



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LA DINAMIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL

Autora: Teresa Herrera Sáez-Benito

Directora: Lourdes Fernández Rodríguez

Madrid

Junio 2018

Teresa
Herrera
Sáez-Benito

LA DINAMIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL



Resumen

Uno de los principales problemas de la economía española reside en el pequeño tamaño de sus empresas, el cual está estrechamente ligado a sus bajos niveles de productividad. En este trabajo fin de grado se expone la importancia de dinamizar el tejido empresarial español para lograr que nuestras compañías sean más innovadoras, internacionalizadas y productivas, con especial foco en el papel de las empresas medianas. Además, se analizan las características del *Mittelstand* alemán por considerarse un caso de éxito, y las barreras que frenan el crecimiento de las compañías en nuestro país, identificando así algunas recomendaciones para el caso español.

Palabras clave: tamaño empresarial, crecimiento empresarial, pyme, empresa mediana, *Mittelstand*, *Middle Market*, productividad, internacionalización, innovación

Abstract

One of the main problems of the Spanish economy lies in the relatively small size of its companies, which is closely linked to its low levels of productivity. In this final project, the importance of stimulating the Spanish business network in order to achieve higher levels of innovation, internationalization and productivity is addressed, with a special focus on medium-sized enterprises. In addition, the characteristics of the German *Mittelstand* are analysed as it is considered as a successful example, as well as the barriers that are hampering business growth in our country, thus identifying some recommendations for the Spanish case.

Keywords: business size, business growth, SME, medium-sized company, *Mittelstand*, *Middle Market*, productivity, internationalization, innovation

Tabla de contenidos

Resumen	I
Abstract	I
Índice de figuras.....	III
1. Introducción.....	1
1.1. Justificación del tema.....	1
1.2. Contextualización	2
1.3. Objetivos del trabajo	5
1.4. Metodología	6
1.5. Estructura del trabajo	7
2. Marco teórico: cómo medir el tamaño de las empresas.....	8
2.1. Clasificación de la Unión Europea	8
2.2. El <i>Middle Market</i>	10
2.3. El <i>Mittelstand</i>	11
3. La importancia de dinamizar el tejido empresarial español.....	12
3.1. Situación actual del tejido empresarial en España.....	12
3.2. La relevancia de la dimensión empresarial.....	14
3.3. Crecimiento de la empresa mediana	21
4. Comparativa de España y países de su entorno	23
4.1. Comparativa con nuestro entorno europeo	24
4.2. Caso del <i>Mittelstand</i>	27
4.3. Razones de la diferencia	28
4.3.1. Geopolítica.....	29
4.3.2. Peso del sector industrial	29
4.3.3. Estrategia de nicho internacional.....	31
4.3.4. Modelo de negocio muy orientado al cliente.....	32
4.3.5. Gobernanza de la organización.....	33
4.3.6. Liderazgo tecnológico e innovación	34
4.3.7. La marca país.....	35
4.3.8. Educación	36
5. Barreras al crecimiento en España	37
5.1. Regulatorias y fiscales	37
5.2. Acceso a la financiación	40
5.3. Inversión limitada en I+D	42
5.4. Mercado laboral	43
5.5. Capital humano	44
6. Recomendaciones para el caso español	45
7. Conclusiones.....	49
8. Bibliografía.....	53

Índice de figuras

Gráfico 1: Productividad multifactor española frente a la media de la UE, 2005-2015...	4
Gráfico 2: Productividad multifactor española frente a países de la UE miembros del G8, 2005-2015	4
Gráfico 3: Evolución de la población de empresas, 2007-2017	13
Gráfico 4: Tasa de natalidad y mortalidad empresarial por tamaño de empresa, 2014..	15
Gráfico 5: Estructura del empleo por tamaño empresarial, 2015	16
Gráfico 6: Diferencias en la productividad del trabajo por tamaño empresarial, 2015..	18
Gráfico 7: Proporción de empresas innovadoras según el tamaño de la empresa, 2012	20
Gráfico 8: Porcentaje de exportaciones del sector industrial sobre el total de la facturación por tamaño empresarial, 2015	22
Gráfico 9: Porcentaje de ventas al exterior del sector servicios sobre la cifra total de ventas por tamaño empresarial, 2015	22
Gráfico 10: Evolución del número medio de empleados por empresa en España y países de su entorno, 2008-2017	24
Gráfico 11: Distribución de empresas españolas por cifra de facturación, 2013	39
Gráfico 12: Distribución de empresas españolas por número de empleados, 2013	39
Gráfico 13: Porcentaje de pymes con dificultades para conseguir préstamos bancarios en España frente a la UEM, 2014-2017	41
Gráfico 14: Relación entre la calidad del sistema educativo y el tamaño empresarial ..	44
 Tabla 1: Categoría de pymes de acuerdo con la Unión Europea.....	9
Tabla 2: Distribución por tamaños del tejido empresarial en porcentaje (número de empresas sobre el total), 2008 y 2017	13
Tabla 3: Número medio de empleados y su variación por tamaño empresarial, 2008 y 2017	14
Tabla 4: Evolución de la proporción de empresas medianas en porcentaje (número de empresas medianas sobre el total de empresas), 2008 y 2017.....	25
Tabla 5: Aportación al empleo por tamaño empresarial (porcentaje sobre el total), 2008 y 2017	26
Tabla 6: Comparativa del número medio de empleados por empresa según tipo de actividad en España y Alemania, 2012.....	30

1. Introducción

1.1. Justificación del tema

A menudo se habla del bajo grado de productividad de la economía española frente a los países más desarrollados de nuestro entorno, tales como Alemania, Reino Unido o Francia. Cada vez son más los estudios que relacionan esta problemática con el reducido tamaño medio de las empresas en España y establecen una relación directa entre estos dos factores. Una rápida radiografía del tejido empresarial español nos lleva inequívocamente a la conclusión de que la dimensión media de las empresas en España es menor a la de estos países.

El hecho de que el Gobierno anunciara recientemente su intención de desarrollar un plan para estimular el crecimiento de las empresa en España ha despertado más interés por mi parte en este tema. Se trata de una cuestión de actualidad y presente en el debate económico, y la introducción de cambios podría tener grandes efectos sobre nuestra economía a medio y largo plazo. Gracias al aumento de la productividad de las empresas estas serían capaces de crear más valor añadido y aumentar sus beneficios. Esto tendría consecuencias muy positivas sobre los salarios, la calidad de empleo, el nivel de inversión, el gasto público y la estabilidad económica. Por tanto, resulta de gran interés analizar las diferencias entre el tejido empresarial español y los principales países de la Unión Europea (UE) así como las causas de tal divergencia, con el objetivo de formular soluciones que ayuden a mejorar la situación en España.

