



# Barómetro Europeo de la Empresa Familiar

Sexta Edición | 2017

**Edición Comunidad Valenciana**



[kpmg.es](http://kpmg.es)

# Contenido

Introducción	4
Optimismo ante los buenos resultados	6
Nuevos retos	12
Planes de inversión	16
Garantizando el traspaso a la siguiente generación	20
¿Cuáles son sus prioridades?	22
Crecimiento y digitalización	26
La empresa familiar en la Comunidad Valenciana	28
Metodología	36
Contacto	37

## Bienvenido al sexto Barómetro de Empresa Familiar

KPMG en España y las Asociaciones Territoriales vinculadas al Instituto de la Empresa Familiar presentan este sexto barómetro que mide anualmente el nivel de confianza de los propietarios y/o directivos de empresas familiares, así como sus principales retos y preocupaciones ante el futuro. Los datos recogidos entre junio y agosto de este año vuelven a mostrar la fuerte confianza de las empresas en su desempeño en el corto y medio plazo. De nuevo, los líderes de las empresas familiares confían en la innovación, el talento y la formación como factores clave del crecimiento.



# Introducción

Buenos resultados y perspectivas positivas ante los retos actuales del entorno. Así se muestra, de nuevo, la empresa familiar española en esta sexta edición del barómetro. Conscientes de los desafíos actuales, la inversión en innovación, nuevas tecnologías y talento gana peso en sus planes estratégicos.

El optimismo de la empresa familiar española continúa afianzándose en esta edición del barómetro. La evolución positiva iniciada en 2014 alcanza su máximo este año, sustentada por los principales indicadores de negocio que presentan resultados muy favorables. En concreto, una mayor proporción de empresas familiares ha incrementado o mantenido su facturación. Del mismo modo, en términos de empleo e internacionalización se registran mejores resultados respecto al resto de ediciones de este informe.

El incremento de la competencia alcanza este año el primer puesto entre los principales desafíos de la empresa familiar. La guerra por la adquisición del mejor talento que ha ido emergiendo, progresivamente, se sitúa asimismo entre sus retos más destacados. Por el contrario, el acceso a la financiación ha ido descendiendo posiciones entre los principales problemas de la empresa familiar. De hecho, 8 de cada 10 encuestados afirma no haber encontrado dificultades para obtener crédito en los últimos doce meses.

Para garantizar su desarrollo, las empresas familiares encuestadas creen que una rebaja de los impuestos, una regulación laboral más flexible, la reducción de los costes laborales no salariales y la disminución de la burocracia repercutirían positivamente en las perspectivas de crecimiento de sus compañías.

Por otra parte, aunque la mejora de la rentabilidad y el incremento de la facturación continúan siendo los aspectos prioritarios, la innovación y el talento se mantienen como las dos nuevas áreas a las que

los propietarios y/o directivos de las empresas familiares prestan una mayor atención. Conscientes de su importancia, la inversión en innovación, nuevas tecnologías, contratación y formación ganan peso en sus planes estratégicos.

En cualquier caso, más allá de su preocupación por adaptarse a los nuevos tiempos, la sucesión se presenta como pieza fundamental para garantizar su supervivencia, así lo han reflejado al señalar la importancia de conservar el control del negocio



**La innovación y el talento se mantienen como las áreas a las que los propietarios y/o directivos de las empresas familiares prestan una mayor atención**



dentro de la familia, la buena comunicación entre generaciones o las buenas estructuras de gobierno corporativo y procesos como factores clave del éxito. Por ello, cada vez se le da más importancia a contar con mecanismos como los consejos de administración, consejos familiares o códigos de conducta familiar para mejorar la toma de decisiones y evitar

posibles conflictos familiares.

En este sentido, aunque la empresa familiar española es consciente de la necesidad de abordar la sucesión, es importante que su calado sea aún mayor. El diseño de un plan de sucesión se

convierte en una pieza fundamental para la supervivencia de la empresa, elemento indispensable para dirigir la preparación del futuro primer ejecutivo o por la posibilidad de que tenga lugar un suceso que obligue a abordarlo antes de lo posible.

Espero que el análisis recogido en este informe les resulte de interés y su lectura les ayude a comprender mejor las oportunidades y retos que afrontan las empresas familiares españolas y europeas.



**Ramón Pueyo Viñuales**

Socio responsable de Empresa Familiar de KPMG en España

# Optimismo ante los buenos resultados

La empresa familiar española afronta los próximos 12 meses con optimismo. El 80% de las compañías encuestadas confía en disfrutar de una situación económica “positiva” o “muy positiva” a un año vista, la cifra más alta desde que comenzase la recuperación de su confianza en el año 2014. También mantienen una visión optimista las empresas familiares europeas: 7 de cada 10 esperan un buen comportamiento económico a lo largo del año. Así, las opiniones neutras han registrado un descenso notable en el caso de España hasta el 16%, mientras que las empresas familiares europeas se muestran aún más cautas en sus previsiones, aumentando la proporción de éstos en cuatro puntos porcentuales (25%).

Por su parte, las perspectivas negativas continúan siendo bajas, experimentando un descenso notable tanto en el caso de España (de un 6% a un 3%) como en el de Europa (del 7% al 2%).



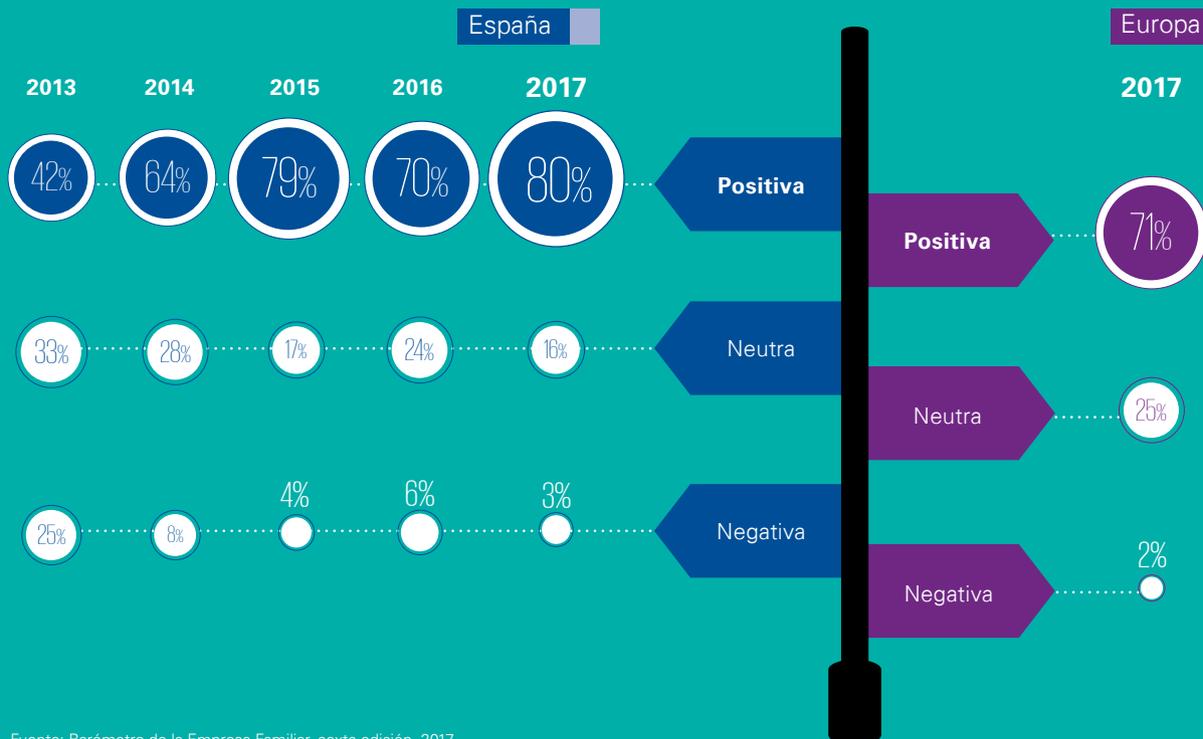
La confianza de la empresa familiar española continúa creciendo. Los buenos resultados alientan el optimismo. Vemos como se incrementa la actividad exterior y el número de compañías que mantienen o aumentan sus cifras de facturación y empleo. Es una excelente noticia que nos encontremos ante el momento más positivo de los últimos cinco años.

**José Piñeiro Cortés**

Presidente de la Asociación Extremeña de la Empresa Familiar y socio de Asesores Empresariales Asociados, S.L.



## 1 ¿Qué impresión tiene acerca de la situación económica que tendrá su empresa familiar en los próximos 12 meses?



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017.

