

Influencias de las características de las pymes familiares en su orientación a la Responsabilidad Social Corporativa

Pedro Juan Martín Castejón

Reyes Lozano Piñero

Universidad de Murcia

1. Introducción

Actualmente, las organizaciones empresariales cumplen un papel determinante en la sociedad, especialmente en el ámbito de la globalización donde se multiplican los efectos de manera exponencial en múltiples dimensiones no sólo económicas, sino también sociales y medioambientales. Lamentablemente, en los últimos años, muchas empresas se han caracterizado por querer obtener el beneficio basado en el cortoplacismo, ya que han buscado el beneficio a corto plazo sin importarles incurrir en conductas éticamente irresponsables o con impactos sociales y ambientales negativos duraderos en el largo plazo.

Además, la aparición de internet y de las redes sociales ha favorecido que todo el mundo pueda estar informado de forma inmediata, tanto a nivel local como global. Por ello, los consumidores están cada vez más concienciados, comportándose de forma más exigente y empiezan a trasladar sus exigencias a las marcas para que asuman mayores responsabilidades. En consecuencia, las empresas han tenido la necesidad de incorporar prácticas de buen gobierno a la hora de llevar a cabo sus actividades originando la implantación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSC) (Herrera et al., 2014).

Cabe señalar que debido a la importancia que ha ido adquiriendo la RSC en los últimos años, se ha configurado como un área de interés entre los académicos e investigadores (Herrera et al., 2014). Sin embargo, los estudios realizados al respecto se han centrado en las

Las empresas han tenido la necesidad de incorporar prácticas de buen gobierno a la hora de llevar a cabo sus actividades originando la implantación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa

grandes empresas, siendo escasos tanto los estudios referidos a las pequeñas y medianas empresas (pymes) como los referidos a las empresas familiares, y menos todavía los realizados sobre pymes familiares. Por ello, el principal objetivo del presente trabajo es conocer si existen comportamientos diferenciales en la orientación a la RSC en las pymes familiares debido a la influencia de diversos factores tales como la pertenencia al grupo familiar y el nivel de estudios reglados del CEO, el protocolo familiar o la memoria de RSC. Para conseguir dicho objetivo hemos estructurado el presente estudio de la siguiente forma. En primer lugar, se hace una revisión de la literatura, más concretamente en la RSC para luego ver dicho concepto en las pymes familiares, lo que da lugar al planteamiento de las hipótesis. Posteriormente se expone la metodología y se realiza el análisis de resultados para contrastar las hipótesis propuestas. Por último, se presentan las principales conclusiones e implicaciones de la investigación realizada.

2. Responsabilidad social corporativa en las pymes familiares

El concepto de RSC se asocia a términos como código de buen gobierno empresarial, ética empresarial, código de conducta, desarrollo sostenible, entre otros. Dicho concepto abarca una gran variedad de iniciativas, por lo que no hay una definición universal aplicable, sino que cuenta con múltiples definiciones. La más aceptada es la del Libro Verde de la Comisión Europea (2001) que define la RSC como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (Jáuregui, 2012: 30).

La importancia de la empresa familiar dentro de la economía y el mundo de la empresa en general es incuestionable, puesto que estas empresas son hoy día el modelo de negocio más extendido en cualquier estructura económica. Por consiguiente, las empresas familiares son el principal factor de creación de riqueza y el motor básico de la economía productiva regional. Ellas, representan un compromiso empresarial con su comunidad territorial a través de la continuidad, que se manifiesta en un mayor grado de inversión y empleo estable, así como en responsabilidad social (Blanco, 2014).

Para diferenciar a las empresas familiares de las empresas no familiares, es necesario señalar que una empresa familiar es una empresa en la que la familia ejerce la titularidad, ya sea por propiedad o por la función que ejerce en el gobierno o en la gestión (Rojo et al., 2011). La empresa familiar se caracteriza principalmente por el factor familia, que condiciona las decisiones que se toman en la empresa y la evolución de la misma (González, 2010). De manera que los vínculos emocionales

Las empresas familiares representan un compromiso empresarial con su comunidad territorial a través de la continuidad, que se manifiesta en un mayor grado de inversión y empleo estable, así como en responsabilidad social

y afectivos hacen que las relaciones sean más intensas (Monreal et al., 2010). Es por ello, que el objetivo de la empresa familiar es la continuidad mediante la armonía familiar (Arteche y Rementería, 2012).

No obstante, cabe señalar que las empresas familiares cada vez se están profesionalizando en mayor medida, como muestra el estudio realizado por PWC (2018). En dicho estudio se miden las prioridades de las empresas familiares, destacando asegurar el futuro de la compañía en el largo plazo y mejorar la rentabilidad. Seguido de estas prioridades, destacan la atracción de personal cualificado, recompensar al personal adecuadamente, así como mayor innovación y profesionalizar el negocio. Por tanto, en los últimos años, se pone de manifiesto como prima el crecimiento y el éxito de la empresa frente a cuestiones familiares.

