



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ICADE E-2

EMPRESA Y SOCIEDAD: UNIDOS POR EL EMPLEO

Claves para la sostenibilidad de la recuperación económica iniciada en
españa: retos y oportunidades para crecer con empleo

Autor: Francisco Javier Echánove Puig

Director: Manuel Trenado Torrejón

Madrid

2015

“EMPRESA Y SOCIEDAD: UNIDOS POR EL EMPLEO”
CLAVES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA INICIADA EN
ESPAÑA: RETOS Y OPORTUNIDADES PARA CRECER CON EMPLEO.

INDICE DE CONTENIDO

Indice de figuras	2
Introducción.....	3
Introducción.....	4
Metodología del trabajo.....	8
1. ANALISIS DE LA COYUNTURA ACTUAL	10
1.1 Situación y evolución de los principales indicadores macroeconómicos.....	10
2. EL DESAFÍO DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL: AUMENTAR COMPETITIVIDAD	20
2.1 Análisis del tejido empresarial español	20
2.2 La necesidad de capital y financiación: eliminando obstáculos para más empleo.....	23
2.3 La oportunidad de la globalización: traspasando fronteras para crear empleo.....	24
2.4 El imperativo de la innovación y la economía digital	28
2.5 El liderazgo del cambio: Cultura y valores empresariales	29
3. EL DESAFÍO DEL MERCADO DE TRABAJO ESPAÑOL: AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.	33
3.1 Fomentar y crear empleo joven	33
3.2 Impulsar el emprendimiento para crear empleo	39
3.3 Impulsar el emprendimiento para crear empleo	40

4 CONCLUSIONES	43
Bibliografía.....	44

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Crecimiento del PIB real.....	11
Figura 2 : Factor Capital.....	11
Figura 3 : Productividad	11
Figura 4 : Factor Trabajo	11
Figura 5 :Incremento nominal del coste laboral por unidad real producida.....	13
Figura 6 : Necesidad de financiación sector público.....	14
Figura 7 : Necesidad de financiación sector privado.....	15
Figura 8 : Necesidad de financiación total de la economía	15
Figura 9 : Contribución al crecimiento del PIB por componente principal.....	16
Figura 10 : Déficit y Superavit 2000-2013.....	17
Figura 11 : Crecimiento del empleo por actividad sectorial en 2013.....	19
Figura 12 : Líneas de actuación de la estrategia.....	34
Figura 13 : Medidas para crear empleo	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ranking europeo de la relación entre la productividad y la riqueza	12
Tabla 2: Empresas inscritas en la seguridad social.....	20
Tabla 3 : Trabajadores inscritos en la seguridad social	21
Tabla 4: Evolución del número de empresas por sectores.....	21
Tabla 5: Variación del número de empresas y empleo neto.....	22
Tabla 6: Ejemplo de tabla para seguimiento de indicadores de impacto	37

INTRODUCCIÓN

Contexto y objetivos

España necesita crecer. Un crecimiento sostenido es la única vía para que España pueda acabar con el lastre social y económico que es el desempleo crónico de nuestra economía. El propósito principal de este trabajo es centrarnos en los dos grandes desafíos que se deben acometer en España:

1. Aumentar la Competitividad del tejido empresarial español.
2. Mejorar la productividad del mercado trabajo.

Nuestro objetivo es analizar, desde la visión y recomendaciones principalmente de empresarios y directivos de las empresas en España, los problemas y retos de ambos desafíos e identificar las principales palancas de actuación a impulsar en cada uno de ellos.

Desde una visión compartida de las principales palancas de actuación y el desarrollo de un liderazgo fuerte, se hará posible la creación de empleo. Es este el principal reto que sociedad y empresas deben acometer juntos en España.

Temporalmente nos situamos en un marco de crisis económica iniciada en el 2008 y que representa para España una nueva encrucijada histórica por la envergadura, el alcance y la variedad de desafíos a los que debe hacer frente. Uno de estos desafíos es el cambio de modelo económico y social necesario para dar respuesta al gran reto que en estos momentos tenemos en España como primera prioridad nacional: la creación de empleo.

Ante esta realidad, el Gobierno está acometiendo importantes cambios y reformas estructurales, que están posibilitando el inicio de la recuperación económica, reflejado en los principales indicadores macroeconómicos, incluida la tasa de afiliación a la Seguridad Social.

Este inicio de la recuperación, solo será sostenible en la medida en que se resuelvan los principales problemas y dificultades a los que se enfrenta cada día el tejido empresarial en España, compuesto principalmente por pequeñas y medianas empresas.

La Pyme española juega un papel fundamental en lo que a contribución a la generación de empleo se refiere con un 63% del total de trabajadores en España, además de representar un 99.88% de la totalidad de las empresas existentes del país según el informe de la Dirección General de Industria y de la Pyme (2014). Por este motivo es imperativo en este trabajo el especial hincapié que se va a realizar sobre las pequeñas y medianas empresas. Efectivamente las Pymes, que son las empresas que conforman la columna vertebral de nuestro sistema productivo, están en un momento en el que es fundamental incrementar su competitividad, un momento en el que se debe incorporar en sus procesos avances técnicos y tecnológicos para adaptarse a las exigencias y retos de la era de la globalización y la economía digital.

En el marco de la globalización, las oportunidades para el crecimiento y la creación de empleo en España se encuentran en la exportación, en la internacionalización de nuestras empresas y en el establecimiento de multinacionales en España con un doble objetivo: creación de centros de competencia y la utilización de nuestro país como plataforma para la expansión hacia otros mercados.

En cuanto a la innovación y las nuevas tecnologías efectivamente suponen un desafío de transformación permanente para nuestro tejido empresarial y mercado de trabajo. Debemos convertir este desafío también en una ventaja competitiva para crecer y crear empleo.

Todo esto es imposible si las Pymes no tienen acceso a un crédito en condiciones favorables, así como una incorporación del talento de capital humano. (Garrel, 2014)

Es fundamental por tanto el acceso al capital y la financiación para la creación de empresas con mayor tamaño en España. Para ello, es también imprescindible el compromiso de las grandes Empresas, en todos los sectores, por su capacidad de tracción para impulsar el desarrollo de iniciativas sostenibles, que resuelvan los problemas y facilite la creación de empleo en el tejido empresarial en España, especialmente en las Pymes.

Como consecuencia, es esencial el compromiso con la sociedad de las grandes empresas como “elemento tractor y dinamizador” de las Pymes para la creación masiva de empleo, haciendo visible la responsabilidad social corporativa, mejorando su imagen, percepción y

prestigio entre la ciudadanía y estimulando entre los españoles el sentimiento de orgullo por el desarrollo económico y social generado por las empresas que operan en nuestro país.

Estamos viviendo unos años de cambios profundos desde las raíces, y la sociedad observa con detalle cada movimiento del gobierno en aras de un desarrollo de políticas que mejoren la situación real de los españoles y generen trabajo con crecimiento económico. También en este momento, la sociedad está demandando referentes de comportamientos. El empresario debe liderar la respuesta a esa demanda teniendo en cuenta el importante papel que desempeña en los países donde desarrolla sus actividades. Valores como el esfuerzo, el talento, la creatividad, la transparencia, el respeto de las reglas de juego son fundamentales para la creación de empleo.

Realizamos este trabajo en un momento muy interesante, ya que los principales indicadores macroeconómicos muestran un cambio de tendencia en sentido positivo, pero son necesarias nuevas iniciativas para conseguir que esta recuperación sea creíble, sostenible y fuerte (Echanove, 2015)

Efectivamente, España se encuentra en una encrucijada histórica, donde el inicio de la recuperación económica, solo será sostenible en la medida en que se resuelvan los principales problemas y dificultades a los que se enfrenta cada día el tejido empresarial en España para crecer y crear empleo. El elevado desempleo sigue siendo el principal legado de una recesión sin precedentes. La economía española está recuperándose tanto de la crisis financiera mundial de 2008 como de la crisis de la deuda soberana que sufrió el país en 2011. Durante la doble crisis se perdieron en España 4,5 millones de empleos, o lo que es lo mismo, uno de cada seis empleos existentes en 2007.

Tras diez trimestres consecutivos de contracción, la economía comenzó a mejorar a finales de 2013, alcanzando un crecimiento del 1,4% durante el 2014. El inicio de la recuperación económica, ha venido acompañada de una mejoría en el empleo, con la creación de 392.000 empleos netos nuevos durante el año 2014. (Oficina Internacional del trabajo, 2014)

Centrándonos en el tejido empresarial en España, la crisis desde 2008 hasta 2013 está afectando en mayor medida al empleo generado por las pequeñas empresas (negativo en un 23,5%), seguido del de las medianas (negativo en un 16%). En una tendencia bastante diferenciada se observa que el empleo en las grandes empresas ha sido el menos afectado por la crisis, con una variación del - 7,46%. (Dirección General de Industria y de la PYME, 2014)

Durante el año 2013 la caída interanual del número total de empleados en las Pyme fue de un -1,31%, lo que se traduce en una pérdida de 92.000 puestos de trabajo. A pesar de los malos resultados, esto supone una mejora de cuatro puntos con respecto a los datos de 2012 con una caída del 5,47%. Las pequeñas y las medianas empresas son las que han sufrido un mayor descenso, con un -2,04% y un -1,05% respectivamente. El empleo en el estrato de las grandes empresas, es el único que experimenta una variación positiva, del 0,16%, con el incremento de 8.000 puestos de trabajo.

Existen organismos como la Confederación Española de Organizaciones Empresariales y el Consejo Empresarial para la Competitividad, que están llevando a cabo planes consistentes en poner en común a los directivos de todo tipo de empresas, desde las grandes cotizadas del IBEX, hasta las pequeñas y medianas empresas, con arreglo a poner la realidad empresarial actual y ser conocedores de las causas reales de los problemas de empleo en España y así poder discutir cuales son las necesidades que tienen para poder crecer y crear nuevos puestos de trabajo de forma sostenible y eficiente a los millones de parados de nuestro país. A lo largo del estudio recurriremos a informes elaborados por estas y otras Organizaciones Empresariales que recogen las claves de la creación de empleo desde el punto de vista de las necesidades de la empresa.

En cuanto a mi interés personal, he decidido investigar, trabajar y proponer sobre este tema porque es un problema enormemente actual, que preocupa a la inmensa mayoría de españoles y que actualmente afecta directamente a uno de cada cinco ciudadanos en edad de trabajar. Me parece muy interesante tener la posibilidad de investigar la voz del mundo empresarial, para ser conocedor de primera mano de cuáles son sus demandas en términos de retos y oportunidades para poder dar más trabajo a más gente y de calidad.

Considero que es muy interesante debido también a la divergencia de teorías en cuanto al camino que se debe seguir (ej., políticos y mandatarios que quieren aplicar políticas que priman el empleo inmediato, cortoplacista y que aporta lo justo para subsistir, o por el otro lado políticos que desean seguir el camino del largo plazo, con creación de empleo sostenible y de calidad aunque los resultados puedan tardar años en ser visibles)

Por último, como hijo y hermano de emprendedores, he tenido la posibilidad de ver la satisfacción que produce dar trabajo a otras personas y familias desde una pequeña empresa, así como las responsabilidades éticas y morales que eso conlleva. Esta es una cuestión que también trataremos en el trabajo desde la óptica de la cultura y los valores empresariales.

Como hemos visto, nos encontramos ante un problema general que es el paro y la necesidad de crear puestos de trabajo de calidad.

Por ello, en este contexto, y partiendo de un análisis de la coyuntura y situación actual de los principales indicadores macroeconómicos, nuestra misión esencial a grandes rasgos consiste en entender cuál es la situación real hoy de la empresa española y del mercado de trabajo en España, para identificar los obstáculos y dificultades así como las principales palancas de actuación para conseguir el crecimiento empresarial y la creación de empleo.

El trabajo abordará por tanto dos grandes objetivos:

1: En primer lugar la sintetización cualitativa de la coyuntura actual de las empresas españolas y la selección de las principales palancas de actuación para el crecimiento competitivo, visto por los propios empresarios. Nos centraremos en el acceso al capital y financiación, la internacionalización, la innovación y economía digital y los valores empresariales.

2: En segundo lugar, en cuanto al mercado de trabajo, realizaremos también un análisis de la coyuntura actual del mercado laboral y nos centraremos en el empleo joven, la formación profesional dual, el emprendimiento y la responsabilidad social empresarial como palancas clave para la creación de empleo productivo de calidad.