Además, cuando se habla del tamaño empresarial se suele hacer una simple diferenciación entre la categoría de grande y pyme (pequeña y mediana empresa). Esta última engloba a un gran conjunto de compañías bastante heterogéneo, desde microempresas a medianas. Sin embargo, la realidad económica, funcionamiento y aportación a la producción del país de una empresa del primer tipo dista mucho de una del segundo. Por ello, considero que es fundamental atender a estas diferencias para entender la composición del entramado empresarial español y con este trabajo pretendo profundizar en esta cuestión. El problema de la dimensión de las firmas en España no se debe meramente a la preponderancia de pymes, sino también a la distribución por subcategorías. De hecho, se prestará especial atención a la categoría de medianas

empresas dado que esta se encuentra infrarrepresentada en España y es considerada por algunos expertos como uno de los principales motores de la actividad económica. No obstante, parece que esta categoría se ha tratado históricamente de la gran “olvidada” cuando se proponen medidas de reactivación económica.

1.2. Contextualización

El pasado mes de julio, el Gobierno anunció que el Ejecutivo comenzaría a trabajar en un plan para estimular el crecimiento y mejorar la competitividad de la economía española. Según Mariano Rajoy, tal plan vendría motivado por la necesidad de aumentar el tamaño de las empresas españolas, para así optimizar su productividad y el crecimiento potencial de la economía (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2017).

En palabras del presidente de la Cámara de Comercio de España, José Luis Bonet, “contar con empresas de mayor magnitud es esencial para disponer de un tejido fuerte y consolidado que cree empleo y riqueza de modo sostenido” (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2017). Además, en la presentación de este plan, se hacía mención a la importancia de la dimensión de las empresas a la hora de conseguir financiación, disponer de capacidades para invertir en innovación, marca y digitalización, así como en la internacionalización de la compañía. De igual modo, el tamaño parece jugar un papel fundamental en la habilidad para formar a los empleados y para atraer y retener talento. Este plan está principalmente orientado al crecimiento de las pymes, que juegan un papel principal en el tejido empresarial español. Para ello, será necesario eliminar algunas de las barreras institucionales y regulatorias que lo dificultan así como promover que los negocios mejoren sus niveles de productividad (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2017).

Uno de los principales problemas de la economía española es el bajo crecimiento de los niveles de productividad. De hecho, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) declara en su informe anual que España tiene que hacer frente a su “desafío crónico” del bajo crecimiento de la productividad. Tradicionalmente, en nuestro país, el capital se ha invertido en negocios de baja productividad y esto ha tenido como consecuencia que entre los años 1995 y 2007 el

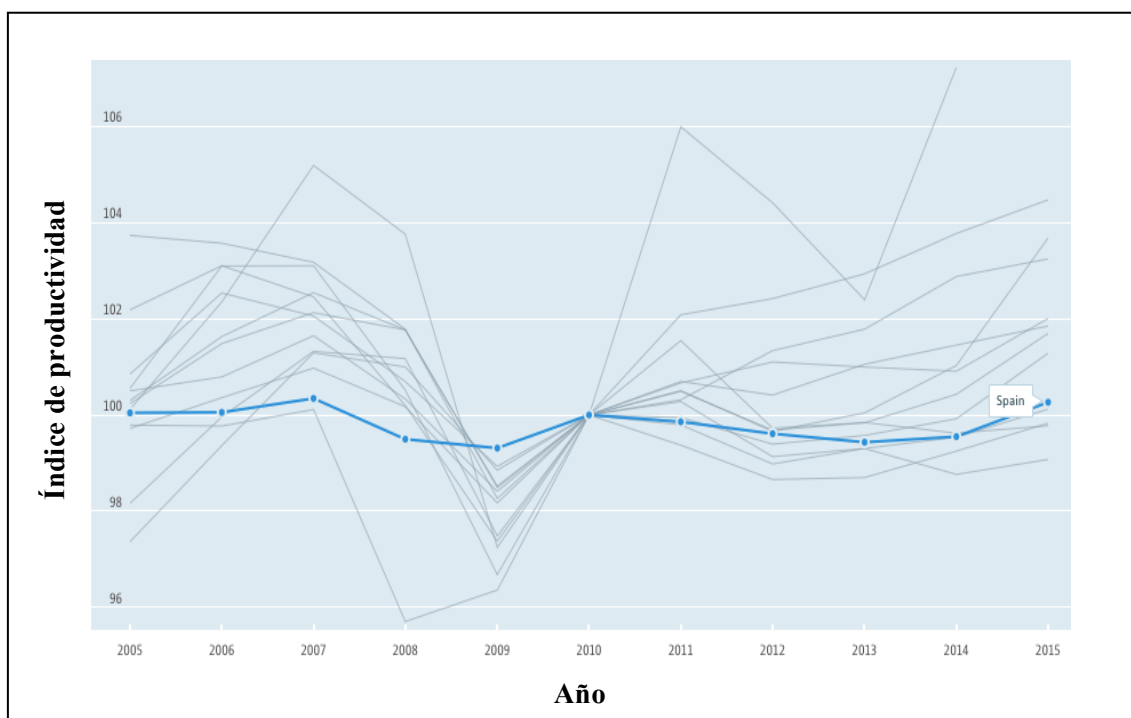
crecimiento de la misma disminuyese casi un 2% anualmente. Aunque en los últimos años el capital ha sido invertido en industrias más eficientes tales como las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), España sigue estando a la cola en términos de productividad. De hecho, este problema se relaciona de manera directa con la escasez de inversión en innovación (OCDE, 2017).

Para evaluar la productividad española frente a la del resto de países, resulta muy útil examinar las cifras de productividad multifactor, conocida como MFP, proporcionadas por la OCDE. Se trata de una medida macroeconómica que compara la cantidad total de bienes y servicios producidos (*output*) con la totalidad de los recursos empleados (*inputs*) en su producción, tales como mano de obra, capital, energía y materiales. Para facilitar la comparativa entre países, se expresa mediante un índice, tomando como año base el 2010 y teniendo en cuenta los datos de todos los miembros de la OCDE. Así, una cifra por encima de 100 representa que la productividad de un país está por encima de la media de los miembros de la Organización.

De acuerdo con el gráfico 1, la productividad española apenas ha variado en comparación con la del resto de miembros de la UE entre los años 2005 y 2015 y, por lo general, se ha mantenido por debajo de la media del grupo. En el gráfico 2 se recoge una comparativa de la productividad española y los países de la UE miembros del G8¹ (Alemania, Reino Unido, Francia e Italia), que son un referente por su alto grado de industrialización y su proximidad a España. A lo largo de los años, el rendimiento español ha estado por debajo del de estos países y, a pesar de que los últimos años se ha superado a Italia, sigue existiendo una gran brecha entre la productividad nacional y la de Francia, Reino Unido y Alemania, siendo esta última especialmente notable.

¹ El G8 o grupo de los ocho está formado por Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón,

Gráfico 1: Productividad multifactor española frente a la media de la UE, 2005-2015



Fuente: OCDE, 2018. Obtenido de “OECD Data, Multifactor Productivity”.

Gráfico 2: Productividad multifactor española frente a países de la UE miembros del G8, 2005-2015



Fuente: OCDE, 2018. Obtenido de “OECD Data, Multifactor Productivity”.

