



CONSULTA PREVIA SOBRE NORMATIVA

Informe de resultados

De conformidad con el artículo 133.1 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y con relación a la consulta pública previa realizada sobre el **Anteproyecto de Ley de la empresa familiar de la Región de Murcia**, una vez finalizado el periodo activo de la consulta, cuya duración ha sido del 18/11/2025 al 09/12/2025, implementada a través del cuestionario en línea correspondiente, a continuación, se detallan los resultados obtenidos:

DATOS DE PARTICIPACIÓN

- **Nº de participantes en la consulta:** 4 individuales | 2 entidades
- **Nº de aportaciones:** 6
 - *Las aportaciones se cuantifican tomando como base el número de preguntas abiertas que han sido cumplimentadas por las personas participantes, en las que se les recababa la opinión y propuestas a determinados aspectos o apartados de esta iniciativa normativa, sin perjuicio de que en cada una de estas preguntas la persona participante pueda incluir más de una propuesta u opinión.*

APORTACIONES INDIVIDUALES

a) Los problemas que se pretenden solucionar con la iniciativa.

Está bien porque son los problemas reales a los que se enfrenta la empresa familiar

b) La necesidad y oportunidad de su aprobación.

Sí, siempre que traiga avances para las empresas, el mercado y la sociedad

c) Los objetivos de la norma.

Se puede hacer más. La empresa familiar forma un tejido económico muy arraigado en el territorio y eso se debe reforzar con incentivos fiscales de muy diversa índole. La Región necesita que el gobierno ayude a las empresas a ser más competitivas para suplir otras carencias que tenemos aquí.

d) Las posibles soluciones alternativas regulatorias y no regulatorias.

(Sin aportaciones)



APORTACIONES DE ENTIDADES

ENTIDAD: AMUSAL

a) Los problemas que se pretenden solucionar con la iniciativa.

1. ¿Qué problemas lastran la continuidad de las empresas familiares?

La experiencia de AMUSAL y nuestro contacto directo con el tejido empresarial de la Región de Murcia nos permiten identificar una serie de factores que actualmente dificultan el relevo generacional de carácter familiar. Si durante décadas la continuidad de estas empresas estaba asegurada a través de la implicación de sus descendientes, hoy esta realidad se encuentra en riesgo por los siguientes motivos:

1.1. Emigración de entornos rurales

Numerosos hijos e hijas de pequeñas empresas familiares situadas en entornos rurales aspiran a trasladarse a zonas urbanas donde perciben mayores posibilidades de desarrollo profesional y vital. Esto provoca falta de relevo en muchos negocios de carácter local.

1.2. Empresas estancadas y poco atractivas para las nuevas generaciones

Aunque el tejido empresarial murciano avanza en materia de digitalización, inteligencia artificial y sistemas de calidad, aún hay empresas que no se han adaptado a estos cambios y presentan estructuras y modelos de trabajo poco atractivos para los jóvenes.

1.3. Transformación en las aspiraciones profesionales de la juventud

La aparición de nuevas profesiones (videojuego, creación digital, contenidos...) desvincula a muchas personas jóvenes de las actividades tradicionales que caracterizan a la empresa familiar, alejándolas de la idea de asumir la continuidad del negocio.

1.4. Nuevos valores empresariales y nuevas formas de relación

Las generaciones emergentes tienen visiones y prioridades diferentes sobre el modo de trabajar, emprender y relacionarse. Esta divergencia provoca, en ocasiones, una distancia significativa respecto a los modelos de gestión clásicos.

1.5. El papel de la mujer en el relevo generacional Históricamente, en muchas empresas familiares la mujer no ha sido considerada sucesora natural. En algunos casos no ha recibido la formación adecuada, ni ha contado con apoyo para asumir el liderazgo, pese a ser una opción real y"

b) La necesidad y oportunidad de su aprobación.

(Sin aportaciones)



c) Los objetivos de la norma.