Una vez más la confianza en el futuro de las empresas familiares se sustenta en los buenos resultados registrados durante este año en términos de **facturación, empleo e internacionalización**. Aunque es reseñable el buen desempeño de las empresas familiares españolas en cifra de negocio y contratación en comparación con las europeas, lo cierto es que el incremento del empleo y facturación este año se ha estabilizado respecto a la edición previa. La tendencia alcista registrada en estas variables desde que se lanzara en 2013 la primera edición del barómetro continúa.

De esta forma, un 70% de las empresas familiares españolas destaca haber aumentado sus **ventas netas** este año (frente al 75% que así lo señalaba en 2016), mientras que solo un 8% ha visto disminuida su facturación. En España, de entre aquellas empresas que han experimentado un crecimiento en sus ventas, 7 de cada 10 lo han hecho por encima del 5%.

En el caso europeo, aunque las cifras son asimismo positivas, siguen estando por debajo de las españolas. Un 57% afirma haber aumentado su facturación mientras que el 13% ha visto reducidas sus ventas netas.

Estos buenos resultados se han visto reflejados asimismo en **materia de contrataciones** ya que el 94% de las empresas familiares españolas ha aumentado o mantenido su plantilla en los últimos 12 meses. En concreto, más de la mitad (59%) ha incrementado su número de empleados, frente al 41% de las europeas.

En relación a las **actividades en el extranjero**, la cifra de empresas familiares que ya se encuentran internacionalizadas es bastante similar entre España (76%) y Europa (72%), dejando en evidencia la importancia que tiene la internacionalización en su crecimiento. De hecho, el 70% de las españolas afirma haber incrementado su presencia en el extranjero (44% en Europa).

El **94%** de las empresas familiares españolas **ha aumentado o mantenido su plantilla**

El **76%** tiene **presencia en mercados exteriores**





Las empresas familiares evidencian el camino hacia la estabilización. Más allá del entorno de incertidumbre, las cifras de facturación y empleo mantienen una tendencia alcista, destacando el aumento de su presencia en mercados exteriores.

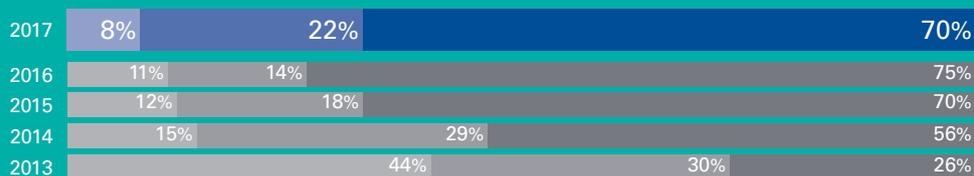
**Carmen Pilar García Pascual**

Presidenta de la Empresa Familiar de Canarias-EFCA

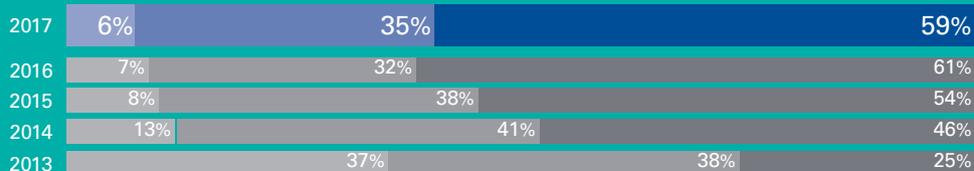


## 2 | En los 12 meses pasados, su empresa:

### FACTURACIÓN



### PLANTILLA



### ACTIVIDAD EN EL EXTRANJERO



■ Ha disminuido ■ Se ha mantenido ■ Ha aumentado

Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

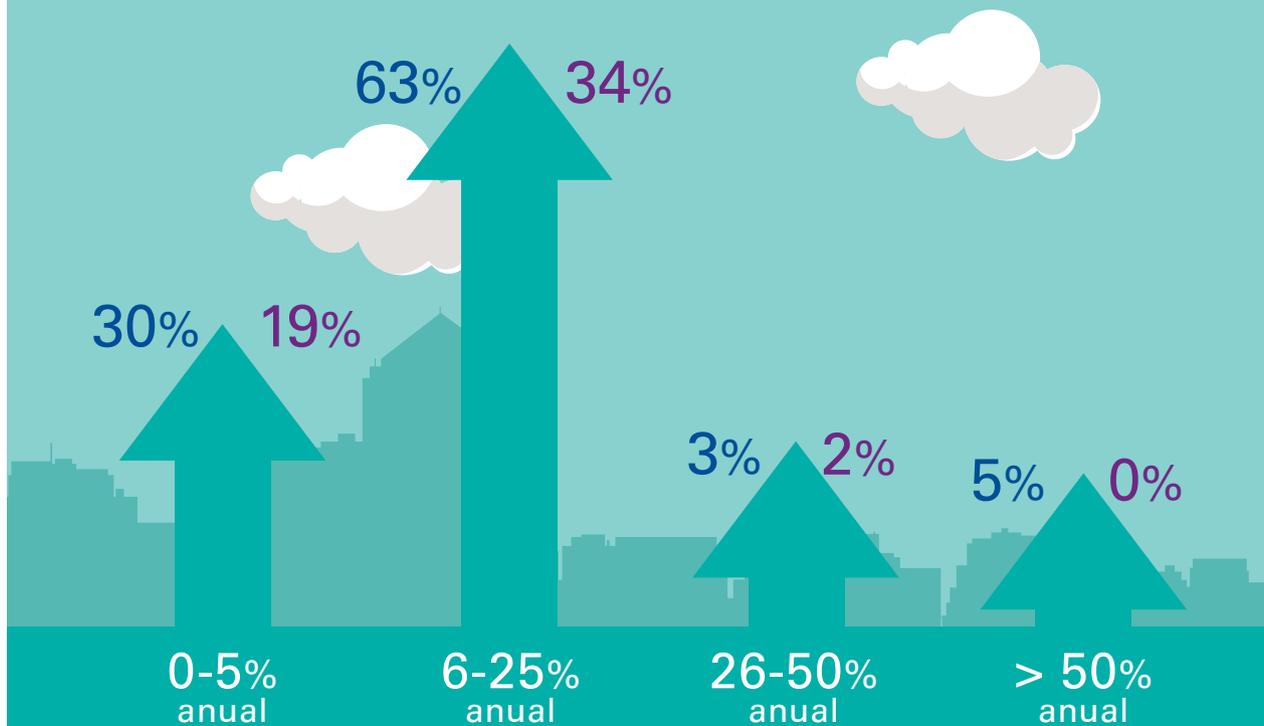
El **70%** de las empresas familiares españolas **ha aumentado su facturación**



### 3 | ¿Cuál fue el incremento de su facturación en los últimos 12 meses?

España

Europa



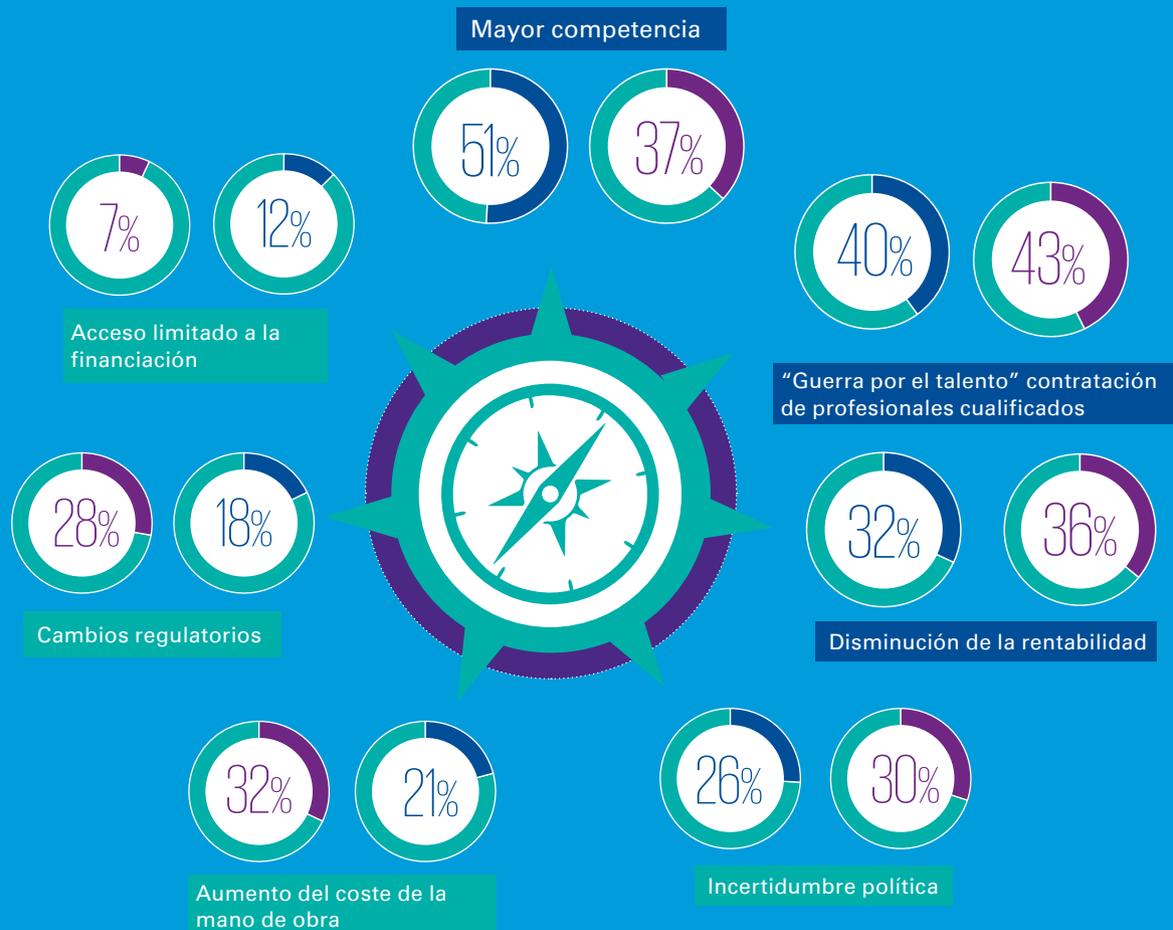
Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