Metodología del trabajo

Para la elaboración del trabajo revisaremos los resultados de las diferentes cumbres organizadas por la CEOE, en las que participan directivos y empresarios de empresas representativas de la realidad empresarial española. También acudiremos a los informes que realiza el Consejo Empresarial para la Competitividad, en el que se encuentran las principales empresas del IBEX, así como a la opinión de economistas especializados a través de informes del Instituto de Estudios Económicos. Respecto al mercado de trabajo, acudiremos a informes y publicaciones de la OIT, a informes y estudios elaborados por el Ministerio de Empleo y a informes oficiales de la Dirección General de la Industria y la PYME.

Con el objetivo de mostrar el efecto motor de las grandes empresas acudiremos también a grandes iniciativas puestas en marcha por empresas como Telefónica, BBVA, Banco de

Santander, Accenture , Mercadona y otras para promover en el tejido empresarial español el emprendimiento, el acceso a nuevas fuentes de capital y financiación, el empleo joven, la internacionalización, la innovación y economía digital, la cultura y valores empresariales entre otras, que se constituyen como las principales palancas de actuación para aumentar la competitividad y la productividad del tejido empresarial y el mercado de trabajo en España.

El trabajo se estructura en los siguientes bloques fundamentales:

I. Análisis de la coyuntura actual

1. Situación y evolución de los principales indicadores macroeconómicos.

II. El desafío del tejido empresarial español: aumentar la competitividad.

1. Análisis del tejido empresarial en España.
2. La necesidad de capital y financiación: eliminando obstáculos para crear empleo.
3. La oportunidad de la globalización: traspasando fronteras para crear empleo.
4. El imperativo de la innovación y la economía digital: transformando la empresa para crear empleo.
5. El liderazgo del cambio: cultura y valores empresariales como fundamentos para crear empleo.

III. El desafío del mercado de trabajo español: aumentar la productividad.

1. Fomentar y crear empleo joven.
2. Impulsar el emprendimiento para crear empleo.
3. La responsabilidad social empresarial para crear empleo de calidad.

IV. Conclusiones

Palabras Clave:

Empleo, Competitividad, PYME, globalización, financiación, gobierno, responsabilidad social

1. ANALISIS DE LA COYUNTURA ACTUAL

1.1 Situación y evolución de los principales indicadores macroeconómicos.

a) Pre-crisis (del 95 al 2009)

Hasta el inicio de la crisis en el 2008, el crecimiento de España crecía a un ritmo muy elevado, con una diferencia en renta per cápita con los demás países de Europa que se ha reducido más de un 7% hasta llegar a un 90% en el inicio de la crisis.

El gran motor durante todos esos años de crecimiento fue el empleo. Hace 20 años en España se trabajaba un 20% de horas menos que en el resto de Europa (560 en comparación con las 525 de media) y han bastado sólo 10 años para que esta situación se invierta (740 horas en España que superan las 720 Europeas). El factor principal que nos ha llevado a tener estas cifras, ha sido principalmente un aumento en la tasa de participación (Personas dispuestas a trabajar del total de personas que se encuentran en edad laboral) que a causa principalmente de la incorporación de la mujer al trabajo ha subido del 60 al 75%.

Sin embargo, a la vista de la grandísima destrucción de empleo que se ha generado desde el año 2008, ha quedado en evidencia que este proceso de creación de empleo era en gran medida insostenible principalmente por dos motivos:

- Aumento insuficiente de la productividad
- Acumulación de desequilibrios externos

b) El aumento de productividad en España no es suficiente

En los años anteriores a la crisis, hubo en España una importante inversión en capital y un aumento de las horas de trabajo empleadas. Sin embargo, como podemos ver en la siguiente gráfica, esta asignación de recursos no ha producido el mismo crecimiento que en otros países Europeos.

Figura 1: Crecimiento del PIB real

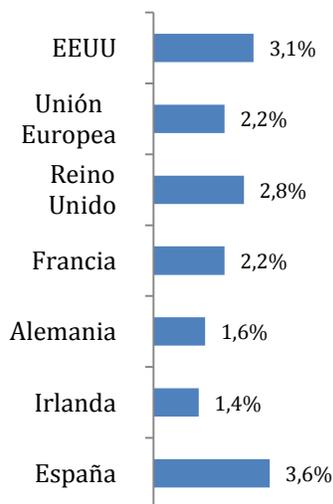


Figura 2: Factor Capital

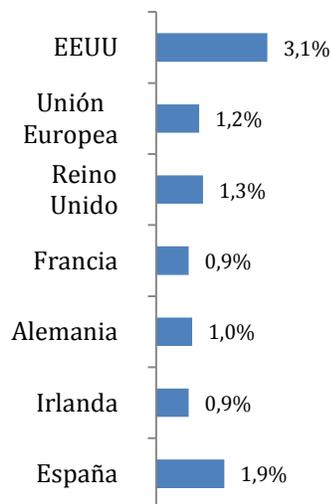


Figura 3: Productividad ⁽¹⁾

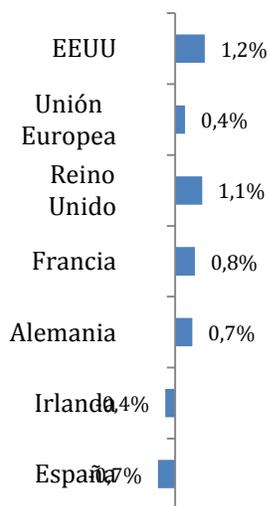
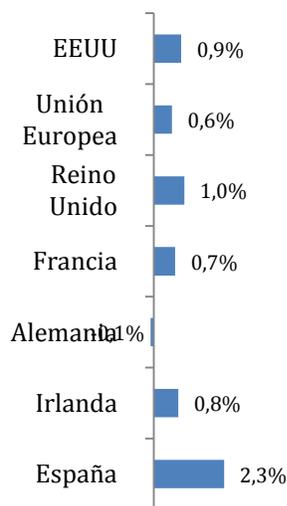


Figura 4: Factor Trabajo



(Fuente EU KLEMS)

$$\text{Crecimiento PIB real} = \text{Factor Capital} + \text{Productividad} + \text{Factor Trabajo}$$

De hecho, España es de los únicos que tienen una cifra negativa en nivel de productividad. Este barómetro es fundamental, ya que es absolutamente necesario que un país produzca más por trabajador para que a efectos reales aumente la calidad de vida de los ciudadanos.

En la siguiente tabla vemos el ranking europeo de la relación entre la productividad y la riqueza de un país. Para medir la productividad se ha utilizado la notación “EUR ESP 2009” que indica que se han utilizado los ratios de paridad de poder adquisitivo y deflatores necesarios para expresar el dato en precios y moneda española del 2009

Tabla 1

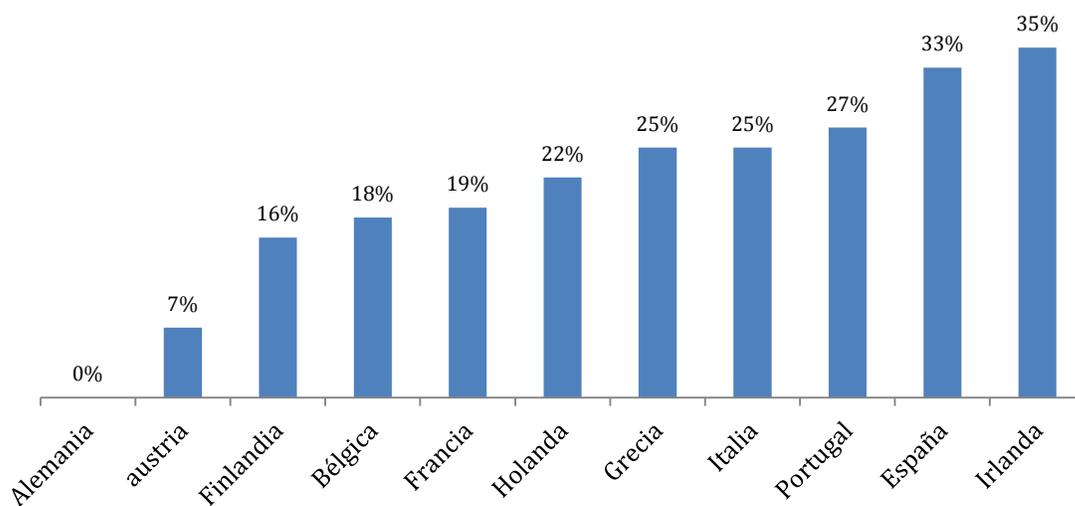
EEUU
Holanda
Irlanda
Austria
Alemania
Suecia
Dinamarca
Reino Unido
Francia
Finlandia
España
Italia
Grecia
Portugal

Fuente. Conference Board;IMF;Análisis del equipo

Este es uno de los principales motivos por los que el modelo Español ha sido tan débil. De hecho podemos profundizar aún más y observar cada uno de los sectores viendo que en la mayoría somos menos productivos que en los equivalentes europeos y, en los casos en los que sí somos más productivos, la diferencia se ha reducido drásticamente.

En el siguiente gráfico vemos cómo la competitividad de España en comparación con otras economías, se ha visto mermada en gran parte por el aumento de los costes laborales unido a la insuficiencia de productividad. (Mckinsey & Company, 2014)

Figura 5: Incremento nominal del coste laboral por unidad real producida (% , 1999 - 2009)



(Fuente OECD)

c) Acumulación de desequilibrios externos:

La acumulación de desequilibrios externos en términos financiero y de balanza comercial, han obligado a que España sea un país que dependa mucho de la financiación que viene del exterior.

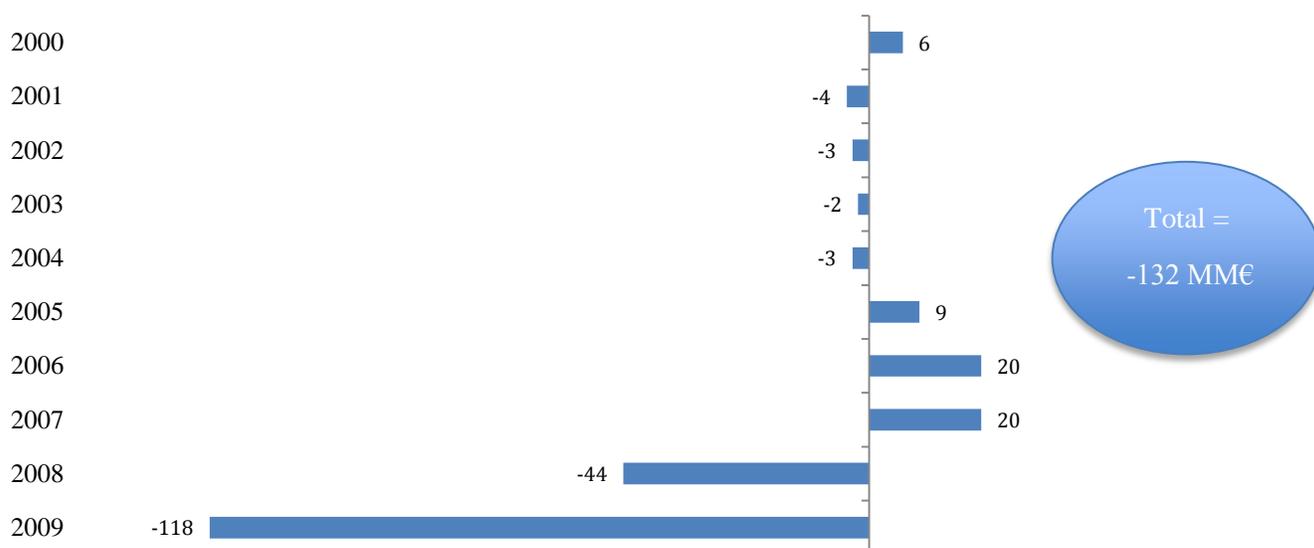
Debido al peso de la inmigración que ha llegado a haber en España, el crecimiento en España ha estado relacionado en un 80% con el consumo doméstico (muy por encima del 50% de Reino Unido o Alemania). Además de esto, los inmigrantes han ocupado puestos de trabajo que los nacionales no querían, dirigiendo a estos hacia trabajos con más cualificación.

En segundo lugar estos desequilibrios vienen marcados por un importante aumento de la importación de bienes y servicios (han crecido un 10,1 desde el 95 hasta la crisis), y una

reducción de las exportación de los mismos (crecimiento de solo un 8,5% en el mismo periodo), lo que ha desembocado en un aumento del déficit de 7 puntos sobre el PIB y una degradación importante de la balanza por cuenta corriente.

