

OBSERVATORIO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia

Sostenibilidad

21

2021



CÁTEDRA
empresa familiar
mare nostrum|UM-UPCT



Universidad
Politécnica
de Cartagena



CM
FUNDACIÓN
CAJAMURCIA

Barómetro

Observatorio de la Empresa Familiar

Sostenibilidad



EQUIPO

Ángel L. Meroño Cerdán (Coordinador)

José Carlos Sánchez de la Vega

Antonio Duréndez Gómez-Guillamón

Juan Monreal Martínez

Edita

Cátedra Empresa Familiar Mare Nostrum UMU_UPCT

ISSN 2254-6286

1	PRESENTACIÓN	1
2	CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO	2
2.1	Economía Mundial	2
2.2	Economía Española	4
2.3	Economía de la Región de Murcia	8
3	METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR	10
4	PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO.....	11
4.1	Perfil empresarial de la muestra	11
4.1.1	Empresa y Gerente.....	11
4.1.2	Género del gerente y tipología empresarial	12
4.2	Situación económico-empresarial	13
4.2.1	Evolución de la economía	13
4.2.2	Evolución de la actividad empresarial de la empresa familiar.....	16
4.2.3	Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar	19
4.3	Planteamiento estratégico de la empresa familiar	20
4.3.1	Orientaciones estratégicas.....	20
4.3.2	Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar	21
4.3.3	Perspectivas sobre factores clave	22
4.4	Dimensión familiar.....	25
4.4.1	Objetivos en las empresas familiares.....	25
4.4.2	Previsión propiedad y gobierno corporativo	26
4.4.3	Instrumentos de planificación empresarial y familiar.....	27
5	SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL.....	28
5.1	Acciones desarrolladas	29
5.2	Motivación	30
5.3	Gestión.....	31
5.3.1	Informes de sostenibilidad.....	31
5.3.2	Responsabilidad	31
5.4	Barreras.....	32
5.5	Digitalización.....	32
6	CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO	33
6.1	Situación económica y empresarial.....	33
6.2	Estrategia y preocupaciones.....	34
6.3	Dimensión familiar.....	34
6.4	Sostenibilidad	35
7	LA OPINIÓN DE D. JOSÉ M ^a MARTÍNEZ.....	36
8	EMPRESAS PARTICIPANTES.....	38
9	CUESTIONARIO.....	40

I PRESENTACIÓN

Durante 2021 se ha producido una mejora general en la situación económica superando las propias expectativas de las empresas. No obstante, las estadísticas económicas y la opinión de las empresas familiares participantes del Barómetro ponen de manifiesto que entramos en un terreno desconocido caracterizado por los desajustes entre oferta y demanda, la inflación y, en general, la incertidumbre que rodea a la evolución de la pandemia. Además de los problemas de abastecimiento, la preocupación por encontrar trabajadores cualificados, así como el traspaso generacional son algunos de los elementos que centran la atención de las empresas familiares.

La apuesta por la sostenibilidad empieza a ocupar un lugar primordial en las decisiones y estrategias empresariales. Las empresas han entendido que la continuidad de nuestro modelo económico y sociedad depende de preservar el medio ambiente, pero además han de ir más allá abordando también cuestiones sociales y económicas. Las empresas familiares tradicionalmente han sido sensibles a muchos aspectos que hoy se engloban bajo el término sostenibilidad. En este número pretendemos conocer las acciones que desarrollan, su motivación, barreras y cómo gestionan la sostenibilidad.

El propósito del Barómetro de la Empresa Familiar de la Región de Murcia es conocer y transmitir las sensaciones, planteamientos y opiniones de los empresarios familiares sobre la situación económica y empresarial. El Barómetro pretende ser el instrumento que: a) facilite al tejido empresarial información sobre el contexto económico, a través de estadísticas de las principales instituciones económicas y de las opiniones de las propias empresas; b) analice el planteamiento y preocupaciones estratégicas de las empresas familiares, y c) muestre la gestión del componente familiar en la empresa.

Como siempre, queremos agradecer el apoyo institucional que permite la continuidad de esta iniciativa pionera de la *Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum* y de *Amefmur*. El respaldo de *CaixaBank* y la *Fundación Cajamurcia* permite que los responsables económicos, los empresarios, en general, y los familiares, en particular, dispongan de información vital para su toma de decisiones.

Por último, *D. José M.ª Martínez, consejero delegado de Grupo Caliche*, comparte su visión sobre el papel de las empresas familiares frente a los retos económicos derivados del nuevo escenario económico, con una especial mención a la sostenibilidad.

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

2 CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO

2.1 Economía Mundial

La recuperación económica mundial continúa, pero no exenta de riesgos e incertidumbres. Como señala el FMI en sus *Perspectivas de la economía mundial* (octubre de 2021), la recuperación “se encuentra en un territorio desconocido”, caracterizado por importantes desajustes entre la oferta y la demanda, que pueden perpetuarse si la crisis sanitaria se dilata¹.

Junto a la incertidumbre, la disparidad en el ritmo de recuperación previsto entre países y el fuerte repunte de la inflación, son otros de los elementos que caracterizan el panorama actual.

La lenta respuesta de la oferta ante el impulso acelerado de la demanda, el dispar acceso a las vacunas y los “cuellos de botella” en las cadenas de suministros, justifican una leve revisión a la baja en las previsiones de crecimiento global.

En este contexto, se prevé que el PIB mundial crezca un 5,9% en 2021 y un 4,9% en 2022. No obstante, como se ha señalado, el diferente acceso a las vacunas y el consiguiente nivel de infecciones, la intensidad y duración de los estímulos fiscales o la incidencia en los problemas de suministros, pueden provocar un avance por países muy diferente.

También la recuperación en términos de empleo se atisba desigual, e incluso se prevé que su crecimiento quede rezagado respecto de la recuperación de la actividad económica general.

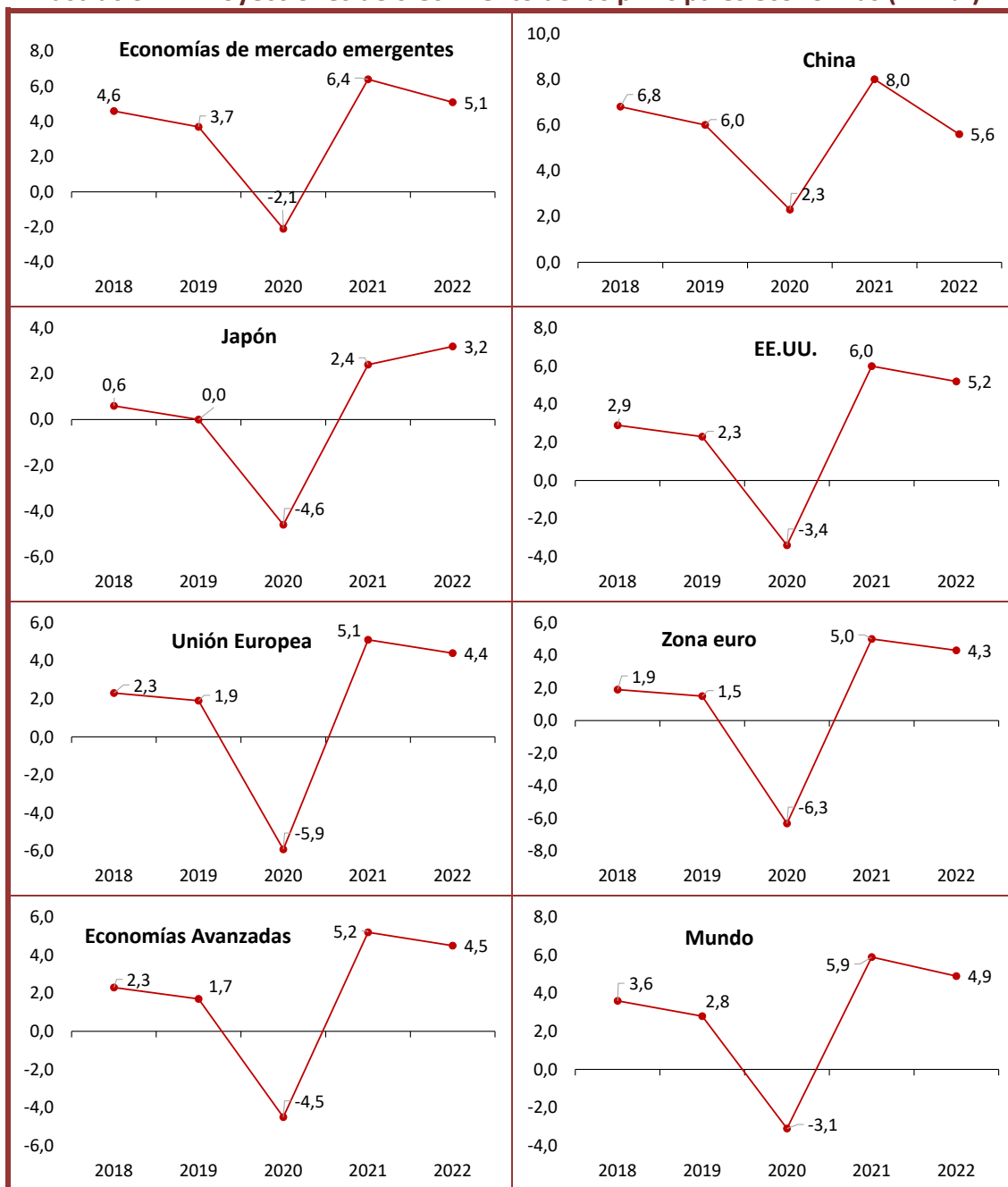
A pesar de la atonía relativa del empleo, la inflación ha subido rápidamente y de forma generalizada. Tras la drástica contracción sufrida por la demanda en 2020, no todos los productores reaccionaron con la misma celeridad, provocando una insuficiencia de suministros ante una demanda creciente. A ello se unen las distorsiones en la distribución mundial de contenedores, ciertas perturbaciones transitorias (por ejemplo, cierre del canal de Suez) y, finalmente, el aumento de los precios de las materias primas, en particular, de la energía. Tras la caída de los precios observada en 2020, en el año en curso están aumentando a un ritmo muy intenso y ya se encuentran muy por encima de los niveles pre-pandémicos.

En todo caso, las expectativas de inflación están sujetas a una gran incertidumbre, y se estima que las presiones de precios seguirían siendo elevadas hasta entrado 2022.

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

De forma más detallada, se prevé un incremento de la actividad en las *Economías avanzadas* del 5,2% en 2021 y del 4,5% en 2022, alcanzando en 2021 el nivel del PIB previo a la pandemia. Por su parte, las *Economías de mercados emergentes y en desarrollo* crecerán un 6,4% en 2021 y un 5,1% en 2022, sustentadas por el dinamismo de China e India (Ilustración 1).

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



Fuente: FMI, Perspectivas de la economía mundial (octubre de 2021).

De forma sintética, los elementos que condicionan la actual situación son:

- El progresivo ajuste de la oferta al rápido cambio de tendencia de la demanda tras la reapertura de la economía podría durar más de lo esperado, y ello daría lugar a

presiones de precios añadidas. Ante ese escenario, puede producirse un endurecimiento de las condiciones financieras como consecuencia de una normalización de la política monetaria más rápida de lo esperado en algunas economías avanzadas.

- Algunos riesgos geopolíticos, previos a la pandemia, se mantienen elevados. Así, un repunte en las tensiones comerciales y tecnológicas, sobre todo entre Estados Unidos y China, podrían generar obstáculos adicionales en la recuperación.
- La aparición de variantes del SARS-CoV-2 más transmisibles y letales, la volatilidad del mercado financiero, los menores estímulos fiscales en EE.UU., la mayor agitación social, el impacto más negativo de los shocks climáticos o los ciberataques, conforman un tercer bloque de riesgos para la recuperación.
- Por el lado positivo, la mayor rapidez en la producción y distribución de vacunas, en lo que colaborarían las donaciones a países en desarrollo, generaría un impulso adicional en la confianza de consumidores y empresas, fortaleciendo la recuperación económica.
- El previsible aumento de la productividad, fruto del aumento de la automatización y la transformación de los lugares de trabajo, unido a una mayor rapidez y eficacia en la implementación de planes de inversiones estructurales (por ejemplo, Fondos *Next Generation EU*) podría mejorar las perspectivas de crecimiento.

Finalmente, el impulso a la ecologización de la economía y la digitalización, la recuperación del capital humano tras la pérdida de aprendizaje durante la pandemia, la disminución de la desigualdad y la reducción del sobreendeudamiento soberano, conforman los principales retos y desafíos a los que adicionalmente se enfrentan las economías en los próximos años.

2.2 Economía Española

Tras experimentar en 2020 la mayor caída de su historia reciente (-10,8%), y gracias a la flexibilización progresiva de las restricciones derivadas de la pandemia, la economía española ha recobrado el dinamismo. La reducción en las cifras de incidencia, hospitalizaciones y fallecimientos, en buena medida gracias al proceso de vacunación, han permitido esta eliminación gradual de las medidas de contención.

La fortaleza del consumo privado ha sustentado el crecimiento del PIB a partir del segundo cuarto del año, siendo particularmente importante el incremento en el gasto y, consiguientemente, en el valor añadido de aquellos servicios más afectados por las medidas de contención (por ejemplo, comercio y hostelería). Por el contrario, en algunas actividades industriales, los problemas de suministro de ciertos inputs (por ejemplo, semiconductores o plásticos) han obstaculizado su producción.

En todo caso, la progresiva normalización de la actividad, el comportamiento expansivo de las exportaciones al resto de economías desarrolladas, las favorables condiciones

financieras derivadas de la política monetaria del BCE y el desarrollo de los proyectos asociados al programa *Next Generation* de la Unión Europea (NGEU), contribuirán a consolidar la recuperación en el corto y medio plazo.

Sobre estas premisas, el PIB aumentará de forma intensa en el próximo bienio según las principales previsiones (Tabla 1). No obstante, el “efecto rebote” de 2021, cifrado entre un 4,6% y un 6,5%, no permitiría aún recuperar el nivel de actividad previo a la pandemia, habiendo que esperar hasta mediados de 2022 para conseguirlo y poder volver a la senda expansiva.

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

	2021	2022
Gobierno (sept. 2021)	6,5	7,0
Banco de España (sept. 2021)	6,3	5,9
Comisión Europea (nov. 2021)	4,6	5,5
OCDE (sept. 2021)	6,8	6,8
FMI (oct. 2021)	5,7	6,4

Fuente: Gobierno de España, *Actualización del Programa de Estabilidad 2021-2024*; Banco de España, *Boletín Económico 3/2021, Proyecciones económicas 2020-2022*; Comisión Europea, *Economic forecast autumn 2021*; FMI, *Perspectivas de la economía mundial, FMI; Economic Outlook, Interim Report*, OCDE.