Dada esta problemática de baja productividad, parece que llevar a cabo una reforma como la propuesta por el Gobierno resulta imprescindible. Diversos estudios han demostrado que existe una relación positiva entre el tamaño medio de las compañías y su productividad. En concreto, la economía Alemana, con una mayor proporción de medianas y grandes empresas que el resto de países de la UE, es más productiva y posee un nivel superior de internacionalización y de innovación que la española (Huerta Arribas & Salas Fumás, 2017). Al promover empresas de mayor dimensión en España, estas deberían de ser capaces de aumentar sus niveles de producción, de internacionalizarse y de destinar un mayor gasto al sector de Investigación y Desarrollo (I+D).

1.3. Objetivos del trabajo

El objetivo fundamental de esta investigación es identificar los principales problemas de la composición del tejido empresarial español, así como posibles medidas que fomentarían el crecimiento de nuestras firmas y, consecuentemente, el aumento de sus niveles de productividad. El análisis se centrará en la empresa mediana al considerar que la proliferación de este tipo de compañías actuaría como un gran motor de crecimiento. Para lograr este objetivo se dará una visión global del tejido empresarial en España, así como una comparativa de este con países de nuestro entorno. Adicionalmente, se realizará un análisis más profundo del caso alemán, dado su alto nivel de productividad y la solidez de sus pymes, y se tratará de identificar las buenas prácticas llevadas a cabo en este país. Por último, para entender la problemática española será necesario analizar y comprender si existen otras barreras al crecimiento, desde fiscales a laborales, e intentar determinar el impacto que tienen sobre la evolución de las compañías y su dimensión.

Para conseguir este objetivo y justificar el hecho de que la investigación se centre en torno al tamaño de las firmas españolas, en primer lugar, se tratará de demostrar la necesidad que existe en España de dinamizar nuestro tejido empresarial. Bajo esta premisa, se expondrá la relación que existe entre la dimensión de las compañías y variables trascendentales tales como la productividad y su capacidad para invertir en investigación.

1.4. Metodología

Esta investigación tiene una parte de análisis cuantitativo comparativo y otra de estudio cualitativo. Para ello, he llevado a cabo una revisión bibliográfica y analizado los datos encontrados, centrándome fundamentalmente en la comparativa de los datos españoles frente a los de otros países de la UE así como la evolución en el tiempo de algunos de ellos.

Una vez seleccionado el ámbito de estudio, lo primero que hice fue concertar una reunión con Alicia Coronil, directora de Economía del Círculo de Empresarios; que además de darme un marco general de la situación, me proporcionó una serie de fuentes bibliográficas para profundizar en la materia y comenzar mi investigación. Gracias a ello, decidí estructurar el trabajo en tres fases:

- La primera tiene como objetivo constatar las hipótesis de partida, referentes al reducido tamaño de las firmas españolas, para lo cual se ha recurrido, fundamentalmente, al informe de la mediana empresa elaborado por el Círculo de Empresarios, en su edición del año 2017. También se ha analizado y comprobado la existencia de una correlación entre la dimensión de las compañías y su productividad, capacidad de supervivencia, innovación y grado de internacionalización. Para ello, se han empleado como referencias principales los informes de la Fundación BBVA-Ivie, de la fundación para la innovación COTEC y del Instituto de la Empresa Familiar.
- Una vez constatadas estas hipótesis, he llevado a cabo un análisis comparativo del tejido empresarial español con el de países de nuestro entorno. He tomado como grupo de referencia al formado por Alemania, Francia, Italia, Portugal y Reino Unido; no sólo por su proximidad geográfica, sino también por considerar que su pertenencia a la UE y sus modelos económicos son los que más se asemejan al español. Además, tres de ellos (Alemania y Reino Unido y, en menor medida, Francia) podrían considerarse como un ejemplo a seguir. De ahora en adelante, cuando se mencione el estudio de países del entorno, será en referencia a este grupo de cinco países. La información empleada proviene principalmente tanto del informe anteriormente mencionado del Círculo de Empresarios.

- Si bien las dos primeras fases ya mencionadas han tenido un carácter eminentemente cuantitativo, la tercera podría considerarse más cualitativa al centrarse en las características del *Mittelstand*². Para ello, se ha tomado como guía el trabajo de Venohr, B., Fear, J., & Witt, A (2005), del libro “The Best of German Mittelstand: The World Market Leaders” que es un referente en esta materia. En esta misma fase del trabajo, se han estudiado las principales barreras al crecimiento de las firmas españolas. Para ello, he recurrido principalmente a informes de tres instituciones: el Instituto de la Empresa Familiar, COTEC y el Círculo de Empresarios así como un estudio del crecimiento empresarial elaborado por el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

Para poder completar todas estas fases se ha llevado a cabo un proceso de investigación online y de revisión bibliográfica. Además de las principales fuentes que se acaban de mencionar, he empleado artículos académicos e informes obtenidos mediante las plataformas EBSCO y Google Académico, así como información proveniente de sitios webs de organismos oficiales, tales como la OCDE, la Comisión Europea o el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

1.5. Estructura del trabajo

Este trabajo se compone de siete capítulos principales: *Introducción*, *Marco teórico*, *La importancia de dinamizar el tejido empresarial español*, *Comparativa de España y países de su entorno*, *Barreras al crecimiento en España*, *Recomendaciones para el caso español* y *Conclusiones*.

Hasta ahora, en el capítulo de *Introducción* he justificado la importancia del tema y contextualizado el mismo. Además, he explicado el propósito de la investigación y los objetivos que se persiguen con la elaboración de este trabajo. En el segundo capítulo, *Marco teórico*, se presenta la información necesaria para encuadrar el trabajo y facilitar

² En términos muy generales, *Mittelstand* hace referencia al conjunto de empresas familiares de tamaño intermedio de la economía alemana. En el siguiente capítulo se explica en profundidad el concepto y las compañías que se incluyen dentro de este grupo.

la comprensión del resto del mismo. Para ello, se expone cómo se mide el tamaño de las empresas, las categorías existentes y su problemática. En *La importancia de dinamizar el tejido empresarial español* se describe la situación actual española en lo relativo al tamaño de las empresas y la evolución experimentada desde el estallido de la crisis, lo cual permite comprender por qué la cuestión de la dimensión organizacional es importante hoy en día. Para finalizar este capítulo, se articula la relación entre el tamaño de la empresa y otras variables relevantes tales como la productividad y el grado de innovación. Es decir, se explica por qué es importante fomentar que la dimensión de las firmas incremente. A continuación, en el cuarto capítulo, *Comparativa de España y países de su entorno*, se lleva a cabo un análisis de la situación empresarial española frente a la de países de nuestro entorno de la Unión Europea para luego pasar al estudio concreto del *Mittelstand* alemán. Esta parte es de gran importancia puesto que se analizarán las características de este exitoso segmento alemán. En el quinto capítulo, *Barreras al crecimiento en España*, se estudia los principales obstáculos existentes en España que pueden estar frenando el crecimiento de nuestras firmas. En *Recomendaciones* para el caso español se sugiere, en base a lo observado en los apartados anteriores y fundamentalmente como resultado del estudio realizado del modelo alemán y de las barreras presentes en nuestro país, una serie de reformas que podrían fomentar el aumento de la dimensión empresarial. Finalmente, se procederá a elaborar las conclusiones en el séptimo capítulo.