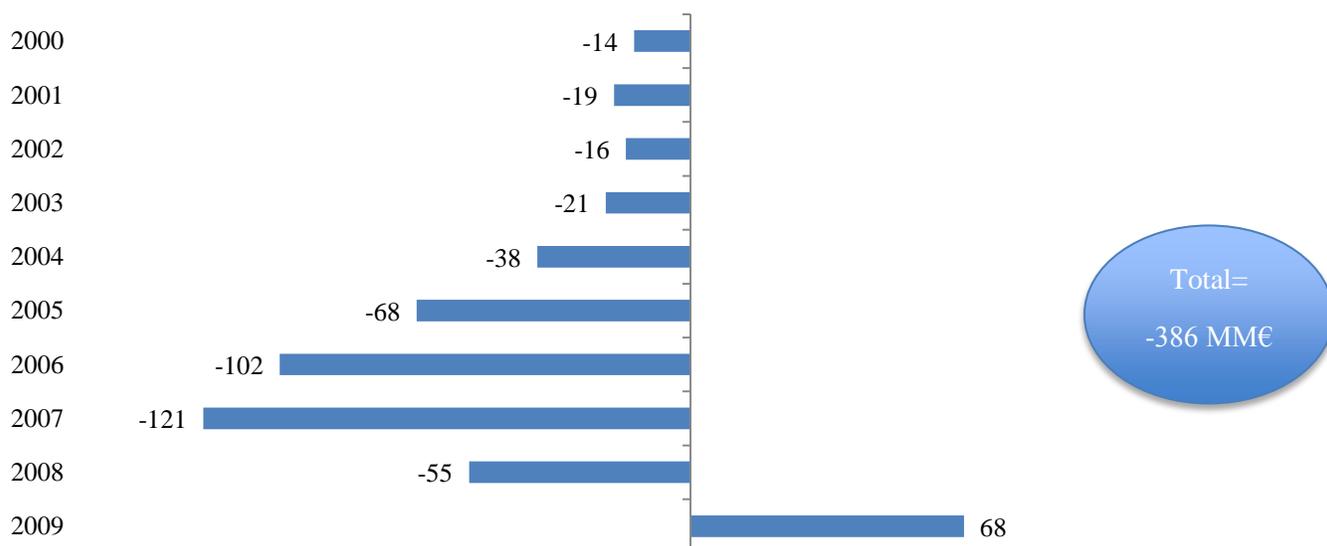
Aunque estos desequilibrios se han corregido en los últimos años como vamos a ver a continuación, este es un problema que viene de lejos y ha dejado una necesidad de financiación que desde el año 2000 hasta el 2009 suma un total de 520.000 millones de Euros.

Figura 6: Sector Público (miles de millones de €)



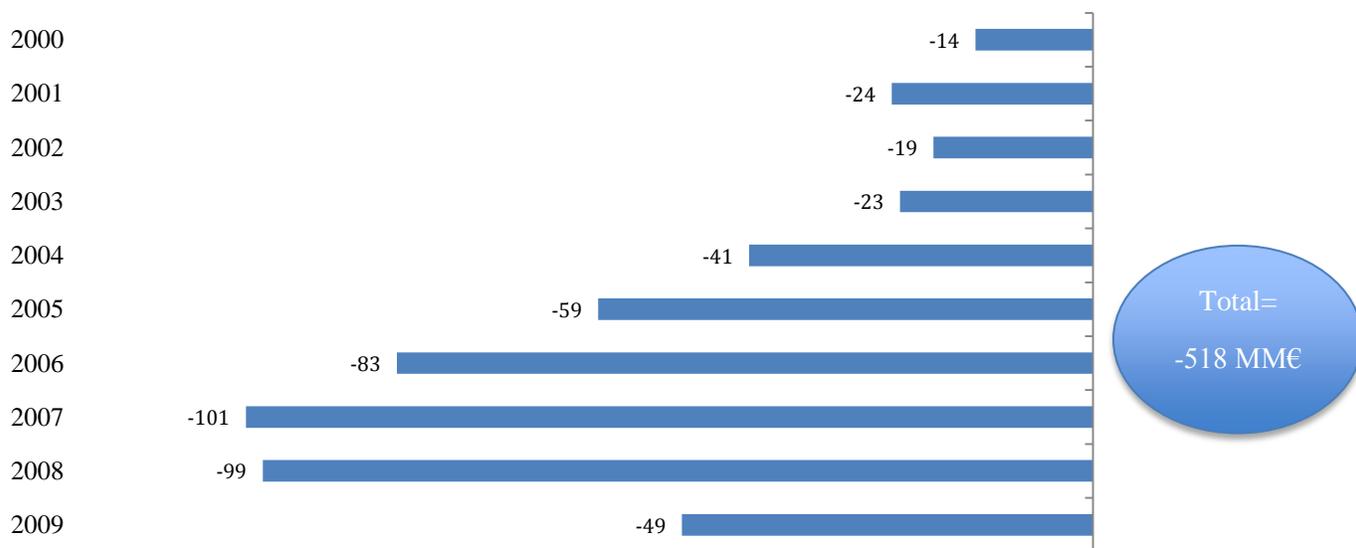
Fuente: Banco de España

Figura 7: Sector Privado (miles de millones de €)



Fuente: Banco de España

Figura 8: Total economía (miles de millones de €)



Fuente: Banco de España

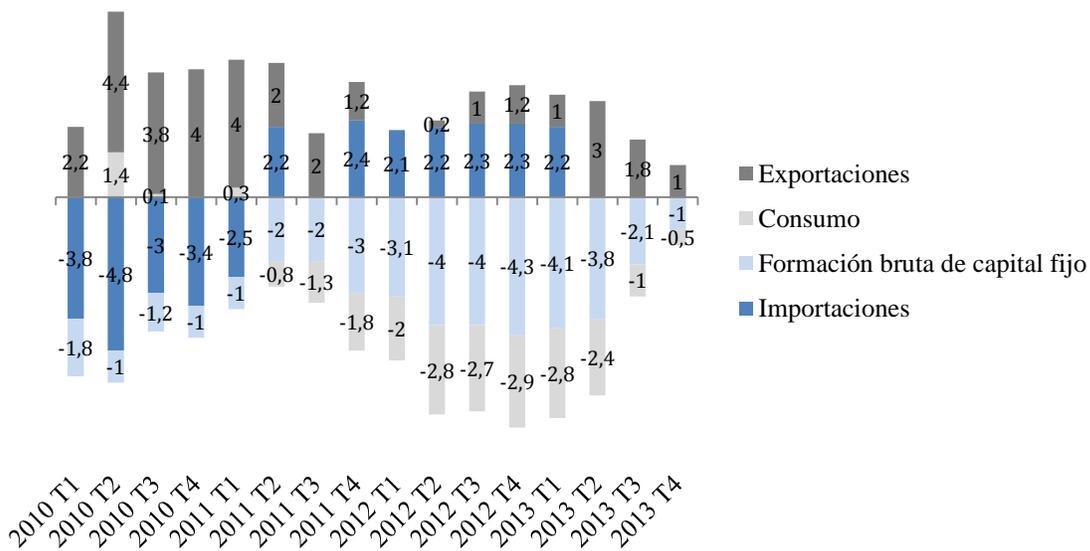
Como conclusión a estos dos puntos problemáticos, entendemos que España debe esforzarse por implementar otro modelo de crecimiento, que haga hincapié en mejorar de

forma importante la productividad y competitividad, para crear empleo y riqueza teniendo en cuenta siempre que esto debe ser de forma sostenible. (Mckinsey & Company, 2014)

d) Crisis (2009 hasta hoy)

Después de la fuerte contracción del PIB que se produjo en España al inicio de la crisis, ha sido en gran parte gracias a los beneficios generados por las exportaciones que el PIB empezó a crecer en el 2013 anulando así los malos efectos producidos por la reducción de inversión y de demanda nacional. Las exportaciones pasaron de ser un 27% del PIB en 2007 a un 34% en el 2013, mientras que las importaciones se han visto reducidas en el mismo periodo dejando así una balanza de pagos positiva en el 2012 por primera vez desde el inicio del tercer milenio. Aun así, el consumo y la inversión en España siguen siendo débiles habiendo disminuido la última un 4,5% del PIB, muy por encima de la media europea (-1,3%).

FIGURA 9: CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO DEL PIB POR COMPONENTE PRINCIPAL (TASA DE CRECIMIENTO TRIMESTRAL INTERANUAL, PORCENTAJE)

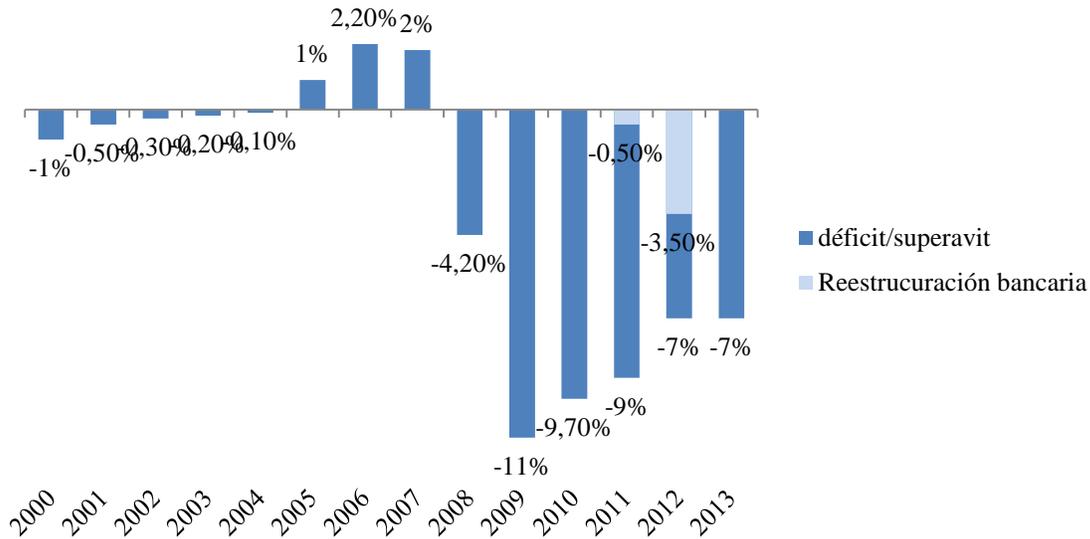


Fuente: Departamento de investigaciones de la OIT, a partir de datos del Eurostat

El consumo medio por hogar también se ha visto reducido notablemente durante la crisis. En 2008 el consumo se situaba en 18300€ por persona, cantidad que se ha visto reducida en un 3,3% hasta los 17700€ anuales. En este mismo tiempo, países como Francia o Alemania lo aumentaron un 6 y un 14% respectivamente.

Aunque los déficits fiscales hayan disminuido, las finanzas públicas siguen encontrándose en una situación bastante deficiente, con un aumento del gasto público durante la crisis de un 41% a un 48% del PIB causado en gran medida por los costos de protección social. En la primera mitad de la crisis los ingresos públicos se redujeron para luego crecer hasta un 37% en 2012, lo que junto al capital invertido en la reestructuración bancaria, llevó un aumento del déficit público. (Oficina Internacional del trabajo, 2014)

Figura 10



Fuente: Departamento de Investigaciones de la OIT, a partir de datos del ministerio de economía y Competitividad y del Eurostat

España continúa atravesando sus etapas de recuperación gracias a que a lo largo de 2012 y 2013 y más profundamente en 2014, se han mejorado muy positivamente sus condiciones financieras además de las reformas estructurales y ajuste de los desequilibrios que hemos

descrito anteriormente. Un objetivo fundamental debería ser la reactivación del mercado de trabajo, ya que de su corrección depende el crecimiento de la economía y el orden social.