No obstante, ciertos factores acrecientan la incertidumbre y condicionan la evolución en el corto plazo. De forma resumida, algunos de ellos serían los siguientes:

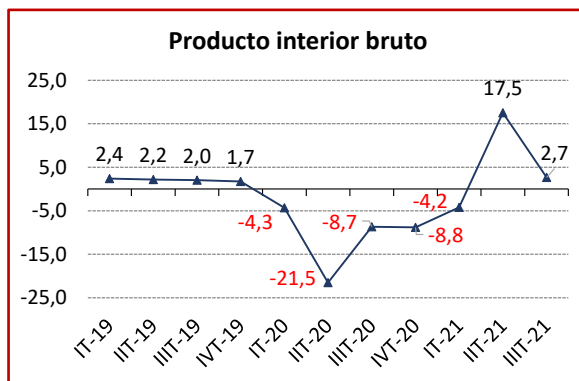
- A pesar de acumularse importantes volúmenes de ahorro por parte de los hogares durante la pandemia, se asume que solo una parte del mismo se materializará en gasto corriente.
- Si persiste el encarecimiento de los costes de producción y las subidas en los precios al consumo, empresas y hogares verían reducidos sus ingresos reales, afectando negativamente tanto al consumo como a la inversión.
- El posible endurecimiento de las condiciones monetarias del BCE incidiría negativamente en los costes financieros de los sectores más endeudados, entre ellos las AAPP.
- En un contexto de mayor persistencia de los problemas de suministro, el impacto sobre la producción de las ramas más afectadas puede ser más significativo, dificultando la recuperación.
- La distribución temporal de los gastos ligados al programa NGEU, así como la magnitud de su impacto multiplicador, siguen presentando una notable incertidumbre.
- Finalmente, no es posible descartar por completo una evolución epidemiológica más adversa, con episodios de contagios de mayor gravedad, vinculados a una eventual

propagación de variedades del virus más infecciosas que puedan requerir la reintroducción de medidas de contención.

El análisis de la evolución más reciente del PIB (Ilustración 2) y de sus principales componentes por las vías de demanda (Ilustración 3) y oferta (Ilustración 4) puede sintetizarse en los siguientes puntos (INE, Contabilidad Trimestral de España):

- La demanda nacional contribuyó en 1,5 puntos al incremento interanual del PIB en el tercer trimestre de 2021, fruto de una aportación de 1,2 puntos, en el caso del *gasto de consumo final*, y de 0,3 puntos, en el de la *formación bruta de capital*. Ambos componentes crecieron (1,6% y 1,3%, respectivamente), si bien claramente por debajo de los registros del trimestre anterior.
- La demanda externa también contribuyó positivamente al incremento del PIB (1,2 puntos), mejorando los resultados del segundo trimestre, gracias a un dinamismo de las *exportaciones de bienes y servicios* (13,7%) superior al de las *importaciones* (10,2%). No obstante, la desaceleración también es patente en los flujos de comercio exterior.
- Por la vía de la oferta, *Industria y Servicios* contribuyeron positivamente a la evolución interanual del PIB, mientras *Agricultura, ganadería y pesca* y *Construcción* restaron 3 y 5 décimas, respectivamente.
- El VAB de las ramas primarias (*Agricultura, ganadería y pesca*) experimentó un descenso interanual del 10% (-6,7% en el trimestre anterior), encadenando 3 trimestres de caída.
- La *Industria* aumentó un exiguo 0,4% respecto al mismo trimestre de 2020 (muy lejos del 23,7% del segundo trimestre), contribuyendo positivamente al crecimiento del PIB, pero de forma muy leve (0,1 puntos). Dentro de este sector, la *industria manufacturera* creció un 1,2%. Por su parte, la *Construcción* volvió a caer (-8,2%), tras la recuperación del segundo trimestre.
- Finalmente, el comportamiento de las actividades terciarias (*Servicios*) permitió compensar las aportaciones negativas de *Agricultura y Construcción*, aumentando un 4,8%, y contribuyendo positivamente en 3,3 puntos.
- En conjunto, el PIB español registró una variación interanual del 2,7%, frente al 17,5% del trimestre precedente.
- En términos interanuales, las horas trabajadas crecieron un 3,3% (0,3% respecto al segundo trimestre). Los puestos equivalentes a tiempo completo aumentaron un 6,2% (4,0% respecto al trimestre anterior), suponiendo un incremento de 1.069.000 empleos equivalentes a tiempo completo en un año.

Ilustración 2. Evolución del PIB. Tasas interanuales (%)



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

Ilustración 3. Evolución del PIB vía Demanda. Tasas interanuales (%)

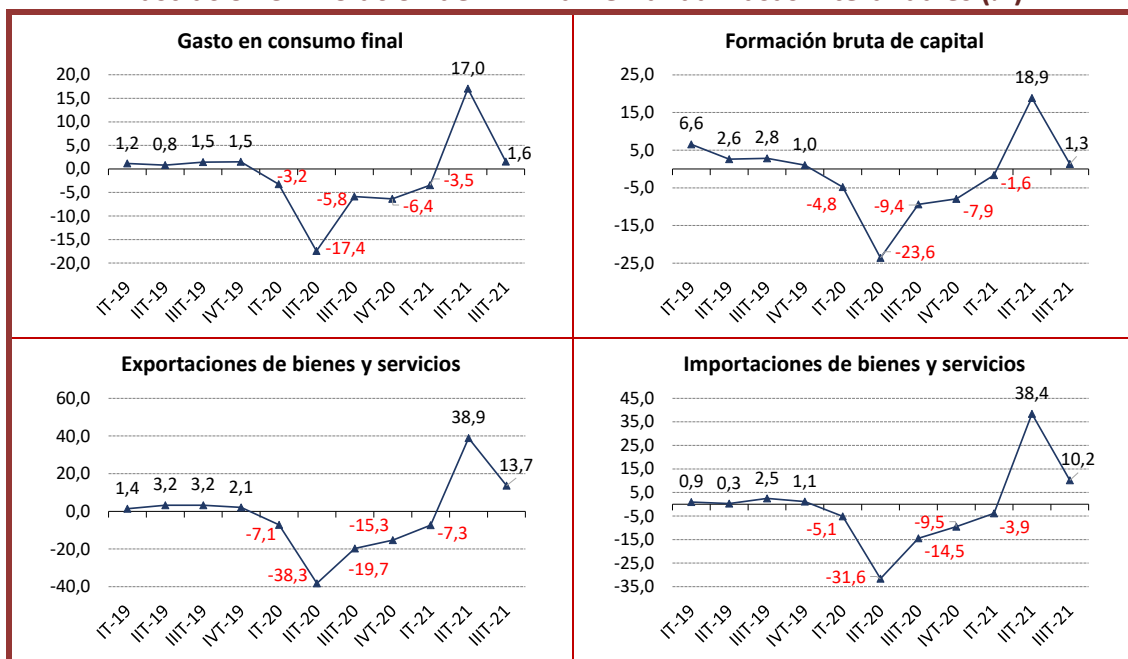
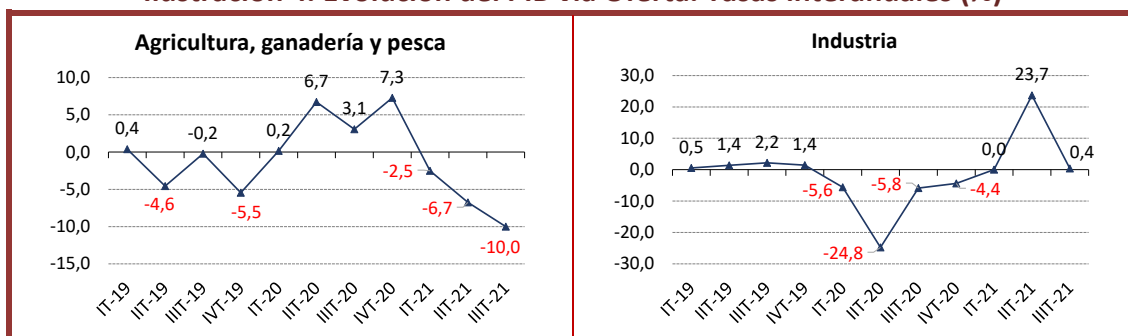
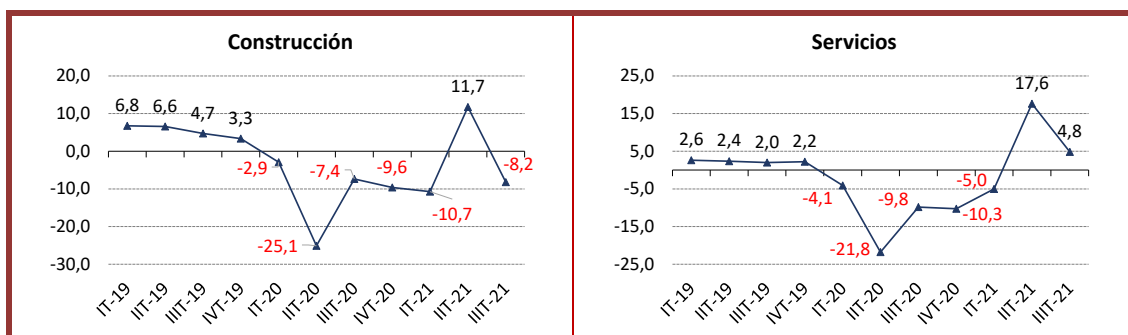


Ilustración 4. Evolución del PIB vía Oferta. Tasas interanuales (%)



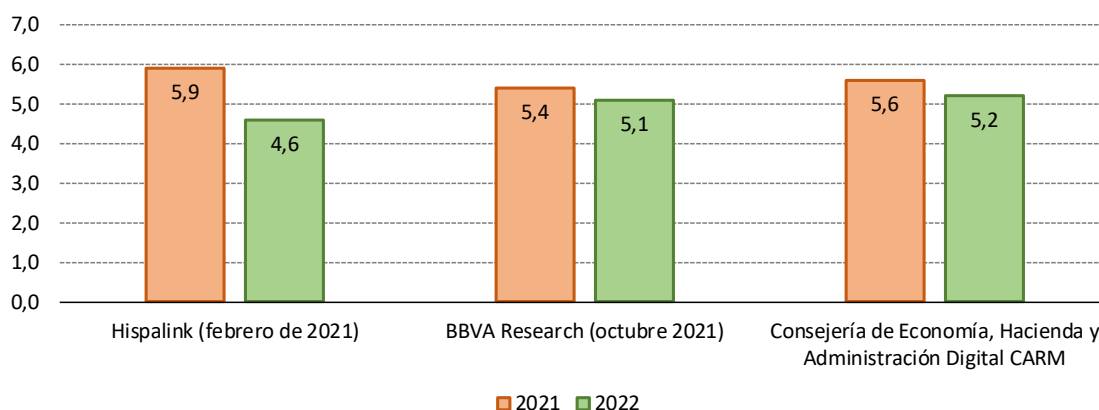


2.3 Economía de la Región de Murcia

La evolución de la economía de la Región de Murcia para el bienio 2021-22 también está expuesta a una elevada incertidumbre. A pesar de mostrar un intenso crecimiento, las expectativas se han deteriorado fruto de la conjunción de varios factores.

Aunque se contempla un escenario de importante “efecto rebote” en 2021, con una previsión que oscila entre el 5,4% y el 5,9% (Ilustración 5), la recuperación de los niveles de actividad previos a la pandemia no se producirá hasta el ejercicio 2022. Así, en ausencia de nuevas perturbaciones o de una agudización de las existentes, el incremento del PIB regional en los próximos dos años alcanzaría casi el 11%, si bien sería algo inferior al estimado para el conjunto de la economía española.

Ilustración 5. Previsiones de crecimiento de la economía regional (var. interanual %).



Fuente: Hispalink, *Predicciones de crecimiento regional*; BBVA Research, *Observatorio Regional IIIT21*; CARM, *escenario macroeconómico, techo de gasto 2022*.

Como es obvio, los elementos que condicionan el escenario regional son muy similares a los enumerados para la economía nacional. En cualquier caso, existen ciertos rasgos distintivos para la economía regional:

- La previsible desaceleración del turismo nacional tendría un efecto desfavorable sobre el dinamismo de la Región de Murcia en los próximos meses. A ello se une el probable efecto negativo en términos de imagen de la crisis medioambiental del Mar Menor.

- La escasa ejecución de los Fondos NGEU en 2021 no será compensada íntegramente en 2022, y este retraso puede ralentizar el crecimiento regional por el importante peso que tiene el sector público en Murcia.
- Los problemas logísticos, el colapso del transporte marítimo, la subida de fletes y la lenta recomposición de las cadenas de suministro pueden influir en las perspectivas de una comunidad tan abierta al exterior como es la Región de Murcia.
- Finalmente, carencias estructurales como el elevado riesgo de pobreza y exclusión social o los altos niveles de endeudamiento público, también pueden condicionar los resultados en el medio plazo.

Tabla 2. Principales indicadores de coyuntura de la economía regional (TAV %)*.

	2021		2021
MERCADO DE TRABAJO		INDUSTRIA	
Afiliados	3,9 ●	IPI	6,9 ●
Ocupados	5,6 ●	Ocupados industria	5,6 ●
Parados	-7,4 ●	Índice de cifra de negocios	18,2 ●
Tasa de paro (% PA)	14,7 ●	Afiliados industria	4,0 ●
DEMANDA		CONSTRUCCIÓN	
Matriculación de turismos	-10,6 ●	Compraventa de Viviendas	32,0 ●
Índice de venta comercio minorista	3,6 ●	Ocupados Construcción	10,9 ●
Matriculación de vehíc. industriales	0,8 ●	Afiliados Construcción	6,7 ●
Exportaciones totales	18,6 ●	SERVICIOS	
Importaciones totales	25,2 ●	Pernoctaciones	49,2 ●
SECTOR PÚBLICO		Ocupados Servicios	7,1 ●
Deuda pública (% PIB)	37,0 ●	Afiliados Servicios	3,8 ●
Déficit público (% PIB)	-0,71 ●	Índice de cifra de negocios de Servicios	5,8 ●

* Sobre último dato disponible.

● Cifra mejor a la de 2020. ● Cifra peor a la de 2020.

Fuente: INE, IGAE y CARM, Centro Regional de Estadística de Murcia, Econet.

Respecto a la coyuntura actual, los datos más recientes disponibles (Tabla 2) evidencian la reactivación de la economía regional:

- Los indicadores del mercado de trabajo relativos al tercer trimestre de 2021 (EPA), reflejan una intensa recuperación del empleo y la afiliación, así como un significativo descenso del paro regional.
- Los indicadores de demanda interna también mejoran de forma generalizada (solo desciende la matriculación de turismos, pero de forma menos intensa que en el mismo periodo de 2020). Respecto a la demanda externa, con cifras acumuladas hasta agosto, las exportaciones crecen casi un 19%, mientras las importaciones lo hacen en un 25,2%.

- La deuda pública se mantuvo en el tercer trimestre en cifras muy elevadas (1,5 puntos más que en el mismo trimestre de 2020). Igualmente, el déficit público en agosto se situó 0,25 puntos por encima del registrado en el mismo mes de 2020.
- Como era previsible, todos los indicadores sectoriales muestran registros claramente mejores que los de 2020, evidenciando el “efecto rebote”.

3 METODOLOGÍA DEL BARÓMETRO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Las Empresas Familiares se definen por la participación de una o varias familias en la propiedad y gestión, no obstante, su principal rasgo es su vocación de permanencia por lo que resultan esenciales en la generación de riqueza y empleo. Según el informe *La empresa familiar en España 2015*², la empresa familiar representa en la Región de Murcia el 92% del tejido empresarial (31.000 sociedades mercantiles), generan el 85% del empleo privado (193.000 empleados) y el 82% del valor añadido bruto, cifras superiores al promedio nacional.

El Barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar* se compone de dos partes:

- *Parte general del Barómetro.* En ella se estudian aspectos relacionados con la situación económica, la competitividad o la estrategia de *la Empresa Familiar*. Asimismo, se incluyen medidas para conocer la confianza en el negocio y la contribución de la familia en su gestión u otros aspectos que especialmente preocupan a las familias para los próximos meses.
- *Parte monográfica del Barómetro.* Se centra en cuestiones específicas de aspectos relevantes para la Empresa Familiar, normalmente con un fuerte componente coyuntural. La Tabla 3 recoge los Barómetros publicados hasta la fecha.