Desde AMUSAL proponemos aportar nuevos objetivos, además de los recogidos en el Anteproyecto. Dichos objetivos son:

- Evitar la deslocalización de empresas familiares fuera de la Región.
- Evitar el cierre de unidades productivas que son viables económicamente.
- Evitar la pérdida de empleo estable y de calidad.
- Impulsar nuevos modelos empresariales que respondan a los cambios sociales, tecnológicos y generacionales.

Estos objetivos refuerzan la necesidad de crear un marco normativo que asegure las condiciones de continuidad, competitividad y adaptación futura de la empresa familiar.

d) Las posibles soluciones alternativas regulatorias y no regulatorias.

Incorporación de las personas trabajadoras al proceso de relevo generacional: La participación de las personas trabajadoras debe considerarse una vía prioritaria, no solo cuando no exista relevo familiar, sino también cuando la familia sí desee continuar, ya sea participando solo como socios capitalistas o también como socios trabajadores. Este enfoque amplía las posibilidades de continuidad, evita cierres y garantiza la permanencia del patrimonio productivo en la Región de Murcia.

- La Sociedad Laboral como herramienta central en los procesos de relevo: La Sociedad Laboral es el instrumento jurídico más adecuado para estructurar estos procesos:
- Facilita la entrada de trabajadores al capital social.
- Permite la coexistencia equilibrada entre familiares y trabajadores dentro del mismo proyecto empresarial.
- Al ser una sociedad mercantil integrada en la economía social, asegura la combinación adecuada entre capital y trabajo.
- Se ajusta a los proyectos donde existen figuras de socio trabajador y socio capitalista.
- Ventajas prácticas para la continuidad empresarial: Capitalización del desempleo (Pago Único) para la compra de participaciones sin necesidad de despido previo, lo que agiliza el proceso y evita costes adicionales.
- Acceso a ayudas específicas para Sociedades Laborales destinadas a la incorporación de nuevos socios trabajadores, ampliaciones de capital y financiación de inversiones.
- Mantenimiento del empleo estable y de la actividad económica, dando continuidad a proyectos que, de otro modo, podrían desaparecer.

El Anteproyecto de Ley de la Empresa Familiar abre una oportunidad estratégica para fortalecer la continuidad de las empresas familiares en la Región de Murcia:

- Ampliar la visión del relevo generacional incorporando la participación de las personas trabajadoras.



Región de Murcia
Consejería de Presidencia, Portavocía,
Acción Exterior y Emergencias

Secretaría General



- Reconocer a la Sociedad Laboral como herramienta eficaz para garantizar la continuidad, el arraigo territorial y el empleo estable.
- Evitar la pérdida de unidades productivas y fomentar modelos comp



Región de Murcia
Consejería de Presidencia, Portavocía,
Acción Exterior y Emergencias

Secretaría General



ANEXOS

Aportaciones complementarias remitidas por otros medios telemáticos

Aportaciones de amusal al Anteproyecto de Ley de la Empresa Familiar de la Región de Murcia

Aportaciones de amusal

Introducción

Amusal, como organización representativa de las Sociedades Laborales y empresas participadas de la Región de Murcia, presenta las siguientes aportaciones al Anteproyecto de Ley de Apoyo a la Empresa Familiar, desde la experiencia adquirida en el acompañamiento de empresas, en la promoción del emprendimiento colectivo y en el desarrollo de modelos empresariales que favorecen la continuidad, el arraigo territorial y el empleo estable.

Con el fin de facilitar el análisis, las aportaciones se ordenan conforme a las cuestiones formuladas por la propia Consejería de Empresa, Empleo y Economía Social, ampliándolas con propuestas concretas orientadas a reforzar el objetivo principal de la norma: **garantizar la continuidad y la permanencia de las empresas familiares en la Región de Murcia.**

1. ¿Qué problemas lastran la continuidad de las empresas familiares?

La experiencia de amusal y nuestro contacto directo con el tejido empresarial de la Región de Murcia nos permiten identificar una serie de factores que actualmente dificultan el relevo generacional de carácter familiar. Si durante décadas la continuidad de estas empresas estaba asegurada a través de la implicación de sus descendientes, hoy esta realidad se encuentra en riesgo por los siguientes motivos:

1.1. Emigración de entornos rurales

Numerosos hijos e hijas de pequeñas empresas familiares situadas en entornos rurales aspiran a trasladarse a zonas urbanas donde perciben mayores posibilidades de desarrollo profesional y vital. Esto provoca falta de relevo en muchos negocios de carácter local.