# Nuevos retos

A pesar del tono positivo que desprenden en sus perspectivas, las empresas familiares continúan enfrentando importantes desafíos. La competencia y disminución de la rentabilidad se encuentran, al igual que en 2016, entre las principales preocupaciones junto a la “guerra por el talento”

## 4 ¿Cuáles son los principales problemas que afronta en estos momentos su empresa familiar?

España Europa



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

El **38%** de los encuestados cree que una **bajada de impuestos impulsaría las perspectivas de crecimiento de su empresa**

La **creciente competencia** es este año el mayor de los problemas para el crecimiento de las empresas familiares españolas. Así lo han puesto de manifiesto un 51% de las empresas encuestadas en nuestro país. Esta preocupación ha ido creciendo igualmente entre las compañías familiares de Europa (37%), donde se sitúa como el segundo reto más destacado.

La **guerra por el talento**, que el año pasado ocupaba la cuarta posición, ha ido ganado relevancia tanto en España (40%), donde se percibe como el segundo desafío más preocupante, como en Europa donde representa este año su principal desafío.

La **disminución de la rentabilidad** al igual que en la edición anterior se sitúa en el tercer puesto entre los retos más destacados de la empresa familiar española. No obstante, continúa descendiendo el porcentaje de compañías que así lo han indicado respecto a años anteriores desde el 58% de 2014 hasta el 32% de este año.

El **aumento de los costes laborales** (21%) y los **cambios regulatorios** (18%) también preocupan, aunque en una menor medida, a la empresa familiar española,

riesgos que han ido desplazando el acceso a la financiación. De hecho, el 82% de los encuestados afirma no haber encontrado dificultades para obtener crédito. De nuevo, la financiación bancaria y los fondos propios se sitúan entre los principales medios de financiación.

Entre las **demandas principales** de la empresa familiar para garantizar su crecimiento y éxito futuro vuelve a situarse en primer lugar la **bajada de los impuestos** (38%) ya **regulación laboral más flexible y la reducción de los costes laborales no salariales** (ambos con un 35%).

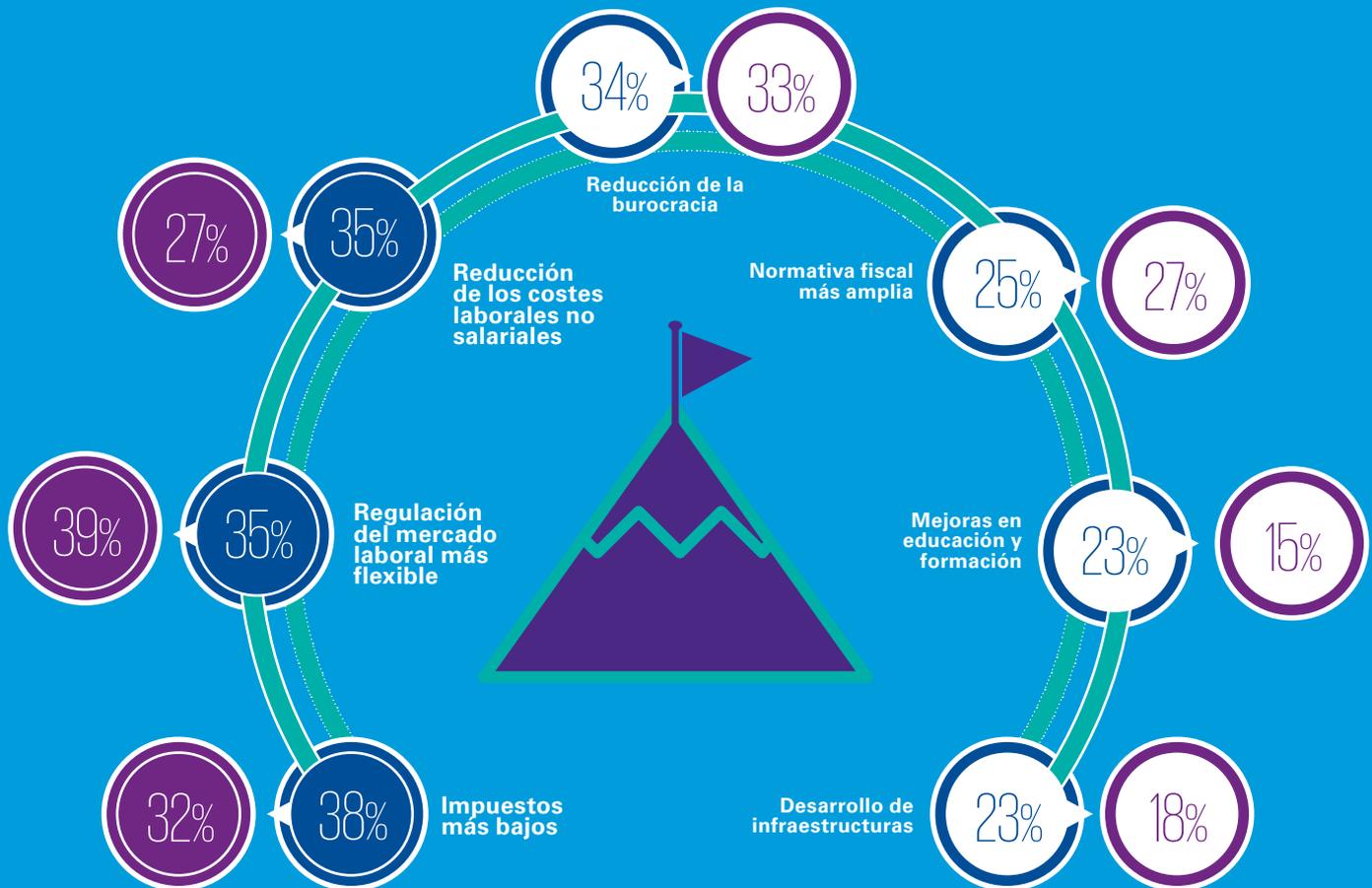
Asimismo, el 34% de las compañías familiares españolas cree que la reducción de la burocracia alentaría su crecimiento, mientras que las **mejoras en educación y formación** (23%) se sitúan por primera vez entre sus principales peticiones.

Para las empresas familiares europeas una regulación laboral más flexible, la reducción de la burocracia y la bajada de los impuestos se encuentran entre los principales cambios que impulsarían su crecimiento, con un 39%, 33% y 32%, respectivamente.

## 5 | ¿Cuáles de los siguientes cambios y/o mejoras impulsarían las perspectivas de crecimiento de su empresa?

España

Europa



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

# Planes de inversión

Teniendo en cuenta las buenas perspectivas y el optimismo con el que encarán el corto y medio plazo, no es de extrañar que los planes estratégicos de las empresas familiares incluyan nuevas inversiones. De hecho, 8 de cada 10 empresas familiares españolas planea realizar inversiones en los próximos 12 meses.

