

# Informe Pyme Familiar 2025

SITUACIÓN EMPRESARIAL  
Y CRECIMIENTO



**Cátedra de  
Competitividad**

Economistas Región de Murcia



CÁTEDRA  
*empresa familiar*  
mare nostrum|UM-UPCT



#### **EQUIPO DE TRABAJO:**

Ángel Luis Meroño Cerdán (Dirección)  
Antonio Duréndez Gómez-Guillamón  
Domingo García Pérez de Lema  
Antonio Calvo-Flores Segura  
Carolina López Nicolás  
Francisco Molina Castillo  
Mercedes Gracia Laborda

Por el Servicio de Estudios Económicos del Colegio de Economistas de la Región de Murcia ha colaborado Patricio Rosas Martínez

<b>1. Introducción y objetivos</b> .....	5
<b>2. Características generales</b> .....	6
2.1. Empresa Familiar .....	6
2.2. Tamaño.....	7
2.3. Sector.....	8
<b>3. Gobierno Corporativo</b> .....	8
3.1. Antigüedad.....	8
3.2. Gerente.....	10
3.3. Equipo directivo .....	11
3.4. Planteamiento .....	12
<b>4. Situación empresarial</b> .....	13
4.1. Índice Pyme de Confianza .....	13
4.2. Índice Pyme de Competitividad .....	14
4.3. Innovación.....	16
<b>5. Crecimiento</b> .....	18
5.1. Planteamiento de crecimiento.....	18
5.2. Factores internos de crecimiento.....	20
5.3. Factores regulatorios.....	21
5.4. Factores institucionales.....	22
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	23
<b>Anexo. Metodología de investigación</b> .....	25

## Lista de Gráficos

Gráfico 1. Presencia de empresa familiar España y Región de Murcia.....	6
Gráfico 2. Presencia de Empresa Familiar por tamaño en la Región de Murcia.....	7
Gráfico 3. Presencia de Empresa Familiar por tamaño en España .....	7
Gráfico 4. Presencia de Empresa Familiar por sectores en la Región de Murcia.....	8
Gráfico 5. Presencia de Empresa Familiar por sectores en España .....	8
Gráfico 6. Antigüedad pymes españolas y murcianas por tipo de propiedad .....	9
Gráfico 7. Ciclo de vida pymes murcianas por propiedad.....	9
Gráfico 8. Presencia empresa familiar por fases del ciclo de vida: R. Murcia .....	10
Gráfico 9. Sexo del gerente de pymes españolas y murcianas por propiedad.....	10
Gráfico 10. Formación universitaria del gerente pymes españolas y murcianas por propiedad.....	11
Gráfico 11. Formación universitaria del gerente pymes murcianas por sexo y propiedad.....	11
Gráfico 12. Planteamiento de Gobierno Corporativo de las pymes R. Murcia por propiedad .....	13
Gráfico 13. Índice Pyme de Confianza España y R. Murcia por propiedad .....	13
Gráfico 14. Índice Pyme de Confianza R. Murcia componentes por propiedad.....	14
Gráfico 15. Índice Pyme de Competitividad España y R. Murcia por propiedad .....	14
Gráfico 16. Conveniencia del entorno para las pymes murcianas por propiedad.....	15
Gráfico 17. Rendimiento frente a competidores de las pymes murcianas por propiedad.....	15
Gráfico 18. Innovación en producto-mercado España y R. Murcia por propiedad .....	16
Gráfico 19. Innovación en procesos España y R. Murcia por propiedad .....	16
Gráfico 20. Innovaciones organizativas España y R. Murcia por propiedad.....	17
Gráfico 21. Planteamiento innovador de las pymes familiares murcianas.....	17
Gráfico 22. Interés por el crecimiento .....	18
Gráfico 23. Motivos para crecer .....	20
Gráfico 24. Modo de crecimiento .....	20
Gráfico 25. Palancas internas del crecimiento .....	21
Gráfico 26. Barreras regulatorias .....	21
Gráfico 27. Factores Institucionales .....	22

## Lista de Tablas

Tabla 1. Equipos directivos de las pymes R. Murcia por propiedad.....	12
Tabla 2. Interés por el crecimiento por sector, tamaño y longevidad de la empresa.....	19
Tabla 3. Estructura de la muestra y error muestral .....	25

El informe Pyme Familiar surge de una iniciativa de la Cátedra de Competitividad del Colegio de Economistas de la Región de Murcia y la Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum, promovida por la Asociación Murciana de la Empresa Familiar. Siendo ambas cátedras interuniversitarias, fruto de la estrecha colaboración de la Universidad de Murcia y la Universidad Politécnica de Cartagena

con el tejido empresarial y profesional de la Región de Murcia, son un claro ejemplo de transferencia universidad-empresa. Este informe emplea datos proporcionados por la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pyme (Faedpyme) donde participan estas universidades junto a la Universidad de Cantabria.

## 1. Introducción y objetivos

El objetivo principal de este estudio es proporcionar una visión clara sobre las características de las pymes de la Región de Murcia, su gobierno corporativo, situación empresarial y, como tema central de este informe, el **crecimiento empresarial**, destacando las diferencias y similitudes que existen entre las empresas familiares y no familiares.

El estudio se estructura en varios capítulos. En la sección de **características generales**, se exploran aspectos como la propiedad familiar, el tamaño y los sectores en los que operan las empresas encuestadas. Estas características proporcionan un contexto esencial para entender mejor las dinámicas internas y externas de las pymes.

Posteriormente, el informe se adentra en el análisis del **gobierno corporativo**, examinando elementos clave como la antigüedad de las empresas, el perfil del gerente y la composición del equipo directivo. Este apartado también incluye una evaluación de los planteamientos de continuidad.

La situación empresarial se evalúa a través de indicadores específicos como el **Índice Pyme de Confianza y el Índice Pyme de Competitividad**. Estos índices ofrecen una medida cuantitativa de la percepción que tienen las pymes sobre su entorno económico y su capacidad para competir en el mercado. Además, se aborda la innovación como un factor crucial para el crecimiento y la adaptación en un entorno empresarial cada vez más dinámico y desafiante.

La edición de 2025 se enfoca en analizar las **estrategias de crecimiento** que siguen las pymes en la búsqueda de alcanzar un tamaño que les permita competir en una economía global dominada por las grandes corporaciones. Además, las pymes españolas tienen un tamaño y productividad inferior a sus homólogas europeas. Con el objeto de conocer

los planteamientos y decisiones sobre crecimiento de nuestras pymes, el Informe Pyme Familiar 2025 se centra en su parte monográfica en el tamaño y los factores de crecimiento de las pymes murcianas familiares y no familiares, adentrándose en conocer el interés que los directivos de las pymes muestran por el crecimiento, en identificar las principales motivaciones que tienen las pymes para crecer, en las preferencias ante diferentes estrategias de crecimiento, en el estudio de los principales factores internos que promueven el crecimiento de las pymes, así como en las barreras al crecimiento que suponen determinados factores regulatorios e institucionales.

El estudio concluye con una **síntesis de los principales hallazgos obtenidos**. Esta información está dirigida a empresarios, gestores y responsables de políticas públicas, con el objetivo de fomentar un entorno más favorable para el desarrollo y la competitividad de las pymes en España y, en particular, en la Región de Murcia. Al distinguir entre empresas familiares y no familiares, el estudio contribuye a la personalización de las mejores prácticas y las áreas que requieren mayor atención y apoyo.

Los **objetivos específicos** del informe son:

- Caracterizar la pyme familiar
- Analizar los planteamientos de Gobierno Corporativo
- Calcular el Índice Pyme de confianza a partir de la evolución y expectativas en ventas, empleo e inversión
- Calcular el índice Pyme de competitividad a partir de la percepción del entorno e indicadores internos de rendimiento
- Conocer la actividad innovadora
- Evaluar los planteamientos de crecimiento, así como la influencia de las principales barreras regulatorias e institucionales

Para llevar a cabo este trabajo, se ha realizado un estudio empírico a partir de la información proveniente de una encuesta realizada a directivos, obteniendo dos muestras representativas a nivel de España (634 pymes) y de la **Región de Murcia (225 pymes)**<sup>1</sup>. Por tamaño se han distinguido entre microempresas (6 a 9 trabajadores), pequeñas empresas (10 a 49) y medianas empresas (50 a 249). La recogida de información fue telefónica. El trabajo de campo se realizó de abril a junio de 2025.

## 2. Características Generales

### 2.1 Empresa Familiar

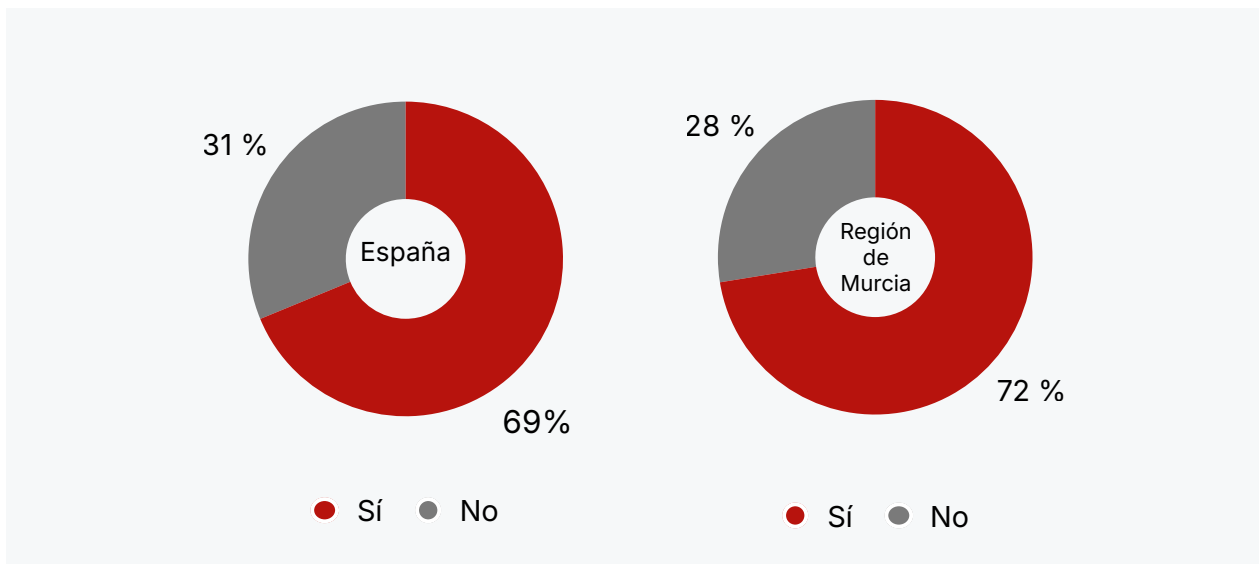
Según el criterio del Instituto de la Empresa Familiar y la Red de Cátedras de Empresa Familiar, se considera empresa familiar la que cumple las condiciones de estructura de propiedad (mayoría en el capital) y participación de los miembros de la familia en la gestión. En este estudio, las empresas son preguntadas si se consideran familiares.

La presencia de la pyme familiar representa una amplia mayoría del tejido productivo tanto del conjunto de España como de Murcia (Gráfico 1).

A continuación, se presenta una caracterización de las empresas participantes en este estudio en términos de propiedad, tamaño y sector. En el apartado "Gobierno Corporativo", se aborda el análisis de antigüedad para centrarnos en la composición de los órganos directivos y los planteamientos inminentes de continuidad en términos de incorporación de terceros, transmisión generacional, venta o cierre de la empresa.