1.2. Empresas estancadas y poco atractivas para las nuevas generaciones

Aunque el tejido empresarial murciano avanza en materia de digitalización, inteligencia artificial y sistemas de calidad, aún hay empresas que no se han adaptado a estos cambios y presentan estructuras y modelos de trabajo poco atractivos para los jóvenes.

1.3. Transformación en las aspiraciones profesionales de la juventud

La aparición de nuevas profesiones (videojuego, creación digital, contenidos...) desvincula a muchas personas jóvenes de las actividades tradicionales que

caracterizan a la empresa familiar, alejándolas de la idea de asumir la continuidad del negocio.

1.4. Nuevos valores empresariales y nuevas formas de relación

Las generaciones emergentes tienen visiones y prioridades diferentes sobre el modo de trabajar, emprender y relacionarse. Esta divergencia provoca, en ocasiones, una distancia significativa respecto a los modelos de gestión clásicos.

1.5. El papel de la mujer en el relevo generacional

Históricamente, en muchas empresas familiares la mujer no ha sido considerada sucesora natural. En algunos casos no ha recibido la formación adecuada, ni ha contado con apoyo para asumir el liderazgo, pese a ser una opción real y necesaria. La falta de visibilidad y preparación específica ha limitado su participación en los relevos empresariales.

2. ¿Se deberían prever otros objetivos diferentes?

Además de los objetivos recogidos en el Anteproyecto, consideramos oportuno incorporar los siguientes, plenamente alineados con el interés público y con el tejido empresarial regional:

- **Evitar la deslocalización** de empresas familiares fuera de la Región.
- **Evitar el cierre** de unidades productivas que son viables económicamente.
- Evitar la **pérdida de empleo estable y de calidad**.
- **Impulsar nuevos modelos empresariales** que respondan a los cambios sociales, tecnológicos y generacionales.

Estos objetivos refuerzan la necesidad de crear un marco normativo que asegure las condiciones de continuidad, competitividad y adaptación futura de la empresa familiar.

3. ¿Qué medidas debería establecer el Gobierno Regional para garantizar un ecosistema estable de apoyo a la empresa familiar?

Para evitar la desaparición de empresas viables y preservar el empleo estable, consideramos esencial incorporar medidas que faciliten la continuidad mediante nuevos modelos de participación. En particular, destacaríamos lo siguiente:

3.1. Incorporación de las personas trabajadoras al proceso de relevo generacional

La participación de las personas trabajadoras debe considerarse una vía prioritaria, no solo cuando no exista relevo familiar, sino también cuando la familia sí desee continuar, ya sea participando solo como socios capitalistas o también como socios trabajadores.

Este enfoque amplía las posibilidades de continuidad, evita cierres y garantiza la permanencia del patrimonio productivo en la Región de Murcia.

3.2. La Sociedad Laboral como herramienta central en los procesos de relevo

La **Sociedad Laboral** es el instrumento jurídico más adecuado para estructurar estos procesos, ya que:

- Facilita la **entrada de trabajadores al capital social**.
- Permite la **coexistencia equilibrada** entre familiares y trabajadores dentro del mismo proyecto empresarial.
- Al ser una sociedad mercantil integrada en la economía social, asegura la combinación adecuada entre capital y trabajo.
- Se ajusta a los proyectos donde existen figuras de socio trabajador y socio capitalista.

3.3. Ventajas prácticas para la continuidad empresarial

- **Capitalización del desempleo (Pago Único)** para la compra de participaciones sin necesidad de despido previo, lo que agiliza el proceso y evita costes adicionales.
- Acceso a **ayudas específicas** para Sociedades Laborales destinadas a la incorporación de nuevos socios trabajadores, ampliaciones de capital y financiación de inversiones.
- Mantenimiento del empleo estable y de la actividad económica, dando continuidad a proyectos que, de otro modo, podrían desaparecer.