Según publicaron los datos del Instituto Nacional de Estadística, (Instituto Nacional de Estadística, 2014) el 40% de los 5,9 millones de parados que había en España en el primer trimestre de 2014, llevaba más de dos años sin encontrar trabajo. Esto es otro gran problema, ya que estos largos periodos de inactividad hacen que los trabajadores potenciales pierdan capacidades y se queden desactualizados lo que hará que su probabilidad de contratación sea cada vez mayor debido al elevado coste de oportunidad de recursos que son necesarios para contratarlos. (Instituto de Estudios Económicos, 2014)

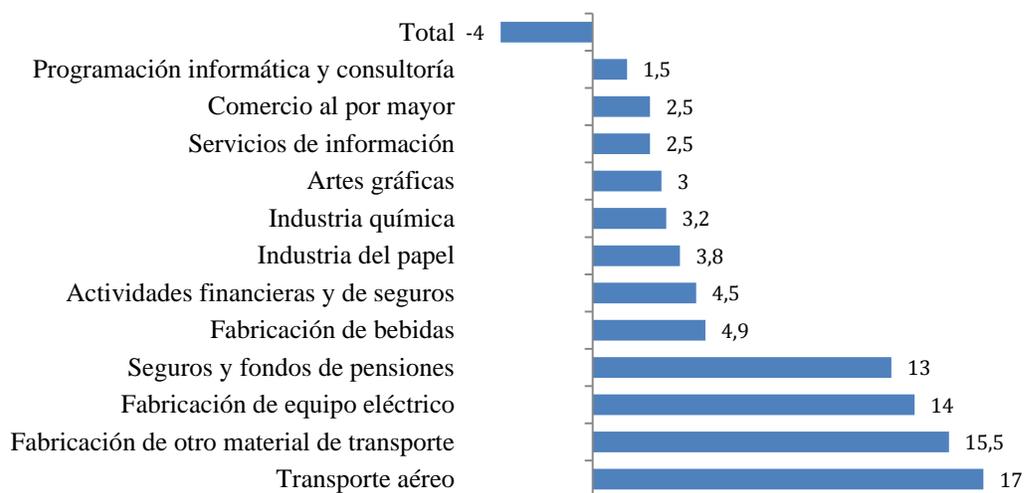
Posteriormente, en los primeros 3 meses de 2015 se ha observado como la creación de empleo y la aceleración de la actividad económica es más veloz de lo que se preveía. Además hay una previsión de crecimiento del PIB de hasta un 2,7% y los indicadores macroeconómicos señalan que la economía puede crecer ahora alrededor de un 0,9% trimestral. Estas previsiones son resultado de la gran fuerza que nos está mostrando la demanda interna con unas exportaciones de bienes con comportamiento positivo.

Aun así, la buena situación actual no nos deja libres de riesgos ya que la incertidumbre en términos financieros está siendo cada vez mayor por culpa de las decisiones de política monetaria. A eso hay que sumarle la inestabilidad que genera el calendario electoral, que puede afectar de manera importante a las políticas económicas tan necesarias que deben seguir aplicándose. (BBVA Research, 2015)

El descenso del empleo en España ha sido una caída de las más fuertes de todo el continente Europeo, y ha sido causado en gran parte por la fuerte dependencia de la economía al sector de la construcción siendo entonces aquellos trabajadores con contratos temporales los que más han sufrido las consecuencias. El resultado ha sido un fuerte aumento del paro muy marcado en los ciudadanos con menor nivel de educación y los más jóvenes que se ha traducido en un aumento del paro a largo plazo.

En los últimos meses de 2014 y primeros de 2015 se observa una tendencia positiva en el mercado de trabajo y una clara reactivación de la actividad empresarial con una creación de empleo más que considerable en algunos sectores, como podemos ver en el siguiente gráfico.

Figura 11: CRECIMIENTO DEL EMPLEO POR ACTIVIDAD SECTORIAL EN 2013 (%)



Fuente: Departamento de investigaciones de la OIT, a partir de datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social

Para cerrar este apartado de situación macroeconómica concluimos que se ven signos de recuperación en los últimos tiempos y queda patente que el objetivo es consolidar estas tendencias y traducirlo en creación de empleo ya que el hecho de que haya mejoría y crecimiento económico, esto no tiene porqué traducirse en creación de empleo si no se toman medidas específicas como las que vamos a desarrollar a continuación. La protección social, creación y aplicación de políticas de mercados y apoyo a las empresas con un buen enfoque son claves para hacer que realmente se empiece a ver la verdadera creación de puestos de trabajo.

2. EL DESAFÍO DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL: AUMENTAR COMPETITIVIDAD

2.1 Análisis del tejido empresarial español:

Las empresas inscritas en la Seguridad Social en el mes de diciembre de 2014 según los datos del ministerio de empleo y seguridad social son los que muestra la siguiente tabla:

Tabla 2: Empresas Inscritas en la Seguridad Social

Empresas tamaño	por	Total	Tasa de variación %	
			Intermensual	Interanual
Microempresas (1-9 asalariados)		1.103.539	0,25	0,69
Pequeñas (10-49 asalariados)		128.103	-1,25	0,98
Medianas (50-249 asalariados)		20.075	-1,53	2,74
PYME (1-249 asalariados)		1.251.717	0,07	0,75
Grandes (250 o más asalariados)		3.896	-1,44	2,61
Empresas asalariados	con	1.255.613	0,06	0,76
Empresas asalariados	sin	1.522.825		1,99
Total empresas		2.778.438		1,43

Fuente: MEySS

7352 fueron las empresas nuevas que se inscribieron en Noviembre de 2014 (aproximadamente igual que en el mismo mes del año anterior). Sin embargo se disolvieron 1798 sociedades, un 17% menos que en el mismo mes de 2013.

Tabla 3: Trabajadores inscritos en la Seguridad Social

Empresas por tamaño	Total	Tasa de variación %	
		Intermensual	Interanual
Microempresas (1-9 asalariados)	2.807.893	0,23	0,86
Pequeñas (10-49 asalariados)	2.468.506	-1,45	1,64
Medianas (50-249 asalariados)	1.970.779	-1,41	2,74
PYME (1-249 asalariados)	7.247.178	-0,80	1,63
Grandes (250 o más asalariados)	4.514.676	-0,20	3,08
Total trabajadores	11.761.854	-0,57	2,18

Fuente: MEySS

El crecimiento a lo largo de 2014 ha dejado una tasa anual de 116.315 empleos más y los trabajadores inscritos en la seguridad social han aumentado 251.248 empleados.

Es interesante profundizar en los datos de empresas y empleo dividiendo el parque empresarial en sectores.

Tabla 4: Evolución del número de empresas por sectores

Sectores	Total	Tasa de variación intermensual
Agrario	102.030	7,62
Industria	107.195	-0,78
Construcción	105.103	-5,46
Servicios	941.285	0,05
Total empresas	1.255.613	0,06

Fuente: MEySS

Como podemos ver en esta tabla de diciembre 2014, los únicos sectores que crearon empleo respecto al mes anterior fueron el sector agrario y servicios. Con 16731 y 4.435 empleos más respectivamente.

En términos globales anuales, los datos son más positivos según el análisis del IEE, como podemos ver en la siguiente tabla:

Tabla 5: variación de empresas y empleo neto

Sector	Nº empresas	% variación	Empleo neto	% variación
Servicios	8174	+0,33%	217400	1,67%
Construcción	1597	+0,93%	24500	1,04%
Industria	54	+0,03%	-36000	-3,50%

Fuente: MEySS

El crecimiento de empleo neto está muy unido a la creación de empresas, aunque también se ve que el empleo tiene una volatilidad mayor que la creación de empresas en cualquier sector. (Cuando hay creación de empresas eso conlleva un crecimiento mucho mayor de empleo. Por otro lado cuando se reduce el número de empresas la destrucción de empleo es mucho mayor. En el 2009 se destruyeron un 6,07% de empresas en el sector de la industria,

un 8,41 en el de la construcción y un 0,11% en los servicios. Como hemos dicho, las consecuencias a nivel de empleo fueron mucho más destructivas. Un 13%, 23% y 2% respectivamente.

2.2 La necesidad de capital y financiación: eliminando obstáculos para crear empleo

En este apartado procedemos a identificar y analizar cuáles son las principales fuentes de financiación del empresa española, haciendo especialmente hincapié en la PYME, ya que la enorme importancia de estas empresas como motor de crecimiento y de empleo las convierten en elementos fundamentales para las políticas económicas de crecimiento.

En esta época de crecimiento y recuperación económica identificamos como clave fundamental el aumento de tamaño de las PYMES por diversas razones:

Suponen un 99,9% del parque empresarial español y dan trabajo a un 63% de los españoles. Desde el inicio de la crisis, las PYMES han sido las que más han sufrido. Ha cambiado su forma de llegar a la financiación como vamos a ver a continuación y estas se han visto obligadas a cambiar su estructura financiera (Recursos propios vs recursos ajenos) y sus fuentes de financiación.

Entendemos como factor clave del inicio de la crisis el sobreendeudamiento de las empresas. Si bien existen diversas corrientes de opinión académicas sobre las causas que dieron lugar a la crisis de 2007 (Pascual, 2008), la mayoría parece situar su epicentro en Estados Unidos. No obstante, los factores que se producen en esta economía son perfectamente extrapolables al resto, debido, entre otras razones, al proceso de globalización económico en general y de los mercados financieros en particular. El marco económico se había caracterizado por unos muy bajos tipos de interés (1% en 2003) hecho que causó una grandísima liquidez en permanente búsqueda de destino en el que invertir. Las subidas de intereses posteriores para intentar parar la burbuja inmobiliaria y detener la inflación provocaron los primeros impagos y la transferencia de riesgos entre distintos tipos de productos financieros unido a la financiación inversa a la tradicional (países en desarrollo financiando a las economías desarrolladas en vez de lo contrario) provocaron el empeoramiento de las condiciones de financiación.

Este contexto ha marcado un punto de inflexión económico, y social, provocando efectos conocidos como el sobredimensionamiento de la deuda y una fuerte restricción de liquidez afectando, como no podía ser de otra manera, a las pymes y a su vulnerabilidad por el volumen de endeudamiento alcanzado. En efecto desde el inicio de la crisis de 2007 las condiciones de acceso a la financiación externa han cambiado por completo lo que ha llevado aparejado una modificación de la estructura financiera de las empresas y muy

especialmente, como no podría ser de otra manera, de las pymes en sus dos tradicionales fuentes de financiación: la autofinanciación y la financiación externa. (Vilariño, 2014)

Las pymes, al igual que cualquier elemento del tejido económico español, han sufrido en sus propias carnes en su financiación los efectos de la crisis financiera. Su estructura y condiciones financieras han cambiado en los últimos años, y si bien la financiación bancaria y la autofinanciación siguen siendo pilares fundamentales para su financiación, entendemos que es preciso diversificar las fuentes, en línea con algunas tendencias, prácticas y usos internacionales, buscando alternativas que les permitan abordar proyectos de futuro que no estén tan centrados y focalizados en los mecanismos tradicionales. Todo ello, les permitirá poder competir no sólo en los mercados domésticos sino a nivel global. Las perspectivas de consolidación del nuevo ciclo económico pueden permitir a las pymes apostar decididamente por nuevos modelos para desarrollar proyectos de futuro consolidado y duradero, permitiendo generar empleos y contribuir al crecimiento económico nacional e internacional. (European Central Bank, 2014)

A pesar de los importantes avances que se han producido en la financiación bancaria de las empresas españolas durante los últimos trimestres, existe un amplio margen de maniobra para seguir mejorando y diversificando las fuentes de financiación empresarial. Además de potenciar y aumentar la eficacia de los instrumentos ya existentes, los mercados financieros desempeñan un papel crucial para facilitar el crecimiento de las pymes y generar el círculo virtuoso entre tamaño, acceso a la financiación, exportación y productividad. (Domenech, 2014)

Entre estas mejoras de los instrumentos de financiación empresarial destaca el aumento de la eficacia de las líneas del ICO y de los avales de las Sociedades de Garantía Recíproca, las modificaciones de la Ley Concursal, que permitirán una refinanciación de la deuda de empresas viables con problemas de liquidez, las propuestas de mejora de la financiación bancaria a las pymes que se incluyen en el Anteproyecto de Ley de Fomento de la Financiación Empresarial, o la mejora del Mercado Alternativo Bursátil, del Mercado Alternativo de Renta Fija y del mercado de titulaciones. En definitiva, una evaluación continua y el rediseño constante de todas aquellas medidas destinadas a mejorar los instrumentos de financiación de las empresas españolas y la evaluación del riesgo de las empresas, con la finalidad de evitar volver a cometer los errores del pasado. En un horizonte de medio plazo cabe confiar en que las reformas en la regulación financiera adoptadas a raíz de esta crisis disminuyan el riesgo de ciclos del crédito y del precio de los activos, tan acusados como los que hemos observado en los últimos 15 años. En particular, las políticas macro prudenciales adoptadas en el ámbito europeo tienen por objetivo precisamente eliminar, o al menos atenuar sensiblemente, la acusada prociclicidad del

sector financiero. Estas herramientas, junto con un entorno regulatorio más exigente y una supervisión reforzada en el contexto de la unión bancaria europea, permiten confiar en que no se repetirán fenómenos de burbujas de crédito concentradas en sectores vulnerables, como la que vivimos en España en los años de auge. (Carrascal, 2014)

2.3 La oportunidad de la globalización: traspasando fronteras para crear empleo.

El fenómeno de la globalización es otro factor que se considera fundamental a la hora de analizar las oportunidades o riesgos que podemos encontrar en un país como España. La globalización es un fenómeno que da la posibilidad de oportunidades importantes para continuar en el proceso de desarrollo del mundo. El comercio, los flujos financieros y la continua mejora de las telecomunicaciones han permitido una creciente integración de las economías de todo el mundo. En tiempos de crisis como los actuales la globalización supone un riesgo, ya que al estar las economías interconectadas, la recuperación económica y de empleo de nuestro país dependerá directamente de la de otros países, pudiendo suponer así un freno.

