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. Por el contrario, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región, lo que supone una desventaja relevante por el menor rendimiento que se obtiene de los recursos propios.
- La rentabilidad financiera de las empresas familiares murcianas es mayor en la etapa del fundador-propietario frente a fases de vida posteriores, también presentan una mayor rentabilidad financiera conforme aumenta su tamaño, así como las que pertenecen al sector primario.
- Del análisis del margen de explotación de las empresas familiares de la región se desprende que está levemente por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. Por el contrario, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región, lo que supone una desventaja por el menor rendimiento que se obtiene por cada venta. Además, dicho margen se encuentra en valores inferiores a los conseguidos con carácter previo a la crisis financiera.
- La capacidad de recuperación del margen de explotación ha sido mucho mayor en el caso de las empresas no familiares frente a las familiares en el análisis regional. Adicionalmente, por sectores es en el primario donde las empresas familiares de la región poseen unos mayores márgenes.
- Las empresas familiares de la región se encuentran en generación de valor por debajo de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. Además, es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región, lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de valor añadido por cada euro de venta.
- La mayor capacidad de generación de valor añadido bruto por cada venta la presentan las empresas familiares regionales de tamaño pequeño-

mediano, segmento en el que incluso poseen un mayor valor que las no familiares. Por sectores las empresas familiares regionales con mayor valor añadido por venta son las constructoras.

- En cuanto al valor añadido bruto sobre gastos de personal, se obtiene que las empresas familiares de la región se encuentran en generación de valor por encima de la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. Sin embargo, su posición es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región, lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de valor añadido sobre el factor trabajo.
- Se demuestra que las empresas familiares generan un menor valor añadido que las no familiares en relación con el factor trabajo; siendo los diferenciales de productividad mayores conforme más antigua es la empresa.
- Las empresas familiares murcianas generan un mayor valor añadido por empleado conforme aumentan de tamaño y cuando pertenecen al sector primario.
- En el análisis de la capacidad de generación de recursos, se observa que las empresas familiares de la región se encuentran en generación de valor en la mediana de las empresas familiares a nivel agregado para toda España. Sin embargo, su posición es inferior a la mediana de las empresas no familiares de la región, lo que supone una desventaja por la menor capacidad de generación de recursos.
- La capacidad de generación de recursos de las empresas familiares murcianas aumenta conforme se incrementa su tamaño. Además, son las pertenecientes a los sectores primario y construcción las mejor posicionadas.

#### 6.4. OPINIÓN DE LOS EMPRESARIOS

- La percepción de la marcha de la economía y la empresa es un buen anticipo de la posterior situación financiera.
- A partir de 2013 los empresarios familiares previeron la mejora de la situación económica en España, que ha influido primero en las ventas y luego en la creación de empleo.
- Los principales obstáculos en los años de crisis son exógenos, en concreto la debilidad de la demanda y la falta de financiación, desde 2013 crece la importancia de la creciente competencia.

- Los objetivos familiares se han subordinado a los empresariales durante los años de crisis, con la recuperación económica aumenta la preocupación por transmitir la empresa e incorporar directivos familiares.
- La escasa dimensión de la empresa familiar murciana dificulta su competitividad. Nuestros datos confirman una menor rentabilidad de las micro empresas. La mejora en la percepción de la situación económica también es mayor en las empresas más grandes que son las que más han crecido en ventas, empleo e inversiones. Por último, el número de microempresas que piensan vender o cerrar la empresa es dos veces mayor que las empresas de mayor tamaño (11,4% frente a 5,7%).
- Un 70% de las empresas familiares murcianas tiene planes de crecimiento para los próximos años que dependen fundamentalmente de la situación de la economía, pero también de la normativa fiscal y laboral.



## SÍNTESIS Y RECOMENDACIONES

La creación de empleo y riqueza en la Región de Murcia está determinada por la empresa familiar, siendo la tercera Comunidad Autónoma en este sentido.

Nuestro estudio está centrado en empresas con un mínimo 10 empleados y/o 2 millones € de ventas. Hemos analizado datos de 97.902 empresas españolas, 2.957 de la Región de Murcia, siendo empresas familiares el 79% en España y el 88% en la Región de Murcia. Con el objetivo de conseguir una imagen más fiel de la situación real se ha recurrido a la mediana para evitar la influencia de los valores extremos.

Los datos del estudio permiten elaborar el perfil de la empresa familiar murciana para el año 2015 (Ilustración 96) cuyo análisis comparado (Ilustración 97) con el resto de tipos de empresa, la familiar española y la no familiar murciana, nos permite elaborar un diagnóstico para ofrecer una serie de recomendaciones.

El análisis realizado durante 2011-2015 abarca un periodo de estudio especialmente complejo por el ciclo económico de fuerte crisis con origen en los mercados financieros. Este hecho supone que el diagnóstico económico-financiero de la empresa familiar esté marcado por un sesgo indudable respecto de su situación en periodos previos, fundamentalmente la existencia de restricciones crediticias (especialmente bancarias) y unas tasas de mortalidad empresarial muy relevantes. No obstante, de los resultados se desprende una innegable tendencia a la mejora y recuperación de las empresas familiares que apunta hacia valores previos a la crisis.

Para tener una visión global de la situación de la empresa familiar murciana presentamos la Ilustración 97. Para cada indicador se ha tomado el valor promedio de los años 2013, 2014 y 2015 para tener una imagen de los años más recientes. El valor de referencia es el que presentan las empresas familiares murcianas, el resto de valores (empresa familiar española y empresa no familiar murciana) se representan en términos de desviaciones porcentuales por debajo (a la izquierda) o por encima (a la derecha) respecto al valor de la empresa familiar murciana.