El Anteproyecto de Ley de la Empresa Familiar abre una oportunidad estratégica para fortalecer la continuidad de las empresas familiares en la Región de Murcia. Desde amusal consideramos fundamental:

- Ampliar la visión del relevo generacional incorporando la participación de las personas trabajadoras.
- Reconocer a la **Sociedad Laboral** como herramienta eficaz para garantizar la continuidad, el arraigo territorial y el empleo estable.
- Evitar la pérdida de unidades productivas viables y fomentar modelos de empresa competitivos, sustentables y alineados con los valores emergentes de la sociedad actual.

Amusal queda a disposición de la Consejería de Empresa, Empleo y Economía Social, para ampliar estas aportaciones y colaborar en el desarrollo reglamentario y operativo de esta futura Ley.

Consulta Pública Previa
del Anteproyecto de Ley de la empresa familiar de la Región de Murcia.

La Asociación Murciana de la Empresa Familiar, AMEFMUR, realiza las siguientes aportaciones al anteproyecto:

En primer lugar, AMEFMUR expresa su satisfacción por esta iniciativa legislativa y confía en que pueda ser de utilidad para consolidar un marco jurídico que reconozca la singularidad, relevancia y aportación estratégica de la empresa familiar, con medidas en materia de sucesión, financiación, innovación, formación y gobernanza.

La empresa familiar es la esencia del tejido empresarial de Murcia y por tanto de su economía. El anteproyecto puede ser la vía para asegurar su continuidad, crecimiento y así incrementar su contribución al bienestar social y económico de nuestra comunidad autónoma.

I. Introducción: relevancia de la Empresa Familiar (nacional/CCAA)

La memoria justificativa recoge los datos del informe *La Empresa Familiar en la Región de Murcia* realizado por la Cátedra de Empresa de Empresa Familiar Mare Nostrum, UM-UPCT y refleja su importancia en peso, empleo y Valor Añadido Bruto.

Aportamos también a nivel nacional los datos del último informe del Instituto de la Empresa Familiar, *Relevancia y Supervivencia de la Empresa Familiar 2025*¹: en España: 9 de cada 10 empresas españolas son familiares (92,4 %), las empresas familiares crean 7 de cada 10 empleos (sector privado) en España y son responsables del 57,2 % del VAB privado en España.

	Nº EF	PESO DE EMPRESAS FAMILIARES	Nº empleados (miles)	APORTACIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES AL EMPLEO	VAB (miles €)	APORTACIÓN DE EMPRESAS FAMILIARES AL VAB
España	1.148.031	92,4%	10.161	70,6%	563.391.997	57,8%
Murcia	31.098	88,8%	382	83%	20.523.347	84,5%

Este informe, que analiza 272.000 empresas a nivel nacional, refleja como la propiedad familiar aporta resiliencia, actuando la propiedad familiar como colchón en las primeras décadas, pero también indica que el relevo generacional dispara la mortalidad de la empresa familiar. Las EF extinguidas vivieron, de media 23 años.

Si se analiza la supervivencia, sólo hay un 30% de empresas familiares sobre el total de empresas españolas que se encuentran en segunda generación. Este porcentaje se reduce al 1,2% cuando hablamos de tercera o más generaciones. Así, se observa una importante proporción de empresas familiares que desaparecen entre los 29 y los 48 años de antigüedad, lo que pone de manifiesto la

¹ <https://www.iefamiliar.com/publicaciones/relevancia-y-supervivencia-de-la-empresa-familiar-la-empresa-familiar-en-espana-en-2025/>

importancia de planificar y ejecutar correctamente los relevos generacionales para asegurar su supervivencia.