El 69% del conjunto de pymes a nivel nacional y **el 72% de las pymes de la Región de Murcia se consideran familiares**. No obstante, el porcentaje real de empresas familiares es superior puesto que se dejan fuera del análisis las pymes de menos de 6 empleados. Por ejemplo, el trabajo de *La Empresa Familiar en la Región de Murcia: evolución 2021-2023*<sup>2</sup> cifra en un 89% la presencia de la empresa familiar en las sociedades mercantiles.

**Gráfico 1. Presencia de empresa familiar España y Región de Murcia**



1. Información más detallada sobre la Metodología disponible en "Anexo. Metodología de investigación"

2. Meroño Cerdán, Angel L.; Duréndez Gómez-Guillamón, Antonio; Madrid Guijarro, Antonia (2025) La Empresa Familiar en la Región de Murcia. Evolución 2021-2023, Cátedra de Empresa Familiar Mare Nostrum, Servicio de Publicaciones Universidad de Murcia.

### 2.2 Tamaño

El Gráfico 2 y el Gráfico 3 analizan la presencia de pymes familiares por tamaño: microempresas (de 6 a 9 empleados), pequeñas (de 10 a 49 empleados) y medianas (de 50 a 249 empleados). En la Región de Murcia, **el mayor porcentaje de pymes familiares se da en las empresas pequeñas (75%), con un incremento de 3 puntos porcentuales (pp),**

**seguido de las medianas (73%, +6pp)** y las micro (70%, +7pp).

La presencia de empresas familiares en el conjunto de España es mayor en las empresas de menor tamaño: micros (69%) y pequeñas (70%), frente a las grandes (60%).

Gráfico 2. Presencia de Empresa Familiar por tamaño en la Región de Murcia

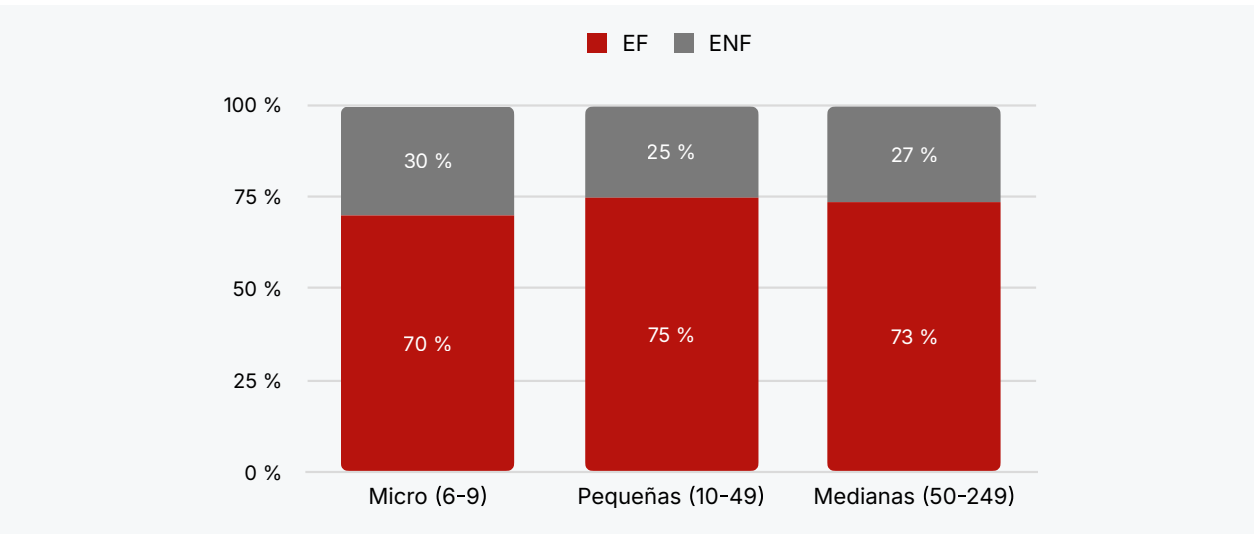
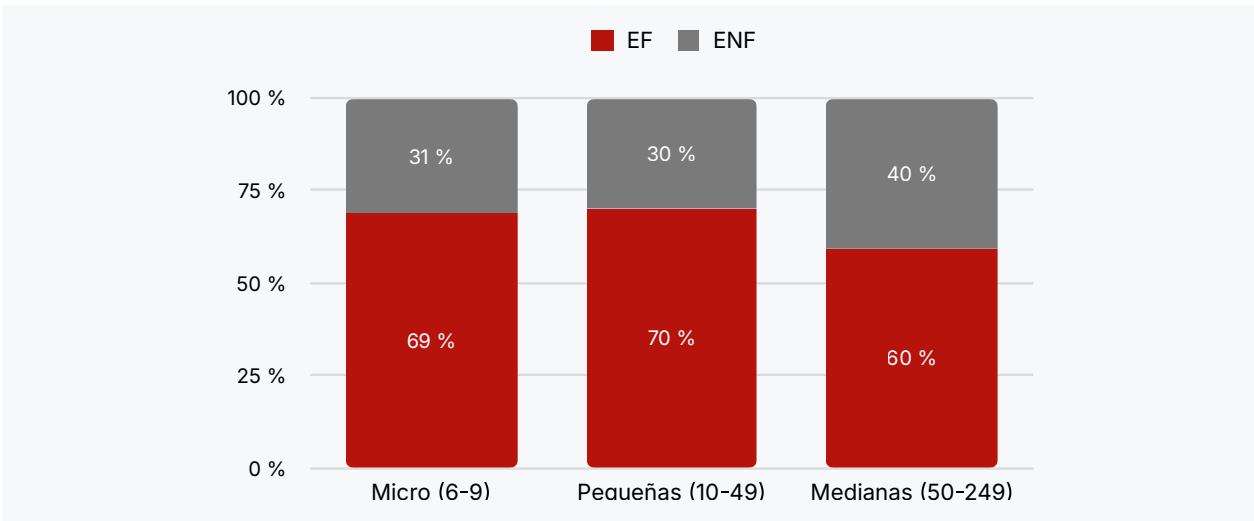


Gráfico 3. Presencia de Empresa Familiar por tamaño en España

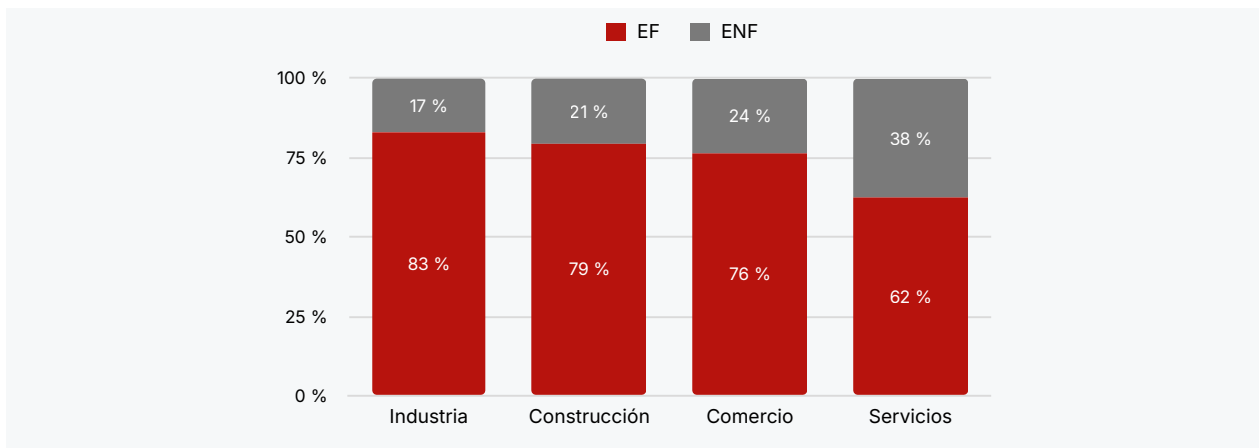


### 2.3 Sector

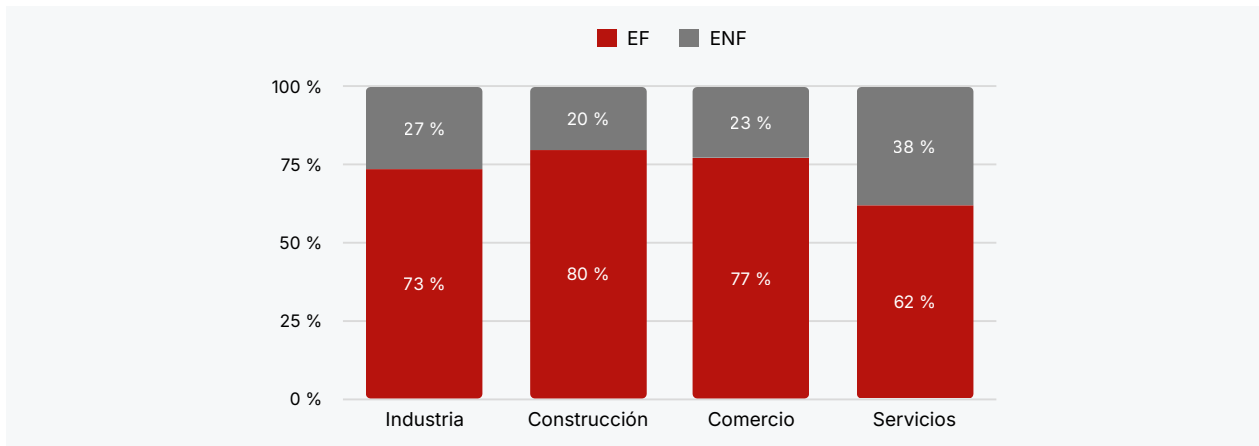
En el Gráfico 4 se desagrega la presencia de las pymes familiares de la Región de Murcia atendiendo a su sector de actividad: **industria (83%, +6pp)**, construcción (79%, -8pp), comercio (76%, +2pp) y

servicios (62%, +6pp). Las mayores diferencias con España (Gráfico 5) se producen precisamente en la industria con +10pp en la Región de Murcia.

**Gráfico 4. Presencia de Empresa Familiar por Sectores en la Región de Murcia**



**Gráfico 5. Presencia de Empresa Familiar por Sectores en España**

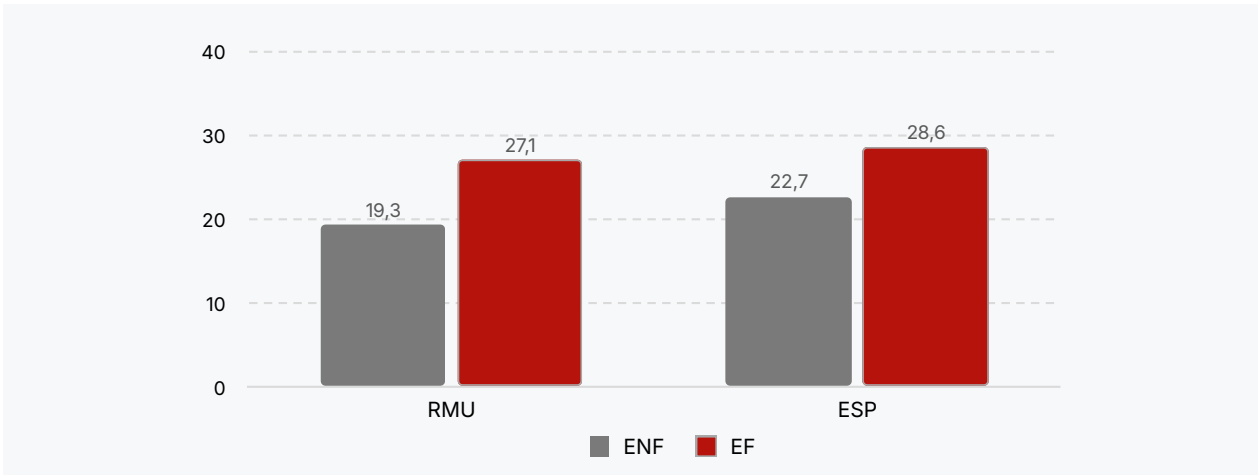


## 3. Gobierno Corporativo

### 3.1 Antigüedad

La **antigüedad media de las pymes familiares de la Región de Murcia es superior** a la de las no familiares (27,1 años frente a 19,3 años) (Gráfico 6).