### ILUSTRACIÓN 96. PERFIL DE LA EMPRESA FAMILIAR MURCIANA.

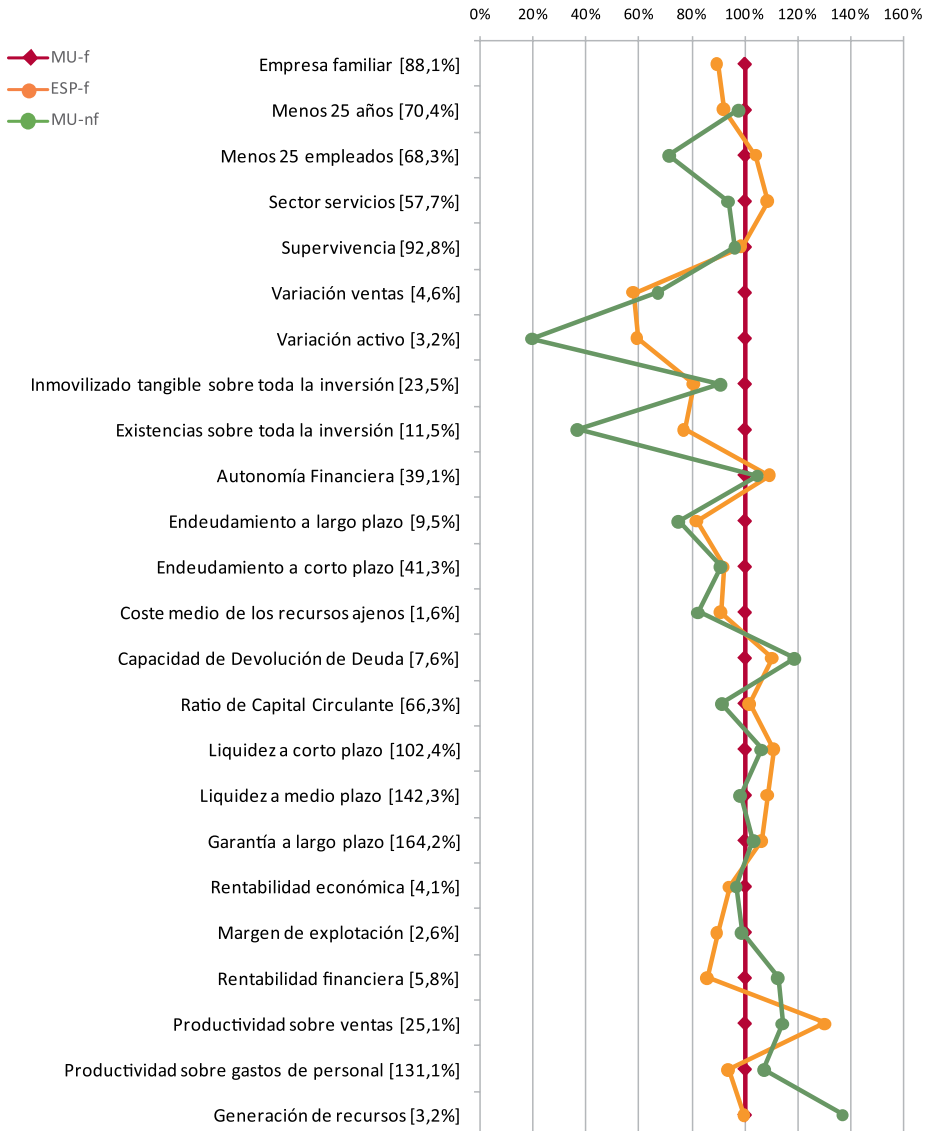
- Antigüedad
  - o 70% tiene menos de 25 años
  - o Similar al resto de grupos
- Tamaño
  - o 68% tiene menos de 25 empleados
- Demografía
  - o Tasa supervivencia 2013-2015: 93%
- Tipo de actividad económica
  - o Se concentra en comercio y servicios (58%) y en industria (25%)
- Estructura económica:
  - o Tangible (inmovilizado material): 23%
  - o Existencias: 11,5%
- Estructura financiera:
  - o Autonomía financiera (patrimonio neto): 40,5%
  - o Deudas largo plazo: 9,7%
  - o Deudas a corto plazo: 40%
  - o Coste recursos ajenos: 1,4%
- Rendimiento:
  - o Rentabilidad económica: 4,5%
  - o Rentabilidad financiera: 6,7%

## DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA FAMILIAR MURCIANA

En la Ilustración 98 sintetizamos las principales fortalezas y debilidades derivadas del análisis de datos. A partir de esta información realizamos el diagnóstico de situación de la empresa familiar murciana.

- + Mayor supervivencia (93%) que la empresa no familiar (89%). Las mayores diferencias se localizan en los sectores de construcción y servicios.
- + Presenta las mayores tasas de crecimiento en el período. En 2015 crecieron sus ventas 7,4% frente a 5,4% (empresa no familiar murciana) y sus activos 4,7% frente a 2,5% (empresa no familiar murciana). Este mayor crecimiento también aumenta las diferencias en tamaño respecto a la empresa familiar española.
- + Aunque presenta cifras superiores de endeudamiento a corto plazo, la evolución es decreciente presentando la mayor tasa de reducción en el período (10%).

**ILUSTRACIÓN 97.**  
**RESUMEN INDICADORES PROMEDIO 2013-2015.**



- + Mayor rentabilidad financiera que la empresa familiar española
- + Las empresas familiares murcianas presentan unas cifras superiores de inversión en inmovilizado tangible que asegura su capacidad productiva.