A continuación, se aporta información sobre distintos ámbitos que afectan a la empresa familiar:

II. Marco de empresa familiar:

a. Empresa familiar: definición

En 2007 se formó un grupo de trabajo en el seno de la Comisión Europea orientado a discutir los problemas de este tipo de empresas en el Mercado Único. Dicho grupo estuvo compuesto por un representante de cada uno de los países y tres expertos designados por la Comisión Europea. Las conclusiones del trabajo realizado se recogieron en un informe final denominado *Final report of the experts Group overview of family business relevant issues (2009)*, que se acepta como definición europea común² de una empresa familiar:

- La mayoría de los derechos de toma de decisiones están en posesión de la(s) persona(s) física que fundó la empresa, o en posesión de la(s) persona(s) física(s) que tiene/han adquirido el capital social de la empresa, o en posesión de sus cónyuges, padres, hijos o herederos directos de sus hijos.
- La mayoría de los derechos de toma de decisiones son indirectos o directos.
- Al menos un representante de la familia o pariente participa formalmente en la gobernanza de la empresa.
- Las empresas cotizadas cumplen la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la empresa (capital social) o sus familias o descendientes poseen el 25 por ciento de los derechos de toma de decisiones exigidos por su capital social.

b. Continuidad generacional y de proyecto empresarial como factor de competitividad para el territorio

Los valores, el territorio y el origen de las empresas familiares no solo sostienen su identidad interna, sino que son un motor decisivo para el desarrollo de las regiones donde nacen. Estas empresas representan arraigo, estabilidad y compromiso con la comunidad; son quienes mantienen vivo el tejido productivo local, generan empleo y dan continuidad a tradiciones económicas que, de otro modo, se perderían. Cuando una empresa familiar prospera, lo hace también su territorio: se dinamiza la economía, se fija población y se fortalece la cohesión social.

Por eso, el éxito de la sucesión es un asunto estratégico para el futuro de cualquier región. Una sucesión bien planificada garantiza que las nuevas generaciones no solo mantengan viva la empresa, sino que la adapten a los retos contemporáneos sin romper su vínculo con la comunidad. Cuando la transición generacional falla, el territorio pierde actividad, talento y

² Fuente: [Empresa familiar - Comisión Europea](#)

oportunidades; cuando funciona, se asegura continuidad económica, innovación local y un horizonte de prosperidad compartida. En definitiva, la sucesión en las empresas familiares no es solo un desafío interno: es una cuestión de futuro para el territorio y la región que dependen de ellas.

c. Elementos para la supervivencia de las empresas familiares

Solo perdura quien es capaz de adaptarse, y en el caso de las empresas familiares, esta adaptación se articula a través de varios pilares esenciales que determinan su continuidad y la del territorio en el que se asientan.

Buena gobernanza

La gobernanza es la infraestructura invisible que sostiene cualquier proyecto empresarial. El 54% de las empresas familiares considera que una buena gobernanza es clave para su longevidad, porque asegura procesos de decisión claros, estables y profesionales. Por el contrario, el 62% identifica una gobernanza débil y una sucesión sin definir como sus mayores amenazas internas. Sin reglas claras, sin órganos bien definidos y sin una hoja de ruta para el relevo generacional, la empresa –y con ella el territorio que depende de su actividad– se vuelve vulnerable.

Innovación y capacidad de adaptación

Adaptarse es transformar. Por eso, el 55% de las empresas afirma tener una cultura de innovación muy fuerte, y el 59% asocia los ciclos innovadores con los principales retos para mantener la competitividad. Innovar no es solo incorporar tecnología, sino repensar modelos, anticiparse a los cambios y aprovechar nuevas oportunidades. La innovación continua permite que la empresa evolucione al ritmo del mercado y no quede atrapada en estructuras del pasado.

Liderazgo sólido

El liderazgo es el motor que convierte los valores y la estrategia en acción. El 76% de las empresas reconoce que el liderazgo condiciona de manera decisiva la toma de decisiones. Un liderazgo firme, con visión y capacidad de cohesión familiar, es indispensable para navegar los cambios y para asegurar que las nuevas generaciones se integren en el proyecto con responsabilidad y compromiso.

Valores y propósito empresarial

Los valores son el legado emocional y cultural que diferencia a la empresa familiar. El 55% considera que el propósito y los valores son fundamentales para atraer y retener talento, un factor cada vez más crítico en un mercado laboral competitivo. Cuando una empresa transmite coherencia, responsabilidad y un compromiso real con su territorio, genera pertenencia tanto dentro como fuera de la organización.