**Gráfico 6. Antigüedad pymes españolas y murcianas por tipo de propiedad.**

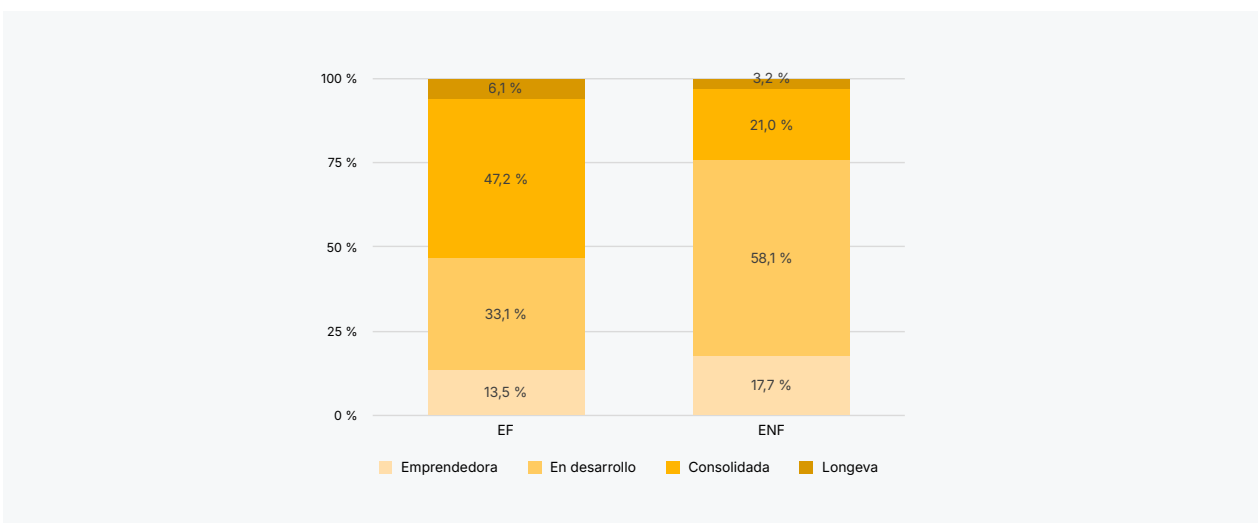


Otra forma de analizar la antigüedad es atendiendo al ciclo de vida de la empresa que en las empresas familiares está asociada a la generación. Se distinguen cuatro estadios:

- empresa *emprendedora* (hasta 10 años),
- en *desarrollo* (entre 11 y 25 años), en las pymes familiares se corresponderían con empresas en primera generación,
- *consolidada* (entre 26 y 50 años), segunda generación,
- *longevas* (51 o más años), tercera o posterior generación.

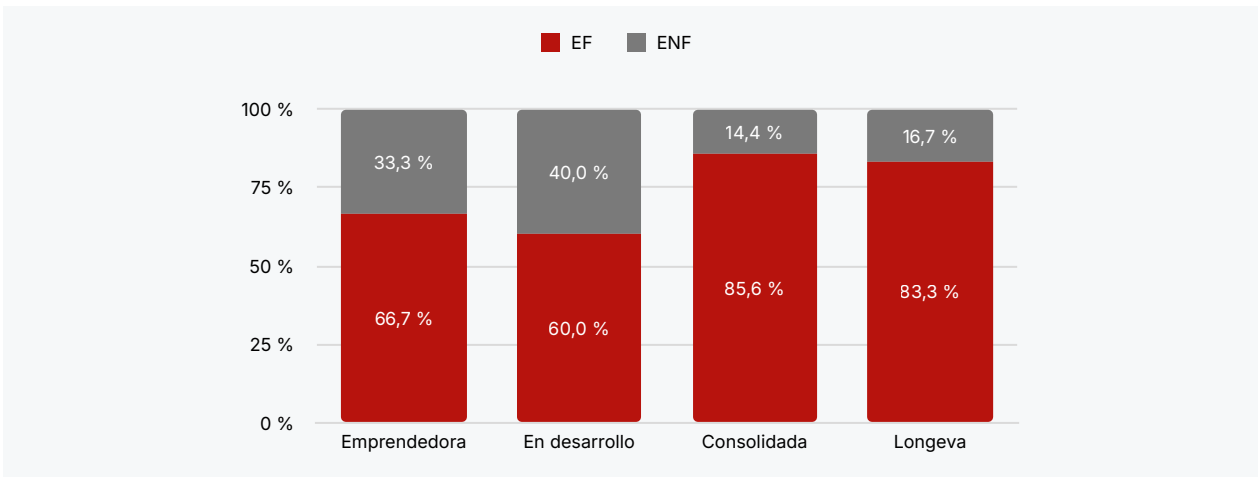
**Las pymes familiares murcianas son más longevas** (Gráfico 7), el 53,3% (+8,3pp) tiene más de 25 años (están en segunda o posterior generación), mientras que solo el 24,3% (-0,2pp) de las pymes no familiares supera los 25 años.

**Gráfico 7. Ciclo de vida pymes murcianas por propiedad**



La presencia de empresas familiares por fases del ciclo de vida (Gráfico 8) muestra claramente que **la proporción de empresas familiares es superior en las empresas consolidadas (85,6%) y longevas (83,3%).**

Gráfico 8. Presencia empresa familiar por fases del ciclo de vida: R. Murcia

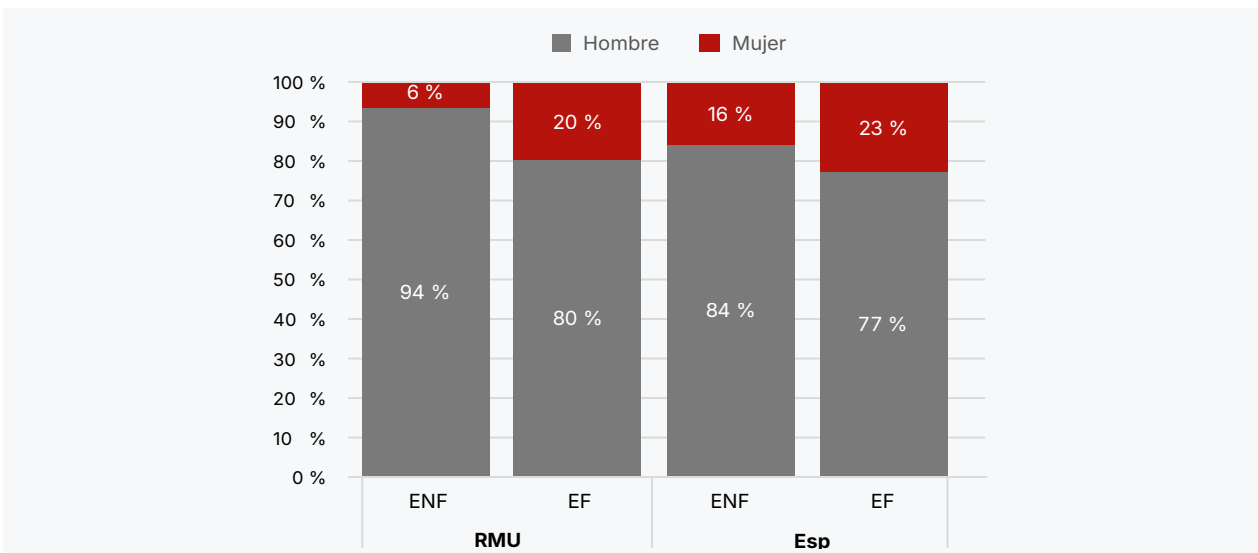


### 3.2 Gerente

#### SEXO

Existen **más mujeres al frente de las pymes familiares** respecto a las no familiares (Gráfico 9): 14 puntos porcentuales más en la Región de Murcia (20% frente a 6%) y 7 puntos en España (23% frente a 16%).

Gráfico 9. Sexo del gerente de pymes españolas y murcianas por propiedad



#### FORMACIÓN

La formación universitaria del gerente es **superior** en:

- las **pymes no familiares**, tanto en la R. Murcia (53% frente a 38% de las familiares) como en España (66% frente a 50%) (Gráfico 10).
- las pymes familiares murcianas **dirigidas por mujeres** (47% frente a 36%), no así, en las no familiares (25% mujeres frente a 55% dirigidas por hombres).

Gráfico 10. Formación universitaria del gerente pymes españolas y murcianas por propiedad

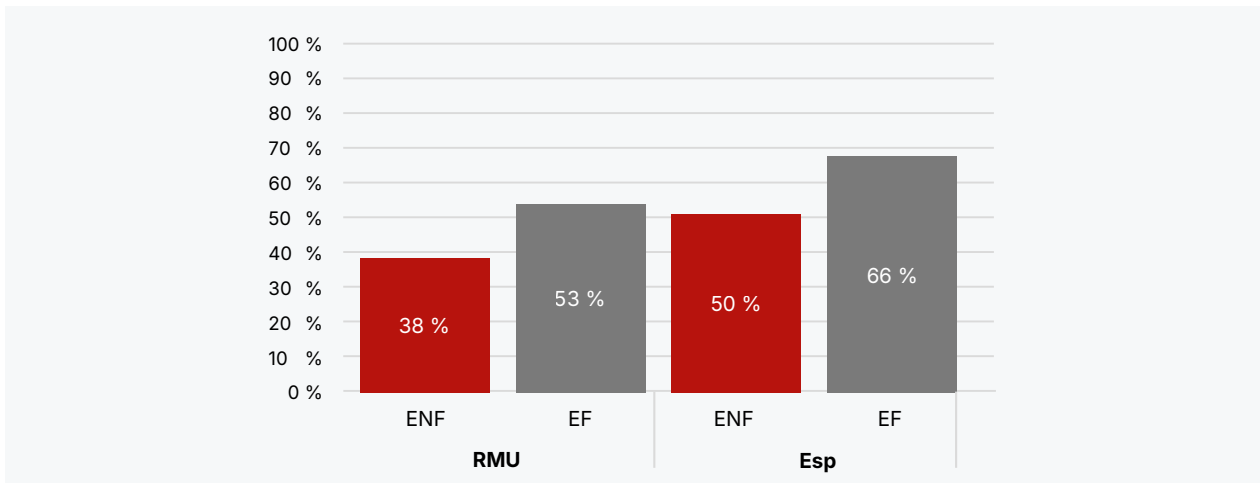
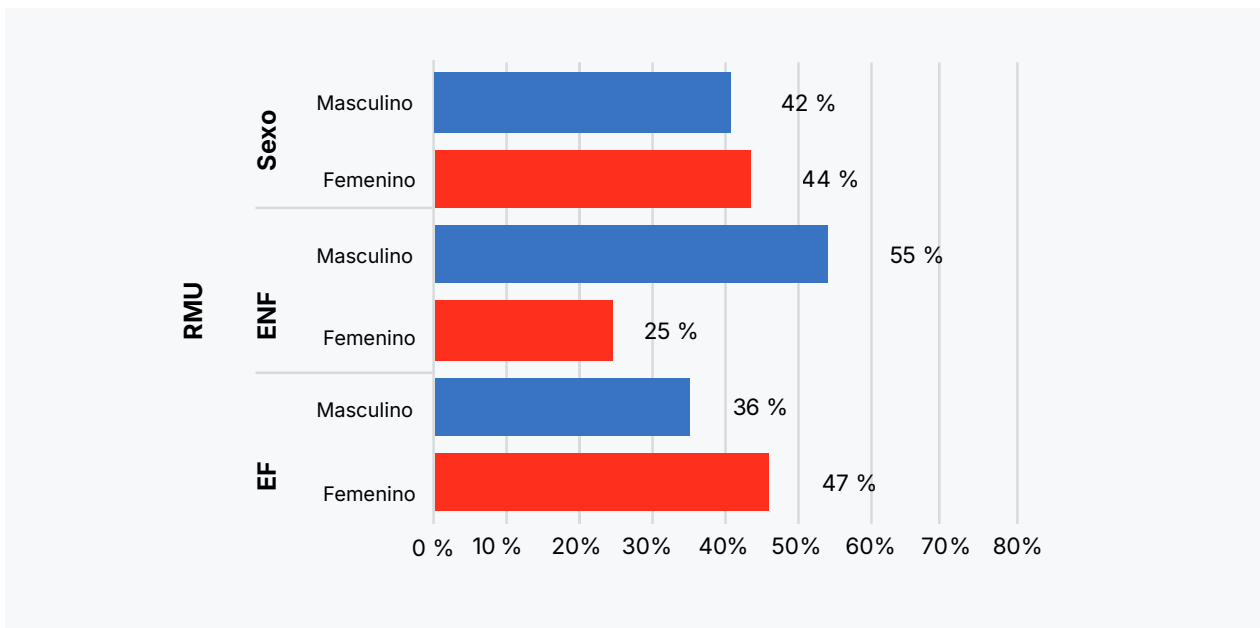