En cuanto a la RSC en las pymes familiares, en primer lugar, es necesario matizar que el concepto de RSC nació asociada a las grandes empresas multinacionales, pero con el paso del tiempo, y dada su importancia en la economía, se ha visto la necesidad de trasladar el concepto, las prácticas y los instrumentos de la RSC a

Tu futuro empieza hoy

LIDERA EL CAMBIO

Elige tu programa. Modalidad 360 Learning **Online / Blended / Semipresencial**

Executive MBA · Marketing Digital · Logística · Agronegocios · International Trade · MBA Transformación Digital · Gestión del Riesgo en las organizaciones · Data Science · Finanzas · Asesoría Fiscal · Gestión de personas y Recursos Humanos · Doble título en Agronegocios + MBA · Doble título en International Trade + MBA · Doble título en Logística + MBA · Doble título en Gestión de Riesgos + MBA

Descuento exclusivo del 20% para asociados

ENAE
 International Business School

968 899 899 | www.enaes.es



las pymes, puesto que representan la gran mayoría de las empresas europeas (Campos, 2009).

A pesar de que, en muchos casos, las pymes presentan limitaciones en los recursos (financieros, humanos...) y, en consecuencia, presentan cierta resistencia a adoptar medidas de RSC también presentan numerosas ventajas. Más específicamente las pymes son más flexibles a la hora de atender las necesidades de sus clientes, presentan una mayor implicación de los empleados por la marcha de la empresa y conceden mayor importancia a las relaciones personales. Además, el hecho de no poseer estructuras formales desarrolladas y su menor complejidad hace que estas empresas se basen más en las relaciones personales que las grandes empresas (Argandoña, 2008).

Las empresas familiares pretenden, en su mayoría, mantener el control de la empresa en manos familiares, preservar la cultura y los valores familiares, así como el prestigio e imagen de la empresa que se vincula estrechamente con la familia (Cabrera, 2012). Por lo que, para las pymes familiares es de gran importancia la reputación y el reconocimiento de las mismas ante sus clientes y la comunidad local, y en consecuencia, es más probable que las pymes familiares se sientan más implicadas a considerar y desarrollar vínculos a largo plazo con sus stakeholders que las grandes empresas (Argandoña, 2008).

3. Justificación y planteamiento de hipótesis

La principal preocupación de las pymes familiares es la supervivencia de la organización (Argandoña, 2008). Es por ello, que se asocia a las empresas familiares con ciertos valores y comportamientos como el respeto y protección de los empleados, la calidad de sus productos, la implicación con la comunidad, la preocupación por la reputación tanto empresarial como familiar, la orientación al largo plazo, la importancia de la tradición y valores familiares, así como la austeridad e integridad (Cabrera et al., 2011). En este sentido podemos señalar que las pymes familiares son más prudentes con los ingresos obtenidos, al asociar que el dinero de la

Las pymes son más flexibles a la hora de atender las necesidades de sus clientes, presentan una mayor implicación de los empleados por la marcha de la empresa y conceden mayor importancia a las relaciones personales

empresa es también el dinero de la familia. Asimismo, controlan mucho los gastos y evitan endeudarse y, en consecuencia, no se ven obligados a despedir trabajadores en tiempos de crisis, evitando riesgos y preocupándose más de sus empleados para garantizar la supervivencia de la empresa y su continuidad en las futuras generaciones.

3.1. CEO perteneciente al grupo familiar

De todo lo expuesto hasta ahora es lógico pensar que el CEO que pertenezca al grupo familiar esté vinculado emocionalmente a su empresa (Gómez y Herrera, 2014). Además, la buena reputación de la empresa repercute en la familia y viceversa. También, el buen funcionamiento medioambiental puede ser una herramienta valiosa para reducir el riesgo de la actividad empresarial, ya que disminuiría la posibilidad de fracaso en el negocio y también en la familia. Estas estrategias corporativas pueden ayudar a la creación de riqueza socioemocional ya que, aumentan la reputación de la empresa y fortalecen el buen nombre de la familia. Por consiguiente, se espera que los CEOs familiares estén más dispuestos a adoptar estrategias de RSC que sus colegas sin parentesco. Considerando estos argumentos, se plantea la siguiente hipótesis:

H1: La orientación a la RSC de la pyme familiar será mayor cuando el CEO pertenezca al grupo familiar que cuando no pertenezca.