Ganar dimensión

Para competir en un entorno globalizado, crecer no es una opción: es una necesidad. El 69% de las empresas señala que la expansión y el aumento de dimensión son su principal prioridad. Una mayor

escala permite acceder a nuevos mercados, optimizar recursos y reforzar la resiliencia ante crisis económicas.

Vocación emprendedora

La esencia de la empresa familiar es su espíritu emprendedor. Más de la mitad (53,8%) de quienes vinculan el carácter familiar al crecimiento lo atribuyen precisamente a esta cultura emprendedora. Además, el 44% declara que su empresa nació de ese impulso familiar, y un 30% de los jóvenes del Fórum reconoce que fue este espíritu el que despertó su vocación. La capacidad de emprender y reemprender es la energía que permite a la empresa reinventarse generación tras generación.

Atracción y retención de talento

Finalmente, ninguna transformación es posible sin personas. El 34% de las empresas afirma que la falta de talento es el principal freno a su crecimiento. Contar con profesionales preparados, motivados y alineados con el proyecto es un requisito indispensable para innovar, crecer y competir.

d. La longevidad como factor de competitividad

La longevidad es uno de los activos más valiosos de la empresa familiar. Según el Informe de 2025 sobre la Supervivencia de las Empresas Familiares, las compañías que logran mantenerse en el tiempo no solo tienen mayor probabilidad de sobrevivir, sino que además alcanzan mejores resultados en productividad, innovación, internacionalización y captación de talento.

- Las empresas más antiguas muestran una supervivencia del 84%, muy por encima del 66,6% observado en las más jóvenes. La experiencia acumulada, la profesionalización progresiva y la estabilidad organizativa convierten la longevidad en una verdadera ventaja estratégica.
- Las empresas longevas registran una productividad por empleado un 70% mayor respecto a las de pocos años de vida.
- Los salarios medios de las empresas más longevas es un 30% mayor que en las empresas nuevas o pequeñas. Esto indica que las empresas más consolidadas pueden ofrecer mejores condiciones, atrayendo talento cualificado que refuerza todavía más su competitividad.
- Las empresas longevas tienen una propensión exportadora del 29,7%, mientras que las emprendedoras apenas alcanzan un 5,7%. La madurez y la solidez financiera amplían su capacidad para asumir riesgos, abrir mercados y competir más allá de sus fronteras.

En conjunto, todos estos indicadores demuestran que la longevidad no es solo un mérito histórico, sino una palanca de competitividad presente y futura.

Marco de apoyo económico, fiscal y formativo de modernización del tejido empresarial familiar con incidencia en los siguientes ámbitos:

La competitividad y la sostenibilidad de las empresas familiares dependen, en gran medida, de un marco normativo adaptado a sus necesidades reales y a los desafíos de la economía actual. Modernizar la regulación no es solo una cuestión técnica: es una apuesta estratégica por el crecimiento económico, la cohesión territorial y la creación de empleo de calidad. Para impulsar todo el potencial de estas empresas —auténticas columnas vertebrales del tejido productivo— es imprescindible avanzar en una regulación que favorezca su dimensión, su capacidad innovadora, su proyección internacional y su contribución al bienestar social.

En primer lugar, el marco normativo debe permitir una dimensión adecuada a las necesidades de la empresa familiar, eliminando barreras que penalizan el crecimiento y favoreciendo procesos de profesionalización y escala. Solo así podrán competir en igualdad de condiciones con empresas de otros países. A su vez, impulsar la internacionalización requiere normas flexibles, programas de apoyo y acuerdos que faciliten la apertura de mercados, especialmente para las empresas que desean consolidar su presencia exterior.

La digitalización y la innovación exigen políticas públicas ambiciosas: incentivos fiscales, reducción de cargas burocráticas y programas de transferencia tecnológica que permitan incorporar nuevas herramientas, automatizar procesos y mejorar la productividad. En este sentido, resulta esencial avanzar en la simplificación normativa y administrativa, un aspecto que sigue siendo uno de los principales obstáculos para la competitividad empresarial. Menos trámites, más claridad regulatoria y una administración más ágil son condiciones indispensables para que las empresas familiares dediquen sus recursos a crecer y no a gestionar burocracia.