### ILUSTRACIÓN 98. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EMPRESA FAMILIAR REGIÓN DE MURCIA (MU-F).

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervivencia esp. MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt;25 años antigüedad</li> <li>• Servicios y Construcción</li> </ul> </li> <li>• Crecimiento               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agranda diferencias con ESP-f</li> </ul> </li> <li>• Reducción deuda a corto plazo</li> <li>• Rentabilidad financiera vs ESP-f</li> <li>• Margen explotación vs ESP-f</li> <li>• Inversión en Inmovilizado tangible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mortalidad 50-99 empl. (MU-f y MU-nf)</li> <li>• Dimensión vs MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria y Construcción</li> </ul> </li> <li>• Elevado volumen de existencias esp. MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercio</li> </ul> </li> <li>• Autonomía financiera</li> <li>• Niveles endeudamiento esp. largo plazo               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción y agricultura</li> <li>• &lt;50 empleados</li> </ul> </li> <li>• Generación de recursos vs MU-nf               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidadas &gt;25 años , &gt;99 empl.</li> <li>• Industriales</li> </ul> </li> </ul>

esp.= especialmente frente / vs = frente

MU-nf= Empresa no familiar R. Murcia / ESP-f = Empresa familiar española

- + Respecto a la empresa familiar española presenta un mejor margen de explotación o capacidad de obtener beneficios con las ventas. Teniendo en cuenta el crecimiento en ventas cabe pronosticar aumentos de beneficios totales que permita mejorar la autonomía financiera.
- A mayor dimensión menos mortalidad, sin embargo, en las empresas murcianas (tanto familiares como no familiares, se produce un aumento de mortalidad al pasar del intervalo "26 a 49 empleados" al de "50 a 99 empleados".
- Aun superando a la empresa familiar española, la empresa familiar murciana tiene un tamaño considerablemente inferior a la empresa no familiar, tanto en términos de empleados como de ventas. Las empresas con menos de 25 empleados representan el 68% en la empresa familiar murciana frente al 49% de la empresa no familiar murciana. Los ingresos de la empresa no familiar murciana (5.163.456€) son 1,9 veces los de la empresa familiar murciana (2.694.040€). Las mayores diferencias se encuentran en los sectores industrial y construcción.
- Las empresas familiares regionales, especialmente de comercio, mantienen niveles superiores de existencias. Los niveles ociosos de existencias suponen costes de mantenimiento y almacenaje que repercuten directamente en su competitividad, así como el uso de recursos financieros que podrían planificarse para atender otras necesidades.

- La teoría financiera sobre la empresa familiar prevé una mayor capitalización y autonomía financiera de las empresas familiares. Sin embargo, en nuestro análisis, las empresas familiares de la Región de Murcia muestran un nivel de capitalización algo inferior respecto a los otros grupos.
- Se observa un excesivo peso de la deuda, especialmente a largo plazo, un mayor coste de la deuda y una menor capacidad de devolución. Las mayores diferencias se producen en el sector de la construcción y agricultura, y en las empresas de menos de 50 empleados.
- Peores cifras de productividad en términos de generación de recursos frente a la empresa no familiar murciana, especialmente las empresas industriales y consolidadas (más de 25 años y más de 99 empleados).

## RECOMENDACIONES

El análisis de resultados de este estudio nos lleva a proponer una serie de medidas para mejorar la competitividad de las empresas familiares.

- Aumento de la dimensión. Constata la relación positiva entre tamaño y rendimiento una clara recomendación es aumentar la dimensión de las empresas familiares. Aunque el 70% tiene planes de crecimiento y en los últimos años están experimentando tasas superiores de crecimiento, sin embargo, todavía presenta un tamaño inferior a las empresas no familiares afectando a su competitividad.
  - o Importancia del contexto legal (fiscal y laboral) y político para impulsar el crecimiento. Las empresas familiares señalan estos aspectos como principales obstáculos al crecimiento.
  - o Análisis de los factores específicos que limitan el crecimiento especialmente a partir de 50 empleados: obligación auditoría externa, creación de comités de empresa, pérdida de bonificaciones en contratación, mayor control fiscal, entre otros.
  - o Atención a los factores familiares. Las empresas familiares en primera generación presentan una mayor rentabilidad. En la transmisión generacional no se debe desatender los criterios empresariales de eficiencia y de emprendimiento, para ello se debe planificar de forma profesional con herramientas como el protocolo familiar.
- Estructura financiera. Las mayores deficiencias se relacionan con un peso excesivo del endeudamiento en la estructura financiera, posiblemente ligado a los esfuerzos de supervivencia que han realizado las empresas familiares durante los años de crisis