3.2. Nivel de estudios del CEO

Respecto al nivel de formación, el estudio realizado por Herrera et al. (2014) indica que los CEOs de las pymes familiares con estudios universitarios presentan una mayor motivación a considerar la presión que ejercen los grupos de interés (stakeholders) y les dan mayor importancia a los valores éticos. Por otro lado, Carrasco y Meroño (2011) apuntan que los CEOs con estudios universitarios aumentan la motivación laboral en el puesto de trabajo de las pymes familiares frente a los CEOs sin estudios universitarios.

El hecho de tener estudios universitarios, no quiere decir por sí mismo que una persona sea ética y responsable, pero sí presenta cierta correlación, pues como señala Pérez (2010) las universidades empujan al desarrollo, a la vez que impulsa la transformación social. Pues a través de ellas se pretenden garantizar la for-

La principal preocupación de las pymes familiares es la supervivencia de la organización

mación de profesionales competentes sobre la base de principios éticos que garanticen el desarrollo social y sostenible. Más concretamente, hay una mayor presencia de asignaturas de RSC en los planes de estudios relacionados con la empresa y el marketing. Este hecho es de vital importancia, puesto que estos estudiantes serán los futuros directivos de las empresas (Larrán et al., 2014). De todo lo anterior y basándonos en otros estudios encontrados que analizan la actitud ética en los negocios como variable dependiente de determinados rasgos personales, tales como el nivel de estudios del CEO (Fitzgerald et al., 2010), proyectamos la siguiente hipótesis:

H2: La orientación a la RSC de la pyme familiar será mayor cuando el CEO tenga estudios universitarios que cuando no los tenga.

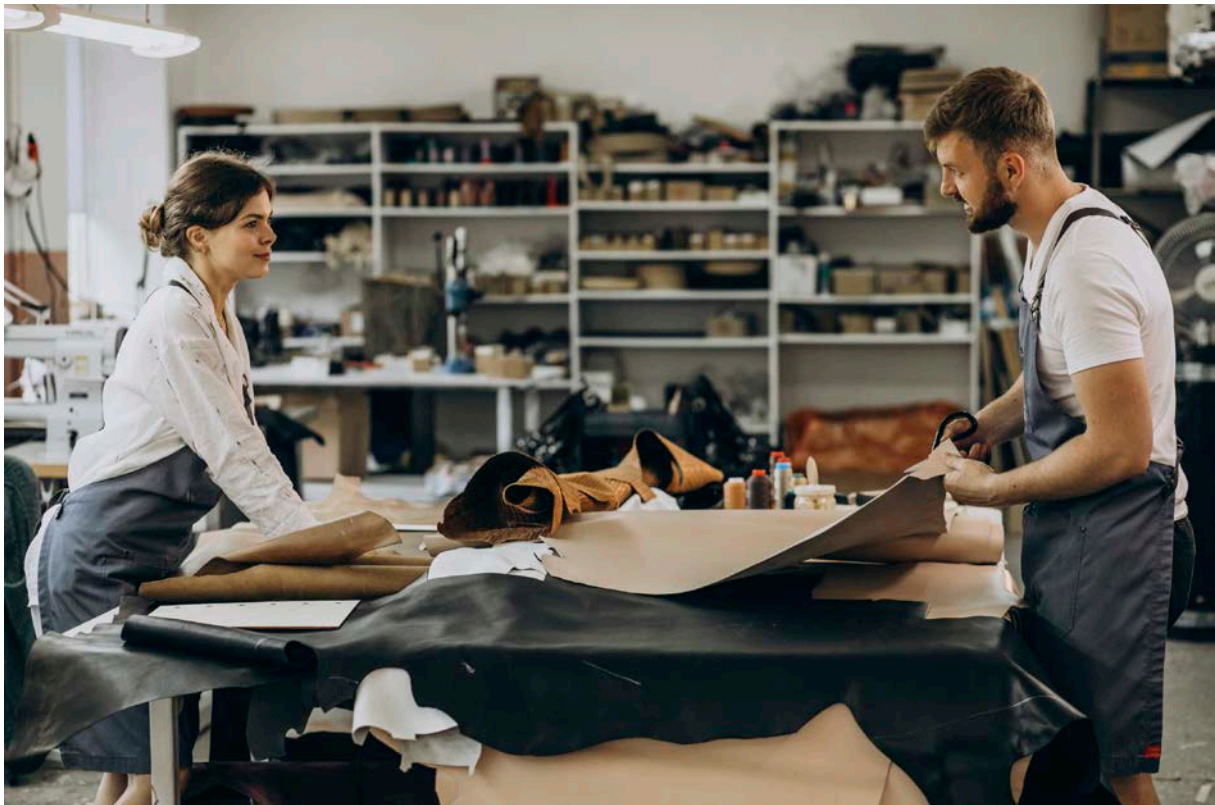
3.3. Protocolo Familiar

Además, para los propietarios familiares, es fundamental mantener la riqueza socioemocional de la empresa, por lo que es más probable que estas empresas participen en el cumplimiento social que las no familiares (Cabeza et al., 2014). De hecho, Casado y Rodríguez (2009) afirman, desde un punto de vista teórico, que las empresas familiares se preocupan más por los aspectos relacionados con la RSC que las empresas no familiares, debido a que las empresas familiares poseen una serie de condiciones intrínsecas que facilitan la integración de la RS en la gestión diaria (Citado en Herrera et al., 2013).