Tabla 3. Serie de Barómetros

Número	Parte Monográfica	Entrevista
1 (2º semestre 2008)	Fiscal	D. José Mª Tortosa
2 (2º semestre 2009)	Financiación	D. Juan V Dávalos
3 (1º semestre 2010)	Demanda	D. Francisco Marín
4 (2º semestre 2010)	Mercado Laboral	D. Miguel Lloret
5 (1º semestre 2011)	Confianza Empresarial	D. Tomás Fuertes
6 (2º semestre 2011)	Medidas salida crisis	D. José Mª Albarracín
7 (1º semestre 2012)	Carácter familiar	D. José Fuertes
8 (2º semestre 2012)	Innovación	D. José Martínez
9 (1º semestre 2013)	Formación	D. José J Peñalver
10 (2º semestre 2013)	Estrategia	Dª. Isabel Sánchez
11 (1º semestre 2014)	TICs	D. José A Planes
12 (2º semestre 2014)	Internacionalización	D. Franco Cerdán
13 (1º semestre 2015)	Entorno	D. Emilio Restoy

² Elaborado por el Instituto de la Empresa Familiar y la Red de Cátedras de Empresa Familiar.

14 (2º semestre 2015)	Crecimiento	D ^a . Marian Cascales
15 (1º semestre 2016)	Mujer y dirección	D ^a . Nuria Sánchez
16 (2º semestre 2016)	Ser empresa familiar	D. Juan Monreal
17 (2º semestre 2017)	Sucesión	D. Raúl Colucho
18 (2º semestre 2018)	Imagen	D. José Ángel Díaz
19 (2º semestre 2019)	Implicación familiar	D. Antonio López
20 (2º semestre 2020)	Crisis Covid-19: impacto y respuesta	D. José M ^a Tortosa
21 (2º semestre 2021)	Sostenibilidad	D. José M^a Martínez

Los resultados del vigésimo primer Barómetro provienen de la opinión de *113 Empresas Familiares* representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR (más información en el apartado “4.1 Perfil empresarial de la muestra”). La recogida de información se ha llevado a cabo a través de una encuesta electrónica, durante el mes de *octubre de 2021*. El cuestionario se muestra en el apartado 9, página 40.

4 PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO

4.1 Perfil empresarial de la muestra

4.1.1 Empresa y Gerente

La Ilustración 6 muestra información de las empresas participantes, el perfil del empresario familiar se recoge en la Ilustración 7.

- Fundamentalmente son microempresas (36%) y pymes (58%), en segunda generación (49%), dedicadas al sector servicios (33%) y a la industria (31%).
- El perfil del Gerente es hombre (74%), perteneciente a la familia (94%) y sucesor (57%).

Ilustración 6. Perfil de empresa familiar

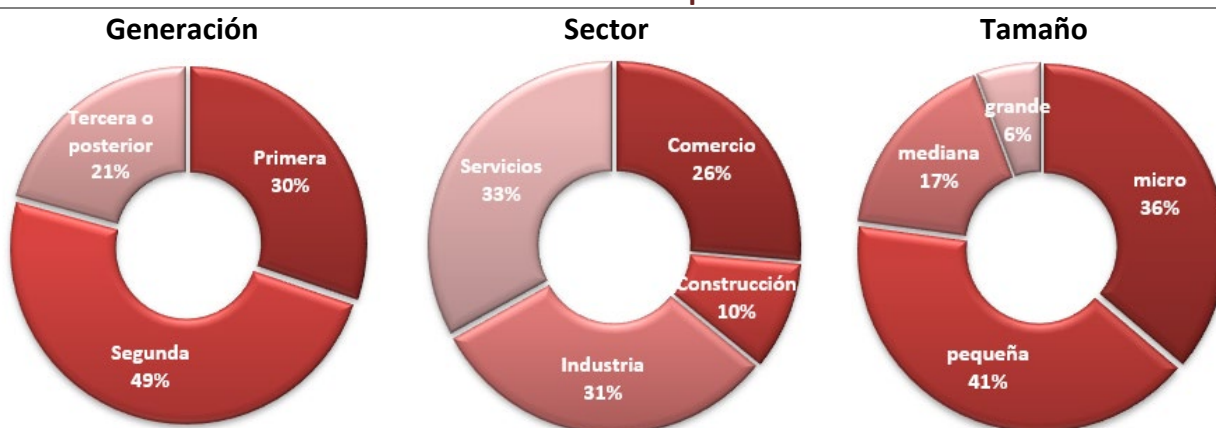
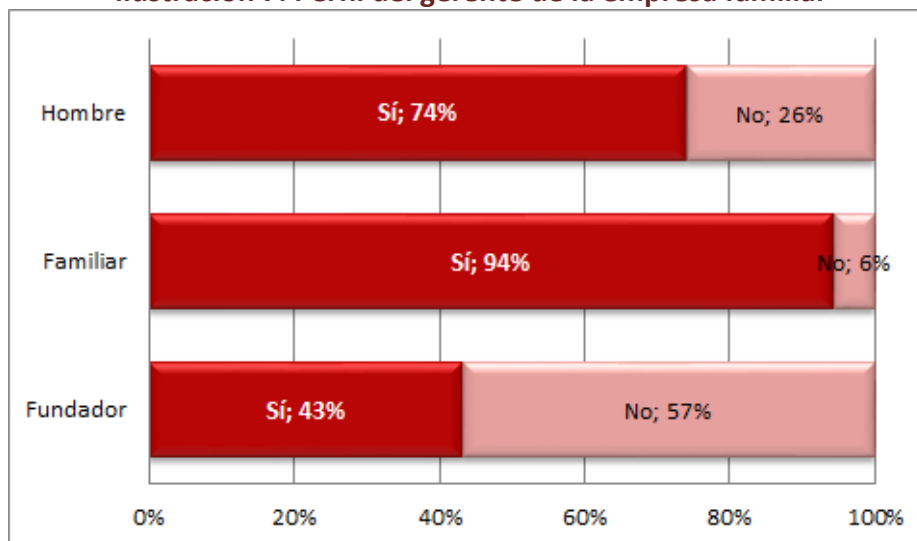


Ilustración 7. Perfil del gerente de la empresa familiar



4.1.2 Género del gerente y tipología empresarial

Las mujeres dirigen empresas familiares principalmente:

- En el sector comercial (32%) (Ilustración 8).
- Empresas de menor tamaño (29,7%) (Ilustración 9).
- Empresas en segunda generación (30,6%) (Ilustración 10).

Ilustración 8. Sexo del gerente y sector industrial

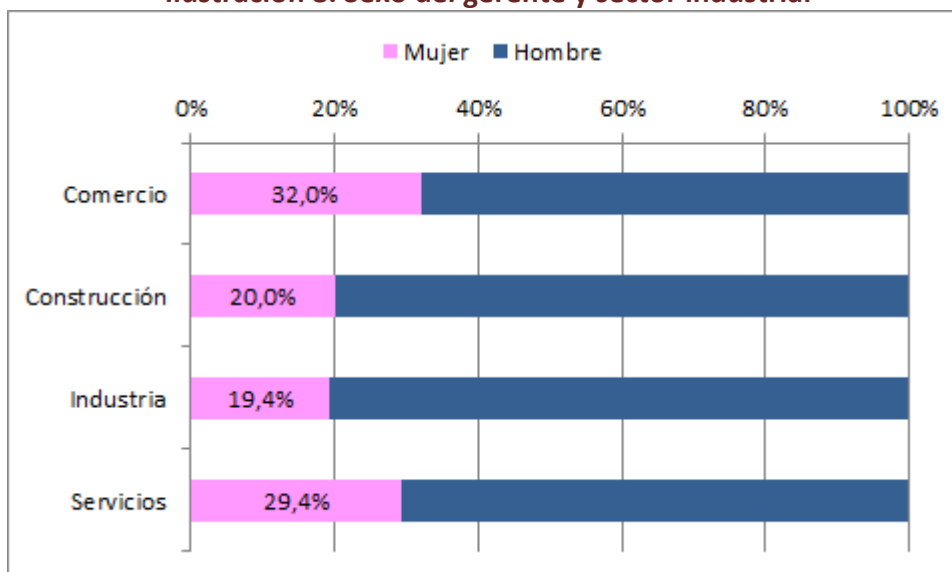


Ilustración 9. Sexo del gerente y tamaño de la empresa

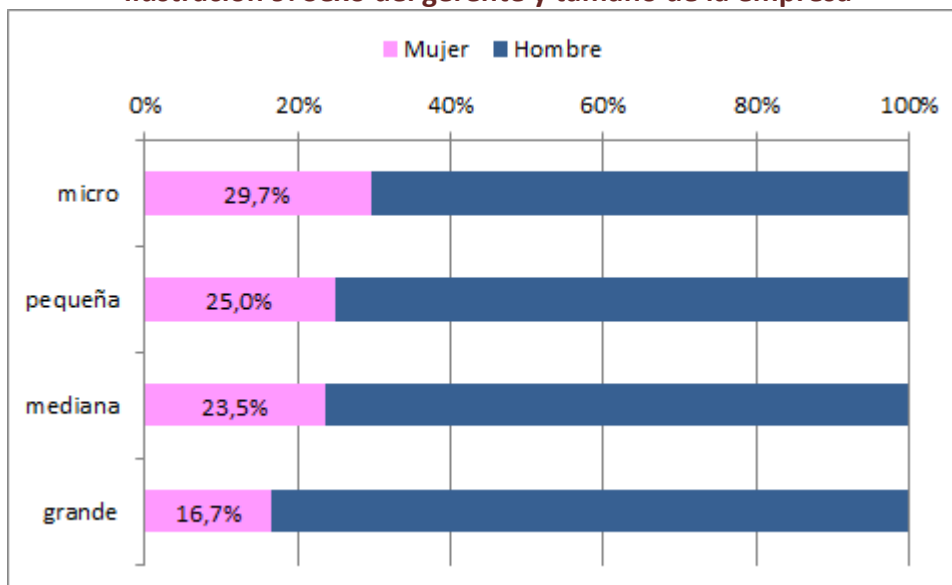
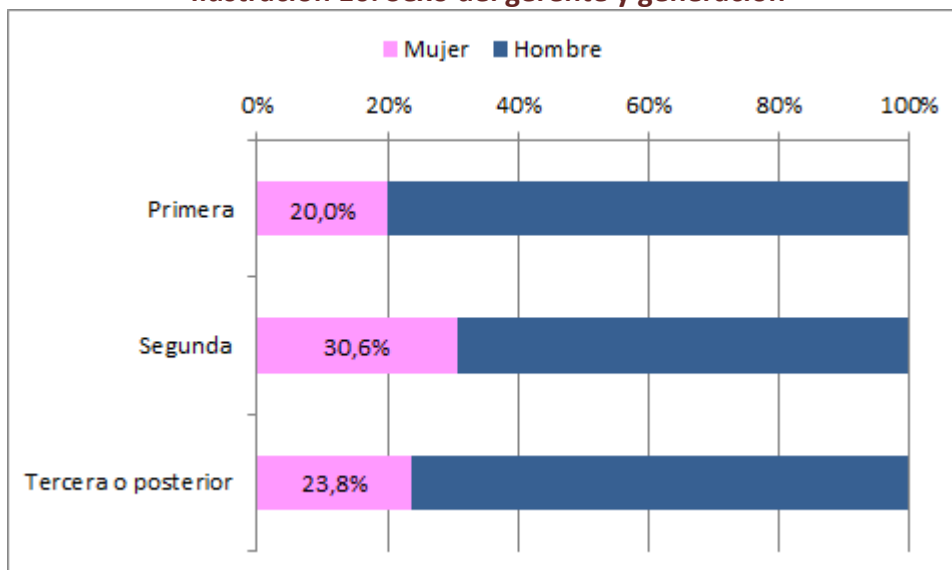


Ilustración 10. Sexo del gerente y generación



4.2 Situación económico-empresarial

4.2.1 Evolución de la economía

Como reflejan los datos de la Tabla 4 (que presenta el porcentaje de empresas que creen que las cifras en 2021 han empeorado, mejorado o siguen igual, respectivamente) la percepción de los encuestados sobre la situación económica actual y futura muestra una considerable y generalizada mejoría respecto a los resultados del anterior Barómetro. A partir de estos datos, las principales conclusiones que pueden extraerse son:

- En sintonía con las previsiones de crecimiento, las valoraciones sobre la situación actual de la economía española y de la economía de la Región de Murcia mejoran sustancialmente, si bien no recuperan los valores previos a la pandemia (año 2019).
- El saldo neto de la **Economía Española** vuelve a ser el más negativo (-43,3%).

- La **Economía de la Región de Murcia** mejora en 50,6 puntos respecto al anterior Barómetro.
- En el presente Barómetro, el entorno referido a la **Economía del Sector** presenta un saldo neto negativo (-22,9%), a pesar de mejorarlo en casi 42 puntos.
- Finalmente, el entorno de la **Economía de la Empresa**, pese a seguir siendo el mejor valorado y haber mejorado 31,2 puntos, se mantiene en zona negativa (-1,0%) después de mantener saldos positivos a lo largo del periodo 2014-2019.
- Si en el Barómetro anterior el deterioro se justificó por el aumento de los porcentajes de la opción “Ha empeorado”, en esta ocasión, la mejoría se sustenta igualmente en la disminución de esta opción, que oscila entre -21,0 puntos (*Economía de la Empresa*) y -34,7 puntos (*Economía de la Región de Murcia*).

En cuanto a las **Expectativas** (próximo año), el escenario dibujado es moderadamente optimista, más notable en la Economía de la Empresa y en la de la Región de Murcia, y menos en la Economía Española y en la del Sector.

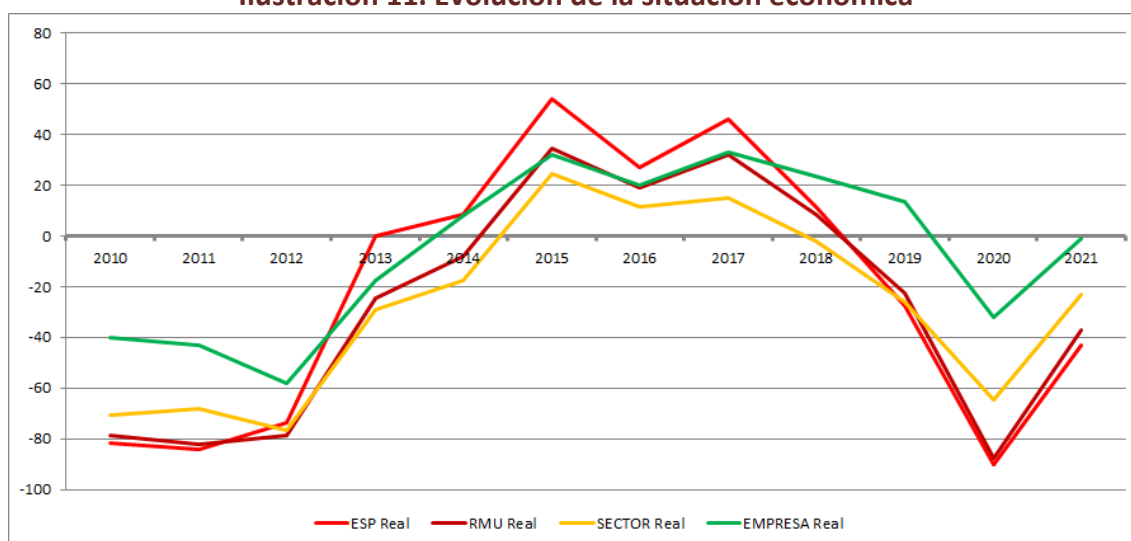
Tabla 4. Situación económica

	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos*	Δ anual	Expectativa
Economía Española	63,5%	16,3%	20,2%	-43,3%	47,0	4,3%
Economía Murcia	55,3%	26,2%	18,4%	-36,9%	50,6	15,1%
Economía Sector	44,8%	33,3%	21,9%	-22,9%	41,8	2,2%
Economía Empresa	28,6%	43,8%	27,6%	-1,0%	31,2	15,1%

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

De modo complementario se ofrece información sobre la evolución de las variables conjuntamente (Ilustración 11) y la individual de cada entorno (Ilustración 12).