- o Mejora de la posición de liquidez a través de herramientas como la planificación y gestión de presupuestos de tesorería.
- o Incentivar políticas que favorezcan la autofinanciación para mejorar la dotación de recursos propios donde son capaces de obtener alta rentabilidad a la vez que mejorarían su autonomía financiera. Las empresas más pequeñas y más jóvenes deberían ser el segmento prioritario de actuación. Las empresas más consolidadas deben plantearse la entrada de socios externos a la familia.
- o Las empresas pueden mejorar su gestión financiera a través de fuentes de financiación alternativas a las tradicionales, apostando por nuevas formas de financiación como el crowdlending, crowdfunding, el MAB, el MARF, los business angels, el capital riesgo, adaptándose a los cambios del sistema financiero y la mayor importancia del shadow banking.
- Estructura productiva.
  - o Realizar una mejor gestión del almacén controlando las existencias para reducir costes de estructura, necesidades de financiación y mejorar las cifras de productividad.
  - o La mejora de la competitividad de la empresa familiar murciana precisa realizar un esfuerzo de modernización de equipos, mejora de procesos y profesionalización. De esta manera se mejorarán las cifras de generación de recursos y productividad.
- Herramientas de gestión. Con el fin de poder desarrollar las políticas de empresa que permitan mejorar las debilidades competitivas detectadas es necesario apostar de forma permanente por el uso de herramientas de gestión. En particular junto a herramientas de gestión tradicionales como el control de costes, el presupuestario, la planificación financiera, los presupuestos de tesorería, etc., y el uso de sistemas de gestión integral en la empresa (CRM, ERP), es necesario adaptarse al desarrollo de nuevas herramientas basadas en el uso de los grandes flujos de información y la tecnología como el business intelligence y el big data.
- Profesionalización de la gestión tanto de los miembros familiares que trabajan en la empresa como de los puestos ocupados por directivos ajenos a la misma. Por ello, es necesaria la inversión permanente en formación y capacitación de personal, así como la apuesta por la innovación, la tecnología y la I+D (propia o en la colaboración con organismos especializados y universidades) que son garantía de mantener una posición competitiva.

- Para la implementación de las mejoras propuestas en la empresa familiar murciana es necesario el correcto funcionamiento y desarrollo de los órganos de gobierno corporativo. Además del necesario establecimiento de los mecanismos de gestión basados en la figura del administrador o del consejo de administración, las empresas familiares disponen de herramientas para gestionar específicamente los intereses familiares como el consejo de familia, la asamblea familiar, el protocolo familiar y la oficina familiar.

**ILUSTRACIÓN 99.  
RECOMENDACIONES.**



En la Ilustración 99 resumimos las recomendaciones. Una idea fundamental es la interacción de los distintos ámbitos por lo que deben acometerse simultáneamente para reforzar sus efectos sobre la competitividad de la empresa.

En síntesis, la empresa familiar es la base de la economía, su fuerza reside, por un lado, en un profundo conocimiento de productos y mercados que la hace merecedora de la confianza de sus clientes y, por otro lado, de su flexibilidad y compromiso para adaptarse a las circunstancias adversas, sabiendo que su estrategia empresarial es de largo plazo. En términos generales presenta una mejor situación que la empresa familiar española. No obstante, respecto a la empresa no familiar, nuestro estudio pone de manifiesto la necesidad de acometer mejoras en innovación y profesionalización, especialmente en las empresas más consolidadas. Lejos de ser una mala noticia creemos que emprendiendo las acciones oportunas tanto empresariales como institucionales se permitirá aprovechar el potencial de mejora de las empresas familiares, incrementando sustancialmente la riqueza económica y social de la Región de Murcia.



## REFERENCIAS

- Alcalde Fradejas, N.; Galve Górriz, C. & Salas Fumás, V. (2001). Análisis económico y financiero de la gran empresa familiar. *RVEH*, 1(1), 185-198.
- Anderson, R.C. & Reeb, D.M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58, 1301-1328.
- Arosa, B., Iturralde, T., & Maseda, A. (2010). Ownership structure and firm performance in non-listed firms: Evidence from Spain. *Journal of Family Business Strategy*, 1, 88-96.
- Ayala Calvo, J. C. & Navarrete Martínez, E. (2004). Efectos tamaño y sector sobre la rentabilidad, endeudamiento y coste de la deuda de las empresas familiares riojanas. *Cuadernos de Gestión*, 4(1), 35-53.
- Barth, E., T. Gulbrandsen, & Schøne, P. (2005) Family ownership and productivity: The role of owner-management. *The Journal of Corporate Finance*, 11(1), 107-127.
- Barton, S.L. & Matthews, C.H. (1989). Small firm financing: implications from a strategic management perspective. *Journal of Small Business Management*, 27(1), 1-7.
- Bjuggren, P. & Palmberg, J. (2010). The impact of vote differentiation on investment performance in listed family firms. *Family Business Review*, 23(4), 327-340.
- Blanco Mazagatos, V. B., Quevedo Puente, E., & Delgado García, J. B. (2009). La estructura financiera de la empresa familiar y el cambio generacional. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 38(141), 57-73.
- Cabrera, K., P. de Saá-Pérez, & García, D. (2001). The succession process from a resource- and knowledge-based view of the family firm. *Family Business Review*, 14(1), 37-47.