Las empresas familiares españolas son conscientes de la necesidad de incorporar la **innovación** en sus procesos como factor clave para el crecimiento futuro de su negocio. No es sorprendente, por tanto, que la **inversión en nuevas tecnologías** haya incrementado significativamente su peso entre las principales áreas en las que planean realizar inversiones, objetivo para más de la mitad de las empresas familiares. Al igual que el año pasado, la innovación constituye la segunda área a la que destinarán más recursos, superada por la inversión en su actividad principal, intención de 6 de cada 10 compañías familiares.

Como muestra de la importancia que ha alcanzado la atracción y retención del mejor talento, destaca el 40% de empresas familiares españolas que este año invertirá en formación y contratación, frente al 32% que así lo hará en Europa.

Aumentan, asimismo, los planes para invertir en internacionalización y diversificación, contemplados por un 40% en ambos casos. Preguntados acerca de la inversión en otras compañías, solo 4 de cada 10 afirman desarrollar este tipo de operaciones. La mayoría (64%) de las empresas elegidas para tal inversión tienen entre 1 y 10 años, mientras que un 30% se encuentra en la fase de constitución (*start-up*).

La proporción es menor en el caso de las empresas familiares europeas, aunque se mantiene en un porcentaje significativo (77%). En menor medida, las empresas europeas muestran igualmente este año las mismas preferencias a la hora de apuntar sus principales destinos de inversión: un 55% lo hará en su actividad principal y un 47% en nuevas tecnologías.

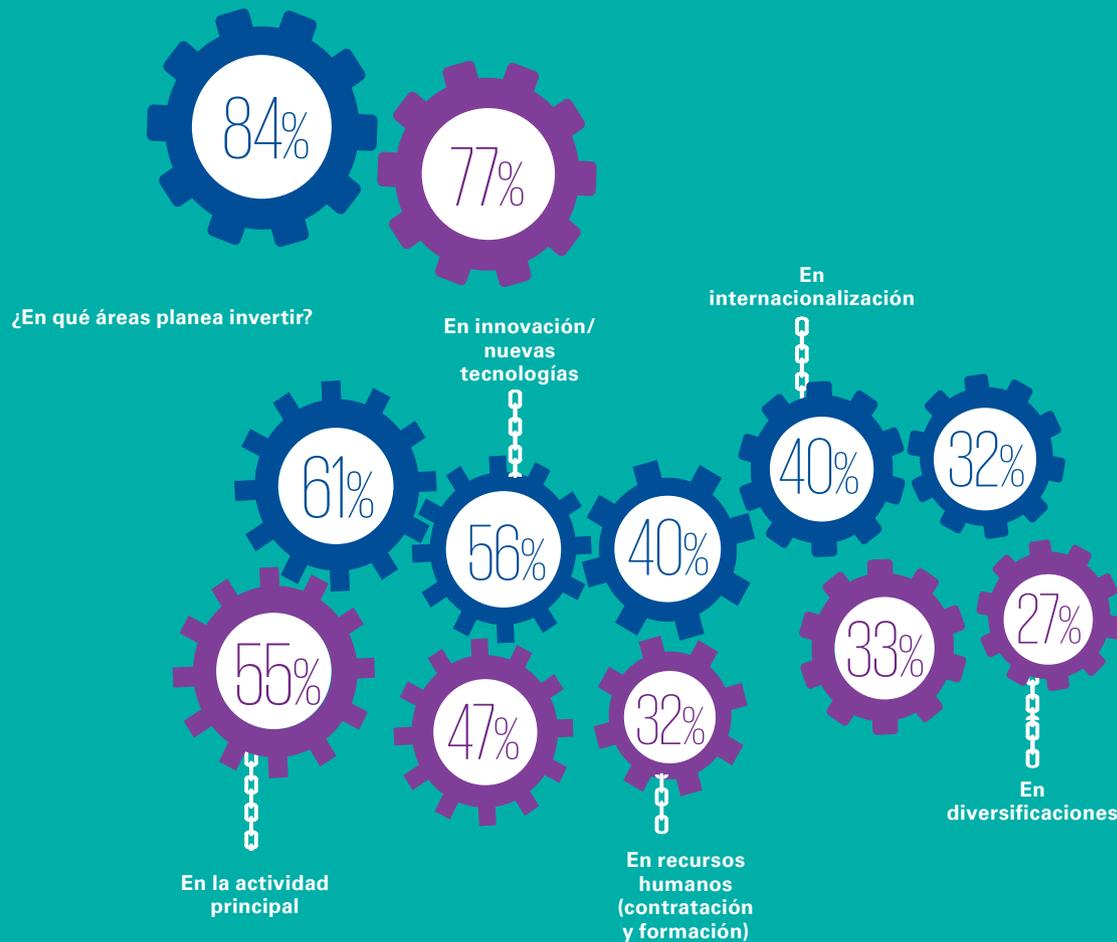


## 6 ¿Incluye su plan estratégico alguna inversión o desinversión?

España

Europa

“Sí, inversiones”



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017



### **Formalizar la empresa, clave del éxito**

Desde su constitución, las empresas familiares se caracterizan por contar con estructuras más flexibles e informales en el marco de sus procesos, planes de negocio y gestión, unas características que pueden ser muy beneficiosas de cara al crecimiento de la compañía. Su agilidad en la toma de decisiones puede representar una ventaja, en muchas ocasiones, frente a las estructuras más rígidas de otro tipo de compañías.

Sin embargo, esta ventaja también puede tornarse en inconveniente. La profesionalización del negocio se convierte en pieza indispensable de cara al futuro.

Como consecuencia, al ser preguntadas por los factores clave para el éxito, las empresas familiares españolas sitúan las buenas estructuras de gobierno corporativo y procesos en primer lugar (95%). Para 9 de cada 10 compañías también es importante mantener el control del negocio dentro de la familia, mejorar la comunicación entre distintas generaciones y equilibrar las preocupaciones familiares y los intereses del grupo.

Del mismo modo, el 91% de las empresas familiares europeas considera crucial contar con buenas estructuras de gobierno y procesos. La comunicación entre generaciones (88%) y el mantenimiento del control de la compañía dentro de la familia son igualmente sus principales factores de éxito.

## 9 | ¿Cuáles son los factores clave del éxito?



**Buenas estructuras de gobierno corporativo y procesos**



**Mantener el control del negocio dentro de la familia**



**Comunicación entre generaciones**



**Equilibrar las preocupaciones familiares y los intereses del negocio**



**Fomentar el carácter emprendedor de la familia y el negocio**



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

# Garantizando el traspaso a la siguiente generación

La gestión del traspaso generacional es uno de los aspectos que más preocupa a los empresarios familiares. Por ello, es importante conocer las principales inquietudes de cada generación.

Los propietarios de mayor edad subrayan como principales retos la dificultad para mantenerse al día en un entorno empresarial en constante cambio y su incapacidad para soltar las riendas del negocio al que sienten un gran apego. Por su parte, la generación más joven teme a los conflictos familiares y a las pocas expectativas de incorporarse a la empresa, indicadas por el 30% de ellos. En este sentido, cobra especial relevancia el establecimiento, implementación y revisión continua de un protocolo familiar que sienta las bases de las estructuras de gobierno y familia, comunicación y relaciones familiar, incorporación de familiares y directivos a la empresa familiar y otros elementos y procesos clave para garantizar la continuidad del negocio.

La mayoría dispone de un consejo de administración formal (68%) y de un consejo familiar (44%), siendo también recurrente contar con un protocolo familiar o código de conducta (42%). Por el contrario, la planificación patrimonial para los familiares que tienen una participación en la empresa o los procesos de bienvenida, formación e introducción a la empresa de los miembros familiares son mecanismos menos utilizados.

Contar con un directivo no familiar es una estrategia que con el tiempo está ganando cada vez más defensores.

Bien sea porque no existen sucesores apropiados a los que traspasar el negocio o porque los que hay, no quieren o no están preparados para ello, lo cierto es que un 87% de los encuestados afirma tener ya a este tipo de consejero desempeñando cargos directivos en su empresa. Además, el 95% de los propietarios considera beneficioso para el negocio contar con directivos externos.

A la hora de señalar sus decisiones estratégicas para el próximo año, el 19% expresa su intención de traspasar la empresa familiar a la siguiente generación. Un 69% afirma tener ya identificado al sucesor y de estos, el 83% considera que dicho sucesor está además preparado para asumir el puesto.