Para los propietarios familiares, es fundamental mantener la riqueza socioemocional de la empresa, por lo que es más probable que estas empresas participen en el cumplimiento social que las no familiares

No obstante, también existen argumentos y evidencias de que el carácter familiar de las empresas influye negativamente en la adopción de acciones de RSC. Así, por ejemplo, una empresa familiar que tenga invertida una parte importante de su riqueza en la empresa puede preocupar el fomento de la RSC más por el retorno de sus inversiones, que aseguren la viabilidad de la empresa y su continuidad para futuras generaciones familiares, que por las cuestiones sociales y medioambientales (Cabeza et al., 2014).

Por tanto, es necesario un cambio de cultura entre las empresas, especialmente entre las pymes, para que se familiaricen con el concepto de RSC, y que entiendan que las actividades de RSC no son un gasto sin contrapartida sino una forma de gestionar la empresa responsablemente, que proporciona beneficios a medio y lar-



go plazo (Campos, 2009). Para ello deben comunicarlo a todos los miembros de la familia empresaria. En este sentido, el protocolo familiar es considerada una herramienta idónea para que las organizaciones familiares puedan emplearla con el fin de evitar los conflictos entre la empresa y la familia, y también ayudar a tener una visión compartida de su orientación a la RSC. Por ello planteamos la siguiente hipótesis:

H3: La orientación a la RSC de la pyme familiar será mayor cuando la empresa tenga un Protocolo Familiar que cuando no lo tenga.

3.4. Memoria de RSC

En este sentido, más concretamente en algunos estudios relativos a la RSC en pymes el tamaño es analizado como un factor explicativo de las decisiones específicas que atañen a la misma y, por tanto, condiciona la cantidad de actividades sostenibles (Vives et al., 2005; Lepoutre y Heene, 2006; Perrini et al., 2007; Russo y Tencati, 2009; Preuss y PeRSchke, 2010, Perrini, 2011), siendo las de tamaño micro y pequeñas las que menos recursos destinan a estas prácticas, quizás debido a la falta de codificación de la responsabilidad social en las pequeñas empresas (Spence, 1999; Jenkins, 2004).

Las organizaciones más grandes son observadas más de cerca y están sometidas en mayor medida al escrutinio público y a fuertes presiones sociales (Fassin, 2008). Williamson y Lynch-Wood (2008) ponen de manifiesto cómo toda empresa, para asegurarse la existencia en el largo plazo, debe intentar atender las expectativas de sostenibilidad y buen hacer de su comunidad y de otros grupos de interés. En este sentido, cabría esperar que las entidades de gran dimensión, con el fin de proyectar una imagen de empresa responsable y legitimar así su actuación frente a la sociedad, tengan un Manual de RSC. Sin embargo, a diferencia de las grandes empresas, las Pymes, al operar en mercados locales y depender en gran medida de fuentes internas para financiar su crecimiento, tienen una visibilidad mucho más limitada y no sienten la misma presión por la formalización de sus prácticas de responsabilidad social. En general, estas empresas de reducida dimensión se caracterizan por tener una menor documentación y por aplicar un estilo de gestión informal a las cuestiones estratégicas, incluyendo la RSC (Russo y Tencati, 2009). Por ello aquellas pymes familiares que tengan un mayor nivel de formalización de las estrategias sostenibles de las empresas a través de haber realizado su Memoria de RSC puede verse, como la intención de una mayor compromiso y disposición a desarrollar prácticas de RSC. A tenor de las evidencias proporcionadas, la última hipótesis a contrastar en este trabajo será la siguiente:

H4: La orientación a la RSC de la pyme familiar será mayor cuando la empresa tenga una Memoria de RSC que cuando no la tenga.