- Carney, M., & Gedajlovic, E. (2002) The coupling of ownership and control and the allocation of financial resources: evidence from Hong Kong, *Journal of Management Studies*, 39(1), 123–146.
- Casillas, J. C., Lopez, M. C., Meroño, A. L., Pons, A., & Baiges, R. (2015). *La Empresa Familiar en España*. (J. Corona, Ed.). Barcelona: Instituto de la Empresa Familiar.
- Chang, E., J. Chrisman, J. Chua, & Kellermanns, F. (2008). Regional economy as a determinant of the prevalence of family firms in the United States: A preliminary report. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(3), 559–573.
- Charlo, M<sup>a</sup>.J., Nuñez, M. & Sánchez-Apellániz, M. (2016). Perfil de la empresa familiar en España y Andalucía. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 16 (2), 1-18.
- Chen, L. y Zhao, S. (2004). The modified pecking order theory: new empirical evidence from corporate financing decisions. Working paper, Michigan State University.
- Chua, J.; J. Chrisman & Chang, E. (2004). Are family firms born or made? An exploratory investigation. *Family Business Review*, 17(1), 37–54.
- Círculo de Empresarios (2015). *La empresa mediana española*. Informe anual 2015.
- Cronqvist, H. & Nilsson, M. (2003). Agency costs of controlling minority shareholders. *Journal of Financial & Quantitative Analysis*, 38(4), 695–719.
- Diéguez Soto, J., López Delgado, P., & Rojo Ramírez, A. A. (2015). Identifying and classifying family businesses. *Review of Managerial Science*, 9 (3), 603–634.
- Dorta, J.A. y Pérez, J. (2001). Análisis financiero de la empresa familiar. *Actualidad Financiera*, 9, 3-16.
- Duréndez Gómez-Guillamón, A. & García Pérez de Lema, D. (2005). Diferencias económico-financieras entre las empresas familiares y las no familiares. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 2, 241-265.
- Duréndez Gómez-Guillamón, A., Bernabé Pérez, M., & Antón Renart, M. (2009). Análisis económico-financiero de la empresa familiar. En *La gestión de las empresas familiares: un análisis integral* (Monreal, Sánchez, Meroño y Sabater (Editores) (pp. 233-252). Civitas-Thomson Reuters.
- Esparza, J., D. García, & Duréndez, A. (2010). Diferencias de gestión financiera entre empresas familiares y no familiares del sector turístico mexicano. *Actualidad Contable FACES*, 13(20), 29-48.
- European Commission. (2009). Final report of the expert group. Overview of family-business-relevant issues: Research, networks, policy measures and existing studies.

- Fama, E.F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88, 288-307.
- Gallizo Larraz, J. L., Moreno Gené, J., & Sánchez Pulido, L. (2016). Empresa familiar vs. Empresa no familiar. Diferencias en la distribución de rentas. *Cuadernos prácticos de empresa familiar*, 4 (1), 7-24.
- Gallizo, J.L. (2014). Distribución de valor añadido en la empresa familiar: expresión de su riqueza socioemocional. *Cuadernos Prácticos de Empresa Familiar*, 3(1), 5-22.
- Gallo, M. Á., Tàpies, J., & Cappuyns, K. (2004). Comparison of family and nonfamily business: Financial logic and personal preferences. *Family Business Review*, 17(4), 303-318.
- Gallo, M. & Vilaseca, A. (1996). Finance in family business. *Family Business Review*, 9(4), 287-305.
- Galve, C., & Salas, V. Ownership structure and firm performance: Some empirical evidence from Spain, *Managerial and Decision Economics*, 17(6), 575-586.
- Hernández Cánovas, G.; Martínez Solano, P. (2005). Incidencia del número de relaciones bancarias en el endeudamiento de la pyme y sus determinantes. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXXIV, 124, 13-43.
- Hamilton, R.T. & Fox, M.A. (1998). The financing preferences of small firm owners. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 4(3), 239-248.
- Ibrahim, H., & Samad, F. (2011). Corporate governance mechanisms and performance of public-listed family-ownership in Malaysia. *International Journal of Economics and Finance*, 3(1), 105-115.
- Isakov, D. & Weisskopf, J.P. (2015). Pay-out policies in founding family firms. *Journal of Corporate Finance*, 33, 330-344.
- Jiménez Cardoso, S.M.; García-Ayuso Covarsí, M. & Sierra Molina, G.J. (2002). *Análisis financiero. Pirámide*, Madrid.
- Kotey, B. (2005) Goals, management practices, and performance of family SMEs, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 11(1), 3-24.
- KPMG (2016). *V Barómetro Europeo de la Empresa Familiar*, KPMG e Instituto de la Empresa Familiar.
- Larrán Jorge, M.; García-Bordolla Fernández, A. & Giner Manso, Y. (2010). Empresa familiar y racionamiento del crédito. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa*, 1(3), 15-39.

- Larrán, M., García-Borbolla, A., & Giner, Y. (2008). Empresa familiar y racionamiento de crédito. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa*, 1, 15-39.
- Lopez-Delgado, P., & Diéguez Soto, J. (2015). Lone founders types of private family businesses and firm performance. *Journal of Family Business Strategy*, 6(2), 73–85.
- López-Gracia, J., & Sánchez-Andújar, S. (2007). Financial structure of the family business: evidence from a group of small Spanish firms. *Family Business Review*, 20(4), 269-287.
- Martin, A. y Crespí, R. (2012). La financiación externa de las empresas familiares españolas y el impacto de la crisis: análisis comparado. *Estudis de la Càtedra Banca March de la empresa familiar*.
- Maury, B. (2006) Family ownership and firm performance: Empirical evidence from Western European corporations *Journal of Corporate Finance*, 12(2), 321–341.
- McConaughy, D.L., Matthews, C. H. & Fialko, A.S. (2001). Founding family controlled firms: performance, risk, and value. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 31-49.
- McMahon, R.G.P. & Davies, L.G. (1994). Financial reporting and analysis practices in small enterprises: their association with growth rate and financial performance. *Journal of Small Business Management* 32(1), 9-17.
- Meroño Cerdán, A.L., Sánchez de la Vega, J.C., Duréndez, A., Monreal, J. (2016). Ser empresa familiar. *Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia*, 16, 1-40.
- Meroño Cerdán, A.L., Sánchez de la Vega, J.C., Duréndez, A., Monreal, J., & Olaz, A. (2015). Crecimiento en la empresa familiar. *Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia*, 14, 1-40.
- Minichilli, A.; Corbetta, G. & I.C. MacMillan. I.C. (2010). Top management teams in family controlled companies: 'Familianness', 'fault lines', and their impact on financial performance. *Journal of Management Studies*, 47 (2), 205–222.
- Mishra, C.S. & McConaughy, D.L. (1999). Founding family control and capital structure: the risk of loss of control and the aversion to debt. *Entrepreneurship: Theory & Practice* 23(4), 53-64.
- Molly, V.; Laveren, E. & Jorissen, A. (2012). Intergenerational differences in family firms: impact on capital structure and growth behaviour. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 703-725.