2. Marco teórico: cómo medir el tamaño de las empresas

A continuación, se presentarán las variables empleadas para medir el tamaño de las empresas en el marco europeo, así como las categorías existentes. Además, se definirán dos conceptos muy relacionados con esta clasificación: *Middle Market* y *Mittelstand*.

2.1. Clasificación de la Unión Europea

Existen diferentes criterios para medir el tamaño de las empresas: por su volumen de facturación anual, por el número de empleados que trabajan en ellas y por su volumen de balance anual.

De acuerdo con los estándares europeos, “la categoría de microempresas, pequeñas y medianas empresas (pyme) está constituida por las empresas que ocupan a

menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no excede de 43 millones de euros” (Comisión Europea, 2016). Dentro de la categoría de pyme, se diferencian tres subcategorías:

- Microempresa: aquella tiene menos de 10 empleados y cuyo volumen de negocios anual o balance general anual no superan los 2 millones de euros
- Pequeña empresa: aquella que tiene entre 10 y 49 empleados y un volumen de negocios anual o balance general por encima de 2 millones de euros pero por debajo de 10 millones de euros
- Mediana empresa: aquellas que tienen entre 50 y 249 personas y cuyo volumen de negocios anual es superior a 10 millones de euros pero inferior a 50 millones de euros, o cuyo balance general anual es igualmente superior a 10 millones de euros sin superar los 43 millones de euros

Las empresas grandes, por su parte, son aquellas que no entran en la definición de pyme, es decir, firmas que tienen 250 empleados o más, cifra de negocios superior a los 50 millones de euros o balance de activos por encima de los 43 millones de euros.

Tabla 1: Categoría de pymes de acuerdo con la Unión Europea

Categoría	Número de empleados	Volumen de negocios	Balance de activos
Micro	<10	≤ 2 millones EUR	≤ 2 millones EUR
Pequeña	<50	≤ 10 millones EUR	≤ 10 millones EUR
Mediana	<250	≤ 50 millones EUR	≤ 50 millones EUR

Fuente: elaboración propia a partir de Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. Obtenido de la página web “Definición de PYME en la UE”.

Atendiendo a la definición que se acaba de dar, en el ámbito europeo teóricamente se tienen en cuenta las tres variables a la hora de clasificar una organización. Sin embargo, la medida del balance no se utiliza puesto que se plantea como alternativa a la cifra de facturación.³ Por ello, en las bases de datos oficiales no se emplea la cifra de

³ Véase que en la definición de pyme se hace referencia al número de empleados y volumen de negocios o balance general.

balance a la hora de clasificar las empresas. Además, en la práctica, la variable utilizada con más frecuencia en estudios es la de número de empleados. La OCDE por ejemplo, afirma que el número de empleados es el criterio más habitual para clasificar las empresas por tamaño y en sus bases de datos recurren a tal criterio.

2.2. El *Middle Market*

Puesto que más adelante este trabajo se centrará en las empresas medianas, conviene aclarar un concepto muy relacionado: el *Middle Market* (también conocido como *Mid-market*). Esta clasificación, a diferencia de las vistas anteriormente, se basa exclusivamente en el volumen de facturación. Este término, tradicionalmente empleado en el mundo anglosajón y cuyo uso se está ampliando, hace referencia al segmento de empresas que no se consideran pequeñas ni grandes.

El problema es que no existe unanimidad respecto a las cifras de negocio que delimitan esta categoría. De hecho, en algunos análisis se considera que los límites son iguales para todos los países, mientras que en otros se supone que al ser distintas las características del entramado económico de cada país, es aconsejable establecer límites diferentes. Algunas consultoras y organizaciones empresariales de relevancia han tratado de definir este segmento en Europa, estableciendo los siguientes tramos de facturación:

- Ernst & Young: 40-500 millones de euros⁴
- GE Capital: diferencia el *Middle Market* en función del país⁵
 - Alemania: 20-1.000 millones de euros
 - Francia: 10-500 millones de euros
 - Italia: 5-250 millones de euros
 - Reino Unido: 15-800 millones de euros
- Círculo de Empresarios: 20-1.000 millones de euros⁶

⁴ Ernst & Young. (2017). *II Termómetro del middle market en España: expectativas económicas y de negocio*. EY Centro de estudios.

⁵ GE Capital. (2013). *The European mid-market in 2013: Voices from the boardroom*. Londres: General Electric Company.

⁶ Círculo de Empresarios. (26 de noviembre de 2014). *La importancia del Mid-market*. Recuperado el 3 de marzo de 2018, de Sitio web del Círculo de Empresarios.

En vista de lo expuesto, a pesar de ser términos muy parecidos y fácilmente confundibles, la definición de empresa mediana no coincide con la de *Middle Market*. De hecho, este último término incluye tanto firmas que la clasificación europea define como medianas como una parte de aquellas que define como grandes. Es decir, el segmento del *Middle Market* es más numeroso que el de la empresa mediana.

2.3. El *Mittelstand*

Por último, cabe aclarar a qué se refiere el concepto *Mittelstand*, dado que está estrechamente relacionado con el *Middle Market* y se va a estudiar en el siguiente capítulo de este trabajo. Atendiendo a la traducción literal, el término se correspondería con las pequeñas y medianas empresas alemanas⁷ pero son un tipo especial dentro de éstas ya que la familia propietaria es quien controla y gestiona el negocio. La realidad es que la categoría se ha extendido a otras compañías de mayor tamaño por poseer asimismo esta característica de empresa familiar (Venohr, Fear, & Witt, 2015). Además, muchas de las firmas originales del *Mittelstand*, han crecido a lo largo de los años gracias a su éxito, por lo que conservan el “espíritu” de este grupo pero ya no entrarían en la categoría de pymes (Federal Ministry of Economics and Technology , 2013).

Dada la dificultad de medir este aspecto cualitativo, el *Institut für Mittelstandsforschung*, que es la organización encargada de analizar y desarrollar políticas para este grupo de firmas en Alemania, define las empresas familiares que pertenecen a este segmento como aquellas en que una o dos personas de la misma familia poseen al menos el 50% de propiedad del negocio y donde estas personas están involucradas en la gestión de la compañía. A pesar de que existe un gran solapamiento entre las organizaciones que teóricamente conforman el *Mittelstand* y las pymes, esta primera clasificación incluye empresas que entrarían en la categoría de grandes. Asimismo, las pymes que forman parte de un grupo empresarial no cumplen con la definición de *Mittelstand* (IfM Bonn, 2018).