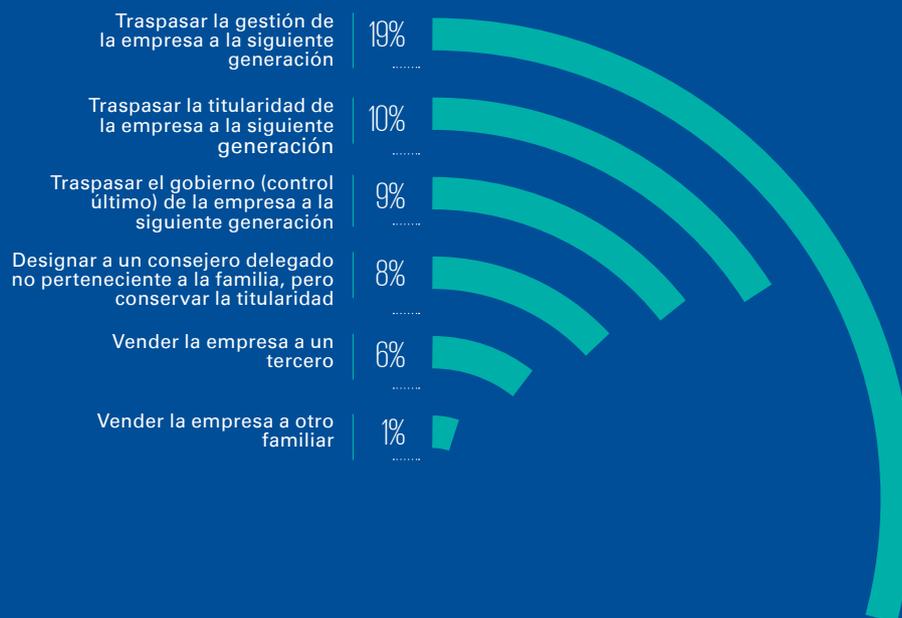
Traspasar la titularidad (10%) o el gobierno (9%) de la empresa a la siguiente generación son las dos siguientes opciones que más se valoran. La alternativa de designar a un CEO no perteneciente a la familia, indicada por el 8%, es la siguiente alternativa más destacada para los empresarios familiares españoles.

La venta de la empresa, en esta edición, ocupa la quinta posición, inclinándose la mitad de estos por la venta parcial del negocio, mientras que un 40% querría desprenderse de todos sus activos. Preguntados

acerca de las razones por las que venderían sus compañías, los empresarios familiares indican la falta de sucesores apropiados, el incremento de la competencia y su incapacidad para mantener el negocio de forma viable como principales motivos. No obstante, en cuarta posición se encuentra el porcentaje de empresarios que cree que la venta formaría parte de una decisión estratégica adecuada en la fase del ciclo de vida de su empresa familiar.

Por su parte, las empresas familiares europeas también priorizan el traspaso de la gestión de la compañía a la siguiente generación (22%) y se plantean designar a un consejero delegado no familiar antes que vender la empresa.

## 10 | ¿Está valorando alguna de las siguientes opciones en los próximos 12 meses ?



El **95%** de los **propietarios** considera **beneficioso contar con un directivo no familiar**



Una vez más, la innovación e inversión en nuevas tecnologías son para la empresa familiar nuestros principales motores de crecimiento. De hecho, su relevancia se pone de manifiesto en los planes de inversión para el próximo año.

**Pedro Ortea Tugnoli**

Consejero Delegado de Ascensores Tresa (Gijón) y presidente de la Asociación Asturiana de Empresa Familiar

# ¿Cuáles son sus prioridades?

Al ser preguntados por sus **principales prioridades** a dos años vista, la **mejora de la rentabilidad** (70%), el **incremento de la facturación** (50%) y la **innovación** (34%) vuelven a situarse en esta edición entre las tres principales prioridades. De hecho, la rentabilidad y la innovación han incrementado notablemente su relevancia para los participantes en el estudio.

La diversificación en nuevos productos o servicios continúa ubicándose entre los primeros puestos. No obstante, en esta edición vuelve a ponerse de manifiesto la importancia de contar con profesionales cualificados, adelantando la **atracción de talento** (28%) a la internacionalización (26%) por primer año.

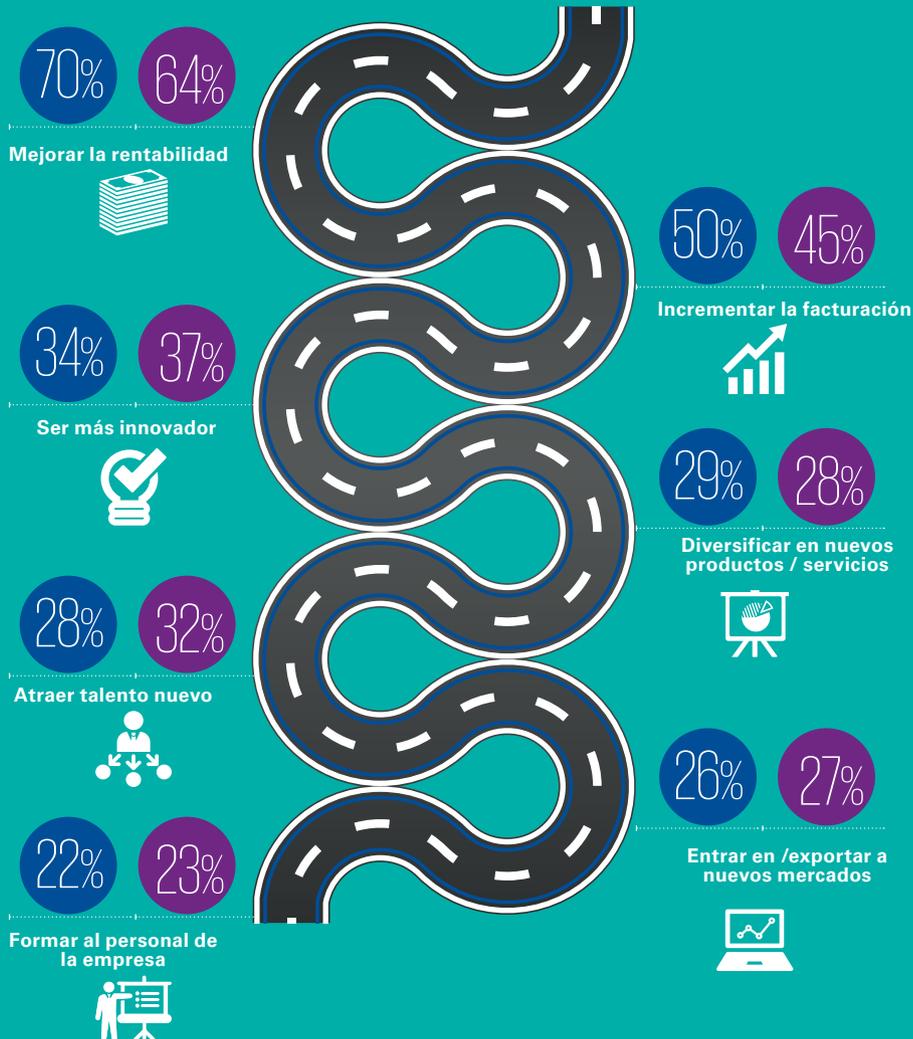
Más allá de atraer nuevo talento, la preocupación de los empresarios familiares por incrementar la **cualificación de su plantilla también ha ido ganando importancia** respecto a hace un año, cuando tan solo el 8% identificaba la formación al personal de la empresa como un aspecto relevante, frente al 23% que así lo cree en esta edición.

Las empresas familiares europeas comparten sus metas con las españolas en los primeros puestos de la lista, aunque señalan un menor deseo por la mejora de la rentabilidad y el incremento de la facturación. Asimismo, se diferencian en la mayor importancia que otorgan a la atracción de talento, por encima de la diversificación en nuevos productos o servicios.

## 11 | Prioridades para los próximos 2 años

España

Europa



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

## 11 | Apuesta clara por Europa

Preguntados por su opinión acerca del futuro de Europa: el 96% de las empresas familiares españolas se decanta por aumentar o mantener la integración actual. De hecho, más de 8 de cada 10 compañías prefieren incrementar la integración, de las que el 84% considera que Europa debería centrarse no solo en el mercado único, sino en una unión política más profunda.

Estos resultados contrastan con la opinión del resto de empresas familiares europeas que se muestran más escépticas ante el proyecto europeo al decantarse un 15% de ellas por la disminución de la integración, frente al 5% de las españolas.