España ocupa el puesto decimotercero en la lista de las economías mundiales que elabora el Fondo Monetario Internacional (FMI), al contar con un PIB cercano a 1,1 billones de euros. No obstante, la crisis ha provocado que sea adelantada en esa clasificación por países como Canadá, India, Rusia y Australia, que han alejado la posibilidad de que pueda volver a situarse entre los diez primeros en el medio plazo. El sector exterior español se ha mantenido fuerte a pesar de la crisis y en la actualidad es el único pilar de la economía que aporta crecimiento, frente a una demanda nacional que se mantiene estancada o a la baja. (Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación, 2014)

Todos estos datos nos confirman que España es un país con gran interdependencia global y que en este sentido se deben elaborar políticas para que nuestro país aproveche esta situación para beneficio de España. Esto lo enlazamos directamente con la creación de empleo. Es decir, entendemos que la globalización de por sí no es una cosa positiva, sino que se deben hacer esfuerzos para orientarla positivamente. Por ejemplo, actualmente Alemania se beneficia mucho de licenciados Españoles que han costado mucho dinero a las arcas nacionales, que abandonan el país por falta de oportunidades. No es lo óptimo que España invierta en formar a grandes profesionales para que luego sean otros países los que recojan los frutos de esta inversión.

Por otro lado, una vez más es imperativo hacer un zoom en la PYME. El entorno de la pyme española ha sido, desde que observamos una economía en democracia, un escenario

presidido por transformaciones radicales, que han acentuado la turbulencia en el entorno internacional y la complejidad de la vida organizativa, al dilatar los horizontes, multiplicar las necesidades de recursos y conocimientos y alimentar tendencias entrecruzadas y aparentemente contradictorias en algunos casos. El resultado conjunto de estas presiones ha sido el cambio de raíz en la forma de hacer negocios en el umbral del siglo XXI. El Estudio Delphi sobre las fuerzas del cambio en el entorno para la empresa industrial española en el umbral del siglo XXI (Camisión, 2007a: 45-50) ha facultado (Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 2014) o la identificación de una amplia lista de factores motores del cambio del entorno originados por fuerzas latentes poderosas. Estos cambios se refieren a la reorganización internacional del trabajo, la revolución industrial auspiciada por una serie de vectores tecnológicos, económicos y sociales, y a las modificaciones institucionales emanadas tanto del escenario europeo como del marco mundial.

De acuerdo con esta metodología se han identificado 12 factores claves del entorno:

1. Crecimiento de la competencia internacional procedente de países emergentes con bajos costes.
2. Tendencia a la desregulación y globalización, que conducirá a configurar grandes mercados.
3. Incremento de la internacionalización, que llevará aparejados el aumento de la competencia y de la penetración de capital extranjero en los mercados nacionales, así como el desarrollo de grandes empresas.
4. Aumento del stock y del flujo de conocimientos e innovaciones en dirección de empresas, junto al crecimiento del número de instituciones dedicadas a su difusión, como reflejo del incremento de la importancia del capital intelectual y de la necesidad de formación
5. Aumento del stock y del flujo de información y de comunicación, ligado al desarrollo de los sistemas basados en las tecnologías de la información, que propiciará una mayor transparencia informativa
6. Aceleración del cambio tecnológico, con sus consecuencias en términos de aumento de barreras de entrada y de movilidad técnicas según la proximidad a la frontera tecnológica del negocio, y de desarrollo de organizaciones de I+D+I a gran escala o según patrones cooperativos
7. Desarrollo de la economía digital y del e-business, con sus secuelas de cambio tecnológico, capacidad de distribución, riqueza de contenidos y conocimientos, potencial innovador y capacidad financiera (especialmente con mecanismos como capital-semilla, capital riesgo y business angels)
8. Exigencia de flexibilidad y de capacidad de adaptación a entornos turbulentos
9. Tendencia hacia la externalización de funciones, la cooperación y la subcontratación, junto al desarrollo de redes interorganizativas
10. Evolución de los mercados hacia la desmasificación y personalización de la demanda, aumentando su segmentación

11. |Aumento de la importancia, dentro de los atributos del producto, de la calidad y de los servicios asociados, por encima de sus características tangibles, que entre otras cosas provocará la aparición de nuevas barreras de entrada en normalización y certificación
12. Aumento del valor competitivo de la logística, ligado a la creciente relevancia de las redes y de las plataformas de distribución, así como de infraestructuras para la comercialización

A la vista de estos factores, queda patente que la pyme española está en una posición competitiva meridianamente desfavorable, pesando mucho más en su cartera de activos las debilidades que las fortalezas, afrontando en el entorno las amenazas con mayor intensidad y con menos visos de poder explotar sus oportunidades. Prácticamente en todos los factores clave del entorno, sus posibilidades son negativas. La capacidad de la pyme española para afrontar la economía globalizada del conocimiento puede ser seriamente cuestionada a la luz de estos datos. Los retos que plantean a la pyme española más problemas de adaptación son los siguientes por orden de prioridad:

- La tendencia a la globalización y desregulación de los mercados, que conducirá a la configuración de mercados abiertos de gran dimensión.
- El incremento de la internacionalización, que llevará aparejados el aumento de la competencia y de la penetración de capital extranjero en el mercado nacional, así como el desarrollo de grandes empresas.
- La exigencia de flexibilidad y de capacidad de adaptación a entornos turbulentos.
- El desarrollo de la economía digital y del e-business.
- La aceleración del cambio tecnológico, con sus secuelas en términos de aumento de barreras de entrada y de movilidad según la proximidad a la frontera tecnológica del negocio, y de desarrollo de la I+D+I.
- El crecimiento de la competencia internacional procedente de países emergentes con bajos costes.
- El aumento del valor competitivo de la logística, ligado a la creciente relevancia de las redes y de las plataformas de distribución, así como de las infraestructuras para la comercialización.
- El cambio de la naturaleza de la demanda, con la evolución hacia la desmasificación y personalización de los gustos de los consumidores y su creciente exigencia en características intangibles ligadas a la calidad y a los servicios ligados al producto. Es importante destacar que este reto, ante el que la PYME española encuentra dificultades, se refiere de la considerada por la literatura como una de las principales fuentes de ventajas competitivas propiciadas por una dimensión reducida, léase flexibilidad, capacidad de adaptación y proximidad al cliente (que le permitiría beneficiarse mejor de la desmasificación y la personalización).
- El aumento de la importancia del capital intelectual, y concretamente de las innovaciones en dirección de empresas, que pueden emanar de la creación de conocimiento por la

investigación en el campo y de su difusión a través de la formación por las instituciones especializadas. (Camisón, 2014)

2.4 El imperativo de la innovación y la economía digital: transformando la empresa para crear empleo

En los últimos años cada vez está quedando más latente la idea de que la innovación dentro del mundo empresarial no es solo un factor importante, sino que ya es fundamental para la supervivencia y el crecimiento de la empresa, y por lo tanto para el empleo. En este apartado pretendemos recoger un análisis de la situación de la innovación en nuestro país para elaborar una batería de propuestas para que las empresas tengan los medios suficientes para tener garantías de competitividad expresarla en este nuevo entorno global cambiante en el que cada vez es menos importante el tamaño y prima más la velocidad y capacidad de adaptación.

Aportamos algunos datos de relevancia para tener una imagen de la situación del I+D+I en España. Desde el inicio de la crisis hasta el año 2012 se ha reducido en un 37% las empresas con actividad de I+D. El gasto asignado a I+D se ha reducido del 1,38% del PIB al 1,3%, cifras que nos alejan del objetivo fijado por la Comisión Europea de llegar a una inversión del 3% del PIB.

En el presente trabajo defendemos la idea de que la innovación es una pieza clave en el puzle del crecimiento sostenible y equilibrado, y además esta idea tiene que ir fuertemente acompañada de políticas concretas del gobierno que permitan que las condiciones para el desarrollo de estas actividades sean lo más fáciles posibles para el parque empresarial Español.

La CEOE representa de forma voluntaria a más de dos millones de empresas y por lo tanto se considera un gran altavoz de las necesidades de las empresas, por lo que recurrimos a su documento “EL ESTADO DE LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN ESPAÑA EN 2014” para identificar cuáles son las propuestas claves.

Propuestas generales:

- El gobierno debe revisar sus prioridades de asignación de recursos para que no perjudiquen a un área tan fundamental como lo es el de I+D+I

- Promover la colaboración pública y privada estableciendo lazos de unión entre la industria y la innovación siguiendo el camino que muchos países europeos ya han tomado.
- Las decisiones a la hora de diseñar los planes y programas en este campo no están bien adaptados a las necesidades reales de las empresas, por lo que consideramos imperativo que aumente el nivel de participación de las organizaciones empresariales para adaptarlos de forma eficaz.
- Las PYME son fundamentales en este sentido. Hay que incrementar

(Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 2014)

2.5 El liderazgo del cambio: cultura y valores empresariales como fundamentos para crear empleo.

Para introducir este apartado, es interesante una lectura de las palabras de Isidro Fainé, presidente de la Confederación Española de Directivos y Ejecutivos y presidente del Grupo La Caixa.

“El factor principal que determina el éxito de una economía y de sus empresas no es otro que la existencia de emprendedores. Personas comprometidas, perseverantes, con visión realista, con vitalidad y energía, con sentido de la responsabilidad social y con dotes de liderazgo que les permita tener la capacidad (a menudo innata) de asumir riesgos, pero también fracasos.

En el contexto que estamos viviendo, nos equivocaríamos si prescindieramos de los cambios y nos limitáramos a gestionar nuestra posición actual en los mercados, como si fuera un factor estático. El cambio es hoy el único principio de gestión incontestable. Los líderes se deben preparar para situaciones que ni siquiera pueden imaginar. Lo peor que nos puede pasar es que nuestras empresas pasen a estar básicamente administradas, en lugar de estar dirigidas. O, mejor aún, lideradas.

A lo largo de mi carrera profesional he conocido a muchos líderes, de diferentes sectores y con distintas filosofías, de quienes siempre he intentado aprender. Todos los líderes comparten unos rasgos comunes, unas características, que todos deberíamos procurar incorporar como guía de actuación. El líder innova, no administra. El líder desarrolla, no se limita a mantener. Se centra en las personas y no en los sistemas y estructuras. Tiene una perspectiva de largo alcance, no una visión cortoplacista. Pone en tela de juicio la situación de las cosas, no se limita a aceptarlas. Comunica, no ordena. Inspira confianza y consigue que sus colaboradores confíen en sí mismos.

En definitiva, un buen líder debe tener visión, credibilidad, confianza en sí mismo, optimismo en el futuro y *auctoritas*, es decir, una autoridad moral socialmente legitimada y reconocida.

Debemos intentar mejorar los tiempos que nos ha tocado vivir. De nada sirve lamentarse. Los esfuerzos que hemos realizado estos últimos años están produciendo sus primeros resultados. Pero debemos proseguir en el esfuerzo y estar preparados para aprovechar las oportunidades que, hoy, ya están surgiendo.” (Fainé, 2013)

En línea con el discurso de Isidro Fainé, conversamos con Agustín Carreño y Manuel Echanove, dos profesionales del liderazgo del cambio, que nos desmenuzan y complementan la información recurriendo a una afirmación de Thomas Friedman, escritor y columnista del New York Times que dice lo siguiente: “La guerra fría era un sistema construido sobre el peso. La globalización es un sistema construido sobre la velocidad. En la guerra fría el grande se comía al pequeño. En la globalización, el rápido se come al lento”. Efectivamente, nos encontramos ante una nueva situación, en la que un nuevo paradigma, la velocidad, ha cambiado las reglas del juego. Este cambio en el entorno exterior, exige también un cambio profundo y rápido en el interior de las Organizaciones. La iniciativa, la anticipación y el compromiso son valores imprescindibles que debe incorporar toda Organización que quiera aprovechar en su beneficio el nuevo paradigma de la velocidad que exige el nuevo entorno.