⁷ A pesar de que la definición de microempresa y pequeña empresa de Alemania coincide con la de la Comisión Europea, la de mediana no, dado que se fija el límite de empleados en 499 (en lugar de 249).

En la práctica, dada su dimensión cuantitativa (basada en el tamaño) y cualitativa (en lo referente a empresas familiares), el término *Mittelstand* genera bastante confusión y teóricamente abarca a un gran número de negocios. Sin embargo, la mayoría de los estudios se centran en los tramos de facturación superiores dentro del *Mittelstand*, puesto que se considera que este sector es el más relevante y el verdadero “héroe” de la economía alemana (Venohr, Fear, & Witt, 2015). Es decir, que en la mayoría de los casos, cuando se habla de las bondades del *Mittelstand* y sus características distintivas, suele ser en referencia a las empresas de mayor dimensión dentro de este. Por consiguiente, podríamos considerar tal segmento como el equivalente del *Middle Market* alemán, al estar formado por firmas con cifras de facturación significativas, pero que no llegan a formar parte del grupo de las grandes multinacionales, que suelen cotizar en bolsa.

3. La importancia de dinamizar el tejido empresarial español

En este capítulo se va a analizar la situación actual del tejido empresarial español. Además, mediante la valoración de datos relativos al tamaño de las compañías, se expondrá la importancia de incrementar el mismo, con especial foco en la mediana empresa.

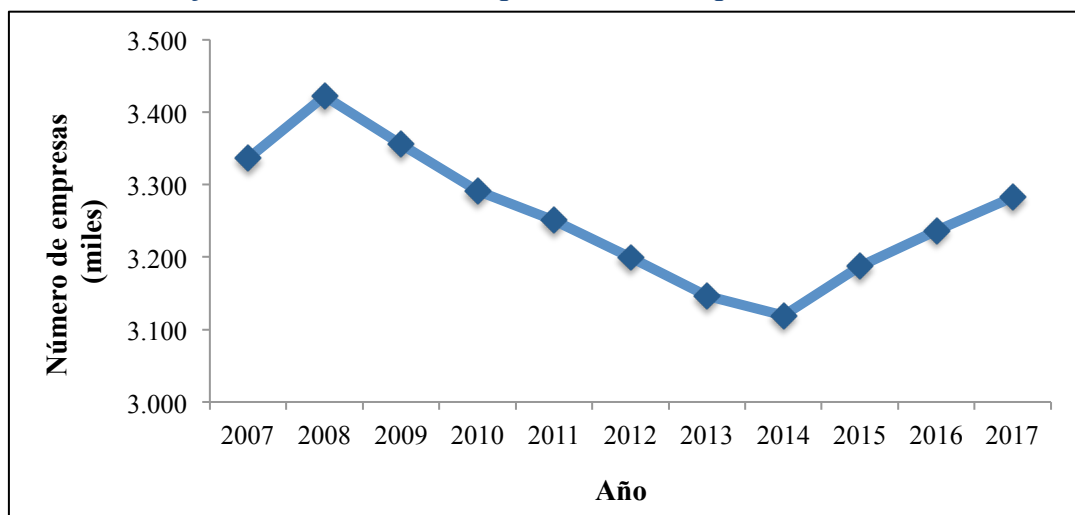
3.1. Situación actual del tejido empresarial en España

En los últimos años, a raíz de las crisis, se han producido en España dos fenómenos: la reducción del tamaño medio de las compañías y la aparición de un gran número de microempresas.

Según las estadísticas del INE (Instituto Nacional de Estadística), en España había 3,28 millones de empresas en 2017, si bien es reseñable que un 83% de estas tenían dos o menos empleados. Tal y como se puede apreciar en el gráfico 3, la evolución del número de empresas en los años posteriores al estallido de la crisis ha tenido dos fases bien diferenciadas. En primer lugar, entre 2008 y 2014, desaparecieron más de trescientos mil negocios como consecuencia del endurecimiento de las condiciones económicas. Sin embargo, a partir del año 2014, se ha revitalizado en España un proceso de creación de empresas. Un buen número de estas nuevas firmas pertenecen a

la categoría mencionada anteriormente de menos de dos empleados, lo cual indica que gran parte de estas surgen como una solución de autoempleo.

Gráfico 3: Evolución de la población de empresas, 2007-2017



Fuente: elaboración propia a partir de INE, 2017. Obtenido de “Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España. Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2017”.

Este fenómeno de creación de nuevas organizaciones ha llevado a nuestro país a una situación de “minifundismo empresarial”. Durante los años de crisis, la presencia de pequeñas y medianas empresas en España se ha visto fuertemente mermada a favor de las microempresas, tal y como recoge la tabla 2. Mientras que en 2008 la participación de las pequeñas empresas en nuestro tejido económico era del 6%, esta quedó reducida al 4,4% en 2017. Algo similar ha ocurrido con las firmas medianas, cuya participación ha descendido un 25%, pasando de 0,8% a 0,6% en este mismo periodo. Por su parte, las microempresas, que en 2008 representaban un 93,1% del número total de firmas, han alcanzado una cuota de 94,8% en 2017. Por último, ante estos cambios, las organizaciones grandes han mantenido básicamente la misma presencia.

Tabla 2: Distribución por tamaños del tejido empresarial en porcentaje (número de empresas sobre el total), 2008 y 2017

Año	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
2008	93,10%	6,00%	0,80%	0,10%
2017	94,80%	4,40%	0,60%	0,10%

Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

Asimismo, cabe mencionar la variación en el número medio de empleados en cada categoría empresarial. Como se muestra en la tabla 3, el tamaño medio de las microempresas ha descendido entre 2008 y 2017, al igual que lo ha hecho el de las pequeñas empresas. Por otra parte, el tamaño de las medianas ha experimentado un ligerísimo crecimiento, mientras que las firmas grandes han crecido en número de empleados. Por tanto, se puede concluir que el hecho de que la dimensión empresarial española haya caído se debe principalmente a dos fenómenos: la proliferación de microempresas y la reducción en tamaño de las mismas.

Tabla 3: Número medio de empleados y su variación por tamaño empresarial, 2008 y 2017

	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
2008	2,1	19,5	97,2	979
2017	1,9	18,6	98	1.047
Variación	-9,52%	-4,62%	0,82%	6,95%

Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

A la vista de esta información, resulta evidente que la situación española se ha polarizado en los últimos años. El tamaño medio de las microempresas es el que mayor descenso ha experimentado, mientras que el de las grandes ha aumentado de manera significativa.