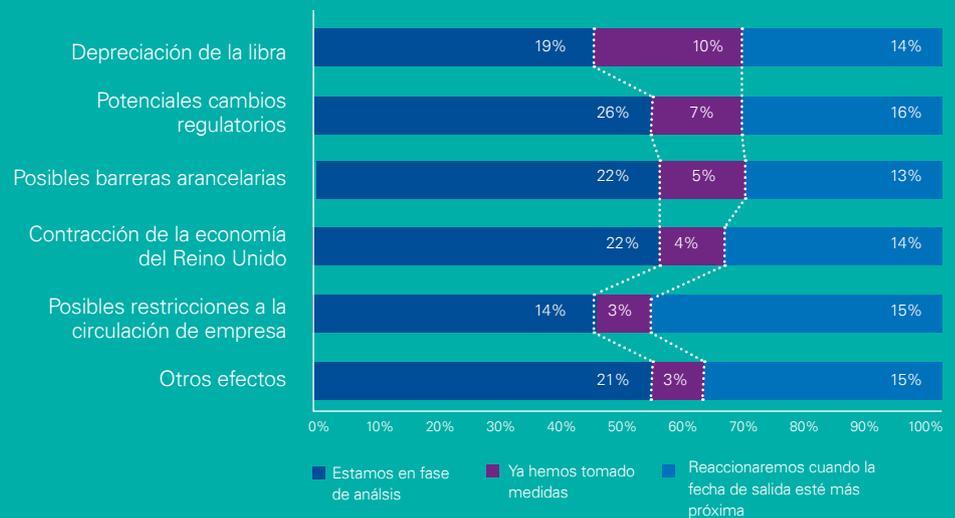
Un 41% de los encuestados considera que el Brexit podría tener impacto sobre su actividad. Los posibles cambios regulatorios, las cuestiones macroeconómicas (depreciación de la libra y contracción de la economía británica) o las eventuales barreras arancelarias, son las cuestiones que más les preocupan.

Entre aquellas empresas que consideran que podrían verse afectadas, la mayoría ya han tomado medidas o están en proceso de hacerlo: un 51% se encuentra analizando la posible respuesta a los retos que plantea el Brexit y un 13% ya ha tomado algún tipo de medida (fundamentalmente, en el caso de las empresas impactadas por la depreciación de la libra). Un 36%, sin embargo, prefiere esperar a que la fecha de salida esté más cercana para reaccionar.

El **51%** de los encuestados se encuentra en **fase de análisis**



## Respuesta a los retos del Brexit



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

**La rigidez del mercado laboral y las necesidades de formación de los directivos, principales factores limitantes para su crecimiento**

# Crecimiento y digitalización

## **El tamaño empresarial, principal obstáculo de crecimiento**

La reducida dimensión de la empresa española es para el negocio familiar uno de los principales factores limitantes para su crecimiento y consolidación en el largo plazo. Un reto que afecta al conjunto de la economía española pues las empresas familiares suponen casi el 70% del empleo privado.

Al ser preguntados por los principales impedimentos para el crecimiento de las pymes familiares españolas, los encuestados destacan la rigidez del mercado laboral (25%) y la escasez de talento directivo (19%) como los problemas más destacados en este

sentido. Asimismo, los empresarios familiares responsabilizan al régimen fiscal y a la complejidad de la administración pública como las siguientes trabas más significativas.

Las empresas familiares españolas necesitan crecer para poder confrontar los principales obstáculos ligados a su reducida dimensión. Aspectos como la internacionalización, el acceso a la financiación, la inversión en I+D+i y nuevas tecnologías, la atracción de talento o formación y retención no podrán desarrollarse sin un entorno en el que el tamaño medio de las empresas sea similar al del resto de países de la Unión Europea.

### Camino hacia la digitalización

A la hora de identificar los factores clave para abordar la transformación digital de sus negocios, los empresarios familiares españoles subrayan la importancia de un cambio cultural en la organización (26%) y la necesidad de definir una estrategia que ordene y dirija dicho proceso (22%) como principales pasos.



Conscientes de la importancia de la digitalización para el impulso de nuestros negocios, desde la empresa familiar nos sentimos orgullosos de haber iniciado ya los primeros pasos para su integración en nuestros procesos ”

#### **Marian Cascales Sánchez**

Presidenta de AMEFMUR y Directora de Compras y Consejera Delegada del Grupo Inquivisa

# La empresa familiar en la Comunidad Valenciana

**Las empresas familiares valencianas muestran un optimismo significativo acerca del futuro de su negocio, por encima del conjunto nacional. El buen desempeño en términos de facturación, plantilla e internacionalización apoyan esta confianza. Para hacer frente a los retos del entorno como la creciente competencia o la guerra por el mejor talento prevén inversiones en nuevas tecnologías y en la contratación y formación de su plantilla.**

## Situación económica

Las empresas familiares en la Comunidad Valenciana muestran un optimismo significativo – mayor incluso que las del conjunto nacional: 4 de cada 5 directivos y propietarios valencianos expresan una opinión “positiva” o “muy positiva” acerca de la situación económica que atravesará su negocio el próximo año (88% sobre el 80% de la media española). Tan solo un 8% mantiene una posición neutral al respecto, mientras que un 4% vislumbra el futuro con pesimismo.

Este nivel de confianza se explica observando los buenos resultados de sus principales indicadores de negocio. 8 de cada 10 empresas familiares valencianas han aumentado la facturación, su plantilla y presencia en mercados exteriores.

Mientras que el 81% de los negocios familiares valencianos ha aumentado sus ventas netas, únicamente el 4% las ha reducido. De entre las que han aumentado la facturación, 8 de cada 10 ha incrementado sus ventas entre un 6 y un 25%. Incremento que atribuye casi la mitad de los encuestados a una mayor demanda en el mercado. Aunque también es relevante la proporción de los encuestados que considera que es resultado del desarrollo de nuevos productos y servicios (42%) y al marketing inteligente (38%).

A la hora de identificar el destino de estos ingresos adicionales,

los empresarios familiares de la Comunidad Valenciana lo tienen claro: el 86% los reinvertirán en el negocio para destinarlos a las áreas de marketing, fabricación y desarrollo de infraestructuras. No obstante, de cara al próximo año, las respuestas se dividen a partes iguales (43%) entre aquellos que tienen previsto aumentar considerablemente la tasa de crecimiento de la facturación y aquellos que planean un aumento más moderado.

Las cifras de empleo han experimentado una significativa mejora respecto a la edición anterior. El 81% de las empresas familiares valencianas ha realizado nuevas contrataciones durante el pasado año, cifra que contrasta positivamente frente al 46% que así lo manifestó en 2016. Significativa, además, es la disminución de los datos de aquellos que la mantuvieron estable (19%) y el hecho de que ninguna de las empresas familiares encuestadas haya disminuido su número de empleados.

Estos datos coinciden con los de la internacionalización de los negocios familiares valencianos: el 81% afirma haber aumentado su actividad en el extranjero, mientras que un 19% la mantiene estable. En este sentido, cabe destacar el porcentaje (84%) de empresas familiares valencianas que cuenta ya con presencia en mercados internacionales.

### 1. ¿Qué impresión tiene acerca de la situación económica que tendrá su empresa familiar en los próximos 12 meses?



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

## 2. En los 12 meses pasados, su empresa:



Fuente:

### Desafíos y prioridades

Más de la mitad de las empresas familiares valencianas identifica la creciente competencia como su mayor reto en la actualidad, aspecto que comparte con el conjunto de empresas familiares españolas. Coincide igualmente el segundo de los retos: la guerra por la contratación y retención del mejor talento. A estas preocupaciones les siguen otros importantes desafíos como la incertidumbre política, el aumento del coste de la mano de obra o la disminución de la rentabilidad.