Esta realidad, está afectando a todo tipo de negocios, a todo tipo de sector y a cualquier actividad que se desarrolla en el mundo empresarial. La iniciativa, la anticipación y el compromiso son valores imprescindibles que deben incorporarse al modelo de gestión de cualquier Organización que quiera aprovechar en su beneficio el nuevo paradigma de la velocidad que exige el nuevo entorno digital.

Debemos por tanto plantearnos nuevas preguntas, debemos reconsiderar la manera de hacer las cosas, tenemos que distinguir lo que nos impulsa de lo que nos frena, debemos asumirlo con la vista puesta en la misión y la sostenibilidad de nuestras Compañías y requiere por tanto en primer término un cambio de mentalidad para afrontar con valentía y decisión esta nueva situación.

Como consecuencia, este cambio en el entorno exterior, exige también un cambio profundo y rápido en el interior de las Organizaciones, una auténtica transformación en el modelo de gestión y en el modelo de negocio que deben afrontarse como una cuestión de supervivencia.

No estamos solo ante una época de cambios, una mera modernización, nos encontramos ante un cambio de época que requiere una profunda transformación en los modelos de negocio y especialmente en las mentalidades de todo jefe que tenga que alcanzar una meta común a través de otras personas. Complejidad, cambio, velocidad e incertidumbre son realidades con las que tenemos que convivir y que afectan decisivamente a la forma de mandar y de tomar decisiones.

En este sentido, la crisis nos ha mostrado que las organizaciones necesitan adaptarse a la nueva realidad del siglo XXI. El crecimiento de los negocios difícilmente es sostenible sin el crecimiento y desarrollo personal de sus profesionales. Solo de esta manera podrán poner al Cliente en el centro de su trabajo. Debemos aprender y meditar sobre lo que nos ha llevado a esta situación, construyendo estructuras y formas de trabajo que perduren en el tiempo y atraigan al mejor talento.

Efectivamente como menciona en su artículo Isidro Fainé, retomar la ruta correcta, requiere apostar decididamente por una cultura fundamentada en los valores que impulsan el liderazgo. Integridad, confianza, credibilidad, servicio y compromiso constituyen la esencia de toda Organización que persiga alcanzar una meta común a través de las personas y equipos que la componen.

Liderar equipos líderes es el nuevo reto que tiene todo directivo y como consecuencia va a tener que convertirse en un experto en todo lo relativo al factor humano. Solo así será capaz de influir y ganar la confianza de sus colaboradores para que estos a su vez adquieran el compromiso con la meta común que toda Organización debe tener clara.

Consecuentemente, el primer paso al frente que debe dar todo directivo, es volver a poner a las personas en el centro de su Organización, para que estas, a su vez, pongan al Cliente en el centro de su trabajo. (Echanove, 2015)

Ante una crisis económica tan dura como la que hemos vivido en los últimos años, debemos preguntarnos dónde está el origen de la misma, cuales son las causas de todos los efectos tangibles y visibles que podemos observar y vivir, especialmente las consecuencias trágicas de un paro y desempleo tan elevado. La crisis económica es similar a la fiebre que tenemos cuando sufrimos algún tipo de enfermedad, es un aviso de que algo no está funcionando bien. Es por tanto necesario entender los síntomas para poder diagnosticar la enfermedad y ponerle un tratamiento.

Las crisis económicas vienen siempre acompañadas de una crisis de confianza. Efectivamente, si profundizamos un poco, podremos darnos cuenta y observar la crisis de confianza entre mercado y país, entre políticos y ciudadanos, entre organización y empleados, entre jefes y subordinados, entre profesores y alumnos y entre padres e hijos.

Realmente, el origen de esta falta de confianza está en la crisis de valores, en la falta de integridad que es en realidad la enfermedad, la patología que subyace en el fondo de la cuestión.

Como dice Agustín Carreño, profesor de liderazgo en la Escuela de Guerra del Ejército de Tierra, se implantado en los últimos años la “Cultura del YO y el YA”, centrada en el individualismo y egoísmo y en el cortoplacismo y la inmediatez. Estamos demasiado ocupados por nuestro ombligo y demasiado preocupados por el corto plazo.

Esta cultura es incompatible con la esencia del mundo empresarial, que busca la meta común frente al YO y la sostenibilidad frente al YA, para poder crear riqueza y empleo, que es en definitiva la razón de ser de la iniciativa empresarial. (Carreño, 1996)

Como consecuencia, el único tratamiento capaz de sentar las bases del cambio para resolver esta crisis económica, recuperar la senda del crecimiento y crear empleo de forma sostenible es, como dice el presidente de Caixabank en su artículo, volver a los valores sobre los que se asienta el liderazgo empresarial. Es necesario volver a construir desde la integridad, que mediante la ejemplaridad inspira confianza, que posibilita la credibilidad para poder influir y cambiar el curso de los acontecimientos.

El mundo empresarial ha desequilibrado durante demasiado tiempo poniendo el foco exclusivamente en los resultados económicos a corto plazo, olvidándose de aquello que los hace sostenibles. Valores como la confianza, la experiencia, el compromiso, la satisfacción y fidelización de empleados y clientes, dan sentido y sostenibilidad al quehacer empresarial en su encuentro con la excelencia.

Como decía John Kotter, “la mayoría de las organizaciones tienen exceso de gestión y escasez de liderazgo”. (Kotter, 2011) El reto para liderar este cambio tan necesario, se encuentra en volver a humanizar las organizaciones, en volver a poner a las personas en el centro de las empresas y ganar su compromiso para que pongan al Cliente en el centro de

su trabajo. Solo de esta manera puede afrontarse un entorno que se caracteriza por la complejidad, la incertidumbre, el cambio y la velocidad.

Ante este entorno, no solo las competencias técnicas de las personas son importantes, es necesario desarrollar competencias humanas que posibiliten la capacidad de colaborar, de anticiparse, de tener iniciativa, de comprometerse con la meta de la empresa, de recuperar los valores que dan sentido a la iniciativa empresarial. Son valores que deben tenerse en cuenta a la hora de contratar personas y en su desarrollo profesional en el puesto de trabajo.

Debe ser por tanto, un objetivo irrenunciable en la formación universitaria y profesional y en el desarrollo profesional de todo trabajador la apuesta por una cultura centrada en valores que fomenten la responsabilidad, el compromiso y la iniciativa para que las empresas en España puedan aprovechar las oportunidades que el entorno ofrece posibilitando la creación sostenible de riqueza y empleo.

3. EL DESAFIO DEL MERCADO DE TRABAJO ESPAÑOL: AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD

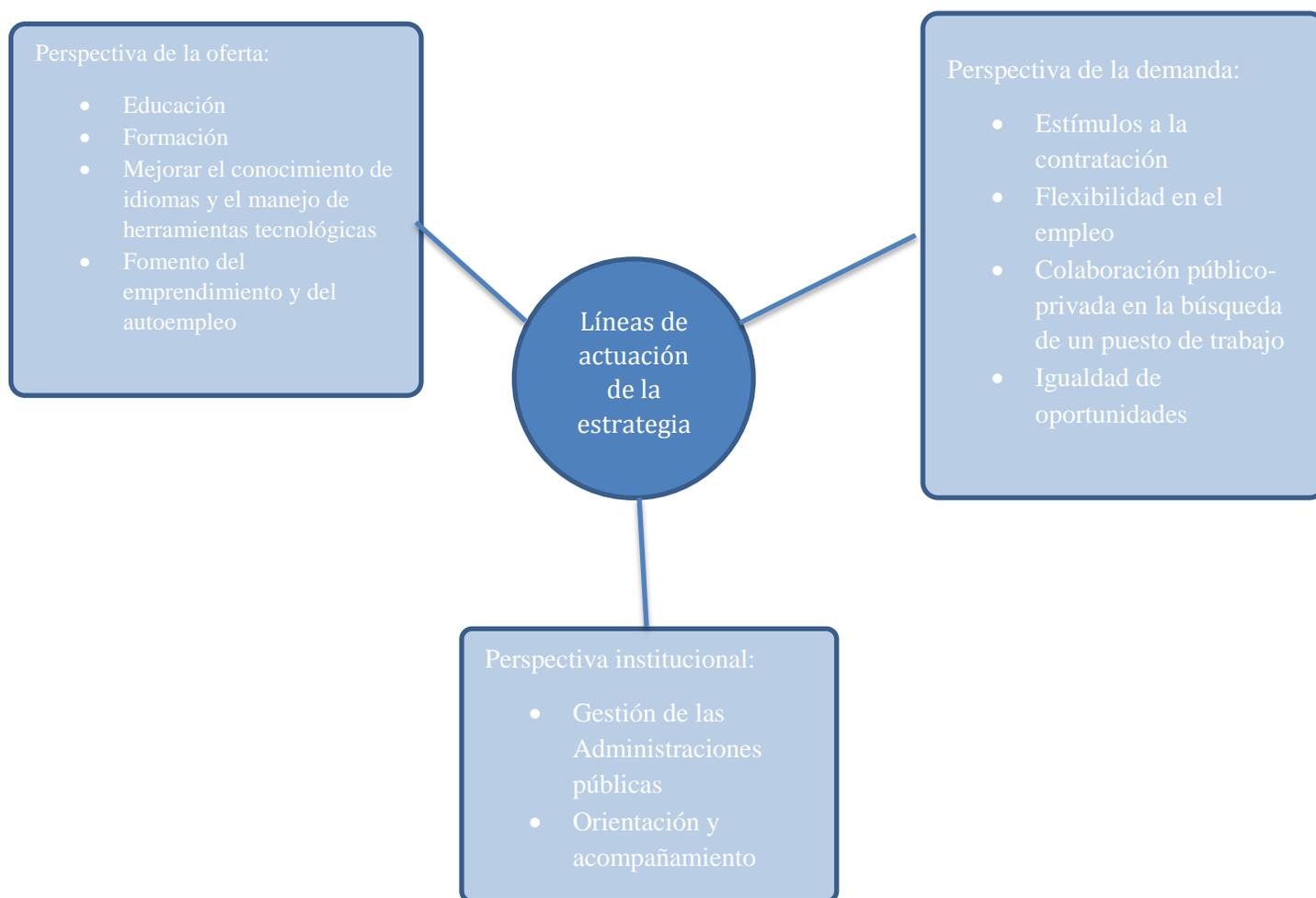
3.1 Fomentar y crear empleo joven.

En este campo hay dos grandes prioridades para el gobierno español, que son favorecer la inserción de los jóvenes españoles en el mercado laboral y darles una situación mejorada dentro del mercado de trabajo, respondiendo a la grave situación que hay, ya que más de la mitad de los jóvenes menores de 25 años que están buscando trabajo no lo encuentran, y de ellos el 35% lleva en esa situación más de un año. Siendo conscientes de que la crisis ha influido en agravar negativamente la posición de los jóvenes, bien es sabido que nos enfrentamos a un problema con una raíz esencialmente estructural. Por este motivo se considera fundamental el desarrollo y sobre todo la aplicación de un programa para impulsar la empleabilidad joven que contemple los objetivos fundamentales de mejorar las condiciones de empleo de los jóvenes, más igualdad y calidad, incentivos para que las empresas contraten a gente joven y una correcta adaptación de la educación desde sus primeros años para que los futuros trabajadores se adapten bien a la realidad laboral tratando de reducir la brecha tan grande que existe hoy.