Gráfico 11. Formación universitaria del gerente pymes murcianas por sexo y propiedad



### 3.3 Equipo directivo

El tamaño medio de los equipos directivos de las pymes es algo superior en las familiares (2,4 frente a 2,2 personas). También es menor en las pymes familiares las empresas con una sola persona en el equipo directivo (24,5% frente a 33,9%). Por tanto, **es más habitual compartir la dirección en las pymes familiares. También es mayor la presencia femenina en sus equipos directivos**, ascendiendo a 23,8% frente al 17% de las no familiares. De hecho, la proporción de empresas con mujeres directivas es sensiblemente mayor en las familiares (50,3%) frente a las no familiares (35,5%).

**Tabla 1. Equipos directivos de las pymes R. Murcia por propiedad**

	EF	ENF
<b>Tamaño</b>		
<b>Nº medio personas en equipo directivo</b>	2,4	2,2
<b>Empresas con una persona en equipo directivo</b>	24,5%	33,9%
<b>Participación femenina</b>		
<b>Nº medio mujeres en equipo directivo</b>	0,6	0,5
<b>% mujeres en equipo directivo</b>	23,8%	17%
<b>Empresas con mujeres en equipo directivo</b>	50,3%	35,5%

### 3.4 Planteamiento

El planteamiento de gobierno corporativo para los próximos años en términos de:

- **Profesionalización**, incorporación de nuevos socios y/o directivos ajenos a la propiedad.
- **Continuidad**, valorando la intención de transmisión generacional, venta o cierre de la empresa.

En una escala de 1=nada a 5=mucho, en el Gráfico 12 se muestran los resultados medios distinguiendo entre empresas familiares y no familiares de la Región de Murcia. Para un análisis más detallado, también se presenta el porcentaje de empresas que se plantean las diferentes opciones, para ello consideramos las respuestas entre 2 y 5.

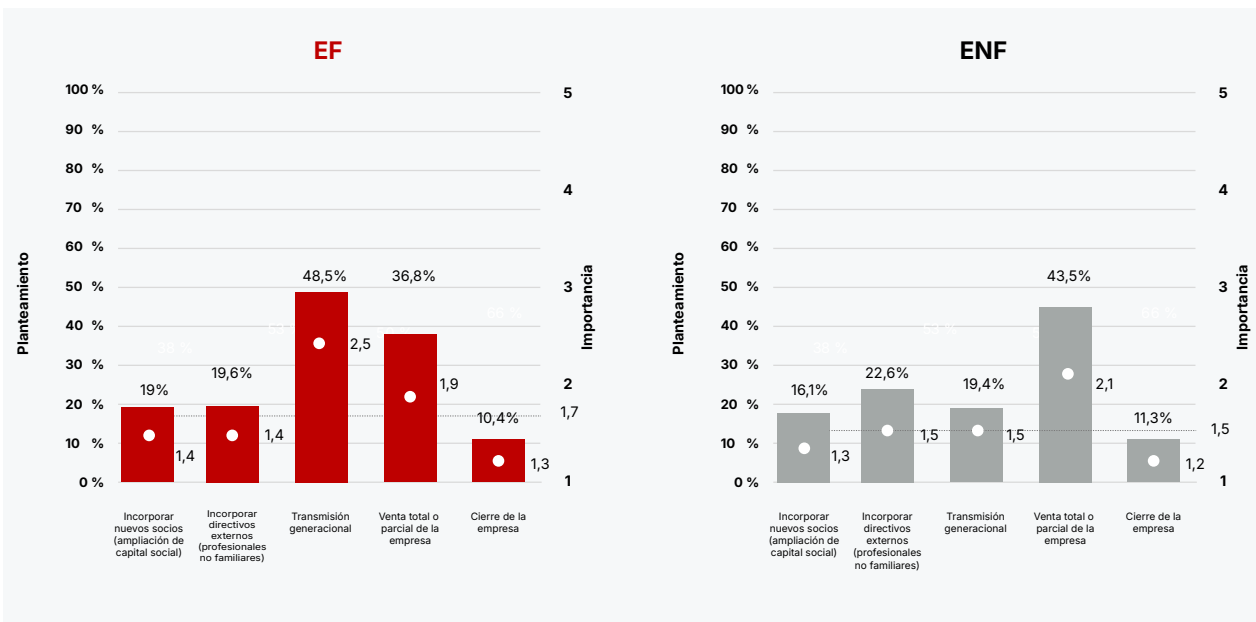
#### **Profesionalización**

- A diferencia del pasado año, es mayor el número de pymes familiares que se plantean la **incorporación de nuevos socios** tanto en planteamiento (19% frente a 16% de pymes no familiares), como en importancia (1,4 frente a 1,3).
- No obstante, sigue siendo **menor la incorporación de directivos externos** por parte de las pymes familiares (19,6%) frente a las no familiares (22,6%).

#### **Continuidad**

- El 48,5% (+4 pp) de **las pymes familiares murcianas se plantean la transmisión generacional** (frente al 19,4% de las no familiares) con un nivel de importancia superior (2,5 frente a 1,5).
- Mientras que el **planteamiento de venta es inferior en las pymes familiares** (36,8%, +11,8 pp) que las no familiares (43,5%, +17 pp), siendo similar en el **cierre, en las familiares** (10,4%) y las no familiares (11,3%, +7,2 pp).

Gráfico 12. Planteamiento de Gobierno Corporativo de las pymes R. Murcia por propiedad



## 4. Situación empresarial

### 4.1 Índice Pyme de Confianza

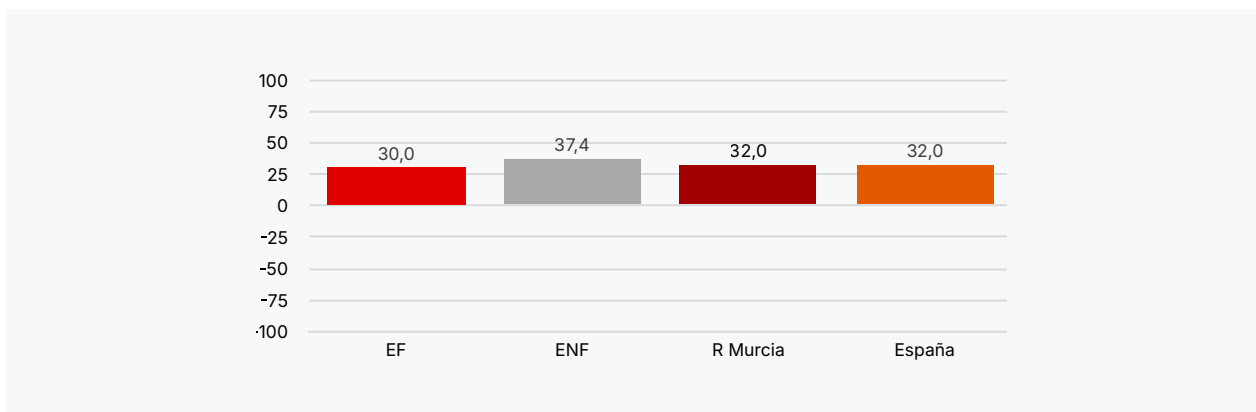
El Indicador Pyme de Confianza ( $IP_{confianza}$ ) mide de forma regular el pulso de la actividad económica a través de la evolución, del último año, y las expectativas previstas, para el próximo año, en la cifra de negocio, número de trabajadores e inversiones realizadas.

Para cada variable se calcula un saldo de diferencia entre mejora y empeoramiento, tanto para los resultados del pasado año como para expectativas.

Este indicador varía entre  $\pm 100$  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  $IP_{confianza}$  es igual (Gráfico 13) en R. Murcia (32, -8 p) y España (32, -3p), siendo superior en las pymes no familiares murcianas (37,4, -1,6 p) frente a las no familiares (30, -10 p).

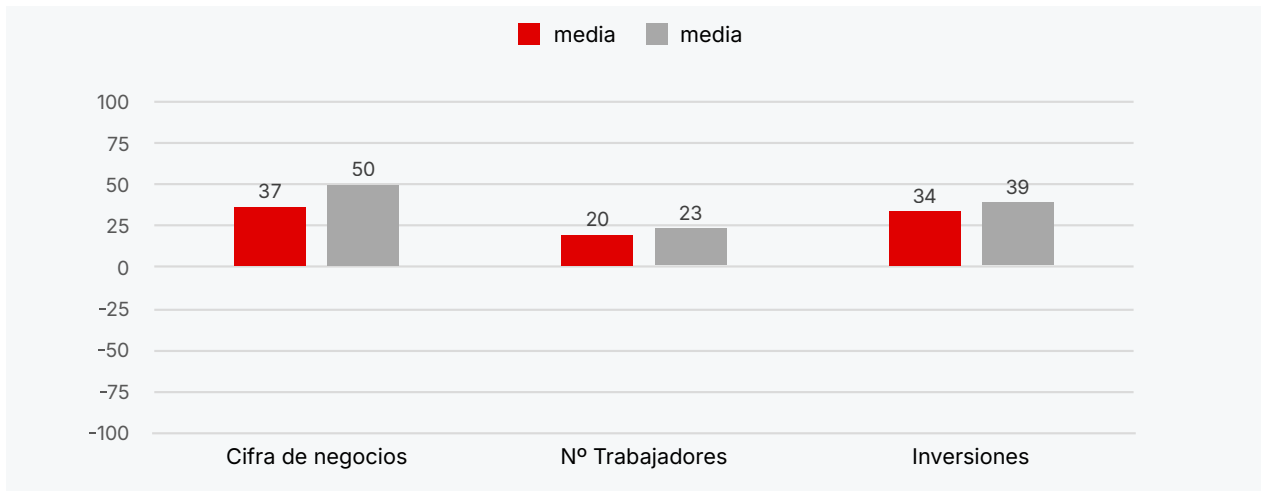
Gráfico 13. Índice Pyme de Confianza España y R. Murcia por propiedad



Los resultados entre pymes familiares y no familiares en la R. Murcia (Gráfico 14) explican que el valor superior en el IPconfianza de las pymes no familiares

procede especialmente del **mejor comportamiento de la cifra de negocios** (50 frente a 37).