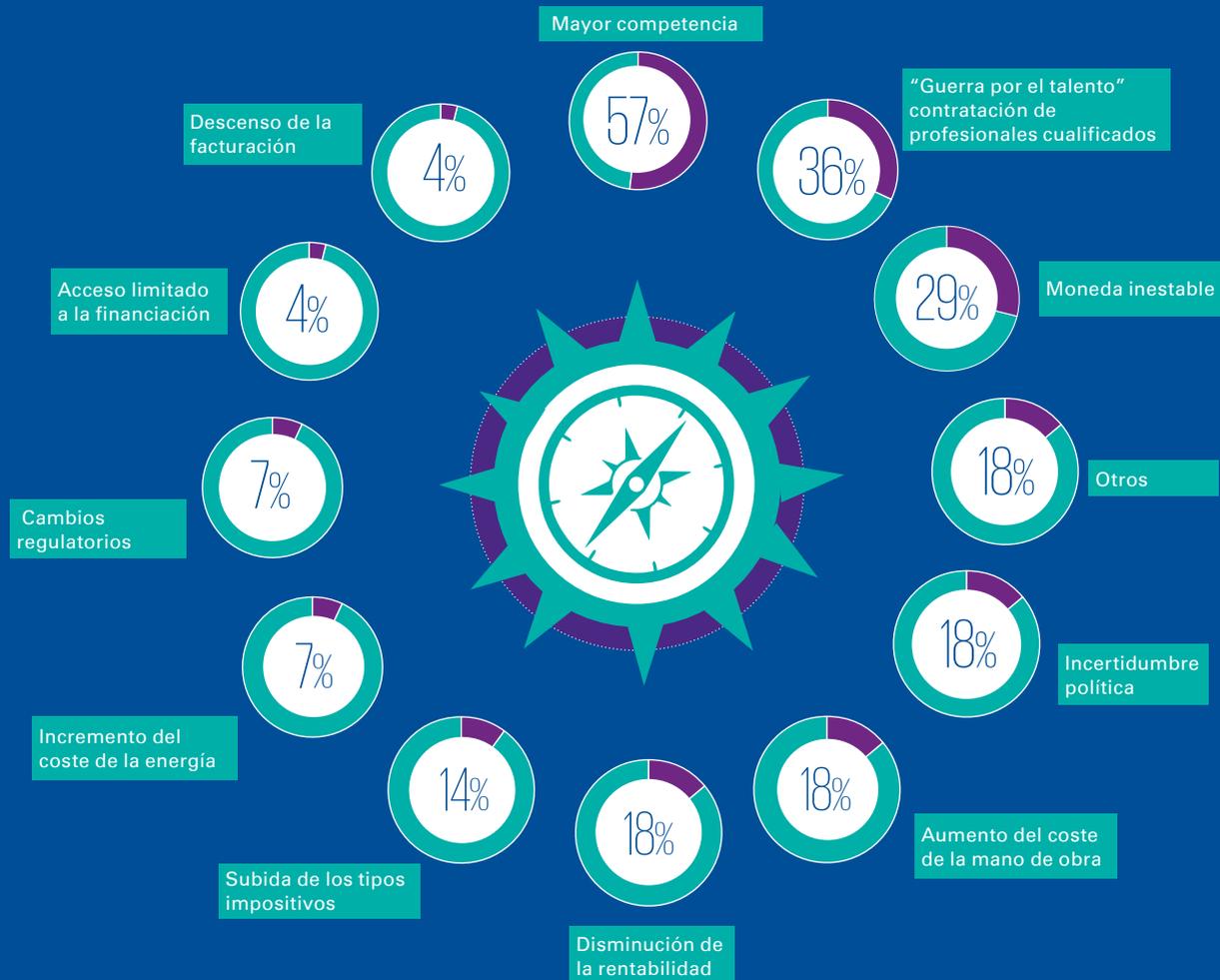
Preguntados por las mejoras que impulsarían el crecimiento de su

negocio, el 31% de los directivos y propietarios valencianos opina que la reducción de los costes laborales y de la burocracia serían las medidas más eficaces. Mientras que creen que también sería de gran ayuda el desarrollo de infraestructuras, una normativa fiscal más simple y una bajada de los impuestos, aspecto éste último que es reclamado en primer lugar por el conjunto de las empresas familiares españolas encuestadas en esta edición del Barómetro.

Respecto a sus prioridades a dos años vista, las empresas familiares valencianas coinciden con el resto de negocios familiares en la identificación

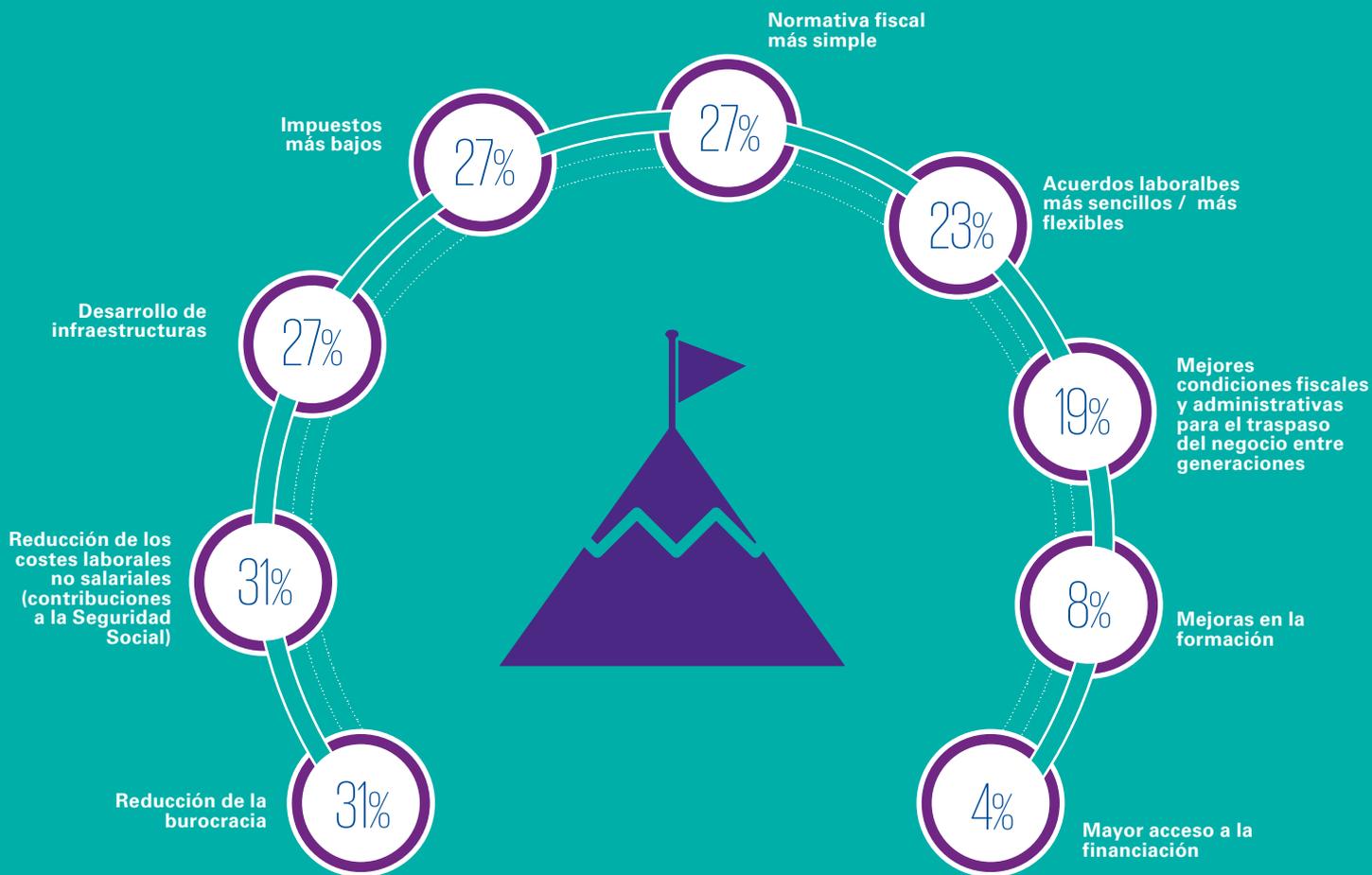
de sus principales objetivos: mejorar la rentabilidad, incrementar la facturación y convertirse en una compañía más innovadora. Como así lo han manifestado en otras regiones, el primer objetivo pasa por asegurar el buen rendimiento del negocio. Sin embargo, una vez está controlada esta parte, la estrategia se centra en el aumento de su competitividad para dar respuesta a las necesidades de inversión en innovación, diversificación de nuevos productos y la atracción del talento claves en el entorno actual.