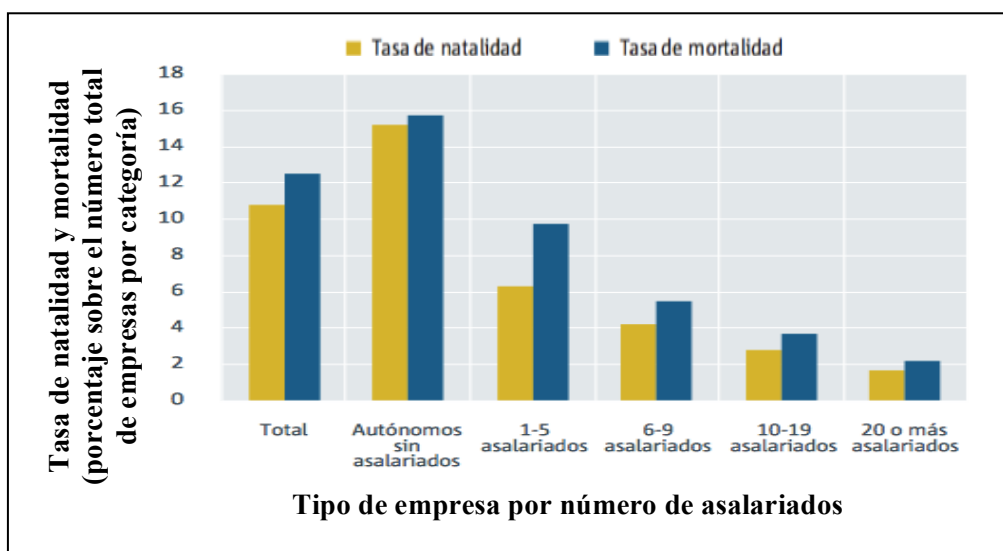
3.2. La relevancia de la dimensión empresarial

El tejido económico español es pequeño comparado con otros países de la UE. De hecho, una de las mayores diferencias entre España y el resto de países de su entorno es el alto porcentaje de empresas pequeñas y el escaso porcentaje de grandes. Si ordenamos las empresas españolas por su facturación, veríamos una pirámide con una base muy ancha puesto que la mayoría de las firmas nacionales son de un tamaño muy reducido, y que esta se estrecha muy rápidamente conforme aumentan los ingresos. Existen estudios que defienden la tesis de que si nuestra pirámide fuera similar en su forma a la de Alemania, acercándose el tamaño medio de las empresas españolas al de estas, se incrementaría el nivel de productividad de nuestro país entre un 10 y un 15% sobre el actual (Fariñas & Huergo, 2015).

Una de las razones que esgrimen los autores para explicar esta diferencia se puede encontrar en la proporción de pymes jóvenes (hasta 5 años de edad), que es muy superior a la media de los países de la UE. Es decir, que en España se crean muchos negocios pero pocos de ellos consiguen sobrevivir y crecer hasta convertirse en grandes empresas. Asimismo, los estudios señalan que es imprescindible reducir la mortalidad de los nuevos proyectos empresariales, puesto que, en España, un 61% de dichos proyectos no alcanza los cinco años de vida frente al 48% en Francia, el 54% en Italia o 58% en Reino Unido (Fundación BBVA-Ivie, 2014).

En el gráfico 4 se reflejan las tasas de natalidad y mortalidad de las firmas españolas, entendiendo estos conceptos como la proporción de empresas que se crean o desaparecen respectivamente sobre el número total de compañías. Se observa que nacen y mueren fundamentalmente las de menor tamaño. Por tanto, el problema relativo al pequeño tamaño de las firmas españolas tiene origen en su creación: si bien se fundan nuevos proyectos a un ritmo parecido al de los países de nuestro entorno, la diferencia radica en que las organizaciones que se crean son pequeñas, y consecuentemente con un grado de supervivencia menor.

Gráfico 4: Tasa de natalidad y mortalidad empresarial por tamaño de empresa, 2014

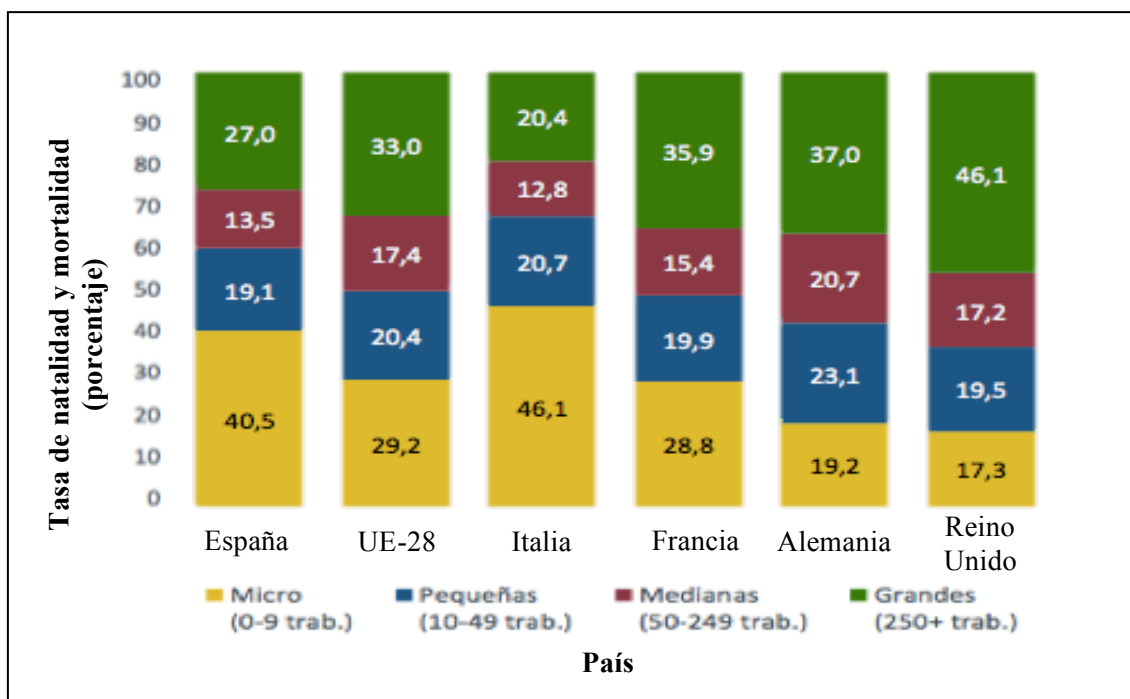


Fuente: INE, 2014. Obtenido del informe “Crecimiento y competitividad: los desafíos de un desarrollo inteligente” de la Fundación BBVA-Ivie, 2014.

Un aspecto muy característico de las firmas españolas en comparación con las europeas es la distribución del empleo por tamaño empresarial. Como puede verse en el gráfico 5, en el caso de España gran parte de los empleos provienen de microempresas,

mientras que la aportación al empleo por parte de las empresas grandes es bastante reducida, siendo Italia el único país que comparte una situación similar.

Gráfico 5: Estructura del empleo por tamaño empresarial, 2015



Fuente: Comisión Europea, 2015. Obtenido de “Crecimiento económico y tejido empresarial en España” de Esenciales Fundación BBVA-Ivie, 2016.