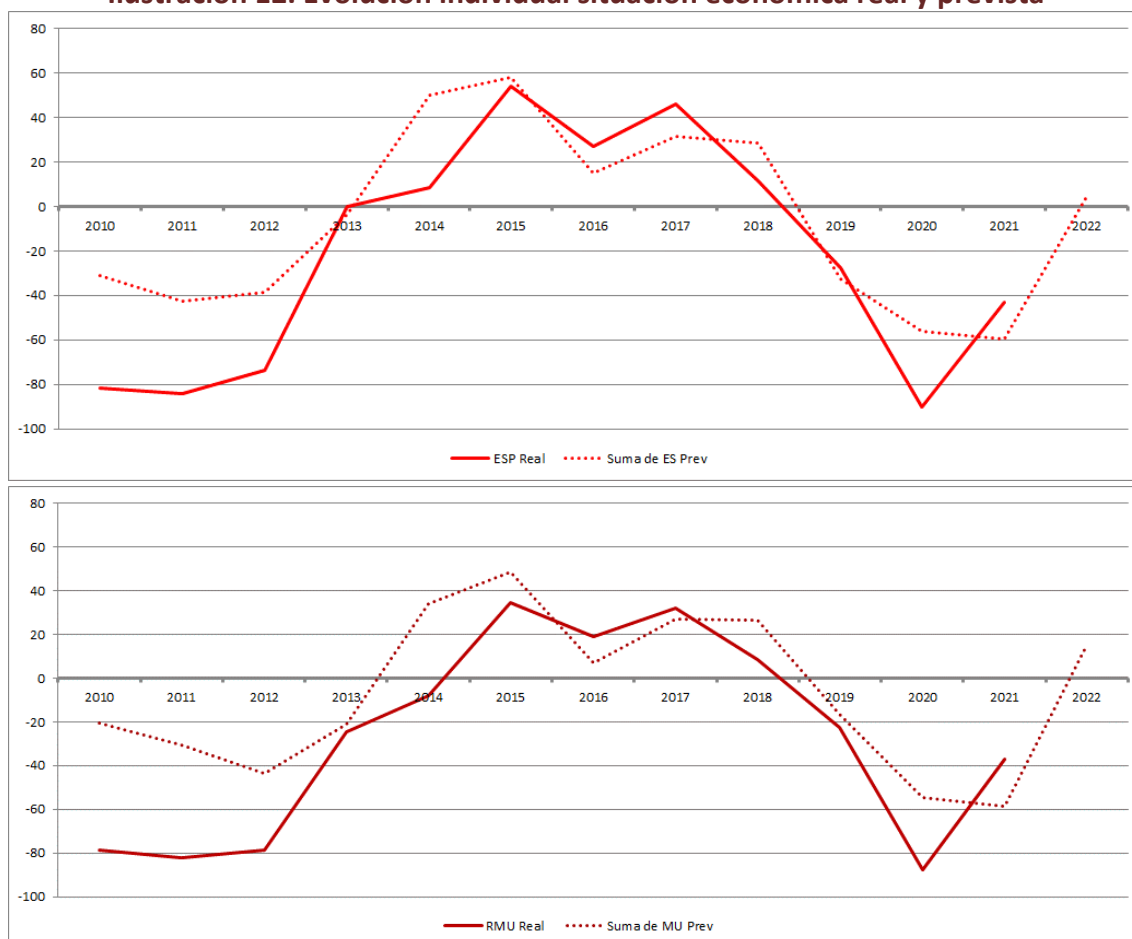
Ilustración 11. Evolución de la situación económica

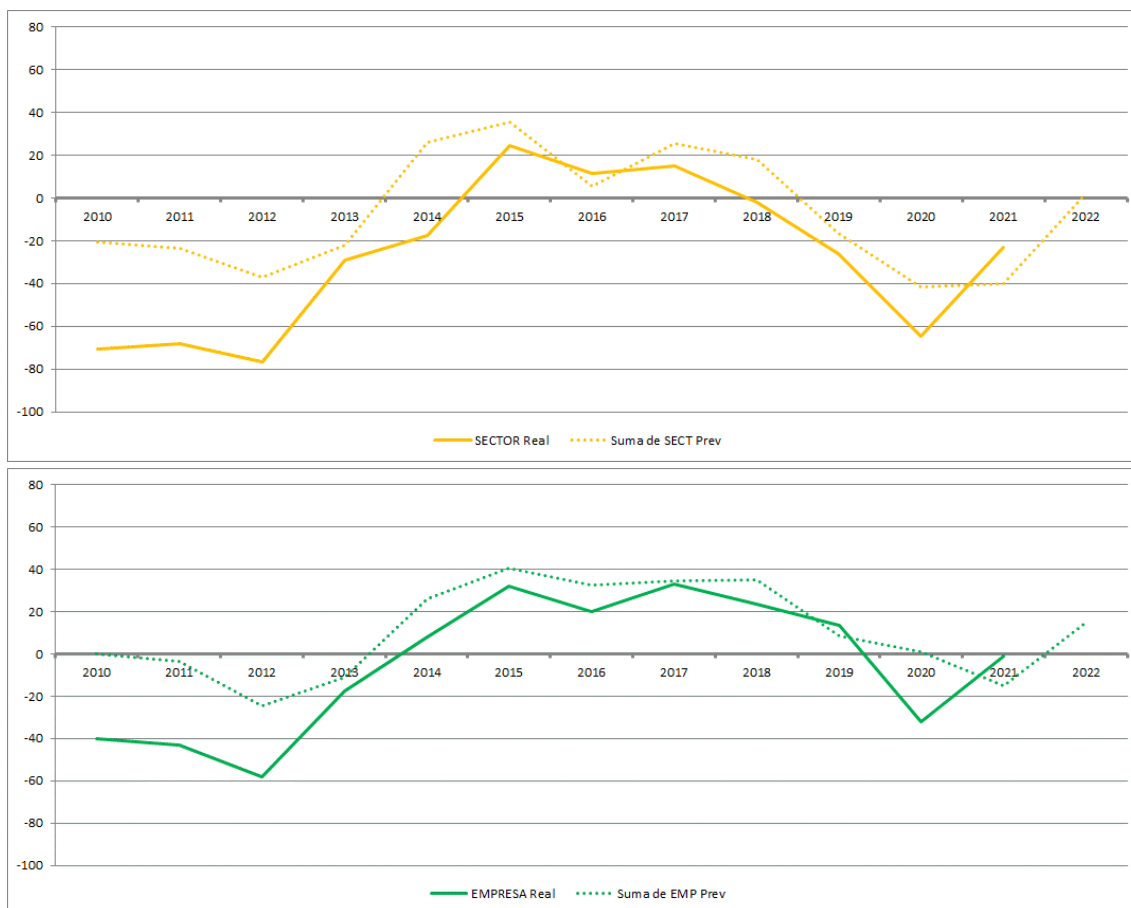


Las principales evidencias son:

- Tras el profundo “bache” provocado por la pandemia, todos los niveles/entornos analizados muestran una clara recuperación en forma de “V”.
- No obstante, los saldos netos de 2021 se sitúan aún en zona negativa y con niveles próximos a los registrados en los últimos años de la “gran recesión”, lo cual da cuenta de la crudeza de la crisis COVID.
- Igualmente, es interesante señalar que los resultados obtenidos en el presente Barómetro son mejores en todos los entornos a los que se esperaban hace un año, dando muestra de una recuperación menos titubeante de lo previsto hace 12 meses.
- Las expectativas para 2022 mejoran de forma generalizada y todos los entornos recuperarían la zona positiva en sus saldos netos. De confirmarse estas expectativas, los diferentes ámbitos recuperarían o superarían los saldos que obtuvieron en el año previo a la pandemia.

Ilustración 12. Evolución individual situación económica real y prevista





4.2.2 Evolución de la actividad empresarial de la empresa familiar

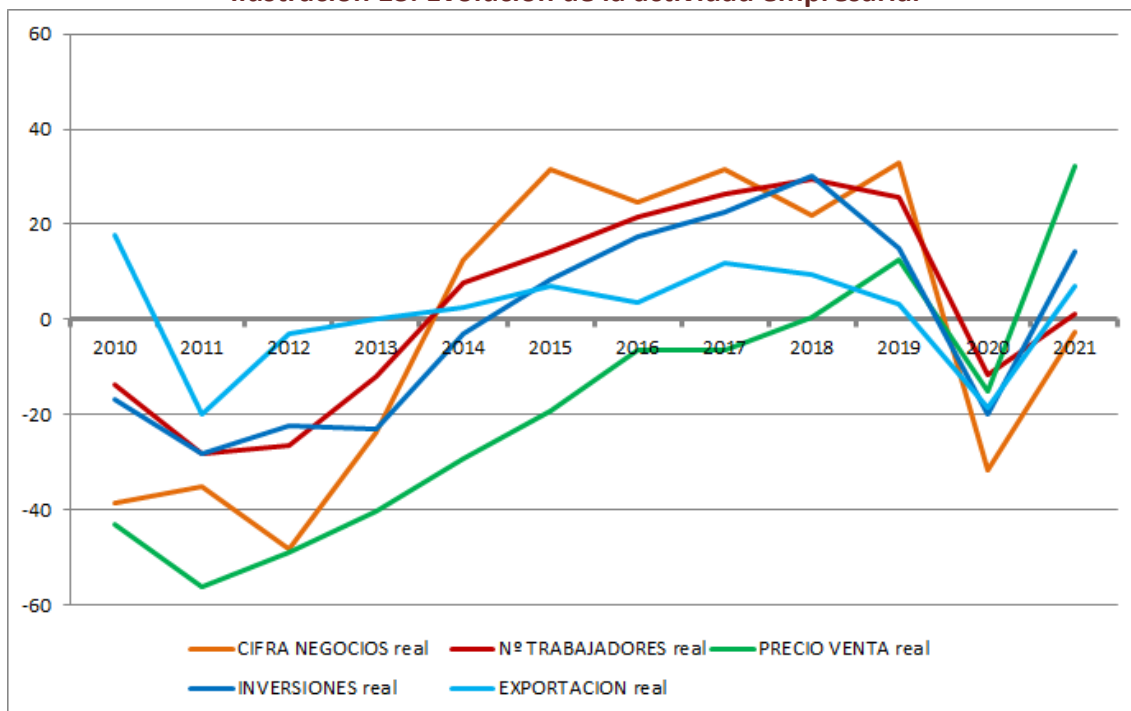
La Tabla 5 presenta, para el año 2021, la percepción (empeora, sigue igual, mejora) de las empresas familiares sobre su situación en una serie de variables. La diferencia entre mejora y empeoramiento permite calcular un saldo neto. También se facilita información sobre el incremento anual respecto a 2020. Por último, se ofrece el saldo previsto para 2022. Adicionalmente, se muestra información sobre la evolución de todas las variables (Ilustración 13) y la individual (Ilustración 14).

Tabla 5 Evolución de la actividad empresarial

	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Saldos Netos*	Δ anual	Expectativa
Cifra de negocios	34,9%	33,0%	32,1%	-2,8%	28,9	42,4%
Nº Trabajadores	19,0%	61,0%	20,0%	1,0%	12,8	22,2%
Precio de venta	11,3%	45,3%	43,4%	32,1%	47,1	44,4%
Inversiones	17,1%	51,4%	31,4%	14,3%	34,3	24,2%
Exportaciones	16,5%	60,0%	23,5%	7,1%	25,7	17,5%

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

Ilustración 13. Evolución de la actividad empresarial



Principales resultados:

- En 2021, todas las variables mejoran presentando saldos positivos salvo la cifra de negocio. Estos valores son una clara señal de recuperación de la actividad empresarial. De hecho, los resultados superan las expectativas que las propias empresas tenían para este año.
- La mayor recuperación y el mejor saldo de la serie se produce en el **precio de venta**. En 2021, el 43,4% de las empresas ha aumentado el precio de sus productos/servicios en el último año. Las expectativas señalan una tendencia alcista en los precios de venta para 2022.
- El **número de trabajadores** presenta un saldo neto positivo del 1%. El 61% de las empresas ha mantenido el empleo durante 2021 y el 20% lo han aumentado. Las previsiones indican un aumento del empleo en el año 2022.
- La **cifra de negocio** es la única variable que presenta saldos netos negativos (-2,8%), ya que el 34,9% refleja que ha empeorado en 2021. Sin embargo, las expectativas señalan un fuerte crecimiento de las ventas para 2022.
- Las **inversiones realizadas** experimentan un aumento con un saldo neto positivo de 14,3%. Las perspectivas para 2022 muestran un claro aumento de las inversiones productivas.
- Las **exportaciones** también mejoran, mostrando un saldo neto positivo de 7,1%, con una previsión de crecimiento para 2022.

Ilustración 14. Evolución individual actividad empresarial real y prevista



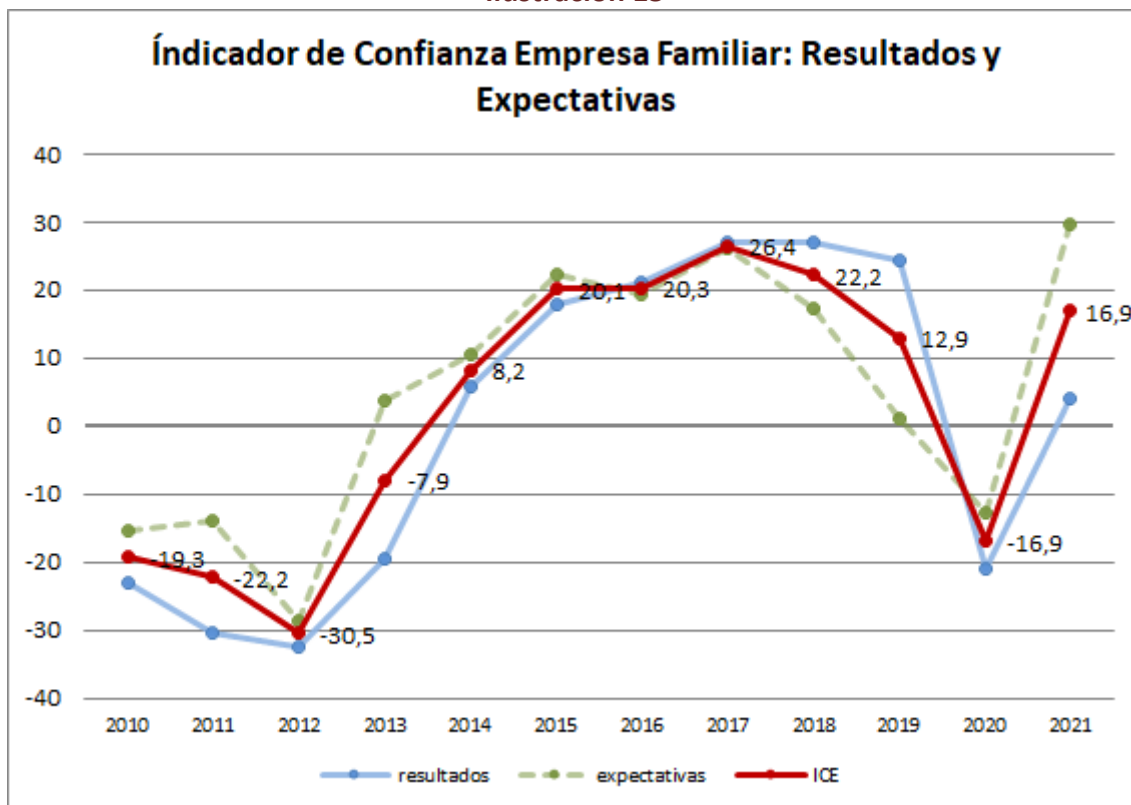


4.2.3 Indicador de confianza empresarial de la empresa familiar

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

El Índice de Confianza Empresarial de las Empresas Familiares de la Región de Murcia (Ilustración 15), manifiesta un punto de inflexión que refleja una clara salida tras la crisis económica global provocada por la COVID-19, pasando a tener un saldo positivo de +16,9, especialmente por el comportamiento de las expectativas.