### 3 ¿Cuáles son los principales problemas que afronta en estos momentos su empresa familiar?



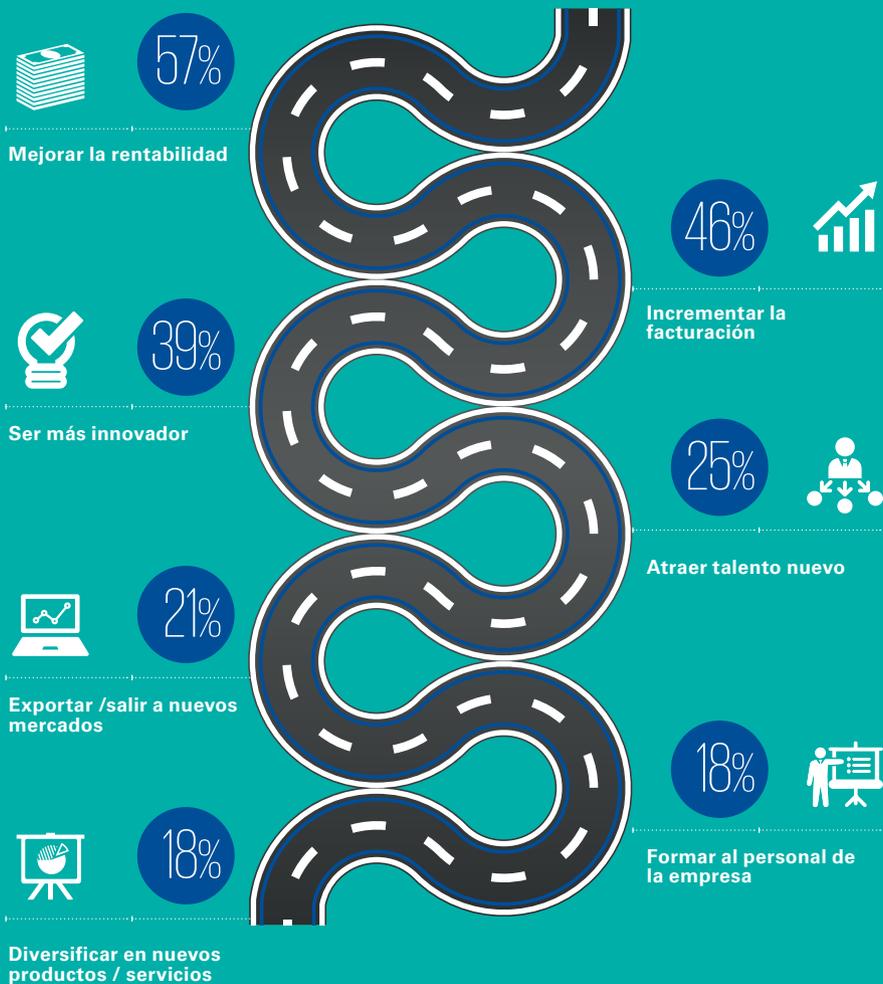
Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

#### 4. ¿Cuáles de los siguientes cambios y/o mejoras impulsarían las perspectivas de crecimiento de su empresa?



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

## 5. | Prioridades para los próximos 2 años



Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

### Planes de inversión

La importancia que los directivos y propietarios de empresas familiares valencianas le dan al crecimiento queda patente en sus previsiones de inversión. Así lo pone de manifiesto el 75% de los encuestados que planea realizar inversiones en el próximo año. Asegurar la buena marcha del negocio es una de las principales prioridades, por ello, no sorprende que el 64% de los encuestados planea invertir en su actividad principal.

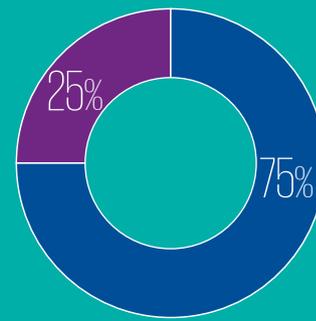
Sin embargo, siempre con el crecimiento y la competitividad en mente, 4 de cada 5 compañías valencianas destinarán nuevos recursos a la innovación y a la inversión en nuevas tecnologías. Del mismo modo que en el resto de compañías familiares, la inversión en los departamentos de recursos humanos (55%) resulta determinante para conseguir captar a los mejores profesionales.

### Crecimiento y digitalización

A la hora de identificar los principales factores limitantes del crecimiento de las pymes familiares, los directivos y propietarios de las compañías valencianas lo tienen claro: un 67% opina que la necesidad de formación del talento directivo constituye el principal obstáculo de crecimiento para las pequeñas y medianas compañías familiares. Mientras que otro 22% opina que la responsabilidad recae en la poca coordinación entre el sistema educativo y las necesidades del sistema económico, seguido por aquellos que responsabilizan al régimen fiscal.

Preguntados acerca de los aspectos clave para abordar la transformación digital de sus compañías, la empresa familiar en la Comunidad Valenciana también lo tiene claro: 7 de cada 10 encuestados considera necesaria la definición de una estrategia que defina y dirija el proceso. El cambio cultural dentro de la organización (55%) y la disponibilidad de contar con un departamento de recursos humanos con los nuevos perfiles que exige la transformación (44%) serían otras dos medidas que podrían resultar eficaces.

## 6. ¿Incluye su plan estratégico alguna inversión?



■ Sí, inversiones  
■ No

Fuente: Barómetro de la Empresa Familiar, sexta edición, 2017

## ¿En qué áreas planea invertir?



91% En innovación/ nuevas tecnologías



64% En la actividad principal



55% En recursos humanos (Contratación y formación)



45% En internacionalización

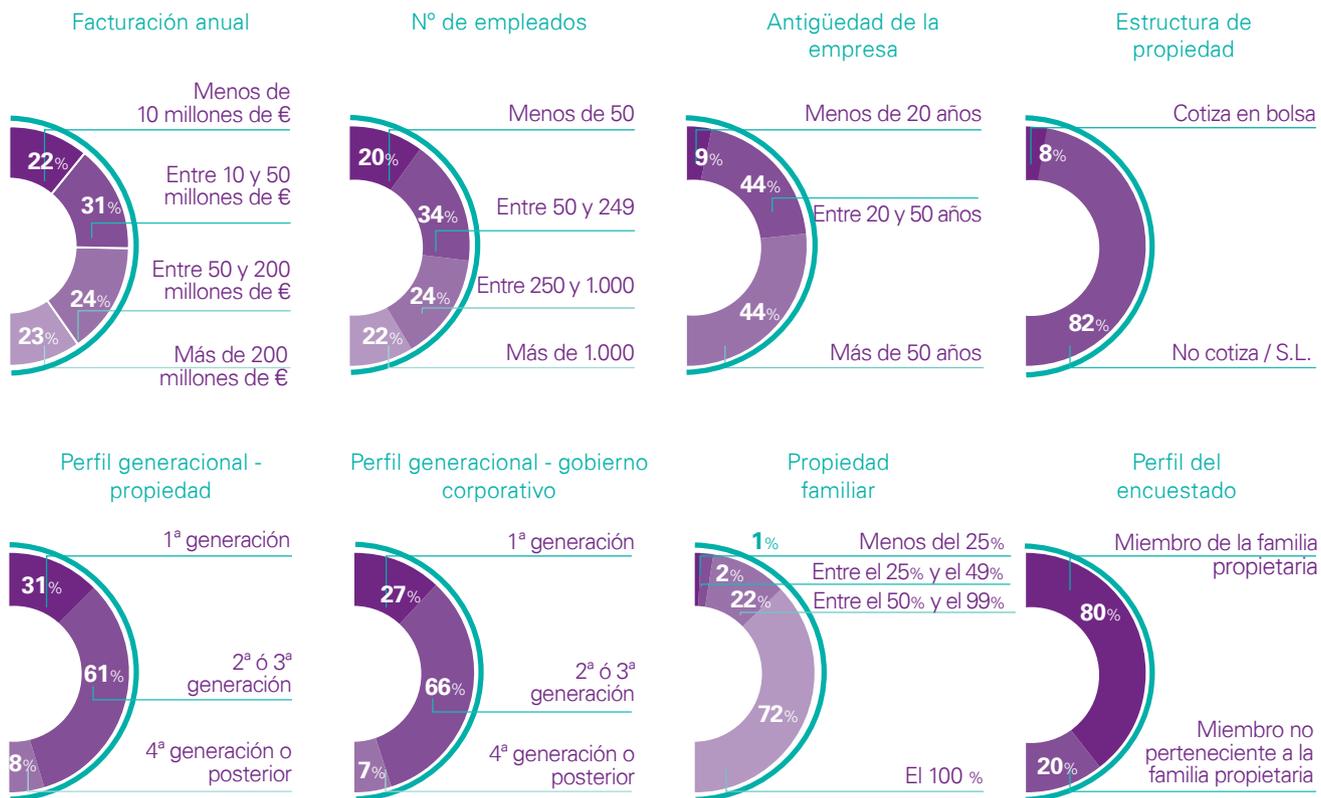


36% En diversificación

# Metodología

El VI Barómetro de la Empresa Familiar refleja las respuestas de **286 empresas familiares españolas** recogidas entre junio y agosto de 2017. Este informe forma parte también del Barómetro Europeo de Empresa Familiar realizado entre European Family Businesses y el equipo de Empresa Familiar de KPMG en EMA **que refleja las respuestas de más de 1.100 empresas familiares europeas** en 23 países recogidas en las mismas fechas.

## Composición de la muestra



# Contacto

**Ramón Pueyo Viñuales**

*Socio responsable de Empresa Familiar  
de KPMG en España*

**T:** +34 91 456 35 27

**E:** rpueyo@kpmg.es

**Bernardo Vargas**

*Socio responsable de las oficinas  
de la Comunidad Valenciana de  
KPMG en España*

**T:** +34 96 353 48 16

**E:** bvargas@kpmg.es