Estas características de supervivencia y distribución del empleo son fundamentales a la hora de entender las ineficiencias del tejido empresarial español. Las compañías de dimensión superior tienen un mayor grado de supervivencia porque son más productivas, están más internacionalizadas y son más innovadoras. Aunque en esta continuación se va ver individualmente cada una de estas características, en realidad, todas estas variables están interrelacionadas entre sí y no se puede profundizar de forma aislada en cada una de ellas.

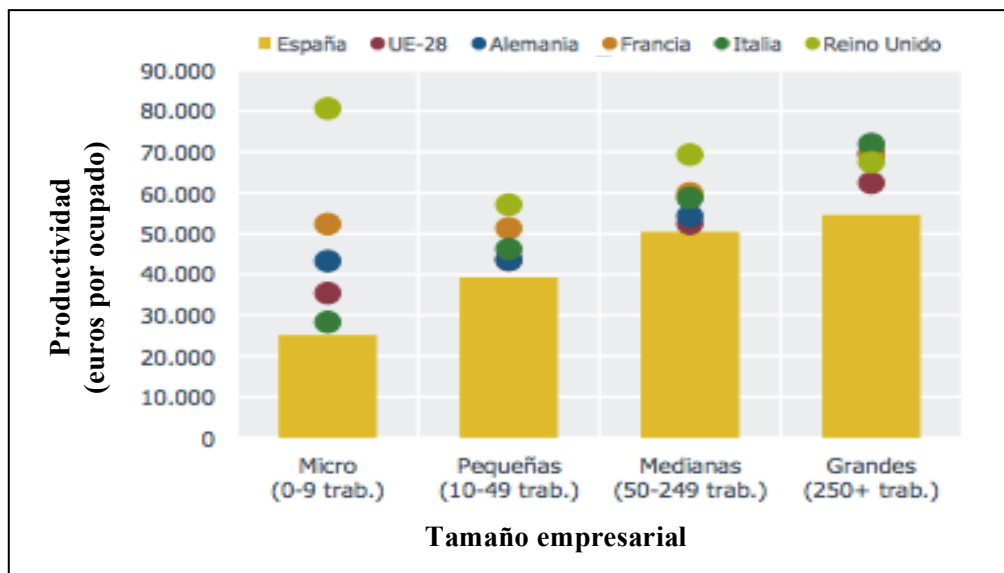
En primer lugar, la supervivencia empresarial está directamente relacionada con el tamaño de la firma. Cuando el tamaño es insuficiente, los escasos recursos con los que se cuenta, tanto humanos como materiales, dificultan el alcanzar la masa crítica adecuada que les permite crecer y ser más productivas. Cuanto más grande es la empresa, mayor es su supervivencia. Si las nuevas organizaciones cuentan con al menos diez empleados, la supervivencia de las mismas mejora extraordinariamente frente a las tasas observadas en las que no cuentan con asalariados. En concreto, en España aumenta

20 puntos porcentuales y en el resto de países también se observa un aumento, aunque en menor medida (Fundación BBVA-Ivie, 2016).

El hecho de que la mortalidad sea tan elevada tiene consecuencias muy importantes en la creación de empleo. Si bien se crean muchas empresas, el número de puestos que se generan es escaso y además, al desaparecer muchas de ellas, el saldo neto de variación del empleo es bajo, entre un 3 y un 4%. Para que crezca la ocupación, resulta primordial incrementar la supervivencia de las organizaciones, ya que si no se entra en una dinámica de rotaciones que no tiene efectos positivos sobre el empleo. Como se ha visto al comienzo de este epígrafe, la tasa de supervivencia empresarial en España es inferior a la de Europa, por lo que la creación de empleo es baja, siendo este dato muy relevante para la salud de la economía (Fundación BBVA-Ivie, 2016).

En segundo lugar, otra variable de gran importancia para la economía es la productividad de sus compañías. Una vez más, las empresas de mayor tamaño tienen un mejor comportamiento en términos de productividad. Las de menor tamaño, al no poseer suficiente capital, tiene dificultades a la hora de invertir en tecnología y desarrollar procesos más innovadores. Además, al contar en proporción con un mayor número de trabajadores que las empresas de tamaño mayor, su productividad se ve muy afectada. En España, el hecho de que el tejido económico esté dominado por las microempresas, hace que la productividad media sea claramente inferior a los países del entorno. Concretamente, la superan en un 42% Alemania, en un 74% Reino Unido y en un 51% Francia (Fundación BBVA-Ivie, 2016). Este dato es consecuencia no tan sólo del peso relativo de las microempresas en el empleo, sino también de su falta de productividad relativa. De hecho, la productividad de este grupo es un 29% inferior que la media de la UE, mientras que en las grandes la productividad española es sólo un 13% inferior. En el gráfico 6 se puede comprobar las diferencias de productividad de España frente a los otros países y asimismo, la mejora de la productividad en función del tamaño de la empresa.

Gráfico 6: Diferencias en la productividad del trabajo por tamaño empresarial, 2015



Fuente: Comisión Europea, 2015. Obtenido de “Crecimiento económico y tejido empresarial en España” de Esenciales Fundación BBVA-Ivie, 2016.

Tal y como se mencionaba en el epígrafe anterior, la crisis padecida recientemente tampoco ha favorecido la mejora de la productividad. Dada la destrucción de empleo, muchos trabajadores se han autoempleado, pero en la mayoría de los casos se ha tratado de emprendedores de bajo perfil formativo por lo que las actividades que han puesto en marcha no han sido de alto valor añadido, lo que ha afectado a la supervivencia del proyecto y a su productividad. La inferior dimensión de las empresas españolas tiene un impacto directo en la competitividad del entramado de compañías y del conjunto de la economía española, que puede ser analizado a través de tres de sus elementos principales: la productividad, la capacidad para internacionalizarse y la inversión en investigación, desarrollo e innovación, todas ellas herramientas fundamentales para impulsar el crecimiento y la generación de empleo.

La tercera variable a tener en cuenta es el grado de internacionalización, donde se observa que existe una relación directa entre este factor y el tamaño de la firma. Las empresas de mayor tamaño tienen más capacidad para desarrollar proyectos fuera de su país, y su grado de internacionalización influye sobre su potencial de crecimiento. Normalmente, las operaciones internacionales comienzan con la actividad exportadora, que suele ir seguida de la implantación de oficinas comerciales en otros países para acabar en muchos casos con sedes internacionales (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

La exportación es una actividad selectiva dentro de un sector en concreto y no es casual pertenecer o no a este colectivo, que está formado por organizaciones de mayor dimensión y de mayor productividad que las que no exportan. El vínculo entre el tamaño de la empresa y la internacionalización surge a través de la productividad. Por un lado, cuanto más grande y/o más productiva sea una firma, más probable será que esta se internacionalice, pero además, la exportación y la expansión global mejoran el rendimiento futuro. Consecuentemente, la internacionalización y la productividad se retroalimentan en un círculo virtuoso (Laborda Pemán & Salas Fumás, 2010).