4. Metodología

A finales del año 2019 se realizó una serie de entrevistas con 20 CEOs de pymes familiares para verificar las dimensiones y los elementos utilizados para medir la RSC y los factores que inducen a las empresas a incorporar la RSC en la estrategia de la empresa. De estas entrevistas surgieron varios temas y posteriormente se incorporaron a nuestro cuestionario. Luego se escogieron cinco gerentes clave, seleccionados al azar de las mismas industrias que las organizaciones de la encuesta, para hacer una prueba piloto del instrumento. A principios del mes de enero del año 2020 se envió por correo a los encuestados una copia de la encuesta y se les pidió que la revisaran por su contenido, claridad y validez. Sobre la base de estos comentarios, se modificaron o eliminaron algunos elementos redundantes o ambiguos. En cuanto al diseño del cuestionario, en primer lugar, se ha preguntado sobre la actividad comercial de la empresa, para conocer si las empresas más involucradas con las prácticas socialmente responsables pueden deberse al sector de actividad de las mismas. Igualmente se ha preguntado por la pertenencia a la Comunidad Autónoma de la empresa, así como por el tamaño de la empresa, en función del número de empleados y la cifra de negocio anual, para descartar aquellas empresas que no sean pymes. De igual modo, se han medido las características personales del CEO (si pertenece al grupo familiar y el nivel de estudios) para conocer si estas variables pueden también influir en comportamientos más responsables socialmente por parte de las empresas que dirigen.

4.1. Muestra

Los datos se recopilaron a través de una encuesta por correo electrónico utilizando un cuestionario de autoinforme. La muestra inicial consistió en 1500 CEOs seleccionados al azar entre las pymes familiares de España. Los posibles participantes recibieron el cuestionario y una carta de presentación que ofrecían un resumen de los resultados del estudio a cambio de su respuesta completa. Una semana después, en el mes de enero del año 2020, se envió un correo electrónico a todos los posibles participantes. De los 1500 cuestionarios enviados, se recibieron 264, pero 4 estaban incompletos y no se pudieron finalizar. La muestra final fue la formada por 260 encuestados, con una tasa de respuesta del 17,3%.

Por otra parte, para conocer si se lleva a cabo actuaciones relacionadas con la RSC, se ha utilizado una escala Likert de diez puntos, adaptada de Deshpandé y Farley (1998). Y, por último, se han establecido las preguntas relativas al carácter familiar de las pymes, pudiendo distinguir si la empresa es familiar o no. Además, se pregunta por la existencia o no de protocolo y de la memoria de RSC.

Cuadro 1. Descripción de la muestra

Muestra	Descripción	N=260	%
Comunidad Autónoma	Murcia	116	44,6%
	Valencia	76	29,2%
	Andalucía	68	26,2%
Sector	Primario	94	36,2%
	Secundario	64	24,6%
	Terciario	102	39,2%
Tamaño	Micro	34	13,1%
	Pequeña	112	43,1%
	Mediana	114	43,8%
Pertenencia CEO	Familiar	158	60,8%
	No Familiar	102	39,2%
Estudios CEO	Universitarios	76	29,2%
	No Universitarios	184	70,8%
Protocolo Familiar	Sí	124	47,7%
	No	136	52,3%
Memoria RSC	Sí	142	54,6%
	No	118	45,4%

Respecto a la muestra, en el Cuadro 1 podemos observar sus características. Si analizamos el sector empresarial observamos que predominan empresas del sector terciario (39,2%) y primario (36,2%) a diferencia del secundario (24,6). Asimismo, todas las empresas de la muestra son pymes familiares, más específicamente, predominan las empresas medianas (43,8%) y pequeñas (43,1%), en detrimento de las micro empresas (13,1%). El CEO miembro del grupo familiar (60,8%), y sin estudios universitarios (70,8%). También podemos destacar que dichas empresas se caracterizan por la ausencia de protocolo familiar (52,3%) en su mayoría y, por la presencia de la Memoria de RSC (54,6%), aunque en ambas variables el número de casos es bastante parecido.

5. Análisis de resultados

Procedemos a analizar los resultados obtenidos en el cuestionario, comprobando si se aceptan o rechazan las hipótesis planteadas en el presente estudio. Para ello se ha empleado el programa estadístico SPSS en su última versión. Primeramente, cabe señalar que la escala para medir la orientación a la RSC fue adaptada de la escala propuesta por Deshpandé y Farley (1998), presentando una alta fiabilidad y habiendo sido utilizadas satisfactoriamente en otros estudios. El proceso de validación ha incluido un análisis exploratorio de la fiabilidad y la dimensionalidad del instrumento de medida. En primer lugar, el método de la alpha de Cronbach ha sido utilizado para valorar la fiabilidad de la escala, considerando un valor mínimo de 0,7 (Nunnally, 1978). La variable considerada superó con comodidad este umbral mínimo. Asimismo, se comprobó que la correlación ítem-total, que mide la correlación de cada ítem con la suma del resto de ítems de la escala, era superior al mínimo de 0,3 (Nurosis, 1993).