Ilustración 15



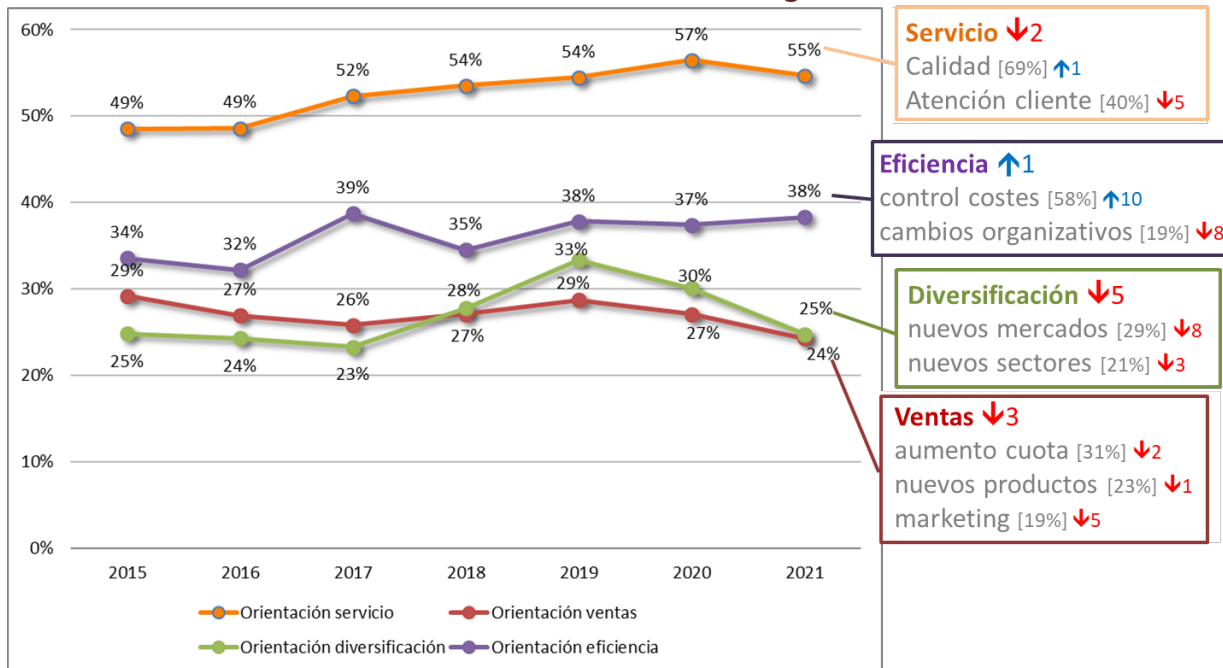
4.3 Planteamiento estratégico de la empresa familiar

4.3.1 Orientaciones estratégicas

A partir de un análisis factorial se han identificado cuatro orientaciones estratégicas (Ilustración 16) atendiendo a la agrupación de los distintos factores analizados.

- La **orientación al servicio (55%)** disminuye 2 puntos, pero sigue siendo la principal forma de competir, se basa en la *calidad* (69% de las empresas, aumenta 1 punto) y la *atención al cliente* (40% de las empresas, disminuye 5 puntos).
- La **orientación a la eficiencia (38%)** conserva el segundo lugar en preferencia con una estrategia basada en el *control de costes* (58%, incremento de 10 puntos) y los *cambios organizativos* (19%, disminuye 8 puntos).
- La **orientación a la diversificación (25%)** continúa como la tercera opción, pero cayendo 5 puntos. Fundamentada en el *acceso a nuevos mercados* (29%, baja 8 puntos) y a *nuevos sectores* (21%, desciende 3 puntos).
- La **orientación a ventas (24%)** baja tres puntos y se mantiene como la última opción estratégica: aumento *cuota de mercado* (31%, disminuye 2 puntos), *lanzamiento de productos* (23%, desciende 1 punto) y *actividades de marketing* (19%, baja 5 puntos).

Ilustración 16. Orientaciones estratégicas

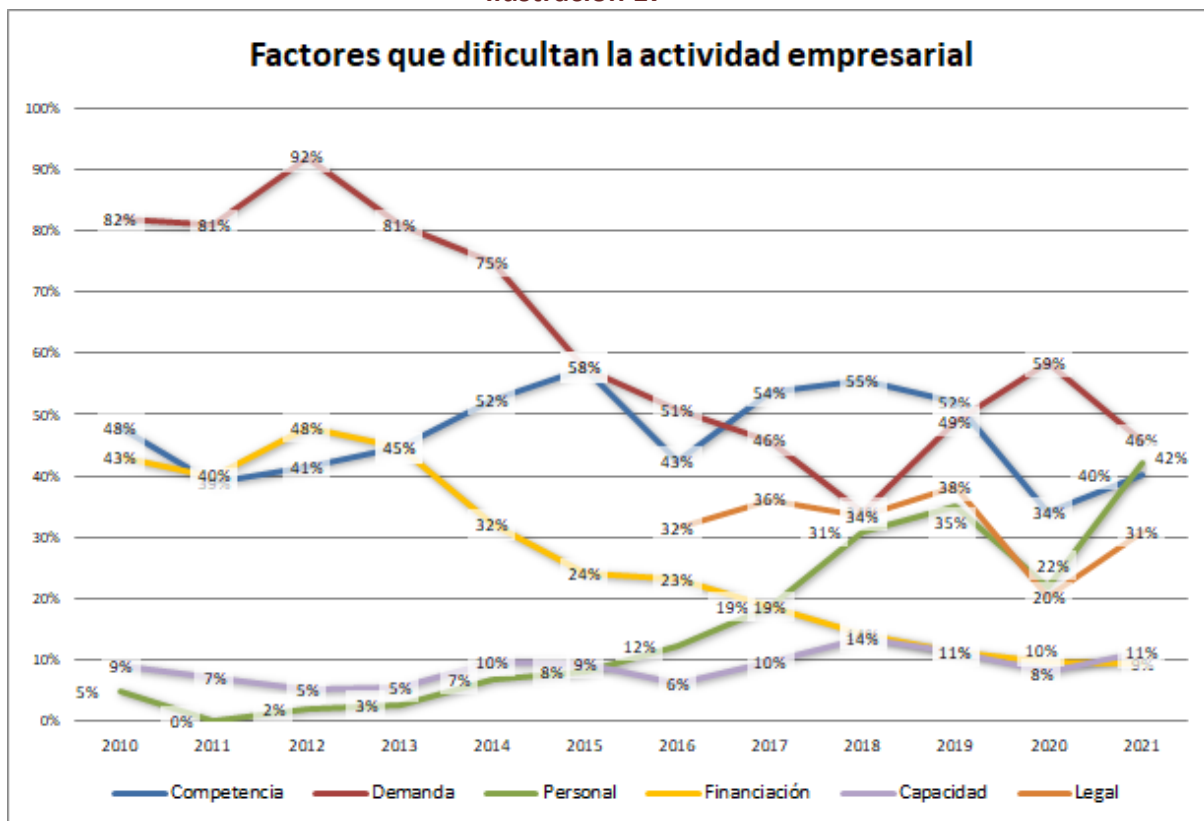


4.3.2 Factores que dificultan la actividad empresarial de la empresa familiar

En este apartado se monitoriza una serie concreta de factores que dificultan la actividad empresarial (Ilustración 17). La visión se completa considerando las respuestas ofrecidas en el epígrafe siguiente “Perspectivas”.

- La debilidad de la **demanda** (46%) con un descenso de 13 puntos sigue siendo la principal preocupación de los factores limitadores de la actividad de las empresas familiares.
- La **escasez de personal** (40%) con una fuerte subida de 18 puntos respecto a 2020 pasa a ocupar el segundo puesto.
- La **presión competitiva** (42%) pasa a ser el tercer factor más importante con un aumento de 8 puntos.
- En cuarto lugar, aparecen los **aspectos legales** (31%) con un incremento significativo de 11 puntos.
- Por último, figuran los **problemas de capacidad** (11%) que sube 3 puntos y de falta de **financiación** (9%) que disminuye en 1 punto.

Ilustración 17



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

4.3.3 Perspectivas sobre factores clave

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

Como imagen de los resultados adoptamos la metodología de la “nube de palabras” (Ilustración 18), donde el tamaño es mayor para las palabras que aparecen con más frecuencia. El 70% de los encuestados ha participado en esta pregunta abierta facilitando 149 respuestas codificadas.

La Tabla 6 muestra la frecuencia de aparición de cada código sobre el total de menciones, distinguiendo las referencias a variables externas (entorno) o internas (modelo de negocio). Entre paréntesis se muestra el crecimiento positivo o negativo respecto al Barómetro anterior. En la Ilustración 19 se detalla la evolución de los factores clave del último año.

Ilustración 18. Perspectivas: nube de palabras



Tabla 6. Perspectivas factores clave

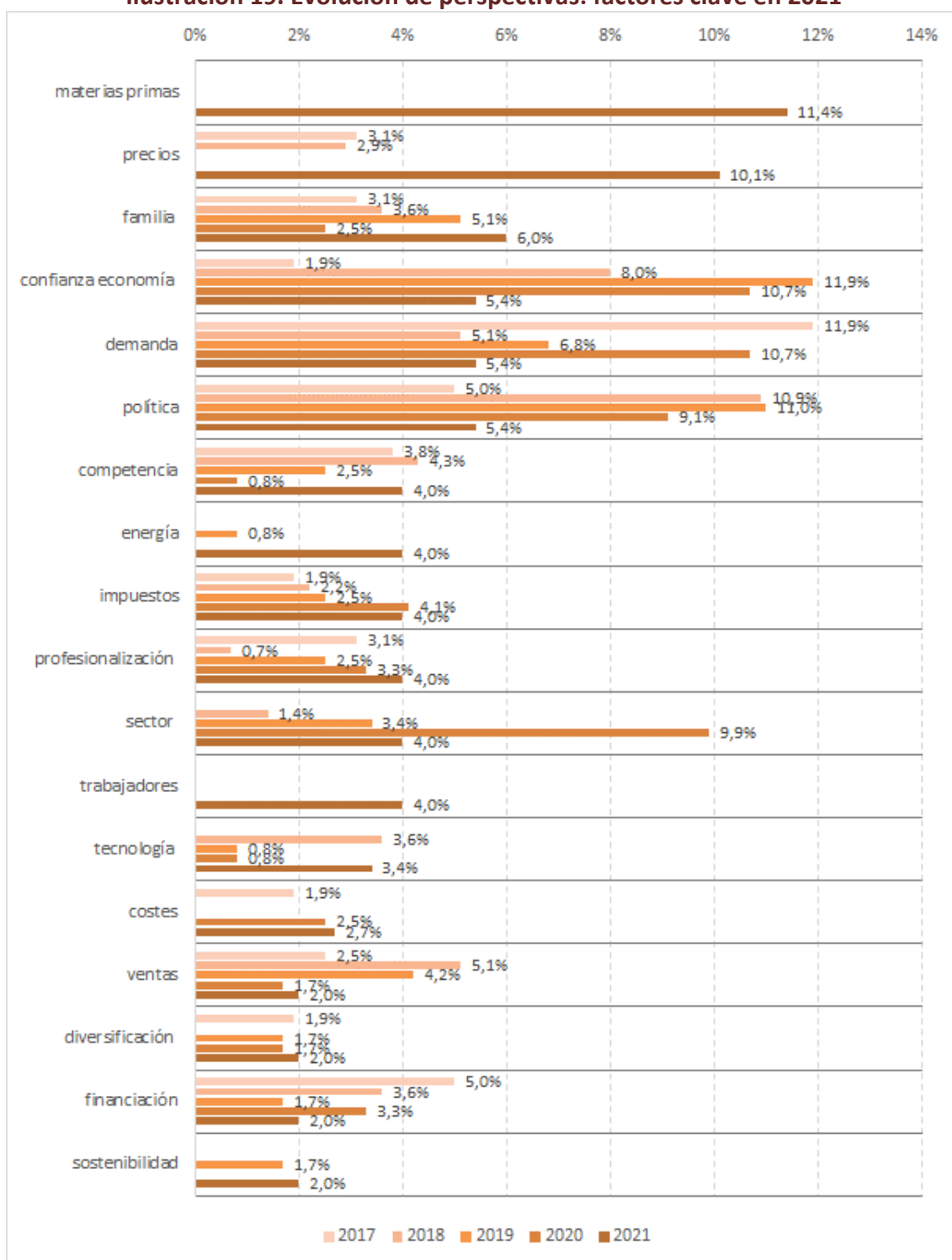
ENTORNO	Distribución de menciones	MODELO DE NEGOCIO
(11,4) materias primas	11,4%	
(10,1) precios	10,1%	
	6%	familia (3,5)
(-5,3) confianza economía		
(-5,3) demanda	5,4%	
(-3,7) política		
(-21,5) Covid19	4,7%	
(3,2) competencia		
(4,0) Energía	4,0%	profesionalización (0,7)
(-0,1) impuestos		sector (-5,9)
(4,0) trabajadores		
	3,4%	tecnología (2,6)
	2,7%	costes (0,2)
(-1,3) financiación	2,0%	ventas (0,3)
(2,0) sostenibilidad		diversificación (0,3)
		marketing (0,5)
(-0,4) empleo	1,3%	mercados (-2,8)
(-1,2) Estado		competitividad (1,3)
		innovación (-0,4)
		calidad (-1,0)
		cliente (-1,8)
		inversión (-1,8)
(-2,6) recuperación	0,7%	personal (-1,0)
		productividad (1,0)
		socios (0,7)
		supervivencia (-5,1)

- **Entorno:** claramente la preocupación por las materias primas en términos de disponibilidad y precio ocupa el primer lugar; en un segundo escalón se sitúa la preocupación por la situación económica y política; en un tercer escalón, las

empresas muestran su inquietud por encontrar trabajadores cualificados, la cuestión energética y la creciente competencia.

- **Modelo de negocio:** la principal preocupación se sitúa en este Barómetro en la dimensión familiar, haciendo fundamentalmente referencia al traspaso generacional y a la implicación familiar. También destacamos la preocupación por la profesionalización, en términos de mejora de gobierno corporativo, y la tecnología.

Ilustración 19. Evolución de perspectivas: factores clave en 2021



4.4 Dimensión familiar

4.4.1 Objetivos en las empresas familiares

A través de un análisis estadístico, los diferentes objetivos de las empresas familiares se han agrupado en dos categorías:

- **Objetivos empresariales.** Agrupa el interés por el crecimiento/supervivencia, la independencia financiera, la rentabilidad y la reputación de la empresa.
- **Objetivos familiares.** Incluyen la implicación de la familia propietaria, la incorporación de directivos familiares, pensar en las siguientes generaciones, mantener el control familiar y que el sucesor pertenezca a la familia.