**Gráfico 14. Índice Pyme de Confianza R. Murcia componentes por propiedad**



## 4.2 Índice Pyme de Competitividad

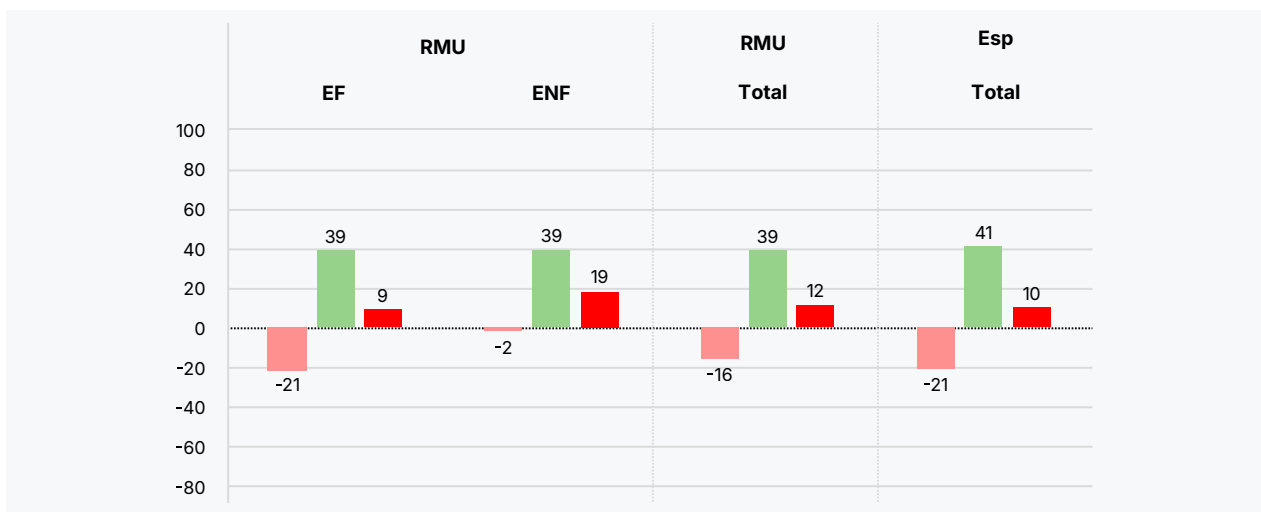
El Índice de Competitividad de la Pyme (IP<sub>competitividad</sub>) recoge información de la facilidad o impedimentos del entorno para llevar a cabo la actividad empresarial (entorno) y de los recursos y capacidades de las empresas que determina su rendimiento frente a los competidores (rendimiento). El Índice varía entre -100 y 100.

pymes murcianas (12, -9 p) respecto a las españolas (10, -6 p), debido a la percepción menos mala del entorno (-16 frente a -21), ya que el rendimiento es más similar (39 y 41).

El IP<sub>competitividad</sub> (Gráfico 15) es algo superior para las

Dentro de las pymes murcianas, **las no familiares presentan un mejor resultado** (19, +3 p) frente a las familiares (9, -14 p) también por una mejor percepción del entorno (-2 frente a -21).

**Gráfico 15. Índice Pyme de Competitividad España y R. Murcia por propiedad**



El análisis de sus componentes en la pyme murciana, entorno (Gráfico 16), revela **una peor percepción de las pymes familiares de todas las dimensiones del entorno**, destacando el empeoramiento de la burocracia (-47, -35 p) y la estabilidad política (-40, -33 p). Respecto al rendimiento (Gráfico 17),

las puntuaciones son más similares, como datos más relevantes destaca la mayor puntuación en rentabilidad de las pymes familiares (22, +12 p) frente a las no familiares 17 (+2 p). También puntúan mejor en satisfacción de clientes. Pero por debajo en rapidez y crecimiento.

Gráfico 16. Conveniencia del entorno para las pymes murcianas por propiedad

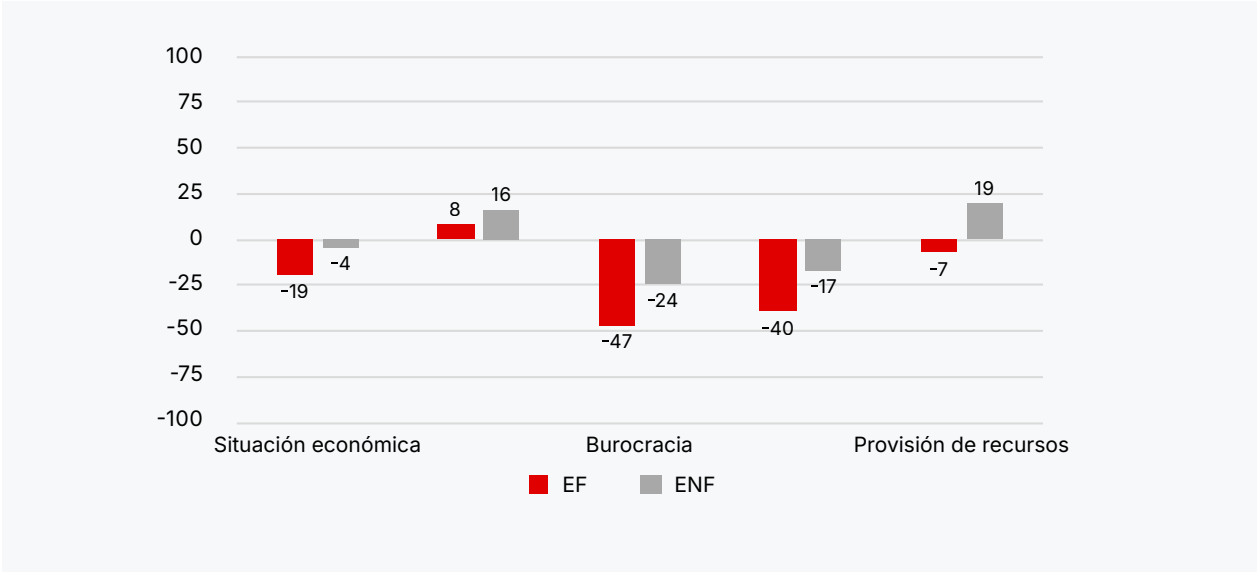
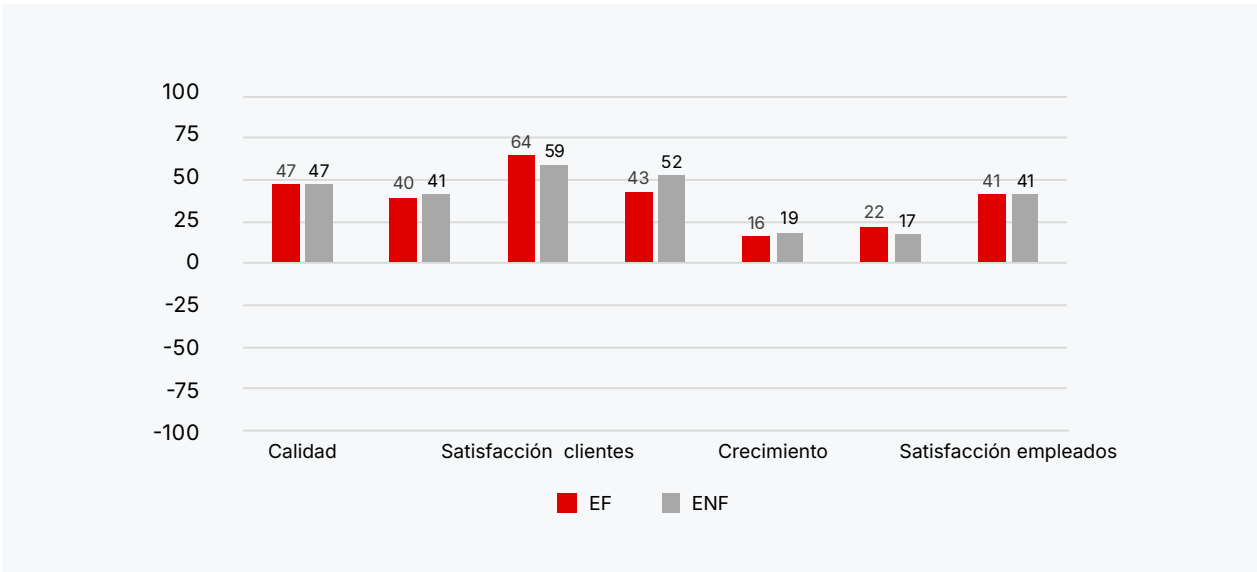


Gráfico 17. Rendimiento frente a competidores de las pymes murcianas por propiedad

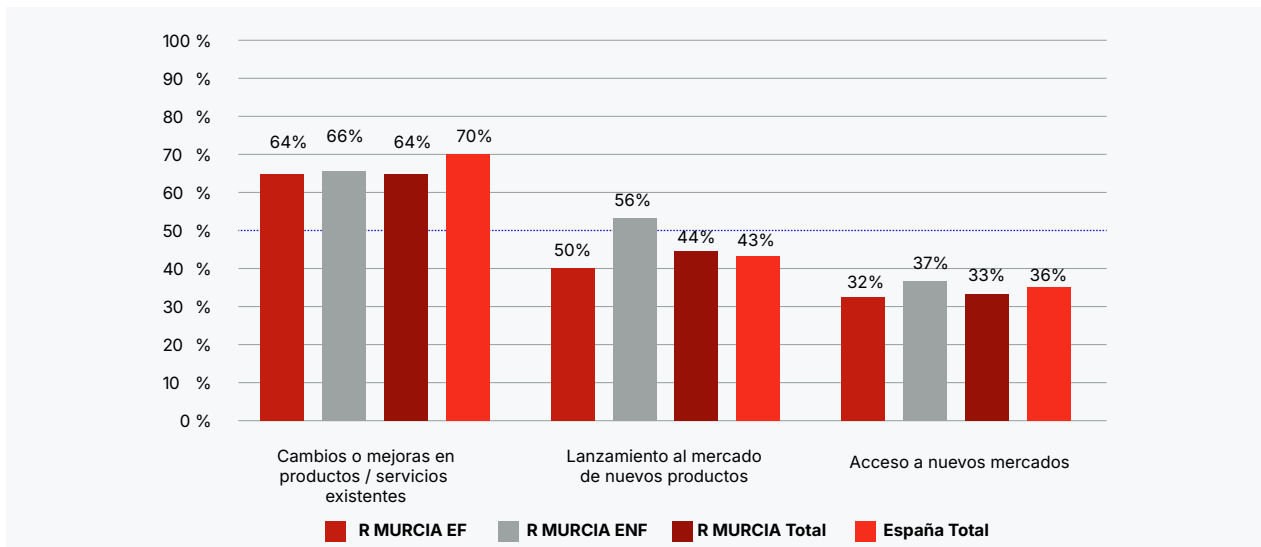


### 4.3 Innovación

En este apartado se analiza el comportamiento innovador de las pymes familiares murcianas. En cuanto a las innovaciones en *producto* (Gráfico 18), se produce un cambio de comportamiento respecto al pasado año puesto que la innovación de las pymes murcianas es inferior a la española, específicamente en los productos existentes (64% frente a 70%) y en

nuevos mercados (36% frente a 33%), y ligeramente superior en nuevos productos (44% frente a 43%). Fundamentalmente por el **peor comportamiento innovador de la pyme familiar**, particularmente inferior en nuevos productos (40% frente a 56%) y nuevos mercados (32% frente a 37%).