- Montoriol Garriga, J. (2004). Relationship Banking: Does the number of banks matter? XII Foro de Finanzas.
- Moreno Gené, J. & Sánchez Pulido, L. (2014). ¿Están las empresas familiares mejor preparadas para superar la crisis? Cuadernos Prácticos de Empresa Familiar, 3(1), 57-78.
- Myers, S. & Majluf N.S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13, 187-221.
- Naldi, L., Nordqvist, M. & Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial orientation, risk taking and performance in family firms. *Family Business Review*, 20(1), 33-47.
- Oswald, S.; Muse, L. & Rutherford, M. (2009). The influence of large stake family control on performance: Is it agency or entrenchment? *Journal of Small Business Management*, 47(1), 116-135.
- Parlamento Europeo (2015). Report on Family Businesses in Europe, 2014/2210, INI, aprobado el 8 de septiembre de 2015
- Pérez, F. (2006). Inherited control and firm performance. *The American Economic Review*, 96(5), 1559-1588.
- Picanyol Tarrés, J. (2014). Los ratios financieros en la concesión de riesgo crediticio a la PYME familiar. *Cuadernos Prácticos de Empresa Familiar*, 3(1), 23-38.
- Pindado, J. & Requejo, I. (2015). Family Business Performance from a Governance Perspective: A Review of Empirical Research. *International Journal of Management Reviews*, 17(3), 279-412.
- Pintado, J. & Tore, C. (2008). Financial decisions as determinants of ownership structure: Evidence from Spanish family controlled firms. *Managerial finance*, 34, 868-885.
- Poutziouris, P.Z. (2001). The views of family companies on venture capital: empirical evidence from Uk small to medium-size enterprising economy. *Family Business Review*, 14(3), 277-291.
- Randøy, T. & S. Goel, (2003). Ownership structure, founder leadership and performance in Norwegian SME's: implications for financing entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing* 18, 619-637.
- Romano, C.A.; Tanewski, G.A. & Smyrniotis, K.X. (2000). Capital structure decision making: a model for family business. *Journal of Business Venturing*, 16, 285-310.

- Sánchez Pulido, L. & Vendrell Vilanova, A. (2016). Análisis de la situación financiera y de rentabilidad de la empresa familiar leridana. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 22, 109-131.
- Schulze, W.; Lubatkin, M. & Dino, R. (2003). Toward a theory of agency and altruism in family firms. *Journal Business Venturing*, 18 (4), 473-490.
- Sciascia, S. & Mazzola, P. (2008). Family involvement in ownership and management: Exploring nonlinear effects on performance. *Family Business Review*, 21(4), 331-345.
- Suárez Suárez, A.S. (2003). Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Edición Pirámide, 20ª edición, Madrid.
- Trostel, A.O. & Nichols, M.L. (1982). Privately-held and publicly-held companies: A comparison of strategic choices and management processes. *Academy of Management Journal* 25, 47-62.
- Upton, N. & Petty, W. (2000). Venture Capital Investment and US Family Business. *Venture Capital*, 2(1), 27-39.
- Vázquez Talavera, N. (2016). ¿ Tienen preferencia por la autofinanciación las empresas familiares en Cataluña? *Revista de Contabilidad y Dirección*, (22), 155-181.
- Vega Mateu, R. (2016). Variables que determinan el endeudamiento de las empresas familiares. *Revista de Contabilidad y dirección*, 22, 133-154.
- Villalonga, B. & Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value? *Journal of Financial Economics*, 80(2), 385-417.

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

### RESUMEN EJECUTIVO

Ilustración 1. Planteamiento del trabajo.....	10
Ilustración 2. Comparación presencia de empresas familiares R. Murcia y España.....	11
Ilustración 3. Comparación VAB empresas familiares R. Murcia y España. ...	12
Ilustración 4. Comparación empleo de empresas familiares R. Murcia y España.....	12
Ilustración 5. Evolución de ingresos de explotación (miles de euros).....	15
Ilustración 6. Evolución de las tasas de variación de los ingresos de explotación. ....	15
Ilustración 7. Evolución del inmovilizado tangible sobre activo.....	18
Ilustración 8. Evolución de las existencias sobre activo.....	18
Ilustración 9. Evolución de la autonomía financiera. ....	19
Ilustración 10. Evolución del endeudamiento a largo plazo. ....	19
Ilustración 11. Evolución del endeudamiento a corto plazo.....	20
Ilustración 12. Evolución del coste medio de los recursos ajenos. ....	20
Ilustración 13. Evolución de la capacidad de devolución de deuda.....	21
Ilustración 14. Evolución del capital circulante.....	22

Ilustración 15. Evolución de la liquidez a cp.....	22
Ilustración 16. Evolución de la liquidez a mp. ....	23
Ilustración 17. Evolución de la garantía a lp.....	23
Ilustración 18. Evolución de la rentabilidad económica.....	24
Ilustración 19. Evolución de la rentabilidad financiera.....	24
Ilustración 20. Evolución del margen de explotación.....	25
Ilustración 21. Evolución del vab/ventas.....	25
Ilustración 22. Evolución del vab/gastos personal. ....	26
Ilustración 23. Evolución de la generación de recursos.....	26
Ilustración 24. Situación Económica.....	27
Ilustración 25. Actividad Empresarial.....	28
Ilustración 26. Factores que dificultan la actividad empresarial.....	28
Ilustración 27. Factores estratégicos. ....	29
Ilustración 28. Importancia de objetivos empresariales y familiares (0-10) ..	30
Ilustración 29. Desafíos y barreras al crecimiento.....	31
Ilustración 30. Perfil de la empresa familiar murciana.....	32
Ilustración 31. Resumen indicadores promedio 2013-2015.....	33
Ilustración 32. Fortalezas y debilidades empresa familiar Región de Murcia (MU-f).....	34
Ilustración 33. Recomendaciones.....	37