Las empresas familiares presentan una mayor orientación a la RSC cuando el CEO pertenece al grupo familiar que cuando no pertenece

El contraste de hipótesis se ha realizado mediante la técnica estadística de ANOVA. En primer lugar, se ha considerado como variable dependiente la orientación a la RSC y como variables independientes el carácter familiar y el nivel de estudios del CEO, la existencia del protocolo familiar y la memoria de RSC en la empresa. Los resultados que muestra el Cuadro 2 ponen de manifiesto que las empresas familiares presentan una mayor orientación a la RSC cuando el CEO pertenece al grupo familiar (7,10) que cuando no pertenece (6,72), lo que representa una diferencia significativa al 99% ($0,001 < 0,01$). De la misma forma ocurre con los estudios universitarios del CEO, pues hay una mayor orientación cuando el CEO tiene

La existencia de memoria de RSC en las empresas hacen que éstas sean más responsables socialmente que aquellas empresas que no disponen de dicha memoria

Cuadro 2. ANOVA variable dependiente: Orientación a la RSC

Fuente de Variación		Grados de libertad	F	Sig.
Carácter Familiar CEO		1	11,683	,001***
Nivel Formación CEO		1	15,905	,000***
Protocolo familiar		1	26,793	,000***
Memoria de RSC		1	14,001	,000***
Nivel Formación CEO*Memoria RSC		1	6,329	,013**
Valores medios de la variable		Nº	Media	
CEO Familiar		158	7,10	
CEO No Familiar		102	6,72	
CEO con Estudios Universitarios		76	7,13	
CEO sin Estudios Universitarios		184	6,69	
Con Protocolo Familiar		124	7,20	
Sin Protocolo Familiar		136	6,63	
Con memoria de RSC		142	7,12	
Sin memoria de RSC		118	6,71	

Nota: ***99% ($p < 0,01$); **95% ($p < 0,05$); *90% ($p < 0,10$)

este nivel de estudios (7,13) que cuando nos los tiene (6,69) siento esta diferencia también significativa al 99%. En cuanto a la variable memoria de RSC podemos observar que la existencia de memoria de RSC en las empresas hacen que éstas sean más responsables socialmente (7,12) que aquellas empresas que no disponen de dicha memoria (6,71), al igual pasa con el protocolo familiar, su presencia (7,20) hace que haya una mayor orientación a la RSC que cuanto la empresa familiar no lo tiene (6,63). Siendo en ambos casos de estas variables la significación al 99% ($0,000 < 0,01$).

Resulta interesante observar que el nivel de formación del CEO al analizarlo en interacción con otros factores no resulta significativo, a diferencia de su interacción con la memoria de RSC que presenta diferencias significativas al 95% ($0,013 < 0,05$), lo que refleja que las pymes familiares que poseen memoria de RSC y su CEO tiene formación en estudios universitarios se orientan más a la RSC que aquellas empresas familiares que no disponen de dicha memoria o su CEO no tiene estudios universitarios. De modo que los CEOs con estudios universitarios que dirigen pymes familiares donde hay memoria de RSC saben aprovechar mejor la existencia de la misma orientándose en mayor medida a la RSC.

6. Conclusiones, limitaciones y posibles futuras líneas de investigación

En los últimos años la RSC se ha convertido en objeto de atención por parte de académicos y profesionales, adquiriendo gran relevancia tanto en los estudios como en el mundo empresarial. Cabe señalar que la RSC es

Las pymes familiares que poseen memoria de RSC y su CEO tiene formación en estudios universitarios se orientan más a la RSC que aquellas empresas familiares que no disponen de dicha memoria o su CEO no tiene estudios universitarios. Los CEOs con estudios universitarios que dirigen pymes familiares donde hay memoria de RSC saben aprovechar mejor la existencia de la misma orientándose en mayor medida a la RSC

una forma de gestionar la empresa, por lo que debe integrarse en la estrategia de la misma, es la forma de actuar correcta, considerando las responsabilidades y obligaciones que una empresa tiene con sus grupos de interés. Asimismo, la RSC debe potenciarse e incorporarse a la propia razón de ser de las empresas, debe ser asumida y puesta en práctica, obteniendo así directivos y empresas más responsables y, en consecuencia, un sistema económico-social más justo y equilibrado.