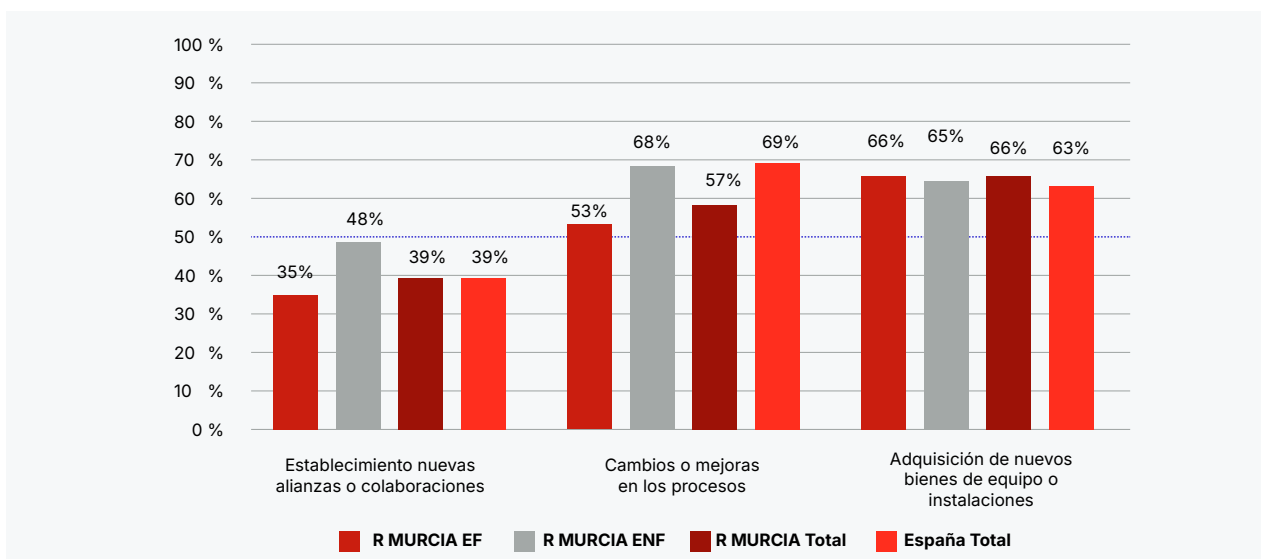
**Gráfico 18. Innovación en producto-mercado España y R. Murcia por propiedad**



Referente a la innovación en *proceso* (Gráfico 19), las pymes murcianas tienen un mejor comportamiento en la adquisición de nuevos bienes (66% frente a 63%) y similar en nuevas alianzas (39%) e inferior en

procesos (57% frente a 69%). Dentro de las pymes murcianas, **las no familiares han innovado más** en procesos (68% frente a 53%) y alianzas (48% frente a 35%), y similar en nuevos equipos (65%).

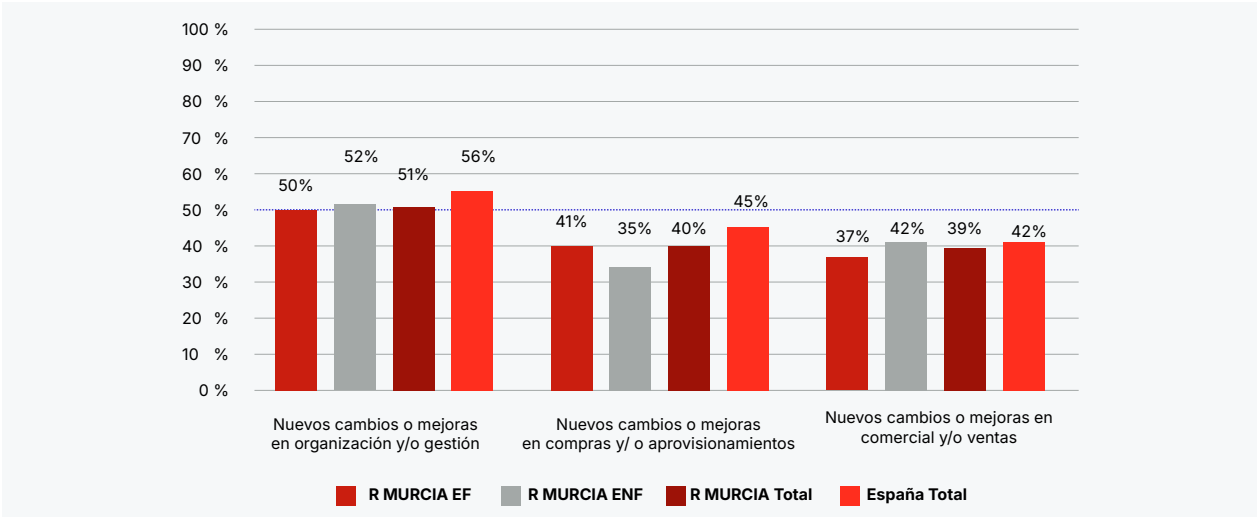
**Gráfico 19. Innovación en procesos España y R. Murcia por propiedad**



Finalmente, en cuanto a las innovaciones organizativas (Gráfico 20), las pymes murcianas también muestran un peor comportamiento en gestión (51% frente a 56%), en compras (40% frente a 45%) como en comerciales (39% frente a 42%).

Por propiedad, las pymes familiares murcianas superan a las no familiares en **innovaciones en compras** (41% frente a 35%) y peor en gestión (50% frente a 56%) y en comerciales (37% frente a 42%).

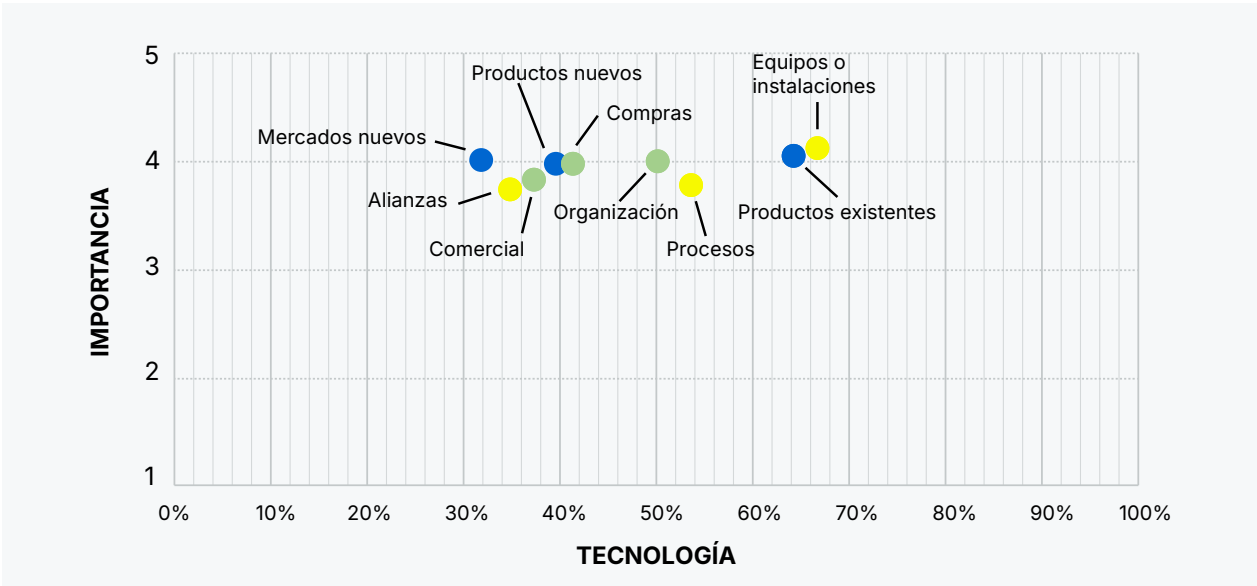
**Gráfico 20. Innovaciones organizativas España y R. Murcia por propiedad**



Para finalizar el análisis del comportamiento innovador, en el Gráfico 21 se representan el nivel de adopción e importancia otorgada a las diferentes innovaciones por parte de la pyme familiar murciana. La importancia es similar y bastante elevada. Por tanto, aquellas tecnologías con menor nivel de adopción son las que presuntamente deben centrar

la atención en los próximos años. En este sentido, el acceso a nuevos mercados y el lanzamiento de nuevos productos junto con la innovación en compras parecen centrar los objetivos de innovación. Mientras que la innovación actual se centra fundamentalmente en nuevos equipos y en mejoras de los productos existentes.

**Gráfico 21. Planteamiento innovador de las pymes familiares murcianas**



## 5. Crecimiento

Las pequeñas y medianas empresas constituyen el motor económico de España. En un contexto económico marcado por la globalización, la digitalización, a la vez que un incremento en las barreras normativas, comprender los factores que impulsan el crecimiento de las pymes se convierte en una necesidad imperativa para un desarrollo económico sostenible.

La investigación sobre los determinantes del crecimiento empresarial ha cobrado especial relevancia en los últimos años, dada la complejidad de factores que intervienen en este proceso. Los estudios empíricos demuestran que el crecimiento empresarial es un fenómeno multidimensional influenciado tanto por variables internas (gestión, innovación, recursos humanos) como externas (marco regulatorio, acceso a financiación, factores institucionales).

En primer lugar, abordaremos los planteamientos internos de las pymes relativos al crecimiento para conocer su verdadero interés por crecer, así como las vías elegidas para hacerlo, también los factores internos que consideran más necesarios.

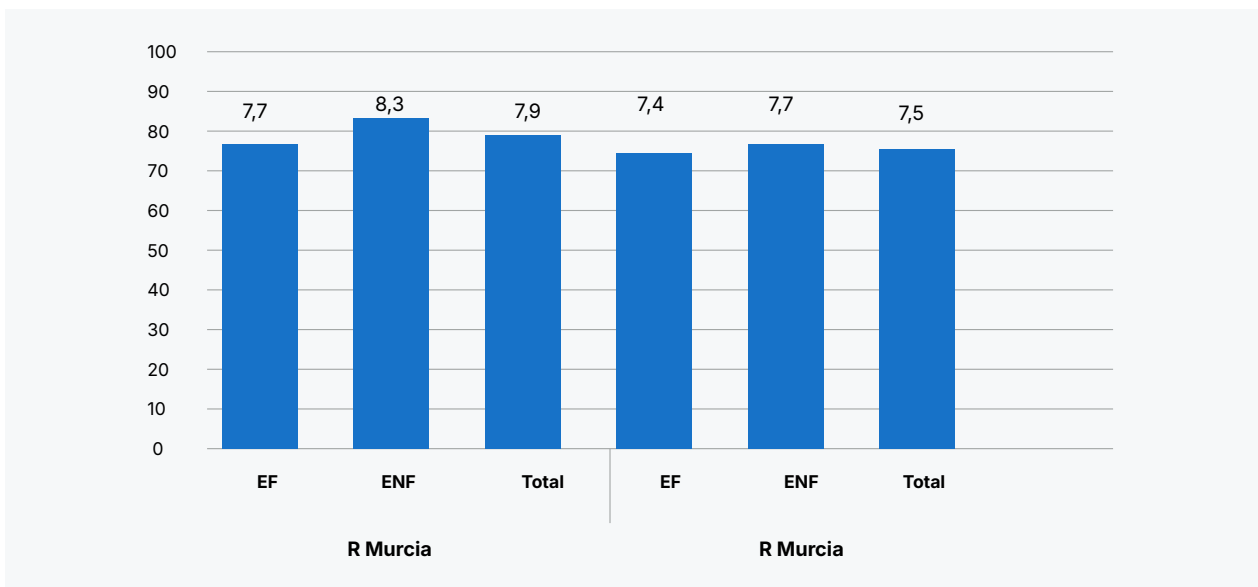
Desde una perspectiva externa, existe una gran preocupación por el paulatino número de barreras regulatorias que desincentivan el crecimiento empresarial en España, desde trámites burocráticos hasta regulaciones fiscales, laborales y medioambientales. Paralelamente, los factores institucionales —como el clima político, las ayudas públicas, el sistema financiero y el asociacionismo empresarial— ejercen una influencia determinante en las decisiones de expansión.