## TABLAS

Tabla 1. Distribución de la muestra.....	13
Tabla 2. Número de empresas por submuestras 2015. ....	14
Tabla 3. Tasa mortalidad 2015 respecto 2013.....	14
Tabla 4. Cuadro de Indicadores.....	16

**INFORME**

Ilustración 1. Criterios para la clasificación de empresas familiares.....	47
Ilustración 2. Presencia empresas familiares por CCAA.....	49
Ilustración 3. Comparación presencia de empresas familiares R. Murcia y España.....	50
Ilustración 4. VAB empresas familiares por CCAA.....	52
Ilustración 5. Comparación VAB empresas familiares R. Murcia y España. ...	54
Ilustración 6. Empleo de la empresa familiar por CCAA. ....	54
Ilustración 7. Comparación empleo de empresas familiares R. Murcia y España.....	56
Ilustración 8. Contribución de la empresa familiar al VAB y empleo privado por CCAA.....	56
Ilustración 9. Evolución de ingresos de explotación (miles de euros).....	60
Ilustración 10. Evolución de ingresos de explotación (miles de euros) por edad. ....	61
Ilustración 11. Evolución de ingresos de explotación (miles de euros) por tamaño.....	62
Ilustración 12. Evolución de ingresos de explotación (miles de euros) por sectores. ....	64
Ilustración 13. Evolución de las tasas de variación de los ingresos de explotación. ....	65
Ilustración 14. Evolución de la tasa de variación ingresos de explotación por edad. ....	66
Ilustración 15. Evolución de la tasa de variación ingresos de explotación por tamaño.....	67
Ilustración 16. Evolución de la tasa de variación ingresos de explotación por sector. ....	69
Ilustración 17. Evolución de la tasa de variación del activo.....	70
Ilustración 18. Evolución de la tasa de variación del activo por edad.....	71

Ilustración 19. Evolución de la tasa de variación del activo por tamaño.....	72
Ilustración 20. Evolución de la tasa de variación del activo por sector.....	73
Ilustración 21. Evolución del inmovilizado tangible sobre activo.....	80
Ilustración 22. Evolución del inmovilizado tangible sobre activo por edad..	81
Ilustración 23. Evolución del inmovilizado tangible sobre activo por tamaño.....	82
Ilustración 24. Evolución del inmovilizado tangible sobre activo por sector.	84
Ilustración 25. Evolución de las existencias sobre activo.....	85
Ilustración 26. Evolución de las existencias sobre activo por edad. ....	86
Ilustración 27. Evolución de las existencias sobre activo por tamaño. ....	87
Ilustración 28. Evolución de las existencias sobre activo por sector. ....	89
Ilustración 29. Evolución de la autonomía financiera.....	90
Ilustración 30. Evolución de la autonomía financiera por edad.....	91
Ilustración 31. Evolución de la autonomía financiera por tamaño.....	92
Ilustración 32. Evolución de la autonomía financiera por sector. ....	94
Ilustración 33. Evolución del endeudamiento a largo plazo. ....	95
Ilustración 34. Evolución del endeudamiento a largo plazo por edad.....	96
Ilustración 35. Evolución del endeudamiento a largo plazo por tamaño.....	97
Ilustración 36. Evolución del endeudamiento a largo plazo por sector.....	99
Ilustración 37. Evolución del endeudamiento a corto plazo.....	100
Ilustración 38. Evolución del endeudamiento a corto plazo por edad.....	101
Ilustración 39. Evolución del endeudamiento a corto plazo por tamaño.....	102
Ilustración 40. Evolución del endeudamiento a corto plazo por sector.....	104
Ilustración 41. Evolución del coste medio de los recursos ajenos. ....	105
Ilustración 42. Evolución del coste medio de los recursos ajenos por edad.	106

Ilustración 43. Evolución del coste medio de los recursos ajenos por tamaño.....	107
Ilustración 44. Evolución del coste medio de los recursos ajenos por sector. ....	108
Ilustración 45. Evolución de la capacidad de devolución de deuda.....	109
Ilustración 46. Evolución de la capacidad de devolución de deuda por edad. ....	110
Ilustración 47. Evolución de la capacidad de devolución de deuda por tamaño.....	111
Ilustración 48. Evolución de la capacidad de devolución de deuda por sector. ....	112
Ilustración 49. Evolución del capital circulante.....	113
Ilustración 50. Evolución del capital circulante por edad. ....	114
Ilustración 51. Evolución del capital circulante por tamaño.....	115
Ilustración 52. Evolución del capital circulante por sector. ....	117
Ilustración 53. Evolución de la liquidez a cp.....	118
Ilustración 54. Evolución de la liquidez a cp por edad. ....	119
Ilustración 55. Evolución de la liquidez a cp por tamaño.....	120
Ilustración 56. Evolución de la liquidez a cp por sector. ....	121
Ilustración 57. Evolución de la liquidez a mp. ....	122
Ilustración 58. Evolución de la liquidez a mp por edad.....	123
Ilustración 59. Evolución de la liquidez a mp por tamaño.....	125
Ilustración 60. Evolución de la liquidez a mp por sector.....	126
Ilustración 61. Evolución de la garantía a lp.....	127
Ilustración 62. Evolución de la garantía a lp por edad. ....	128
Ilustración 63. Evolución de la garantía a lp por tamaño.....	129
Ilustración 64. Evolución de la garantía a lp por sector. ....	131