La RSC debe potenciarse e incorporarse a la propia razón de ser de las empresas, debe ser asumida y puesta en práctica, obteniendo así directivos y empresas más responsables y, en consecuencia, un sistema económico-social más justo y equilibrado

Tras los escasos estudios realizados sobre la RSC en las pymes familiares y la relevancia de las mismas, el objetivo de este estudio ha sido conocer los factores determinantes a una mayor orientación a la RSC de este tipo de empresa. Los resultados obtenidos, sobre una muestra de 260 pymes familiares, ponen de manifiesto que las pymes familiares se orientan más a la RSC cuando tienen una memoria de RSC y un protocolo familiar. Así las empresas que elaboran una memoria de RSC parece ser indicador de su mayor responsabilidad social, preocupándose más por aspectos relacionados con el ámbito social y medioambiental, y en consecuencia, lo avalan mediante la publicación en dicha memoria. En relación a las características personales del CEO, son los que pertenecen al grupo familiar y tienen estudios universitarios los que se orientan en mayor medida a la RSC en el caso de las pymes familiares. En suma, se confirma que la mayor orientación a la RSC de las pymes familiares está motivada por la existencia de la memoria de RSC y del protocolo familiar. Además, son los CEOs con estudios universitarios que dirigen empresas familiares donde hay memoria de RSC los que saben aprovechar mejor la existencia de la misma orientándose en mayor medida a la RSC.

En definitiva, los resultados extraídos del presente estudio nos permiten aconsejar a las pymes familiares contar con CEOs y directivos formados con estudios uni-

En relación a las características personales del CEO, son los que pertenecen al grupo familiar y tienen estudios universitarios los que se orientan en mayor medida a la RSC en el caso de las pymes familiares

Las pymes familiares se orientan más a la RSC cuando tienen una memoria de RSC y un protocolo familiar

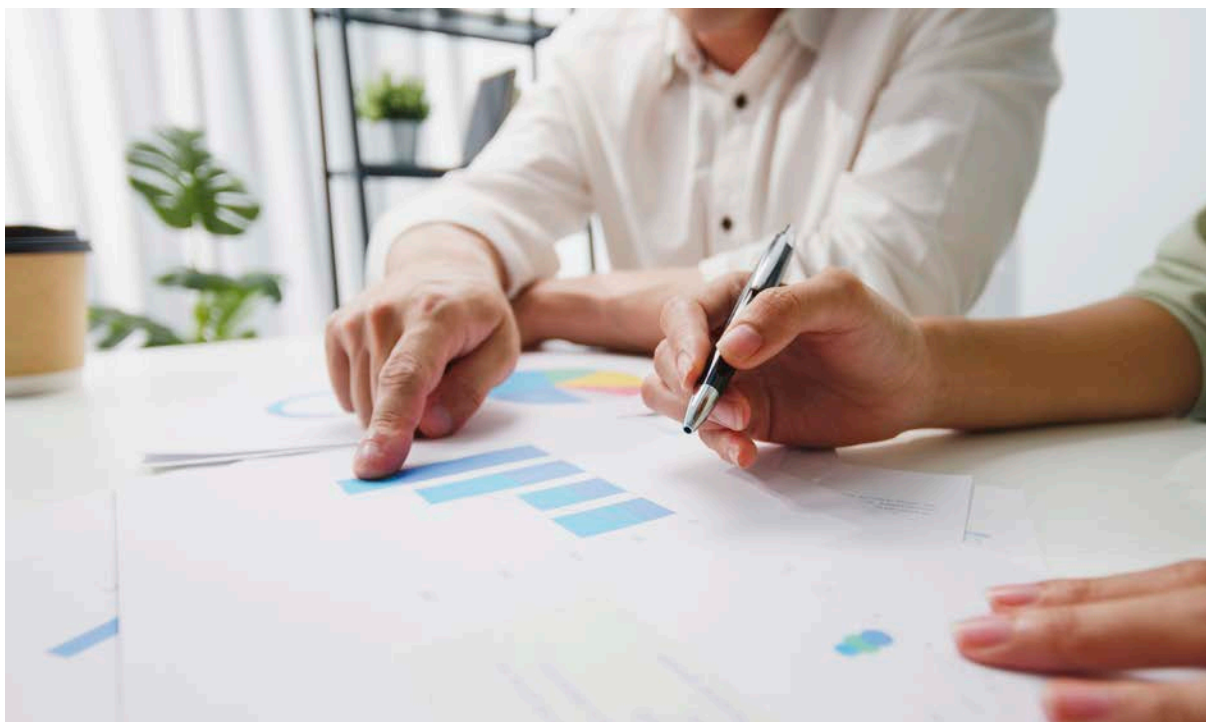
versitarios, así como a elaborar memoria de RSC para divulgar sus prácticas de responsabilidad social. Al mismo tiempo, es aconsejable la existencia de protocolo familiar. Puesto que todos estos indicadores contribuirán a una mayor orientación a la RSC, lo cual repercutirá indirectamente en diversos beneficios, sobre todo en la mejora de la imagen y la reputación, así como en sus relaciones con todos sus grupos de interés.