Este tipo de estudios resulta fundamental por varias razones. Primero, proporcionan evidencia empírica sobre las barreras reales que enfrentan las pymes españolas, permitiendo diseñar políticas públicas más efectivas. Segundo, ofrecen información valiosa para que los empresarios identifiquen oportunidades de mejora y optimicen sus estrategias de crecimiento. Tercero, contribuyen al desarrollo de un marco teórico más robusto sobre el crecimiento empresarial, especialmente relevante en economías donde las pymes tienen un peso tan significativo.

### 5.1 Planteamiento de crecimiento

En una escala de 1 a 10 las empresas murcianas muestran un mayor interés en crecer (7,9) frente a la media española (7,5), siendo las empresas no familiares las más interesadas (8,3) frente a las familiares (7,7).

**Gráfico 22. Interés por el crecimiento**



La Tabla 2 detalla los resultados por diferentes variables. En cuanto al sector, son las pymes comerciales las que manifiestan mayor interés por crecer (8,3), especialmente las no familiares (9,1). Solo en las pymes industriales, las familiares expresan un deseo de crecer por encima de las no familiares (8 frente a 7,4).

Por tamaño, son las más grandes, las medianas, las que más quieren crecer (8,8). La mayor diferencia por

propiedad se localiza en las pequeñas, donde las no familiares son más reacias a crecer (7,3 frente a 8,6).

Finalmente, por ciclo de vida o longevidad, las empresas más jóvenes, bien emprendedoras (8,4) o en desarrollo (8) tienen los mayores deseos de crecer, en ambos casos, son superiores en las no familiares, particularmente en las emprendedoras (9,1 frente a 8). Solo en las consolidadas, es superior la intención de las familiares (7,7 frente a 7,2).

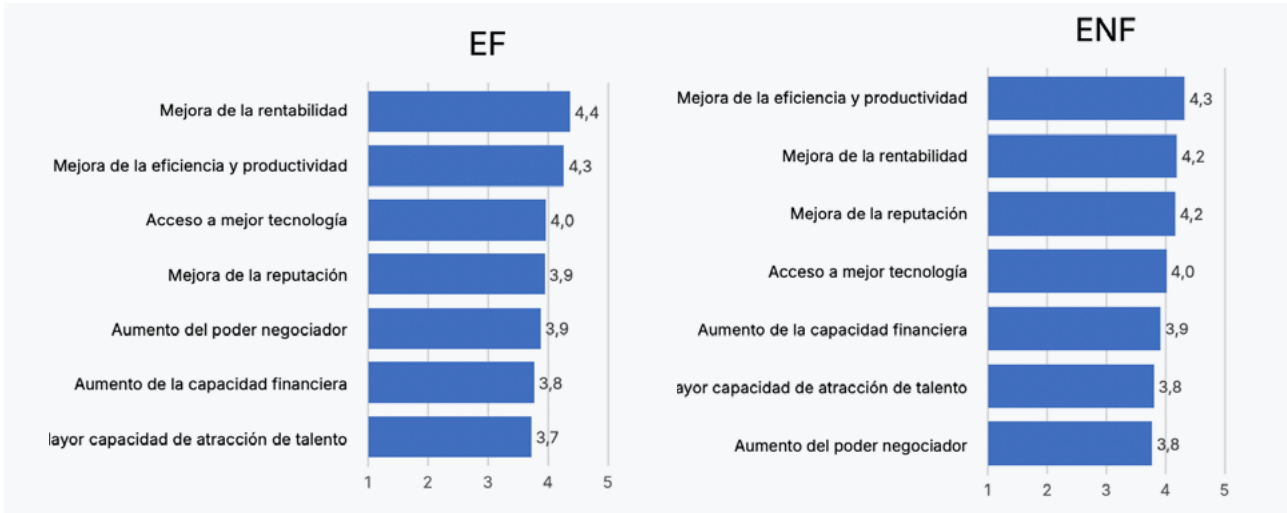
**Tabla 2. Interés por el crecimiento por sector, tamaño y longevidad de la empresa**

SECTOR	EF	ENF	Total
INDUSTRIA	8,0	7,4	7,9
CONSTRUCCIÓN	7,3	8,0	7,4
COMERCIO	8,1	9,1	8,3
SERVICIOS	7,6	8,2	7,8
TAMAÑO	EF	ENF	Total
MICRO (6-9)	8,2	7,9	8,1
PEQUEÑAS (10-49)	7,3	8,6	7,6
MEDIANAS (50-249)	8,7	9,0	8,8
LONGEVIDAD	EF	ENF	Total
EMPREDEDORA	8,0	9,1	8,4
EN DESARROLLO	7,9	8,3	8,0
CONSOLIDADA	7,7	7,2	7,6
LONGEVA	7,1	9,5	7,5
<b>TOTAL</b>	<b>7,7</b>	<b>8,3</b>	<b>7,9</b>

En cuanto a los motivos por crecer, en el Gráfico 23 los ordenamos por orden de importancia tanto para las pymes familiares como las no familiares. Aunque no existen diferencias estadísticas significativas, el orden difiere. Para las pymes familiares, la mejora de la rentabilidad es el principal motivo, mientras la

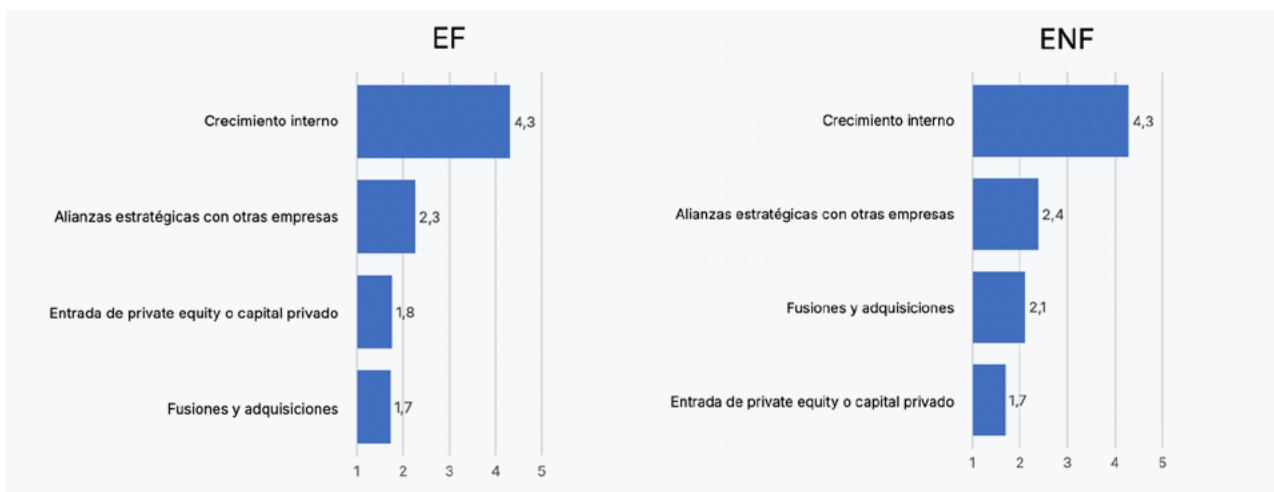
mejora de la eficiencia y productividad lo es para las no familiares. Otras diferencias son el mayor interés de las familiares por aumentar su poder negociador; por el contrario, las no familiares tienen una mayor motivación por mejorar su reputación y su capacidad financiera a través del mayor tamaño.

Gráfico 23. Motivos para crecer



Mayoritariamente las pymes murcianas optan por el crecimiento interno (4,3 sobre 5) seguido del establecimiento de alianzas estratégicas (2,3 las familiares y 2,4 las no familiares). Estadísticamente es significativa la mayor predisposición de las no familiares por el recurso a las fusiones y adquisiciones (2,1 frente a 1,7 de las familiares). La entrada de capital externo tiene una importancia muy parecida, 1,8 las familiares y 1,7 las no familiares.

Gráfico 24. Modo de crecimiento



## 5.2 Factores internos de crecimiento

Las pymes familiares murcianas (Gráfico 25), coinciden en la valoración de los factores internos claves para crecer que hemos denominado palancas internas del crecimiento. Las más importantes, con una puntuación superior a 4, y por ese orden son:

la disponibilidad de personal con las habilidades y capacidades necesarias, un equipo directivo con liderazgo, el impulso de los propietarios y el uso de planificación estratégica.

**Gráfico 25. Palancas internas del crecimiento**

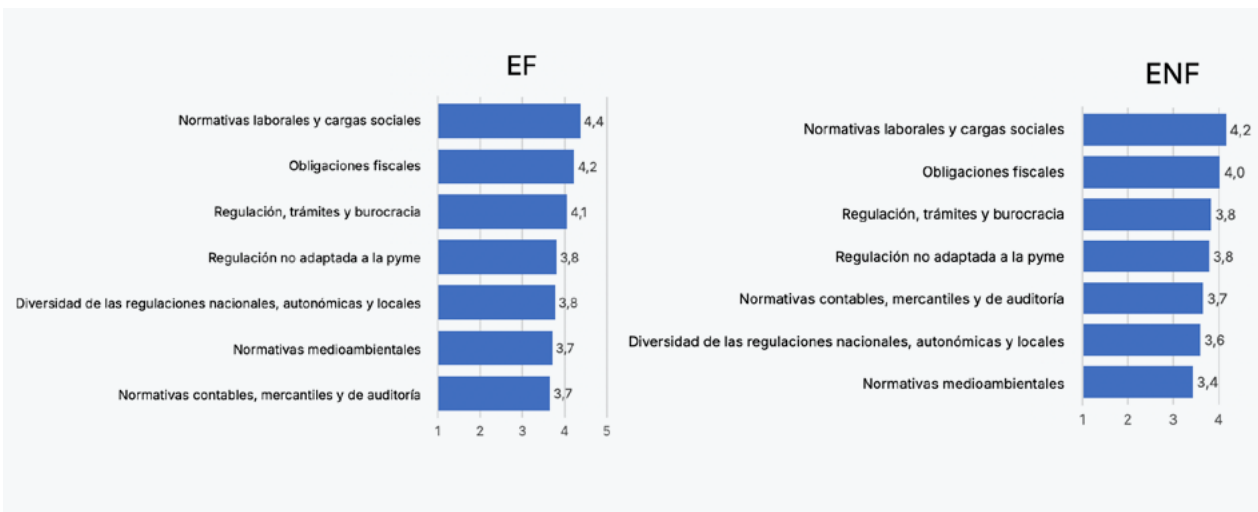


### 5.3 Factores regulatorios

La relación entre la regulación y el crecimiento de las pymes presenta una dualidad clara. Por un lado, las normativas pueden actuar como un catalizador al proteger a las empresas. Por otro lado, el cumplimiento normativo también puede suponer una carga significativa, al exigir importantes recursos en términos de tiempo y dinero. Cuando las exigencias regulatorias son excesivas, pueden convertirse en un obstáculo considerable para el desarrollo empresarial.

Como en los factores internos, la valoración de los obstáculos regulatorios coincide en gran medida las pymes con independencia de la propiedad. Los mayores problemas se perciben en la normativa laboral y las cargas sociales, le siguen las obligaciones fiscales. A continuación, existe una queja por el exceso general de regulación que no está adaptada a la realidad de la pyme y, además, difiere según el ámbito geográfico.