Ilustración 65. Evolución de la rentabilidad económica.....	132
Ilustración 66. Evolución de la rentabilidad económica por edad.....	133
Ilustración 67. Evolución de la rentabilidad económica por tamaño.....	135
Ilustración 68. Evolución de la rentabilidad económica por sector. ....	137
Ilustración 69. Evolución de la rentabilidad financiera.....	138
Ilustración 70. Evolución de la rentabilidad financiera por edad. ....	139
Ilustración 71. Evolución de la rentabilidad financiera por tamaño. ....	141
Ilustración 72. Evolución de la rentabilidad financiera por sector.....	143
Ilustración 73. Evolución del margen de explotación.....	144
Ilustración 74. Evolución del margen de explotación por edad. ....	145
Ilustración 75. Evolución del margen de explotación por tamaño. ....	146
Ilustración 76. Evolución del margen de explotación por sector. ....	148
Ilustración 77. Evolución del vab/ventas.....	149
Ilustración 78. Evolución del vab/ventas por edad.....	150
Ilustración 79. Evolución del vab/ventas por tamaño.....	152
Ilustración 80. Evolución del vab/ventas por sector. ....	153
Ilustración 81. Evolución del vab/gastos personal. ....	154
Ilustración 82. Evolución del vab/gastos personal por edad.....	155
Ilustración 83. Evolución del vab/gastos personal por tamaño.....	156
Ilustración 84. Evolución del vab/gastos personal por sector.....	158
Ilustración 85. Evolución de la generación de recursos.....	159
Ilustración 86. Evolución de la generación de recursos por edad.....	160
Ilustración 87. Evolución de la generación de recursos por tamaño.....	161
Ilustración 88. Evolución de la generación de recursos por sector.....	163
Ilustración 89. Situación Económica.....	166

Ilustración 90. Actividad Empresarial.....	167
Ilustración 91. Indicador de confianza empresarial: resultados y expectativas.....	167
Ilustración 92. Factores que dificultan la actividad empresarial.....	168
Ilustración 93. Factores estratégicos. ....	169
Ilustración 94. Importancia de objetivos empresariales y familiares (0-10)..	169
Ilustración 95. Desafíos y barreras al crecimiento.....	171
Ilustración 96. Perfil de la empresa familiar murciana. ....	184
Ilustración 97. Resumen indicadores promedio 2013-2015.....	185
Ilustración 98. Fortalezas y debilidades empresa familiar Región de Murcia (MU-f).....	186
Ilustración 99. Recomendaciones.....	189

**TABLAS**

Tabla 1. Número de empresas por forma jurídica (DIRCE, 2013).....	46
Tabla 2. Número de empresas familiares por CCAA.....	50
Tabla 3. Distribución sectorial de empresas familiares no-micro R. Murcia.	51
Tabla 4. VAB empresas familiares por CCAA.....	53
Tabla 5. Empleo empresas familiares por CCAA. ....	55
Tabla 6. Distribución de la muestra.....	57
Tabla 7. Número de empresas por submuestras 2015. ....	58
Tabla 8. Tasa mortalidad 2015 respecto 2013.....	59
Tabla 9. Cuadro de Indicadores.....	78
Tabla 10. Distribución sectorial por tamaño. ....	171
Tabla 11. Variables financieras por tamaño.....	172

Tabla 12. Percepción de mejora en la situación económica y actividad empresarial por tamaño.....	172
Tabla 13. Percepción de obstáculos por tamaño. ....	173
Tabla 14. Factores estratégicos por tamaño. ....	173
Tabla 15. Planteamientos de gobierno corporativo por tamaño. ....	174







### ÁNGEL LUÍS MEROÑO CERDÁN

Doctor en CC. Económicas y Empresariales, Master en Comercio Exterior y Profesor Titular de Organización de Empresas por la Universidad de Murcia. Ha sido Director del Departamento de Organización de Empresas y Finanzas (2010-2014) y coordinador LOGSE de la asignatura Economía de la Empresa (1995-2010). Actualmente es Investigador Principal del grupo de investigación "Innovación Tecnológica Organizativa ITO" y Director de la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum (UMU-UPCT) donde coordina el Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia además de participar en distintos proyectos de la Red de Cátedras del Instituto de la Empresa Familiar.

### ANTONIO DURÉNDEZ GÓMEZ-GUILLAMÓN

Profesor Titular de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad Politécnica de Cartagena. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Murcia. B.A. (Hons) Business in Europe por la Manchester Metropolitan University. Master en Economía Bancaria y Master en Auditoría de cuentas por la Escuela de Negocios ENAE. Actualmente es Decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Politécnica de Cartagena. Subdirector de la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum (UMU-UPCT). Miembro de la Comisión de Valoración y Financiación de Empresas de AECA. Miembro investigador de la Red Faedpyme y de la Red de Cátedras de Empresa Familiar, así como de la International Family Business Research Academy.

### ANTONIA MADRID GUJARRO

Doctora en Administración y Dirección de Empresas, Máster MBA y Profesora Titular de Economía Financiera y Contabilidad en la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT). Es Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Empresa en la UPCT desde el año 2015. Investigadora de Faedpyme, miembro de la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum (UMU-UPCT) y responsable de la investigación desarrollada en la Oficina de Emprendedores y Empresas de Base Tecnológica de la UPCT.



*Disponible en internet*