El marco regulatorio también debe promover la igualdad de oportunidades dentro de las empresas familiares, facilitando la incorporación del talento femenino, impulsando políticas de conciliación y fomentando entornos laborales diversos y equitativos. Del mismo modo, la mejora del empleo, la formación y la educación —con iniciativas como Empresa Familiar en las Aulas— debe integrarse de manera estable en las políticas públicas para acercar a los jóvenes al tejido empresarial, fortalecer la cualificación y asegurar el relevo generacional.

En materia de fiscalidad, es imprescindible una estructura coherente y competitiva que aporte seguridad jurídica y favorezca la continuidad empresarial. Esto incluye revisar el tratamiento fiscal local, el Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (ISD), el IRPF y aquellos mecanismos que afectan directamente a la transmisión generacional o a la reinversión de beneficios. Una fiscalidad eficiente y orientada a la estabilidad permite que las empresas consoliden su crecimiento y mantengan su arraigo territorial.

Finalmente, facilitar el acceso a la financiación es fundamental para que las empresas familiares puedan invertir, innovar y expandirse. Un marco que promueva instrumentos financieros adaptados, garantías públicas y una banca más cercana a la realidad del tejido empresarial contribuye directamente a su capacidad de competir y generar riqueza.

En conjunto, adaptar el marco normativo no es un fin en sí mismo: es la clave para construir un entorno económico más dinámico y preparado para el futuro. Un marco regulatorio moderno y

equilibrado permitirá que las empresas familiares sigan siendo un motor de empleo, innovación y cohesión social en nuestro país.

III. Gobernanza

La sucesión y la continuidad de las empresas familiares no son solo un asunto interno, sino una cuestión estratégica para el desarrollo económico y social del país. En un contexto en el que miles de empresas afrontarán relevo generacional en la próxima década, es fundamental que la Administración impulse un marco de apoyo que permita transiciones ordenadas, profesionales y estables. Garantizar la continuidad de estas empresas significa proteger empleo, innovación, cohesión territorial y competitividad.

En primer lugar, es imprescindible facilitar la sucesión y la transición generacional con políticas públicas que reduzcan la incertidumbre, aporten seguridad jurídica y apoyen la planificación a largo plazo. Incentivos fiscales adecuados, programas de asesoramiento y herramientas específicas para la transmisión empresarial permitirían que más familias prepararan sus relevos con tiempo y rigor. Sin mecanismos de apoyo, la sucesión puede convertirse en un obstáculo que comprometa la supervivencia de la empresa y el tejido productivo local.

La profesionalización es otro pilar clave. La Administración puede contribuir mediante formación especializada, ayudas a la contratación de perfiles directivos externos, programas de liderazgo para nuevas generaciones y apoyo a la transformación digital y organizativa. Profesionalizar no significa perder la esencia familiar, sino fortalecer la gestión para que las empresas sean más competitivas y resistentes frente a ciclos económicos adversos.

De igual modo, es fundamental promover la gobernanza de la familia, impulsando el diseño de estructuras claras que separen roles, responsabilidades y órganos de decisión. La existencia de consejos de familia, protocolos consensuados o mecanismos de participación mejora la cohesión y evita que los conflictos personales afecten a la empresa. La Administración puede acompañar este proceso mediante guías, formación y apoyo técnico que ayude a instaurar buenas prácticas de gobernanza.

La resolución de conflictos y la planificación sucesoria requieren también una atención especial. Herramientas como la mediación, los protocolos familiares o los planes de transmisión patrimonial deben ser accesibles, ágiles y contar con un marco jurídico adecuado. Promover estos instrumentos reduce tensiones, evita judicializaciones y facilita que las decisiones se adopten desde la serenidad, el consenso y el interés general de la empresa y la familia.

En conjunto, apoyar la sucesión desde la Administración es proteger un activo económico esencial. Mejorar el marco para la transición generacional, la profesionalización, la gobernanza y la prevención

de conflictos significa garantizar que las empresas familiares sigan siendo un motor de estabilidad, innovación y empleo para todo el país.