Para concluir, cabría presentar algunas limitaciones del presente estudio que podrían inspirar futuras investigaciones. En este sentido tenemos que hacer referencia a que la muestra está compuesta sólo por empresas de tres Comunidades Autónomas, predominando pymes familiares de la Comunidad Murciana, por lo que estos datos no se pueden generalizar a pymes de todo el ámbito nacional. Por ello, sería interesante disponer de un mayor número de datos, procedentes de otras regiones que permitiese observar el efecto de las variables aplicadas a nivel de todo el territorio nacional. Además, el concepto de la RSC es multidimensional y engloba muchos aspectos, que no se han podido recoger en el cuestionario debido a su amplitud. Por todo ello, sería interesante para futuros trabajos ampliar el estudio a otras Comunidades Autónomas, permitiendo contrastar si determinados factores culturales inciden sobre los resultados. Además, deben considerarse más aspectos relacionados con la RSC debido a la amplitud de actividades que abarca dicho concepto. Por último, decir que la recogida de datos de la presente investigación coincidió con el inicio de la pandemia provocada por el coronavirus por lo tanto sería conveniente volver a replicar dicha investigación en un escenario libre de Covid19 para ver si ha sufrido alguna variación las hipótesis planteadas o en el caso contrario se siguen confirmando de la misma manera.

Esta investigación ha sido financiada con fondos de la Cátedra Cajamurcia "Economía de la Empresa" de la Universidad de Murcia y un avance de sus resultados se presentaron, en septiembre del año pasado, en el XIX Encuentro Internacional AECA celebrado en Portugal.

Bibliografía

- Argandoña Ramiz, A. (2008). La responsabilidad de las empresas pequeñas y medianas. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 11 (6), 52-60.
- Arteche Zubizarreta, J.J. y Rementería Sanz, S. (2012).



- La empresa familiar y el emprendimiento. *Boletín de Estudios Económicos*, 67 (205), 145-160.
- Blanco Hernández, M.T. (2014). Empresa familiar y formación universitaria: una combinación necesaria en situaciones de crisis. *Anuario jurídico y económico escorialense*, 47, 449-470.
- Cabeza García, L., Sacristán Navarro, M. y Gómez Anón, S. (2014). Propiedad familiar, control y efecto generación y RSC. *Revista de Empresa Familiar*, 4 (1), 9-20.
- Cabrera Suárez, M.K, Déniz Déniz, M.C. y Martín Santana, J.D. (2011). Consejos de administración y potencial para la responsabilidad social de las empresas familiares no cotizadas españolas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17 (3), 47-67.
- Cabrera Suárez, M.K. (2012). La influencia de la familia en la empresa familiar: objetivos socioemocionales, stewardship y familiness. *Revista de Empresa Familiar*, 2, (2), 93-96.
- Campos Moral, J. (2009). RSE en las pymes: ¿nueva sensibilización social o necesaria estrategia comercial? *Estrategia Financiera*, 257, 40-48.
- Carrasco Hernández, A.J. y Meroño Cerdán, A.L. (2011). Efectos de la formación universitaria del gerente de Pymes familiares en la motivación laboral del empleado. *Revista de Empresa Familiar*, 1 (1), 35-51.
- Fraile, A. (2012). De la crisis a la sostenibilidad: una oportunidad para la empresa de hoy. *Harvard Deusto Business Review*, 211, 62-66.
- Herrera Madrueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M.P. y Martínez Martínez, D. (2014). Motivaciones hacia la Responsabilidad Social en las Pymes Familiares. *Revista de Empresa Familiar*, 4 (1), 21-44.
- Herrera Madrueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M.P. y Martínez Martínez, D. (2013). Determinantes de la publicación de memorias de RS en las pequeñas y medianas empresas: ¿una cuestión de imagen?. *Prisma Social: revista de ciencias sociales*, 10, 271-302.
- Jáuregui, R. (2012). *La RSE en Europa y en España: la empresa en el siglo XXI*. En Galán, J.I., Sáenz de Miera, A., Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI (pp. 19-46). Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Larrán Jorge, M., Andrades Peña F.J. y Muriel de los Reyes, M.J. (2014). La responsabilidad social corporativa en las titulaciones de empresa y marketing ofertadas por las universidades españolas. *Esic Market Economics and Business Journal*, 45 (1), 121-146.
- Monreal Martínez, J., Sánchez Marín, G. y Meroño Cerdán, A.L. (2010). Análisis y diagnóstico de la gestión en la empresa familiar. *Informe de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Murcia*, 1-50.
- Pérez Hasbun, D.C. (2010). Perfil del profesional universitario futuro gerente Pyme, fortaleza sustentable para el desarrollo endógeno. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 7 (2), 1-13.
- PWC (2014). Up close and professional: the family factor. *Global Family Business Survey*, 1-39.
- Rojo Ramírez, A.A., Diéguez Soto, J. y López Delgado, P. (2011). Importancia del concepto de EF en investigación: utilización de la base de datos SABI para su clasificación. *Revista de Empresa Familiar*, 1 (1), 53-67.