Para todo ello recurrimos al informe de Estrategia, emprendimiento y empleo joven elaborado por el ministerio de empleo y seguridad social, de donde vamos a extraer

algunas de las medidas que mejor engloban y representan estas necesidades a corto (de choque contra el problema) y medio/largo plazo (soluciones estructurales)

Figura 12: Líneas de actuación de la estrategia:



(Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013)

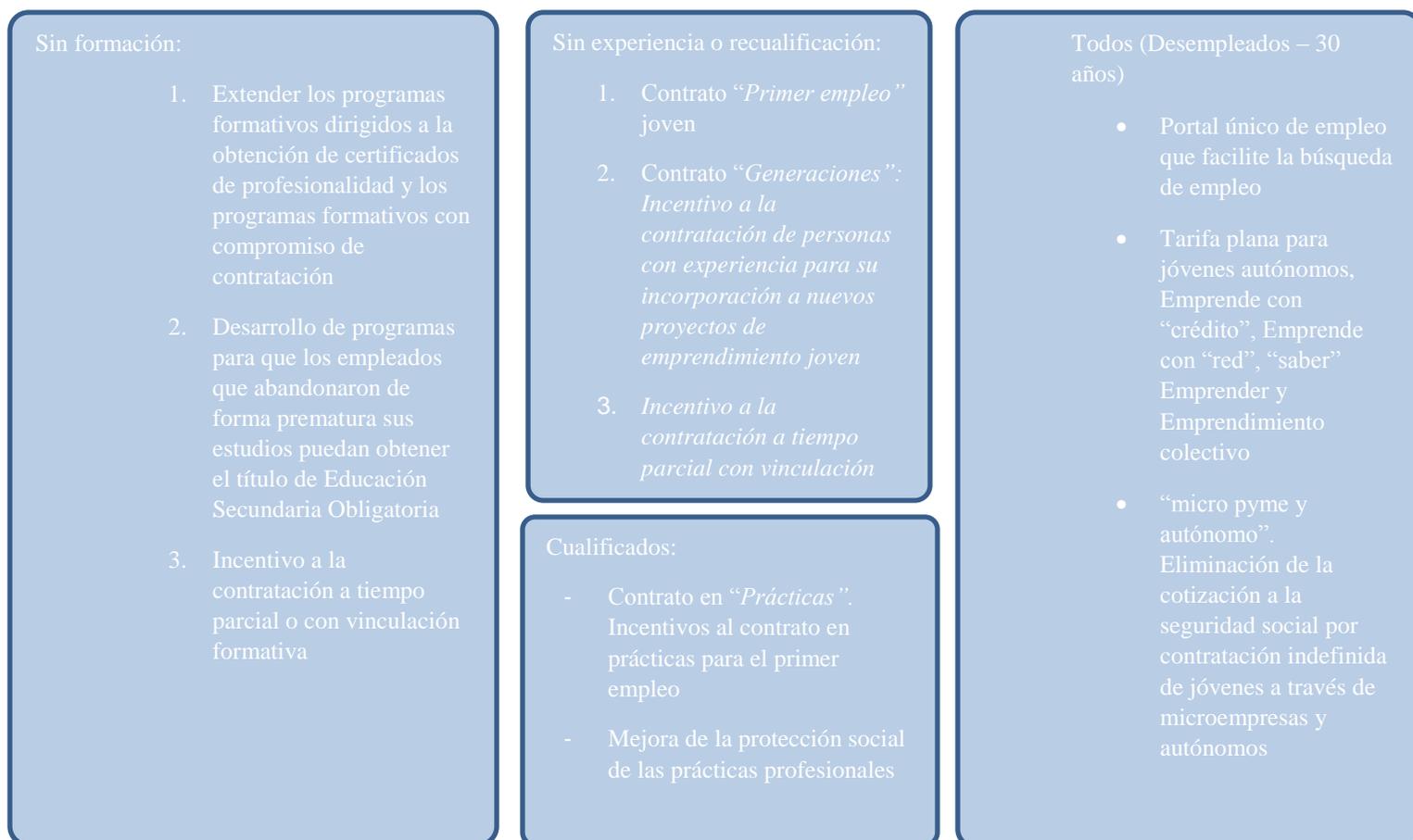
Estas líneas de actuación nos trasladan a las siguientes medidas claves.

Corto plazo:

- **Educación, formación y mejora de la empleabilidad**, a través del desarrollo de certificados de profesionalidad, estímulos para reducir el abandono escolar, y programas para que aquellos que tengan poca cualificación puedan reubicarse en su proceso formativo que les facilite reincorporarse al trabajo.
- **Mejora de la intermediación**, a través de la creación de un espacio online territorial donde los jóvenes puedan ver las posibilidades de trabajo que tienen y cómo acceder a él.
- **Vinculación formativa**, consistente en la contratación a media jornada de estudiantes que se incorporan poco a poco al mercado. Esto se consigue a través de la reducción de las cuotas de la empresa a la seguridad social.

Todas estas medidas se agrupan en el siguiente cuadro, en el que podemos ver quienes son exactamente los beneficiarios potenciales.

Figura 13: Medidas para la creación de empleo



Beneficiarios de Prestaciones

- Compatibilización de la prestación por desempleo con el inicio de una actividad por cuenta propia
- Ampliación de las posibilidades de aplicación de la capitalización por desempleo

(Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013)

Largo plazo:

Este campo se considera más importante, ya que se entiende que el objetivo de este paquete de medidas no es tapar un agujero, sino solucionar el problema pretendiendo al mismo tiempo que no vuelva a ocurrir nada parecido. Destacamos las siguientes:

- **Educación.** El abandono escolar tiene un muy alta repercusión en el desempleo, y somos conscientes de que nos situamos muy por encima de la media europea, por lo que las medidas deben ir en línea a reducir el abandono de estudio y dar salida profesional a aquellos que lo hacen. También es fundamental referirse al emprendimiento, conocimiento de relaciones laborales, refuerzo del valor del respeto hacia los profesores y el fomento de una cultura de responsabilidad y de superación personal.
- **Formación.** Como hemos dicho al inicio de este apartado, en este campo se ha identificado una clara falta de formación que se adecúe a la realidad del mercado laboral actual. Además de eso, se considera fundamental seguir haciendo esfuerzos en la valorización de la formación profesional. En esta línea destacamos el siguiente paquete de medidas:
 - Formación profesional dual, que consiste la fusión de actividades de formación para cualificar trabajadores al mismo tiempo que trabajan en la empresa.
 - Creación de programas que generen atractivo en el ámbito rural que posibilite la fijación de la población en esos sitios.
 - Adaptar a los futuros trabajadores a las necesidades actuales de tecnologías de la información y comunicación, con utilización de todas las herramientas nuevas con una naturaleza tecnológica.

- **Conocimiento de idiomas:** el objetivo debe ser que todos los estudiantes sean conocedores de al menos una lengua extranjera al finalizar sus estudios obligatorios. Para ello se considera interesante incorporar las lenguas más demandadas en los distintos materiales de enseñanza.
- **Fomento del emprendimiento:** Aunque más adelante se le dedica a esta medida un apartado único en el que se va a profundizar más, también entendemos que es interesante incluirlo como punto desde el punto de vista juvenil, ya que son los jóvenes quienes tienen un espíritu emprendedor más interiorizado. Puede ser a través de reducción de las cargas administrativas, medidas de protección social, concesión de microcréditos y la potenciación de incubadoras de empresas y espacios de co-working. Por último, entendemos que es importante la imagen del emprendimiento, es decir, que a través de los medios de comunicación los jóvenes puedan ver el atractivo y tener una visión positiva de lo que es el proyecto emprendedor.
- **Gestión de las administraciones públicas:** Consideramos que este punto es imperativo para el conseguimiento de resultados reales, ya que es a través de las colaboraciones con otros ministerios y la administración general del estado como podemos lograr grandes sinergias que incidan en el empleo juvenil.
- **Acompañamiento y orientación.** Creación de una guía práctica del emprendedor. Con esto se pretende poner a disposición del nuevo emprendedor una guía sencilla en la que se expliquen los pasos fundamentales para guiar y evitar determinados errores. Además de esto se debe informar y formar a los empresarios sobre las distintas formas de contratación, ya que en muchas ocasiones el desconocimiento provoca miedo e inseguridad. Por último vemos una ventana fundamental en la canalización a través de servicios públicos de empleo, de las ofertas de trabajo que vienen del exterior, además de la creación de un grupo de trabajo que esté en contacto permanente con los distintos agentes sociales para así modernizar de forma eficaz los servicios públicos de empleo.

Este listado de medidas además de ser aplicado, debe ser medido. Para ello se ha desarrollado una lista de indicadores para cuantificar el éxito o fracaso de las medidas llevadas a cabo y poder así tomar las decisiones óptimas.

Tabla 6: Ejemplo de tabla para seguimiento de indicadores de impacto

SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE IMPACTO				
Indicador	Valor de referencia	Valora ctual UE-27	Fuente	Valor año 1
Tasa de empleo juvenil (15-24 años)	19,3% (3 T 2012)	34%	Eurostat	-
Tasa de empleo juvenil (25-29 años)	57,17% (4 T 2012)	-	EPA	-
Tasa de desempleo juvenil (15-24 años)	52,3 % (3 T 2012)	22,6%	Eurostat	-
Tasa de desempleo juvenil (25-29 años)	34,4% (4 T 2012)	-	EPA	-
Porcentaje de jóvenes con contratos a tiempo parcial involuntarios (15-24 años)	51,0% (2011)	28%	Eurostat	-
Tasa de temporalidad en empleo juvenil (15-24 años)	64,9 % (3 t 2012)	43,6 %	Eurostat	-
Porcentaje de jóvenes (menores de 18 años) en riesgo de exclusión social sobre el total de población	27% (2011)	24,2%	Eurostat	-
Tasa de jóvenes “ninis” (15-24 años)	18,5 % (2011)	12,9%	Eurostat	-
Tasa de abandono escolar temprano	26,5 % (2011)	13,5%	Eurostat	-
Porcentaje de jóvenes (15-24 años) con baja cualificación (niveles 0-2 ISCED)	53,4% (2011)	45,2%	Eurostat	-
Porcentaje de alumnos de FP de grado medio sobre el total de alumnos de Bachillerato y FP de grado medio	45,4% (2011)	-	Ministerio de Educación	-

En esta columna se deberían ir metiendo en los siguientes años los distintos valores para poder compararlos y ver su progresión

Porcentaje de jóvenes con conocimiento de idiomas extranjeros (25-34 años)	67,0% (2007)	74,4%	Eurostat	-
Autónomos jóvenes en alta en el RETA	280282 (2011)	-	MEYSS	-
% de autónomos menores de 30 años en el RETA sobre el total de autónomos en el reta	9,1 % (2011)	-	MEYSS	-
Tasa de actividad emprendedora general	5,8% (2011)	-	GEM	-
Tasa de actividad emprendedora en los jóvenes (18-24 años)	4,4% (2011)	-	GEM	-

Fuente: (ESTRATEGIA DE EMPRENDIMIENTO Y EMPLEO JOVEN)

3.2 Impulsar el emprendimiento para crear empleo.

En los últimos años se aprecia un aumento del emprendimiento en nuestro país. Esta tendencia se prevee que seguirá creciendo ya que el mundo cada vez se mueve más rápido, es más global y cada vez cambia más en menos tiempo. Por este motivo surgen siempre ideas nuevas para adaptarse a mundos nuevos de productos y servicios.

Otro factor importante que ha influido en el aumento del emprendimiento es la clara necesidad de reactivar la economía.

Por este motivo entendemos que el gobierno debe afrontar este reto dándole la importancia que se merece a través de medidas que fomenten el emprendimiento, lo cual está fuertemente unido una vez más a la creación de empleo.

A continuación se muestran una serie de iniciativas de carácter privado muy interesantes, aunque como explicaremos más adelante, entendemos que se debería elaborar una ley nacional cuyo objetivo sea fomentar una cultura fuerte de emprendimiento. Lo ejemplos más destacados son:

- **Lanzadera:** Este es un proyecto de capital, que ha promovido e impulsado el fundador de Mercadona Juan Roig. Su objetivo es identificar a emprendedores con potencial, para ayudarlos en todas las fases de creación de una nueva empresa,

desde formación en fundamentos empresariales, como fijación de una orientación en el largo plazo y un modelo empresarial contrastado en el que se utilicen las herramientas adecuadas . Dura hasta 12 meses en función de las características del mismo.

- **Premios emprendedorXXI:** Proyecto financiado por La Caixa, cuyo objetivo es identificar, dar reconocimiento y acompañar a aquellas empresas más innovadoras y que tienen mayor proyección. Además cuentan con la colaboración de entidades regionales de referencia implicadas en el lanzamiento y desarrollo de empresas innovadoras.
- **AppCierta.** Esta iniciativa es muy interesante, ya que una buena parte de los proyectos de Startups son tecnológicos. A través de esta iniciativa se entregan premios de 15000 € a los ganadores para que puedan desarrollar sus aplicaciones en el sistema operativo Android. (Centro de Apoyo Tecnológico a Ciudadanos y Empresas, 2013)

Como introducíamos al inicio de este punto, estas ideas son muy interesantes y positivas, pero entendemos que deben ser extrapoladas a un nivel superior, y ser incluido en el “orden del día” de los políticos. Para hacer una propuesta más concreta, recurrimos a un buen ejemplo, que es el caso de Colombia, país en el que se ha legislado en esta materia que busca fomentar la cultura del emprendimiento. Esta ley “pretende promover el espíritu emprendedor entre los estudiantes y hacer de ellos personas capacitadas para innovar y generar bienes servicios dirigidos a formar competencias empresariales. La Ley del Emprendimiento se rige por varios principios de formación integral del ser humano: fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo, reconocimiento de responsabilidades y apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde lo social, cultural, ambiental y regional” (Ramirez, 2015)

Esta ley pretende promover el espíritu emprendedor, que en Colombia exista gente con inquietud y que cree empresas de éxito. Entendemos que es necesario que el gobierno se comprometa a facilitar a los emprendedores, acordando con las instituciones financieras para que faciliten la financiación de nuevas empresas con bajos intereses. Para finalizar este punto, recurrimos a una cita de John Mullins en la que dice que “El emprendimiento es el motor del cambio económico porque genera nuevos empleos y crea nuevas empresas, que son las que más aportan al desarrollo de los países” (Mullins)

3.3) La responsabilidad social empresarial para crear empleo de calidad

La responsabilidad social empresarial hace referencia a las responsabilidades que asume toda empresa respecto a la sociedad, en el cumplimiento de su misión esencial, creando riqueza y empleo.