Análisis de la evolución de cada categoría (Ilustración 20) y de cada objetivo individualmente (Ilustración 21):

- Los objetivos empresariales siguen siendo los más valorados con un valor de 7,3 sobre 10, mientras los familiares se incrementan hasta los 6,4 puntos.
- La *reputación* empresarial sigue siendo el objetivo empresarial más importante con 8,3 puntos. Le sigue la *independencia financiera* (7,7 aumentando 0,7 p.) y el *crecimiento* (7,3 aumento 1,1 p.).
- Como los principales objetivos familiares destacan la *implicación de la familia propietaria* con 7,9 puntos (aumenta 0.8 p.) y *mantener el control familiar* 7,2 (aumento de 0,9 p.).

Ilustración 20

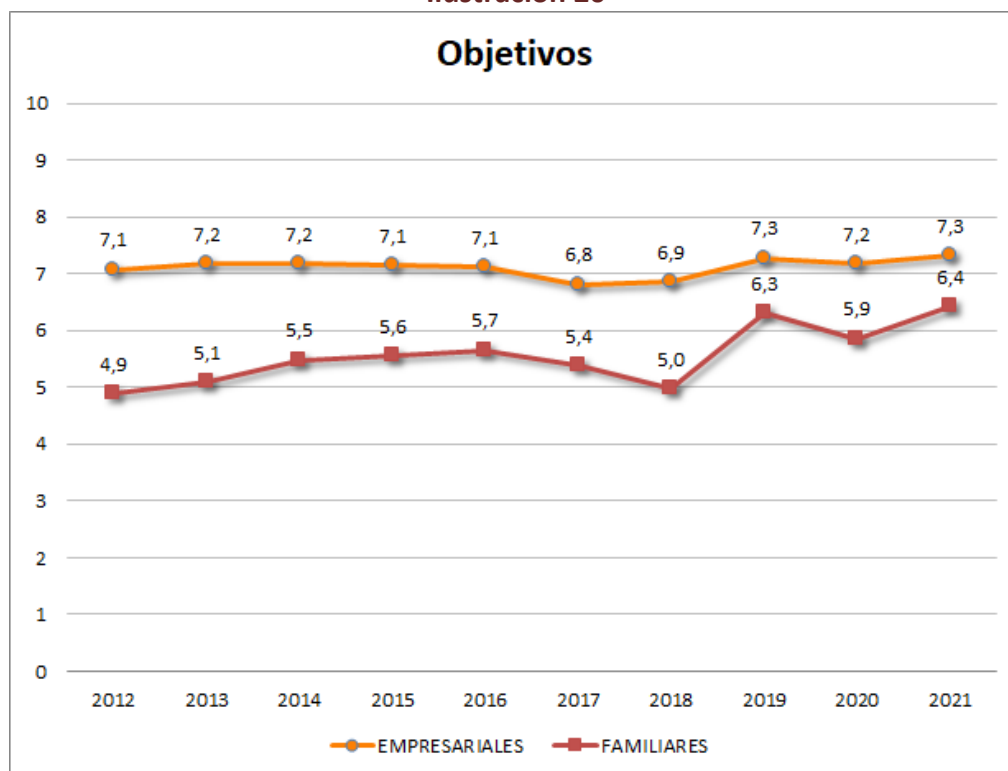
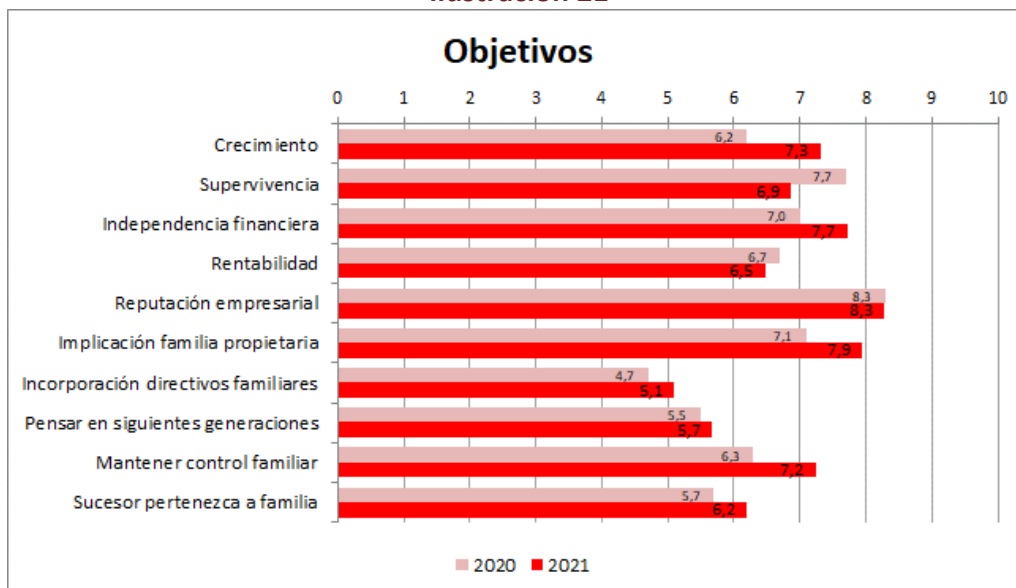


Ilustración 21



4.4.2 Previsión propiedad y gobierno corporativo

La importancia y evolución de los planes respecto a la estructura de propiedad y gobierno se muestran en la Ilustración 22. El detalle por generación aparece en la Tabla 7.

Principales resultados:

- El **mantenimiento** de la actual estructura de propiedad sigue siendo mayoritario (66%), aunque se reduce su valor respecto del año anterior en 9 puntos.
- En segundo lugar, aparece la **transmisión generacional** (23%), aumentando 6 puntos. Transmisión prevista en mayor medida por las empresas familiares en primera generación (32%).
- Las empresas familiares que contemplan la **venta** (9%) se incrementan respecto al período anterior, siendo más frecuente a partir de la segunda generación.
- Apenas hay empresas familiares que consideren el **cierre** (2%), con un mayor valor en empresas de primera generación.

Ilustración 22

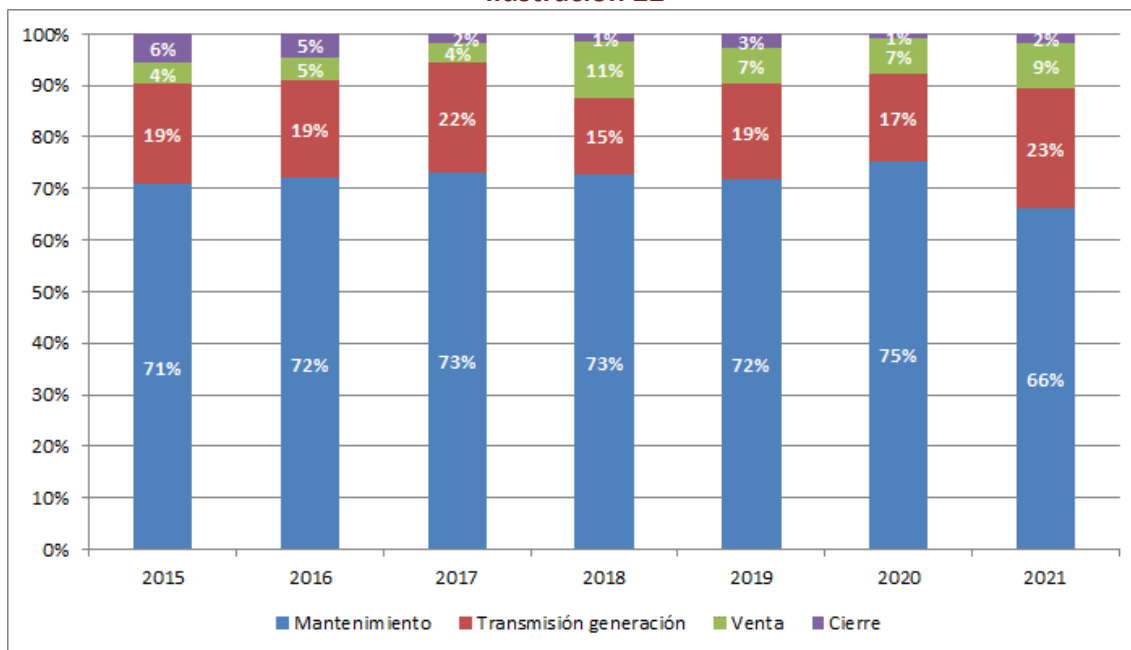


Tabla 7. Planes de gobierno corporativo por generación

	Primera	Segunda	Tercera +	Media
Mantenimiento	58%	67%	77%	66%
Transmisión	32%	22%	14%	23%
Venta	6%	10%	9%	9%
Cierre	3%	2%		2%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

4.4.3 Instrumentos de planificación empresarial y familiar

La implementación de instrumentos de **planificación empresarial** son los más comunes (Ilustración 23). Así, un 49% de las empresas familiares posee un Plan Estratégico (aumento de 11 p) (Ilustración 24). Un 43% cuentan con un Consejo de Administración.

Dentro de los instrumentos de **planificación familiar**, un 26% cuenta con un Protocolo Familiar (aumento 4 p) y un 25% con Plan de Sucesión (aumento de 11 p que supone una variación del 75%). Finalmente, un 16% de las empresas han incorporado externos a la propiedad y dirección, suponiendo un incremento de 7 puntos respecto del año anterior (72% de crecimiento anual).

Ilustración 23. Adopción de instrumentos de planificación

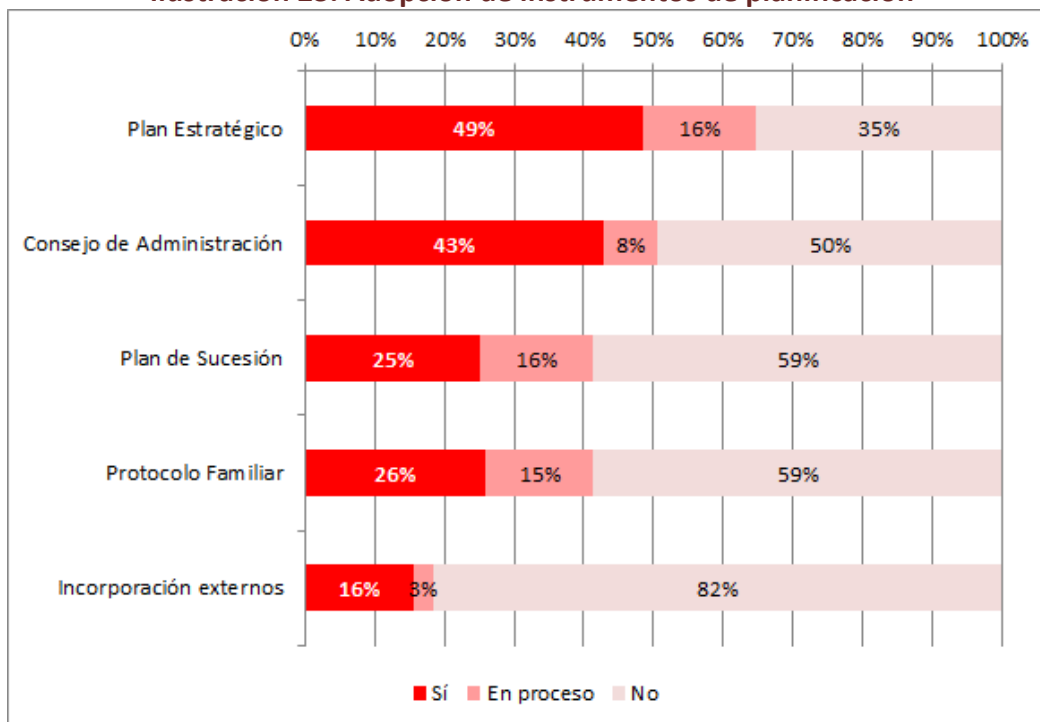
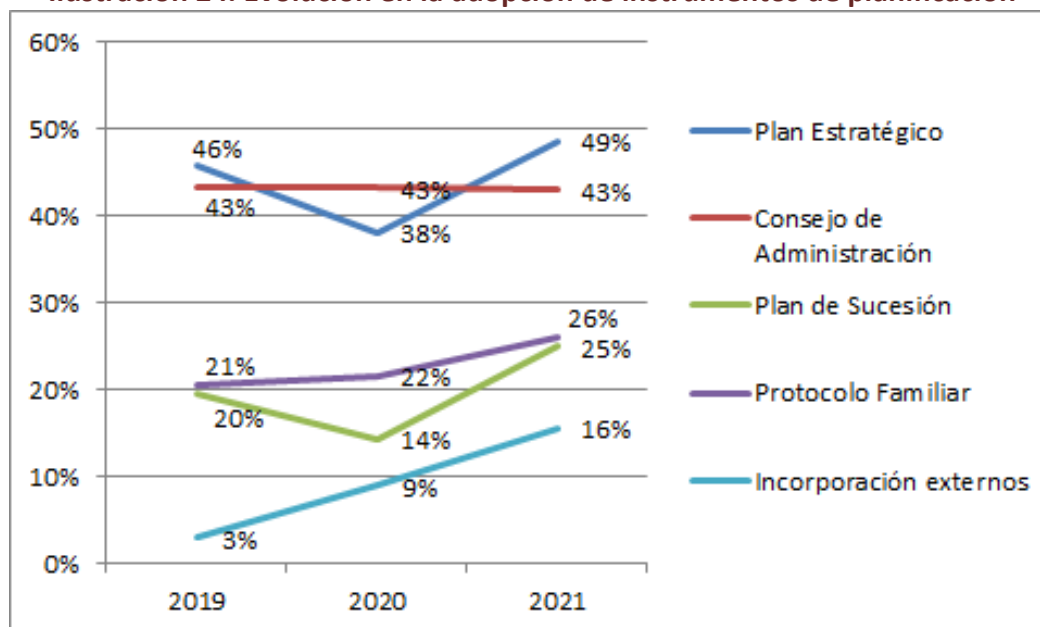


Ilustración 24. Evolución en la adopción de instrumentos de planificación



5 SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

La apuesta por la sostenibilidad empieza a ocupar un lugar primordial en las decisiones y estrategias empresariales. No es solo una necesidad social, también lo es económica. Las empresas han entendido que la continuidad de nuestro modelo económico y de sociedad depende de preservar el medio ambiente, pero además han de tratar de ir más allá abordando también cuestiones sociales y económicas. Las empresas familiares

tradicionalmente han sido sensibles al bienestar de las regiones o municipios donde están implantados. Por tanto, no es una novedad la preocupación por la sostenibilidad. No obstante, se hace preciso formalizar la gestión de la sostenibilidad. En este Barómetro pretendemos conocer las acciones que desarrollan, su motivación, barreras y cómo gestionan la sostenibilidad.

5.1 Acciones desarrolladas

Por tipo de acciones, aquellas de carácter medioambiental son las más frecuentes (94% de las empresas familiares las realizan), seguidas de las de carácter social (92%) y económico (91%) (Ilustración 25). Atendiendo al nivel de intensidad, alrededor de dos tercios de las empresas familiares realizan bastante o mucho este tipo de acciones, destacando el 18% que califican de mucho el nivel de implicación con las acciones medioambientales.

Ilustración 25. Acciones sostenibilidad



Preguntadas por el tipo concreto de acciones realizadas, fundamentalmente las empresas familiares murcianas nos describen 145 tipos de acciones que hemos clasificado en los tipos recogidos en la Tabla 8.

Destaca la **colaboración** con diversas instituciones (47% de las menciones) englobando, en primer lugar, todo tipo de organizaciones (ONGs, enseñanza, universidad, deporte, medio ambiente, cultura...) (23%), seguido de colaboraciones y ayudas a clientes (15%) y proveedores (8%), principalmente en las condiciones de pago y desarrollo de productos.

Las actuaciones dirigidas a reducir el impacto **medioambiental** (30%) se dividen por igual entre cuestiones energéticas (15%) y reciclaje (15%).