**Gráfico 26. Barreras regulatorias**



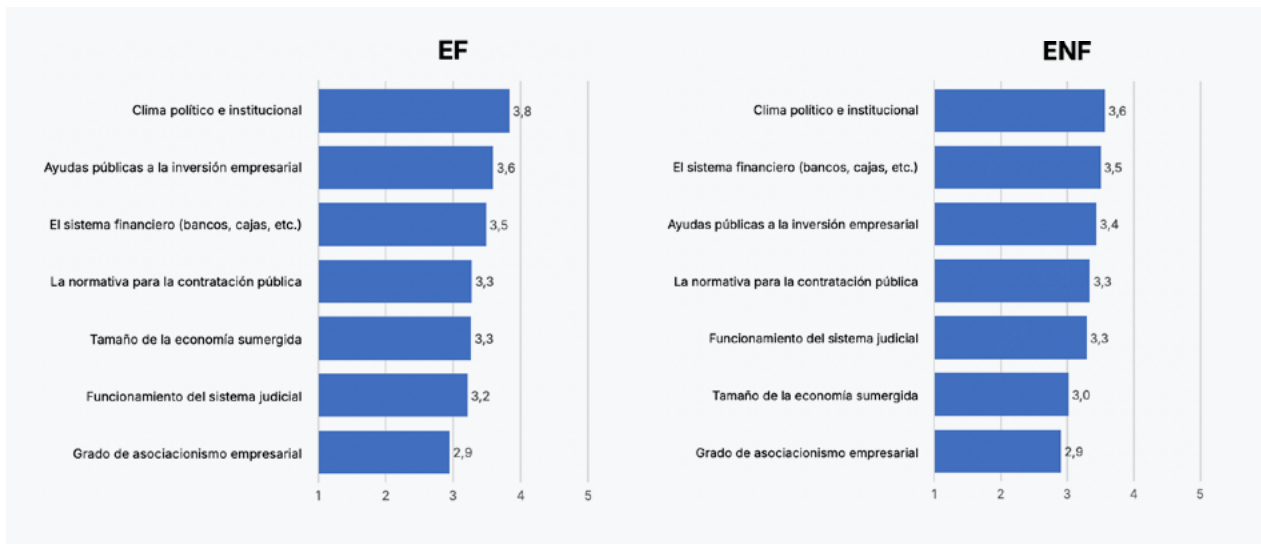
### 5.4 Factores institucionales

Además de los factores regulatorios, los factores institucionales desempeñan un papel clave en la promoción o, en su caso, la limitación del crecimiento de las pymes. En comparación con las barreras regulatorias, en general, las barreras institucionales alcanzan puntuaciones inferiores (Gráfico 27).

La principal queja radica en el clima político e institucional en el momento de la recogida de los

datos de este estudio, con una puntuación superior en las pymes familiares. La falta de ayudas públicas a la inversión y el papel del sistema financiero ocupan los siguientes lugares. En el otro extremo figura el asociacionismo empresarial que con una puntuación de 2,9 supone que cumple debidamente su papel y no existen quejas al respecto.

Gráfico 27. Factores Institucionales



## Resumen Ejecutivo

METODOLOGÍA	
<b>Población</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microempresas (6 a 9 trabajadores).</li> <li>• Pequeñas (10 a 49 trabajadores).</li> <li>• Medianas empresas (50 a 249 trabajadores).</li> </ul>
<b>Muestra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 634 micropymes españolas.</li> <li>• 225 micropymes Región de Murcia.</li> </ul>
<b>Recogida de información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta estructurada telefónica.</li> <li>• Abril a Junio 2025.</li> </ul>
DATOS GENERALES	
<b>Empresa Familiar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 69% de las pymes (a partir de 6 empleados) en España se consideran empresas familiares, el 72% en la Región de Murcia.</li> </ul>
<b>Tamaño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las pymes familiares murcianas tienen mayor presencia (75%) en las empresas pequeñas (entre 10 y 49 empleados).</li> </ul>
<b>Sectores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionalmente mayor presencia de pymes familiares en Industria (83%), y más baja en Servicios (62%).</li> </ul>
GOBIERNO CORPORATIVO	
<b>Antigüedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor antigüedad de las pymes familiares de la Región: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 27 años frente a 19 años de las no familiares.</li> <li>- 53% superan los 25 años, frente al 24% las no familiares.</li> </ul> </li> </ul>
<b>CEO sexo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más gerentes mujeres (20%) en las pymes familiares murcianas que las no familiares (6%).</li> </ul>
<b>CEO formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor formación universitaria pymes familiares murcianas (38%) frente a no familiares (53%).</li> <li>• Mayor formación en las pymes familiares murcianas dirigidas por mujeres (47% frente a 36%).</li> </ul>
<b>Equipo directivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En las pymes familiares murcianas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Más extendidos los equipos directivos frente a dirección personal (76% frente a 64%).</li> <li>- Mayor presencia femenina: 24% mujeres de promedio frente a 17% en no familiares; 50% empresas con mujeres en el equipo directivo frente a 35% de las no familiares.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Planteamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionalización: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor intención de incorporación de nuevos socios (19% frente a 16% de las pymes no familiares murcianas)</li> <li>- Menor deseo de incorporar a directivos externos: 20% pymes familiares frente a 23% no familiares</li> </ul> </li> <li>• Continuidad <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor intención de transmisión generacional: 49% familiares frente a 20% no familiares</li> <li>- Menor planteamiento de venta (37% frente a 44%)</li> <li>- Similar intención de cierre (10% frente a 11%)</li> </ul> </li> </ul>

SITUACIÓN EMPRESARIAL	
<b>Índice Pyme de Confianza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descenso de 8 puntos situándose en 32, tanto en España como en la R. de Murcia.</li> <li>• Superior pymes no familiares murcianas (37) frente a las familiares (30), fundamentalmente por el comportamiento de la cifra de negocios.</li> </ul>
<b>Índice Pyme de Competitividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descenso de 9 puntos, sigue siendo superior R. Murcia (12) frente a España (10).</li> <li>• Superior pymes no familiares murcianas (19) frente a familiares (9) por una mejor valoración del entorno.</li> </ul>
<b>Innovación</b>	<p>Las pymes familiares murcianas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto: se centran en la mejora de los productos existentes (64%), con una menor propensión al lanzamiento de nuevos productos (40% frente a 56% de las no familiares).</li> <li>• Procesos: destacan por la inversión en nuevos equipos e instalaciones (66%) y menos en las mejoras de procesos (53%).</li> <li>• Gestión: recurren especialmente a mejoras organizativas (52%) y menos a comerciales (37%).</li> </ul>
CRECIMIENTO	
<b>Planteamiento de crecimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En una escala de 1 a 10 las empresas murcianas muestran un mayor interés en crecer (7,9) frente a la media española (7,5), siendo las empresas no familiares las más interesadas (8,3) frente a las familiares (7,7).</li> <li>• Para las pymes familiares, la mejora de la rentabilidad es el principal motivo para crecer, mientras la mejora de la eficiencia y productiva lo es para las no familiares. Las pymes familiares tienen un mayor interés por aumentar su poder negociador.</li> <li>• El crecimiento interno es la vía mayoritaria de las pymes murcianas, las familiares se distinguen por una menor predisposición a fusiones y adquisiciones.</li> </ul>
<b>Factores internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin diferencias por propiedad, las pymes murcianas valoran como fundamentales la disponibilidad de personal con las habilidades y capacidades necesarias, un equipo directivo con liderazgo, el impulso de los propietarios y el uso de planificación estratégica.</li> </ul>
<b>Barreras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la valoración de los obstáculos regulatorios coinciden las pymes con independencia de la propiedad. Los mayores problemas se perciben en la normativa laboral y las cargas sociales, le siguen las obligaciones fiscales. A continuación, existe una queja por el exceso general de regulación que no está adaptada a la realidad de la pyme y, además difiere según el ámbito geográfico.</li> <li>• Las barreras institucionales tienen una importancia inferior a las regulatorias. La principal queja radica en el clima político e institucional, con una puntuación superior en las pymes familiares. La falta de ayudas públicas a la inversión y el papel del sistema financiero ocupan los siguientes lugares.</li> </ul>

## Anexo. Metodología de investigación

El diseño de la muestra y del cuestionario han sido realizados con las suficientes garantías para obtener una información estadísticamente válida para

extraer conclusiones sobre los diversos aspectos que aborda este trabajo.

### Estructura de la muestra

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que serán función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podamos trabajar. En este trabajo se fijaron los siguientes estratos: sector (Industria, Construcción, Comercio y Servicios) y tamaños (microempresas, pequeñas y medianas empresas). Dentro de cada estrato la selección se ha realizado mediante un muestreo aleatorio simple. El trabajo de campo se llevó a cabo a través de una encuesta telefónica y una plataforma online.

factores de elevación para la obtención de resultados agregados. Esto asegura un procedimiento objetivo y comparable para determinar la adecuación de la muestra a los objetivos de la investigación. No obstante, es importante resaltar que las distintas pruebas y contrastes estadísticos, que serán realizados en las posteriores fases del análisis, contarán con su nivel de significación o grado de precisión determinado a partir de los datos realmente obtenidos en la encuesta y de acuerdo con las técnicas estadísticas utilizadas y el nivel de agregación establecido en cada caso.

Dado que el resultado final obtenido no es íntegramente proporcional a la población, fue necesaria la utilización de los correspondientes

La muestra finalmente obtenida fue de 636 empresas españolas y 225 Pymes murcianas (en la Tabla 2 puede verse la distribución por sector y tamaño). Adicionalmente, se determina un error muestral global de 4 puntos con un nivel de confianza del 95% para la muestra nacional, y un error muestral de 6,6 puntos para la muestra de la Región de Murcia. Los tamaños poblacionales (número total de empresas en cada estrato) se obtienen del Directorio Central de Empresas editado por el Instituto Nacional de Estadística (DIRCE).

**Tabla 3. Estructura de la muestra y error muestral**

	Nº DE EMPRESAS ESPAÑA	Nº DE EMPRESAS R. MURCIA
Industria	101	47
Construcción	83	34
Comercio	117	51
Servicios	333	93
Microempresa (6 a 9 asalariados)	296	100
Pequeña (10 a 49 asalariados)	296	110
Mediana (50 a 249 asalariados)	42	15
<b>Total de la muestra</b>	<b>634</b>	<b>225</b>
Error muestral (nivel de confianza 95%)	4,0	6,6

### Selección de las variables y diseño del cuestionario

La selección de las variables es fundamental al configurar el análisis empírico y nos permitirá afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento de la empresa. Para obtener la información sobre las variables, se elaboró un cuestionario dirigido a los gerentes de las Pymes. Con esta herramienta se ha buscado recoger de forma clara y concisa la información fundamental que constituye el objetivo de esta investigación. En su elaboración se ha prestado especial atención al orden y la estructura de los bloques de preguntas, con la extensión más breve posible, que permita una redacción clara y adecuada, con el objetivo de reducir al máximo los posibles problemas de interpretación y de obtención de datos en el proceso de cumplimentación del cuestionario.

Las técnicas de captación de información fueron la encuesta telefónica y electrónica, utilizando como soporte un cuestionario cerrado. Su diseño se basó en la revisión de la literatura científica existente sobre los diversos aspectos investigados,

así como en el conocimiento previo de la realidad de las empresas, lo que sustenta y justifica que las variables incorporadas resultan relevantes para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido, el cuestionario se ha estructurado en dos bloques. En el primero, se pregunta a los encuestados sobre los rasgos generales de sus empresas, como el sector de actividad, el número de empleados, antigüedad, el género del gerente, el control familiar de la empresa, planteamiento de gobierno corporativo, las expectativas de crecimiento de empleo y ventas, la actividad innovadora y el rendimiento de la pyme.

En el segundo bloque se recoge información sobre los planteamientos de crecimiento, tema central de este informe, en concreto, a) interés por crecer, motivación, y vía elegida; b) factores internos que sirven de palancas; c) análisis de las barreras regulatorias; y d) análisis de las barreras institucionales.



# Documentos Cátedra