En primer lugar toda empresa tiene una responsabilidad legal por la que debe cumplir con las diferentes regulaciones legales que le afectan, respetando la legislación de cada territorio donde opera. En segundo lugar las empresas tienen una responsabilidad económica por la que deben procurar la sostenibilidad en términos económicos. Finalmente, existe una responsabilidad ante la sociedad que la empresa asume de forma voluntaria, la responsabilidad voluntaria, porque se consideran parte de la sociedad y se implican voluntariamente en mejorarla.

Para analizar cómo se implican las empresas e instituciones en la mejora de la sociedad para resolver el gran objetivo de nuestro estudio, la creación de empleo, he querido centrarme en el colectivo de personas con discapacidad en España. Para ello he acudido a la labor que desarrolla la *Fundación Once a través del Foro Inserta* para difundir las buenas prácticas que están desarrollando un grupo de empresas en materia de inserción laboral de personas con discapacidad y el impacto que estas personas tienen en las propias empresas, es decir, el valor que aportan.: “Ya no se trata simplemente de cumplir con una normativa vigente, impuesta desde Europa, sino que estamos viendo como muchas de estas empresas están adoptando decisiones estratégicas a favor de la innovación social y la creación de empleo, que saben que les van a proporcionar mucho retorno, incluso en sus cuentas de resultados. Y como estamos convencidos que tiene que ser así, estamos colaborando con el Foro Inserta en la divulgación de las buenas prácticas de estas empresas” (Fundación Once, 2015)

Existen en España 4 millones de personas con discapacidad dispuestas a poner sus capacidades y talentos al servicio de las empresas y de la sociedad. El planteamiento que hacen desde el *Foro Inserta* respecto a esta cuestión, es que no solo se trata de garantizar que las personas con diversas discapacidades no sufran discriminación, sino que el reconocimiento de esta diversidad pueda ser aprovechado en beneficio del propio individuo, de la empresa y de la sociedad en general.

Ante la pregunta ¿por qué debería importarnos la diversidad? *María del Mar Núñez, Responsable de Organizaciones Empresariales en CEOE*, responde:

“No solo porque existe una legislación europea que nos lo impone sino porque las empresas están viendo cómo su entorno es cada vez más globalizado, con cambios sociales y económicos muy profundos, que están produciendo en periodos relativamente cortos de tiempo y que no deben ser obviados. Me estoy refiriendo a:

- La incorporación de la mujer al mercado laboral, con cada vez más mujeres empresarias.
- La migración, que ha ido conformando una población multicultural en toda Europa.
- El creciente número de personas con discapacidad que pueden acceder a un puesto de trabajo.
- El envejecimiento de la población en los países desarrollados y el rejuvenecimiento en los países en desarrollo, entre otros.

Todos estos cambios significan que los esquemas tradicionales de empleo, consumo, valores y convicciones de antaño ya no se adaptan a esta nueva realidad social y económica tan cambiante. Las empresas que no sepan gestionar internamente esta diversidad y que no tengan la capacidad de conectar con las realidades de los perfiles de sus nuevos clientes, proveedores y empleados, quedarán obsoletas.”

Solo cuando la empresa tiene una política eficaz de gestión de ese talento diverso y diferente podrá comunicarla al exterior y, así, extender hacia el resto de la sociedad sus valores y su ética. En este sentido, directivos de diferentes empresas que forman parte del Foro Inserta, han desarrollado eventos en diferentes ciudades españolas, con la asistencia de gran número de empresarios y directivos que pudieron escuchar las experiencias y ejemplos prácticos de incorporación del talento diverso y las implicaciones que ha tenido en las empresas de los ponentes.

En este sentido directivos como *D. Antonio Brufáu, presidente de Repsol; D. José Manuel Machado, presidente de Ford; D. Juan Manuel González Serna, presidente de Grupo Siro; D. José Boada, presidente de Grupo Pelayo; Dª María Cid, directiva de Carrefour; D. Juan Manuel Cruz, directivo de Acciona y D. Joseba Arano, directivo de Grupo Pascual*, compartieron lo que denominaron como ventajas competitivas que se derivan de la incorporación de las personas con discapacidad o capacidades diferentes y que podemos resumir en los siguientes puntos:

- No es solo atender una realidad social, es cambiar la cultura de las organizaciones.
- Nos hace mejores compañías, nos ayuda a volver a poner a las personas en el centro de las organizaciones.
- Suponen un ejemplo de superación , produciendo un cambio muy positivo en el clima laboral de la empresa.
- Es una oportunidad al talento, una oportunidad para crear empleo.
- Es una oportunidad para crecer, nos ayudan a entender las necesidades de personas con discapacidad para mejorar, diferenciar y diversificar nuestros productos y servicios, ampliando nuestro mercado objetivo y los clientes potenciales (por ejemplo accesibilidad en automóviles, medios de transporte, infraestructuras hoteleras y turísticas, etc...).
- Es una ventaja competitiva, nos ayudan a ser mejores.

En definitiva, programas y acciones, como el Foro Inserta, que movilicen e impulsen la responsabilidad social de la empresa se constituyen como potentes mecanismos para mejorar la competitividad de nuestras empresas, fortalecer la imagen de España y crear empleo.

4. CONCLUSIÓN

Como conclusión del presente trabajo sobre la creación de empleo es importante enfocar todos los puntos analizados a lo largo del trabajo como desafíos para el aumento de la competitividad y productividad de las empresas.

A la vista de los datos analizados en la coyuntura actual española queda patente que es imprescindible entender que la creación de empleo juega un papel prioritario a nivel empresarial y social y que por tanto debe acometerse esta prioridad nacional desde el análisis y las propuestas de actuación conjunta entre empresa y sociedad. Como consecuencia, se hace imprescindible una doble actuación simultánea:

1. **Promover el crecimiento empresarial**, especialmente de las Pyme.
2. **Dinamizar el mercado de trabajo aumentando su productividad**, con medidas destinadas a ayudar a adquirir nuevas cualificaciones, a encontrar un empleo y a permanecer en el mercado de trabajo.

Merece especial relevancia el zoom hecho permanentemente sobre las PYMES. A la vista de este profundo análisis, se entiende que es fundamental la aplicación de las medidas descritas con un claro enfoque hacia las PYMES, siempre enfocadas a aumentar su tamaño y competitividad, de cara a la adaptación necesaria en el nuevo entorno global, en el que entendemos como fundamental que las empresas españolas tengan una perspectiva internacional, con capacidad para exportar y financiarse de forma más accesible.

Por otro lado nos hemos referido a dos palabras clave que son el emprendimiento y a la juventud, que unidas generan sinergias, ya que son los jóvenes los que tienen más metido en sus bases de conocimiento el entorno cambiante y acelerado en el que estamos sumergidos

Por último, la última mención del trabajo va dirigida a los valores, el esfuerzo con talento y responsabilidad. Es condición necesaria para hacer frente a estos retos que las empresas se apoyen en sólidos valores y principios éticos para mantener la confianza necesaria y demostrar su compromiso con la sociedad. Los esquemas tradicionales de empleo, consumo, valores y convicciones de antaño ya no se adaptan a una realidad social y económica tan cambiante por lo que las empresas que no sepan liderar internamente estos cambios profundos y no sepan conectar con las realidades de los perfiles de sus nuevos clientes y proveedores, quedarán obsoletas y perderán la capacidad de generar el empleo de calidad que tanto se necesita actualmente en nuestro país.

BIBLIOGRAFÍA

- BBVA Research. (10 de Marzo de 2015). *Observatorio Económico España*. Obtenido de <https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2015/03/Observatorio-de-Actividad-Mar153.pdf>
- Camisón, C. (2014). *La competitividad de las PYMES españolas ante el reto de la globalización*. Obtenido de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/375/19.pdf>
- Carrascal, C. M. (Enero de 2014). *Banco de España*. Madrid. Obtenido de <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/14/Ene/Fich/be1401-art4.pdf>
- Carreño, A. (1996). *Management y Milicia*. Madrid: Alfa Centauro.
- Centro de Apoyo Tecnológico a Ciudadanos y Empresas. (13 de Marzo de 2013). *bilib*. Obtenido de <http://www.bilib.es/actualidad/blog/noticia/articulo/iniciativas-de-fomento-al-emprendimiento/>
- Confederación Española de Organizaciones Empresariales. (2014). *El estado de la innovación empresarial en España en 2014*. Obtenido de CEOE: http://www.ceoe.es/resources/image/estado_innovacion_empresarial_espa%C3%B1a_2014_1.PDF
- Dirección General de Industria y de la PYME. (Enero de 2014). *ipyme*. Obtenido de http://www.ipyme.org/Publicaciones/Retrato_PYME_2014.pdf
- Domenech, R. (1 de Julio de 2014). *BBVA Research*. Obtenido de https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2014/07/140701_Retosalargoplazodelaeconomiaespanola.pdf

Echanove, M. (1 de 1 de 2015). *Liderware*. Obtenido de Liderware: <http://www.liderware.es/>

European Central Bank. (April de 2014). *European Central Bank*. Obtenido de <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/accesstofinancesmallmediumsizedenterprises201404en.pdf>

Fainé, I. (2013). El éxito económico depende de los emprendedores. *El País*.

Fundación Once. (19 de Febrero de 2015). *Fundación Once*. Obtenido de <http://www.fundaciononce.es/es/noticia/el-foro-inserta-responsable-la-ceoe-y-la-confederacion-de-empresarios-de-andalucia-apuestan>

Garrel, A. (27 de 10 de 2014). *Industria del conocimiento y pymes*. Obtenido de Economía Digital: http://www.economiadigital.es/es/notices/2014/10/industria_del_conocimiento_y_pymes_61150.php

Instituto de Estudios Económicos. (2014). *Instituto de Estudios Económicos*. Obtenido de <http://www.ieemadrid.es/userfiles/InformesCoyuntura/COYUNTURA%2060%20%28JUNIO%202014%29%2023-6-14.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2014). *Instituto Nacional de Estadística*. Obtenido de <http://www.ine.es/>

Kotter, J. (28 de Diciembre de 2011). *Lo que de verdad hacen los líderes*. Obtenido de <http://emprendedoresnews.com/liderazgo/lo-que-de-verdad-hacen-los-lideres.html>

Mckinsey & Company. (Marzo de 2014). *Una Agenda de Crecimiento para España*. Madrid, Londres. Obtenido de [file:///C:/Users/Javier/Downloads/Una_agenda_de_crecimiento%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Javier/Downloads/Una_agenda_de_crecimiento%20(1).pdf)

Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación. (2014). *Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación*. Obtenido de <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/GlobalizacionOportunidadesRiesgos/Paginas/EspEnElMundoGlobalizado.aspx>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2013). *Gobierno de España*. Obtenido de http://www.empleo.gob.es/es/estrategia-empleo-joven/descargas/EEEJ_Documento.pdf

Mullins, J. (s.f.). *JohnMullins.com*. Obtenido de http://www.johnwmullins.com/documents/JMullins_Testimonials.pdf

Oficina Internacional del trabajo. (2014). *España, crecimiento con empleo*. Obtenido de ILO: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_309979.pdf

Pascual, J. L. (2008). *Juaquinlopezpascual.com*. Obtenido de <http://www.joaquinlopezpascual.com/documents/26334/28548/cap%C3%ADtulo-01.pdf>

Ramirez, A. d. (2015). *Academia.edu*. Obtenido de http://www.academia.edu/6045116/En_Colombia_existe_una_ley_nacional_que_busca_fomentar_la_cultura_del_emprendimiento

Vilariño, R. D. (Julio de 2014). *Revista Sice*. Obtenido de http://www.revistasice.com/CachePdf/ICE_879_11-28__84906FDF3449D3786C0CCE4AE1972A33.pdf