Distinguimos un tercer grupo relacionado con los **empleados** (23%). Se trata de acciones encaminadas a mejorar la conciliación (8%), empleo/diversidad, esto es, la creación de empleo atendiendo a cuestiones como igualdad, edad... (6%), mejora de la formación (4%) y la calidad del puesto de trabajo (4%).

Tabla 8. Tipos de acciones sostenibles realizadas

Etiqueta	n	%
Colaboración	68	47%
Clientes	22	15%
Organizaciones	34	23%
Proveedores	12	8%
Empleados	33	23%
Calidad	6	4%
Conciliación	12	8%
Empleo/Diversidad	9	6%
Formación	6	4%
Medioambiente	44	30%
Energía	22	15%
Reciclaje	22	15%
Total general	145	100%

5.2 Motivación

El principal motivo para desarrollar acciones de sostenibilidad (Ilustración 26) es la consistencia con la identidad y valores de la empresa, seguido de la mejora de la imagen, cumplimiento legislativo y oportunidades de negocio, figurando en último lugar las demandas de sus grupos de interés. Por tanto, se deduce que, en gran medida, obedece a motivaciones internas (identidad e imagen) y, en menor medida, a demandas externas de sus grupos de interés.

Ilustración 26. Motivación sostenibilidad



5.3 Gestión

5.3.1 Informes de sostenibilidad

En cuanto a la gestión de la sostenibilidad (Ilustración 27), un 40% realizan (15%), o están en proceso de realizar (25%), un informe sobre sus actuaciones sostenibles.

En cuanto a su denominación, en más de la mitad de los casos incluye el término Responsabilidad Social Corporativa. En el resto de casos hace referencia a aspectos concretos como medio ambiente, huella de carbono, calidad; y en algunos casos forman parte del informe de dirección.

Se trata de un informe de periodicidad fundamentalmente anual, en casos contados es semestral o trimestral.

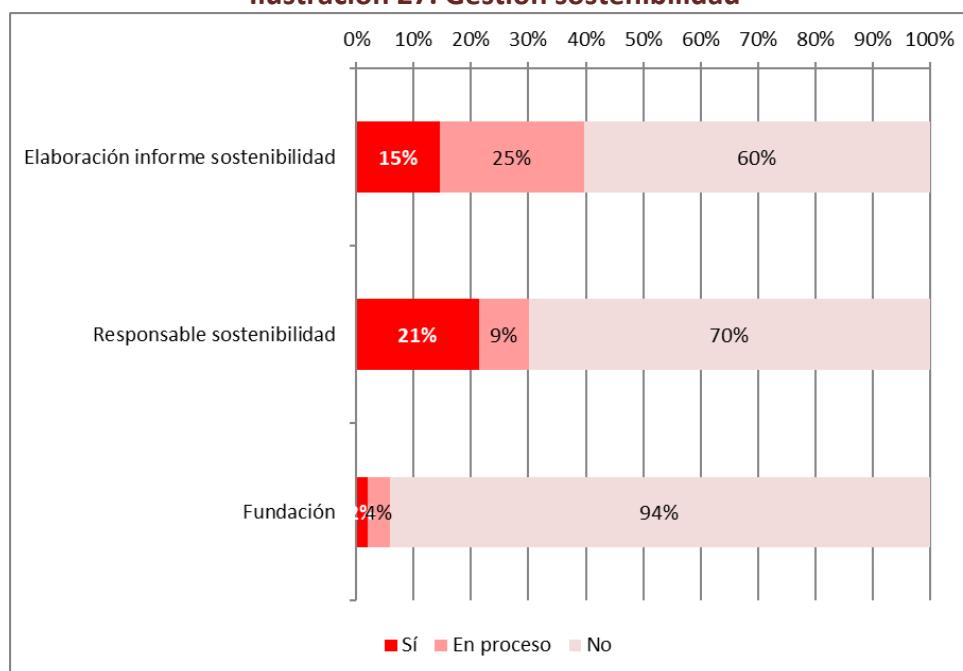
En cuanto al acceso, en la mitad de los casos es público. En el resto, es de uso interno a toda la organización, aunque en algún caso solo a la dirección.

5.3.2 Responsabilidad

Fundamentalmente, el diseño, gestión o comunicación de las acciones sostenibles se adscribe al área de Responsabilidad Social o al área de Calidad. En casos más puntuales depende de áreas como Comunicación, Sistemas o Gerencia.

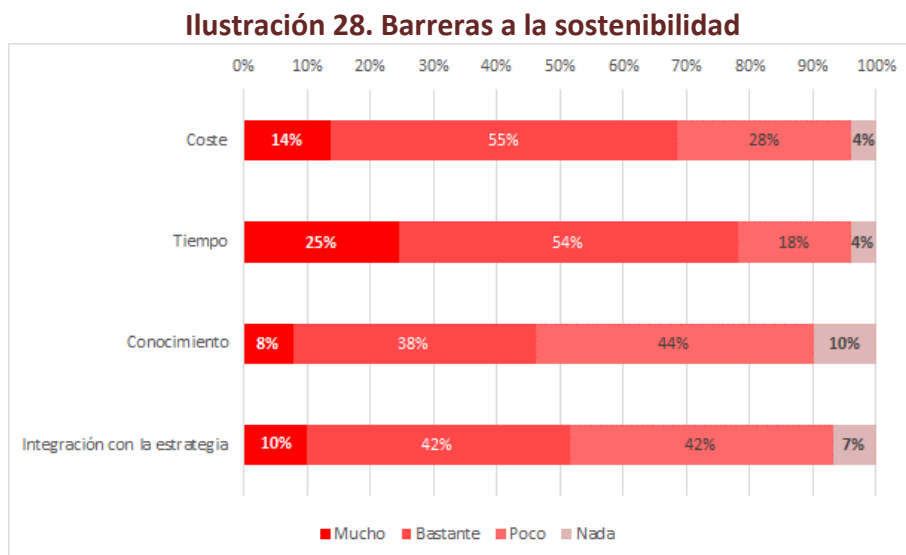
La presencia de una Fundación encargada fundamentalmente de actuaciones sociales es muy minoritaria, un 2% de las empresas cuenta con alguna y un 4% lo está considerando.

Ilustración 27. Gestión sostenibilidad



5.4 Barreras

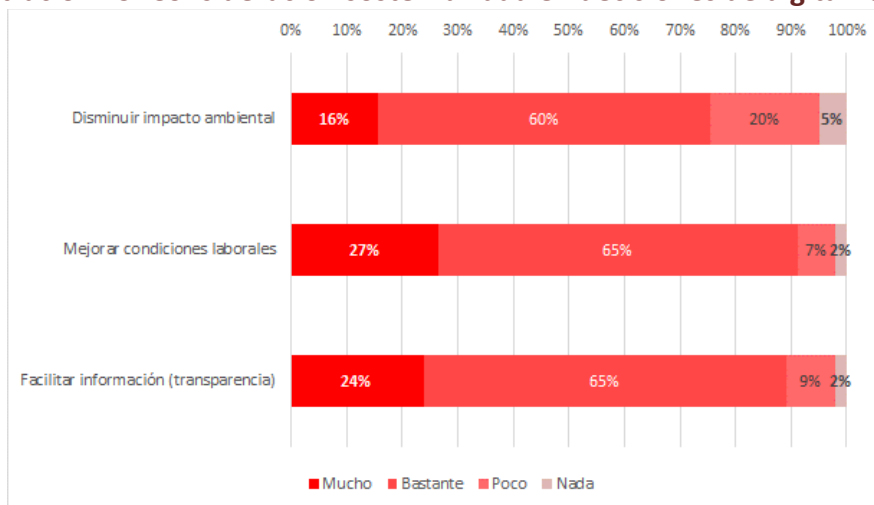
La principal barrera al desarrollo de acciones de sostenibilidad (Ilustración 28) es la falta de tiempo (96%) y coste (96%). Especialmente la falta de tiempo es una barrera que el 25% de las empresas califican de muy elevada. Un 93% ven problemas de integración con la estrategia de la empresa y un 90% falta de conocimiento para desarrollar las acciones sostenibles. Aunque estas dos últimas barreras se califican como poco importantes para un 44% y un 42% de las empresas, respectivamente.



5.5 Digitalización

Siendo la digitalización una oportunidad para mejorar la sostenibilidad empresarial, prácticamente todas las empresas contemplan las ventajas a la hora de emplear la tecnología para mejorar las condiciones laborales, facilitar información mejorando la transparencia y disminuir el impacto ambiental (Ilustración 29).

Ilustración 29. Consideración sostenibilidad en decisiones de digitalización



6 CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO

Muestra: 113 empresas familiares encuestadas durante octubre de 2021. Caracterización del gerente: 94% pertenece a la familia propietaria, el 43% son fundadores y un 26% son mujeres.

6.1 Situación económica y empresarial

Durante 2021 se ha producido una mejora general en la situación económica y empresarial, superando las propias expectativas de las empresas. Tras el profundo “bache” provocado por la pandemia, todos los niveles/entornos analizados muestran una clara recuperación en forma de “V”. No obstante, entramos en un terreno desconocido caracterizado por los desajustes entre oferta y demanda, la inflación y, en general, la incertidumbre que rodea a la evolución de la pandemia.

Se prevé que el PIB mundial crezca un 5,9% en 2021. Si bien, el diferente acceso a las vacunas, la intensidad y duración de los estímulos fiscales o la incidencia en los problemas de suministros, pueden provocar un avance por países muy diferente. También la recuperación en términos de empleo se atisba desigual, e incluso se prevé que su crecimiento quede rezagado respecto de la recuperación de la actividad económica general.

El PIB en nuestro país aumentará en el próximo bienio. Sin embargo, el “efecto rebote” de 2021, cifrado entre un 4,6%, no permitiría aún recuperar el nivel de actividad previo a la pandemia, habiendo que esperar hasta mediados de 2022 para conseguirlo.

En lo referente a la situación empresarial, en 2021 todas las variables mejoran sensiblemente sus saldos presentando saldos positivos (mayor porcentaje de empresas que mejoran respecto a las que empeoran) salvo la cifra de negocio. Todas las variables han tenido un comportamiento mejor que el pronosticado hace un año.

Un 43% de las empresas familiares han subido sus precios. Esta variable experimenta la mayor subida y el saldo más elevado. De hecho, presenta el mayor saldo de su historia. La inversión presenta el segundo mejor saldo y, tras el crecimiento negativo de 2020, retoma la serie de 5 años de crecimiento continuado iniciado en 2015. Aun con un saldo negativo de -2,8, la cifra de negocios ha experimentado un crecimiento de 29 puntos y un saldo esperado de 42,4 para 2022. Un 32% han mejorado sus ventas. El empleo presenta un saldo positivo de 1. Un 61% ha mantenido y un 20% ha aumentado su cifra de empleados. Es la variable con menor crecimiento respecto al año anterior (fue de las que menos cayó). Aun a pesar de la evolución de la cifra de negocios, las empresas familiares mantienen sus cifras de empleo.

El Indicador de Confianza Empresa Familiar sube 34 puntos, situándose en 16,9 principalmente por las buenas expectativas.

6.2 Estrategia y preocupaciones

A la hora de competir, las empresas familiares siguen orientadas principalmente a ofrecer servicio. Le sigue en importancia la eficiencia apoyada fundamentalmente en este último año en el control de costes y un menor protagonismo de los cambios organizativos. Las estrategias de diversificación y ventas ocupan los siguientes lugares con una menor presencia respecto al año anterior. Especialmente ha decrecido el acceso a nuevos mercados.

Respecto a las preocupaciones durante este 2020, la caída de la demanda afecta al 46% de las empresas (13 puntos menos). En segundo lugar, se sitúa la escasez de personal con un incremento de 20 puntos para afectar al 42% de las empresas. También ha aumentado la presión competitiva (40%, subida de 6 puntos) y los aspectos legales (31%, subida de 11 puntos).

Para el próximo año, entre los factores externos, claramente la preocupación por las materias primas en términos de disponibilidad y precio ocupa el primer lugar; en un segundo escalón se sitúa la preocupación por la situación económica y política; en un tercer escalón, las empresas muestran su inquietud por encontrar trabajadores cualificados, la cuestión energética y la creciente competencia. En lo referente al modelo de negocio, la principal preocupación se sitúa en este Barómetro en la dimensión familiar, haciendo fundamentalmente referencia al traspaso generacional y a la implicación familiar. También destaca la preocupación por la profesionalización, en términos de mejora de gobierno corporativo, y la tecnología.

6.3 Dimensión familiar

Los objetivos empresariales continúan siendo más importantes que los familiares, aunque en esta edición del Barómetro experimentan un descenso. La reputación empresarial ocupa el primer lugar, y este año pasa a ocupar el segundo lugar la independencia financiera seguida del crecimiento. El principal objetivo familiar es conseguir la implicación de la familia propietaria; también destaca el interés por mantener el control familiar de la empresa.

En cuanto al gobierno corporativo, la opción de no realizar cambios sigue siendo mayoritaria (66%) pero con una caída de 9 puntos, la importancia de esta opción se incrementa a partir de la segunda generación. El 23% de las empresas se plantea transmitir la empresa a la siguiente generación (aumento de 5 puntos), alcanzado el 32% de empresas en primera generación. Un 9% se plantea vender la empresa (especialmente a partir de las empresas en segunda generación) y un 2% en cerrarla.

Con referencia a la planificación, el 60% carece de un Plan de Sucesión o Protocolo. No obstante, las empresas que efectivamente tienen ya terminado su Plan de Sucesión (25%) o Protocolo (26%) se han incrementado un 75% y un 20%, respectivamente. Un

43% cuenta con Consejo de Administración y un 49% realiza un Plan Estratégico. Un 16% han incorporado Externos a la propiedad y dirección, suponiendo un incremento del 73% respecto al pasado año y confirmando la tendencia creciente de este recurso.

6.4 Sostenibilidad

El compromiso con la sostenibilidad es muy elevado en las empresas familiares, un 94% realiza acciones de sostenibilidad medioambiental, un 92% sociales y un 91% económicas. Destaca, especialmente, un 18% de empresas con un compromiso muy elevado con las acciones medioambientales.

El 47% de las acciones las realizan en colaboración con otras instituciones. Por un lado, apoyando a sus clientes y proveedores y, por otro lado, con instituciones sociales como ONGs, enseñanza, deporte, cultura, entre otros. El 53% de las acciones restantes lo conforman acciones medioambientales (30%) y acciones relacionadas con sus empleados (23%) en términos de programas de conciliación, empleo, diversidad, formación y calidad en el empleo. Antes que el cumplimiento con la legislación, las empresas familiares desarrollan acciones sostenibles por ser consistentes con su identidad y valores y por mejorar su imagen y reputación.

En cuanto a la gestión de la sostenibilidad, un 40% realiza (15%) o está en proceso de realizar (25%) un Informe sobre sus actuaciones sostenibles. Suelen tener un carácter anual, siendo en la mitad de los casos los informes públicos, ya que en la otra mitad son de uso interno.

La principal barrera al desarrollo de acciones de sostenibilidad es la falta de tiempo (96%) y coste (96%). Especialmente la falta de tiempo es una barrera que el 25% de las empresas califica de muy elevada. Un 93% ve problemas de integración con la estrategia de la empresa y un 90% falta de conocimiento para desarrollar las acciones sostenibles. Aunque estas dos últimas barreras se califican como poco importantes para un 44% y un 42% de las empresas, respectivamente.

Siendo la digitalización una oportunidad para mejorar la sostenibilidad empresarial, prácticamente todas las empresas contemplan las ventajas a la hora de emplear la tecnología para mejorar las condiciones laborales, facilitar información mejorando la transparencia y disminuir el impacto ambiental.

7 LA OPINIÓN DE D. JOSÉ M^a MARTÍNEZ



Caliche es una empresa familiar con más de 52 años de trayectoria. La compañía es referente en diferentes sectores, trabajar sobre valores muy sólidos y cuenta con un gran equipo humano. Su división de Logística y Transporte movió el último año más de 3.400.000 toneladas de productos, está presente en más de 100 países a través de 375 corresponsalías.

Además, el área de Telecomunicaciones, con One Telecom, es el primer distribuidor de Orange para pymes y autónomos con más 120.000 clientes; la apuesta corporativa por las energías renovables ha llevado a lanzar EMSolar, firma dedicada a la gestión energética de placas solares; el compromiso con la economía circular ha dado como resultado la compañía Vivo, que promueve hogares sostenibles; y su vinculación con la educación es cada día más fuerte a través de New Castelar College, centro elegido por Cambridge como ejemplo por su modelo docente y que, incluye entre su oferta formativa FP Dual y el programa para deportistas Élite Sport.

1. ¿Qué supone para su empresa recibir un reconocimiento como el premio Herentia?

Para nosotros es todo un honor y supone una gran alegría este reconocimiento. Estamos muy agradecidos a AMEFMUR por habernos propuesta entre los candidatos y al jurado por la decisión de concedérselo. El carácter familiar de Caliche es nuestra principal seña de identidad y se vive en el día a día de lo que hacemos y cómo lo hacemos. Y va más allá de la familia, llega a todos nuestros compañeros. Que reconozca nuestro trabajo un premio con el prestigio del Herentia es una gran satisfacción y una motivación para seguir haciendo las cosas mejor cada día.

2. ¿Cómo ve la actual situación económica y su posible evolución?

La situación económica está todavía muy marcada por la pandemia. Es más, que la incidencia está de nuevo al alza vuelve a hacer más complejo el escenario en el que tenemos que trabajar, especialmente las empresas que, como nosotros, nos movemos por todo el mundo. La salud, como siempre, seguirá siendo lo primero, por lo que, si la situación no se vuelve a controlar rápido, la economía volverá a sufrir un fuerte impacto.

Vinculado a todo ello están tanto la falta de disponibilidad de determinadas materias primas y la subida de los costes de producción. Ambos aspectos están poniendo al límite a muchos sectores. Hay que tener en cuenta que los precios de elementos básicos para la actividad empresarial, como la energía o las materias primas, no paran de subir.

3. ¿Cómo valora la respuesta de las empresas familiares a las crisis recientes?

La relevancia de las empresas familiares, como protagonistas principales del tejido productivo, se acentúa en momentos de crisis. Si con un contexto favorable somos principales impulsores del desarrollo, en momentos de dificultad nos convertimos en el

principal soporte económico y social. Además, nuestro papel es clave en la recuperación. Esto es así por nuestra capacidad para reaccionar rápido, flexibilidad, implicación del equipo humano, capacidad para anticiparnos y nuestro compromiso con planificar siempre pensando a medio y largo plazo.

4. ¿Cuál cree que es la relación entre sostenibilidad y empresa familiar?

La sostenibilidad no es una opción, es un requisito imprescindible para cualquier empresa, sea o no familiar. Así lo hemos entendido nosotros siempre y así lo exigen hoy clientes, consumidores, opinión pública, administración, etc. Las empresas familiares vertebramos la sociedad y, por tanto, tenemos un papel clave ante cualquier reto social. Más todavía teniendo en cuenta que nuestra filosofía es la de construir un proyecto que queremos que perdure en el tiempo y que pase de generación en generación. Y eso solo es posible si la sostenibilidad es un eje principal. Y debe serlo en dos sentidos: el proyecto tiene que ser sostenible en sí mismo y tiene que contribuir a la sostenibilidad del entorno en el que se desarrolla.

5. ¿Qué medidas destacarías de las desarrolladas en su grupo en materia de sostenibilidad?

La sostenibilidad, enfocada como compromiso medioambiental, tiene gran relevancia para nosotros desde siempre. A lo largo de nuestra historia, hemos aplicado muchas medidas en este sentido. Por centrarnos solo en las más recientes, hemos conseguido reducir nuestra huella de carbono un 15,5% en los últimos 3 años y tenemos en marcha un plan para rebajarlas un 25% más en 2025; tanto nuestra sede principal como nuestras bases logísticas cuentan con los últimos avances en eficiencia incluyendo el uso de energías renovables; renovamos nuestra flota de vehículos de transporte incorporando modelos propulsados por gas; o promovemos acciones sostenibles entre nuestra plantilla dentro de 'Planeta Caliche'.

Pero en nuestro caso es que hemos ido más allá y el compromiso con la sostenibilidad nos ha llevado a abrir otra línea de trabajo dentro de Caliche. De ahí es donde nace Vivo, un proyecto centrado en impulsar hogares sostenibles. Esta división impulsa lo que se conoce como casas pasivas, que ofrecen un estándar de construcción eficiente, con un elevado bienestar interior y económicamente asequibles apostando por la economía circular, eje fundamental para la empresa del futuro.

6. En su opinión, ¿es compatible compaginar la rentabilidad y la sostenibilidad en el seno de las empresas familiares?

Por supuesto. Son conceptos totalmente compatibles y estrechamente relacionados. Es más, no es posible plantear un proyecto rentable si la sostenibilidad no forma parte de la misión de la empresa.

7. Para terminar, nos gustaría conocer su opinión sobre los retos más relevantes que tienen las empresas familiares a medio y largo plazo.

Las empresas familiares representamos el 92,5% del tejido empresarial. Por tanto, nuestros retos no son diferentes a los que identificamos para las empresas en general. Hay algunos que son estructurales y que pasan por la necesidad de mantener la competitividad en un entorno global y cambiante; innovar de forma constante para aportar valor añadido; o avanzar en tecnología y digitalización sin perder el trato humano.

Y a todos esos, hay que añadir otros específicos y que tienen que ver con nuestra idiosincrasia. Aquí es donde entra la sucesión, nosotros en Caliche estamos ya incorporando la tercera generación, o las relaciones entre familia y empresa, que en nuestro caso regulamos a través de un protocolo específico y una asamblea familiar.

8 EMPRESAS PARTICIPANTES

- AGROQUIMICOS FUENTES S.L.
- AGROQUIMICOS LUCAS S.L.
- ANIS FLOR DE MURCIA S.L.
- ANTONIO GONZALEZ BERENGUER S.A.
- ANTONIO MUNOZ BAENAS S.L.
- APARCAMIENTOS LA FUENSANTA S.A.
- AREAS CONSULTORES MURCIA S.L.
- ARENISCAS ROSAL S.A.
- ASCENSION GARCIA S.L.
- ASESORIA RUNI S.L.
- AUTO RECAMBIOS PEÑALVER S.A.
- AUTOCARES IBEROCAR S.A.
- AUTOMATICOS ORENES S.L.U.
- BALNEARIO DE ARCHENA S.A.
- BELMONTE BUS S.L.
- BENYTOURS VACACIONES EMPRESAS GRUPOS S.L
- BEST ESPANA S.A.
- BODEGAS MARTINEZ HERRERO S.L.
- BOMBAS BALLESTER S.L.
- BRAVO PIQUERAS HERMANOS S.L.
- BSA MEDIADORES S.L.L.
- CARAMELOS CERDAN S.L.
- CARPINTERIA DE MADERA SAN JAVIER S.L.
- COMERCIAL DE PINTURAS BRIZ S.L.
- COMERCIAL ROLDAN S.L.
- CONESA FERNANDEZ S.L.
- CONSTRUCCIONES HERMANOS PALOMARES S.A.
- COPIMUR S.L.
- CRISTALERIA Y ALUMINIOS FELIPE JIMENEZ D
- DEL CAMPO JOYEROS S.L.
- DESGUACE Y GRUAS PARIS S.L.
- DESTILERIAS MUNOZ GALVEZ S.A.
- DETERGENTES SOLYECO S.L.U.
- DISTRIBUCIONES ROLLMUR S.L.
- DURAN FRIO INDUSTRIAL S.L.
- ELECTRICIDAD NICOLAS SERRANO S.L.
- EMBUTIDOS ARTESANOS CALENTEJO S.COOP.
- EXPLOTACIONES AGRICOLAS Y GANADERAS PADRES FILIPENSES, S.L.
- FEJIMA SA
- FORO DE ESTUDIOS SANITARIOS S.L.
- FRUTAS LA MIKA S.L.
- GARRESOLER CORREDURIA DE SEGUROS S.A.
- GENERAL IBERICA DE EXTINTORES S.A.
- GRUPO ALMAGRO MUR S.L.
- GRUPO EMPRESARIAL RELESA S.L.
- GRUPO HORTOFRUTICOLA MURCIANA DE VEGETAL
- GRUPO SURESTE S.L.
- GRUPO TENEPA, S.L.
- HEREDEROS DE MONTOYA S.L.
- HIDRAULICAS CARTHAGO S.L.
- HIJOS DE JORGE LOPEZ, S.L.
- HIJOS DE TOMAS CAMPOS S.L.
- HILATURAS PERIO S.L.
- HISPANO LUSA DE MAQUINARIA S.L.
- HOGAR HOTEL DIAZ S.L.
- HORTIMUR S.L.
- HOSPITAL MESA DEL CASTILLO S.L.
- HOTEL ALFONSO XIII S.L.
- IBERLUKA S.L.

- INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO
JOSEFINA GARCIA
- INSTALACIONES BALSAS SANCHEZ S.L.
- INSTALACIONES ELECTRICAS TORTOSA S.L.
- JUAN JOSE ALBARRACIN S.A.
- JUMSAL S.A.
- LA CASA DEL PINTOR TU CASA SL
- LEGUMBRE LA FUENSANTICA S.A.
- LORCA MARIN S.A.
- LUIS SANCHEZ GARCIA E HIJAS S.L.
- MANUEL MINARRO MARTINEZ S.L.
- MAQHERSAN S.L.
- MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS DEL SURESTE S.
- MARMOLES Y CONSTRUCCIONES MURCIA S.L.
- MARTINEZ NIETO S.A.
- MECANICAS BOLEA S.A.
- MESON DEL MORO S.L.
- METALMECANICAS HERJIMAR S.L.
- MIGUEL RODENAS E HIJOS S.L.
- MOTODANDY MURCIA S.L.
- MUEBLES YUGAR S.L.
- MUNDOSOL QUALITY SL
- MURCIANA DE EXPOSITORES S.A.
- NAUTICA ASTILLEROS CARRASCO, C.B.
- NOVOGENIO S.L.
- PATRIHER, S.L.
- PAVIMUR S.L.
- PEQUEÑA MOMA TIENDAS SL
- PIENSOS LOZANO S.L.
- PINTURAS HERMANOS RIZOS S.L.
- PLASTICOS DEL SEGURA S.L.
- PRIMAFRIO SL
- PRODUCTOS JAUJA S.A.
- PROMOCIONES TESH S.A.
- RECICLAJES DE MOLINA S.L.
- REPUESTOS MURCIA S.L.
- RESTAURANTE MORALES S.L.
- REVESTIMIENTOS TODOPLAS S.L.
- ROBERT POCKLIGTON S.L.
- ROLDAN MATERIALES DE CONSTRUCCION S.L.
- ROSEMUR S.L.
- SDAD COOP OMBLANCAS
- SERVICIOS E INSECTICIDAS S.L.
- SOFTY CREAM FRANQUICIAS SLU
- SOLERCIA JOYEROS S.L.
- SUMINISTROS OTON S.A.
- TALLERES DEGAYPE S.L.
- TALLERES GOMARIZ S.A.
- TAPICERIAS NAVARRO S.L.
- TRANSPORTES MARCIAL S.L.
- TRANSPORTES Y ARIDOS LOS ALCAZARES S.A.
- TRATAMIENTOS DUROS S.L.
- ULTRACONGELADOS AZARBE S.A.
- VACACIONES Y ALQUILERES LA MANGA S.A.
- VIGILANT S.A.

9 CUESTIONARIO

Perfil Empresa

P0a. ¿A qué sector pertenece su empresa?

- Industria Construcción Comercio Servicios

P0b. Sobre su empresa:

Año fundación _____ Número empleados _____

P0c. El actual gerente de la empresa es:

El fundador Sí No | Miembro familia propietaria Sí No | Hombre Sí No | Edad ____

P0d. % propiedad familiar __ | % familiares en equipo directivo __ | % mujeres en equipo directivo __

Parte GENERAL: PERCEPCIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL

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

	ÚLTIMO AÑO			PRÓXIMO AÑO		
	Ha empeorado	Sigue igual	Ha mejorado	Empeorará	Seguirá igual	Mejorará
Economía Española	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Región de Murcia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sector	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

	ÚLTIMO AÑO			PRÓXIMO AÑO		
	Ha disminuido	Sigue igual	Ha aumentado	Disminuirá	Seguirá igual	Aumentará
Cifra de negocios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Número de trabajadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio de venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inversiones realizadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exportaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P3. ¿Qué factores han limitado el nivel de actividad de su empresa en el ÚLTIMO AÑO? (marque las opciones que estime convenientes)

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

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

- La calidad Cambios organizativos
 Acceso a nuevos mercados Atención al cliente
 Lanzamiento nuevos productos Actividades de marketing
 Aumentar cuota de mercado Control de costes
 Diversificación nuevos sectores Flexibilidad

Parte GENERAL: DIMENSIÓN FAMILIAR

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

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Independencia financiera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rentabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supervivencia de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crecimiento de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reputación de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Implicación de la familia propietaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incorporación de directivos familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensar en las siguientes generaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantener el control familiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El sucesor pertenezca a la familia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P6. Díganos si su empresa ha adoptado los siguientes instrumentos:

	Sí	No	En proceso de implantación
Plan Estratégico de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plan de Sucesión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consejo de Administración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protocolo Familiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incorporar externos a la propiedad y dirección	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P7. ¿Qué situación define mejor su planteamiento para los PRÓXIMOS AÑOS?

- Mantener la estructura de propiedad y gobierno corporativo Vender la empresa
 Traspasar la empresa a la siguiente generación Cerrar la empresa

P8. ¿En qué generación se encuentra la empresa? Primera Segunda Tercera o posterior

P9. Para el PRÓXIMO AÑO ¿qué cuestiones claves de cualquier ámbito cree que serán determinantes en la evolución de su negocio familiar? _____

Parte MONOGRÁFICA: SOSTENIBILIDAD

P10. ¿Realiza su empresa acciones que contribuyan a mejorar el desarrollo de su entorno de tipo...?

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
SOCIAL (calidad empleo, igualdad, pobreza, cultura...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MEDIOAMBIENTAL (energías renovables, reciclaje, emisiones...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ECONÓMICO (apoyo a proveedores, clientes, emprendedores, organismos de investigación...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P11. ¿Puede describir algunas de las acciones que desarrolla? _____

P12. En general, ¿qué importancia tienen los siguientes motivos para desarrollar dichas acciones?

	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Cumplimiento legislativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Demandas de sus grupos de interés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identidad y valores de su empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oportunidades de negocio (acceso a nuevos mercados-innovación productos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejora de imagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P13. Su empresa:

	Sí	No	Lo estamos considerando
¿Elabora algún tipo de informe sobre sostenibilidad o responsabilidad social?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Existe alguien responsable del diseño, gestión o comunicación de las acciones sostenibles?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Dispone de una Fundación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P14. Respecto al informe, ¿cómo se denomina? ¿periodicidad? ¿accesibilidad? _____

P15. ¿En qué medida los siguientes factores dificultan la realización de actividades sostenibles?

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
Coste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integración con la estrategia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P16. En sus decisiones sobre digitalización ¿tienen en cuenta los siguientes elementos?

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
Disminuir el impacto medioambiental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorar las condiciones laborales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilitar información (transparencia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Observatorio de la Empresa Familiar