El análisis de la actividad exportadora revela que las compañías de mayor tamaño tienen una mayor tendencia a exportar, tanto en el caso español como en el europeo. De acuerdo a las cifras de exportación del año 2012, que recoge el porcentaje de facturación proveniente de actividades internacionales, la diferencia entre las pymes y las grandes empresas españolas era de 9 puntos porcentuales. En el caso de la UE, la diferencia era en media de 15 puntos. Es decir, tanto en España como en la Unión Europea, las empresas grandes exportan más que las pymes, siendo la diferencia más notoria en el caso europeo. Además, de este mismo análisis se extrae que el nivel de internacionalización de las firmas españolas está por debajo del de los países de su entorno para ambos tamaños. En las pymes españolas, el porcentaje de facturación procedente del extranjero era de un 20% y en las de la UE del 27%. En el caso de grandes empresas también existe una brecha significativa, con valores del 29% para las firmas españolas y del 42% en la UE (Instituto de la Empresa Familiar, 2017). Por tanto, el grado de internacionalización de los negocios españoles se ve influenciado tanto por la gran presencia de empresas de menor tamaño (que tienden a exportar menos) como por una tendencia menor a la exportación que la media europea, independientemente del tamaño.

Además, el resultado obtenido por la Encuesta de Estrategias Empresariales de 2014 realizada por la Fundación SEPI, que analiza una muestra de empresas industriales clasificadas según su tamaño medido por número de trabajadores⁸ obtuvo conclusiones en la misma línea: el 67,3% de las de menor tamaño realizaron algún tipo de

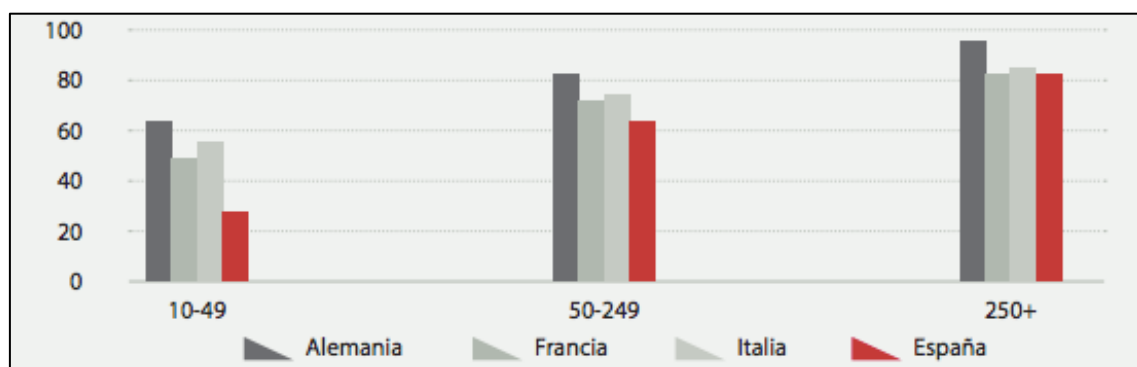
⁸ Diferenciando entre empresas con 200 y menos trabajadores y empresas con más de 200 trabajadores.

exportación mientras que este porcentaje fue del 95,2% para las firmas de mayor tamaño (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

La cuarta y última variable a analizar es la capacidad de innovación de las empresas. El esfuerzo en innovación en España es inferior al de otros países de la UE que, en su conjunto invierte más en I+D que antes del inicio de la crisis. Las firmas españolas invierten menos, por lo que España forma parte de un grupo reducido de países que no han recuperado los niveles de inversión existentes en 2008. Hoy en día, estamos en una época marcada por lo que se denomina “economías basadas en el conocimiento”, y el crecimiento de las firmas está íntimamente relacionado con la capacidad tecnológica del tejido empresarial y con las competencias y habilidades de sus trabajadores (COTEC, 2017). Además, si se analiza la relación entre el tamaño de las empresas y su inversión en I+D, se observa que el esfuerzo innovador en España equivale a un 0,65% del PIB, cifra claramente inferior a países como Francia (1,46%) o Alemania (1,95%) (Instituto de la Empresa Familiar, 2017). Una vez más, se constata que el comportamiento de las organizaciones depende en gran medida de su tamaño y la inversión en I+D no es una excepción.

En el gráfico 7 se recogen los resultados de la Estadística Comunitaria de Innovación referidos al año 2012, que refleja la proporción de empresas que realiza algún tipo de actividad innovadora. Se puede concluir que, mientras que en las firmas de mayor tamaño el porcentaje de empresas innovadoras es similar al europeo, en las de menor tamaño existe una gran diferencia.

Gráfico 7: Proporción de empresas innovadoras según el tamaño de la empresa, 2012



Fuente: Eurostat, 2012. Obtenido de informe “La dimensión empresarial como factor de competitividad” del Instituto de Empresa Familiar, 2017.

La Encuesta de Estrategias Empresariales de la Fundación SEPI de 2014 también demuestra la correlación positiva entre la dimensión y la realización de actividades de I+D. De acuerdo con este estudio, el 74,4% de las empresas grandes innovan mientras que el porcentaje de las pequeñas y medianas que lo hacen es sólo de un 25,6% (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

Esta enorme diferencia en el ámbito de la I+D, resulta vital cuando se intenta competir en el ámbito internacional. Salvo en algunas industrias muy específicas, donde juegan un papel fundamental elementos como el diseño o las materias primas, la innovación es esencial para conseguir productos diferenciales, que resulten atractivos para unos consumidores que disponen de una oferta casi ilimitada de productos y que de acceso muy sencillo gracias al desarrollo del *e-commerce*.

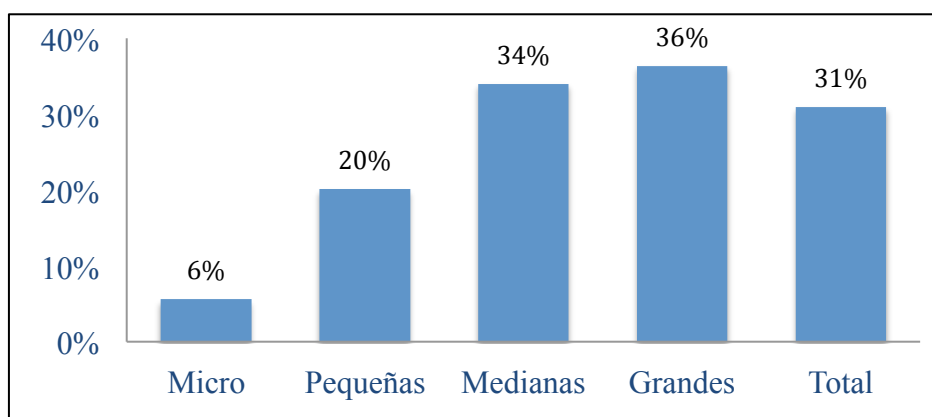
Gracias al análisis realizado en este epígrafe, se ha puesto de manifiesto la relevancia de la dimensión de la empresa para que esta pueda realizar sus actividades de una manera eficiente. A pesar de que algunos de los datos empleados no son muy recientes, dado que ha sido imposible encontrar informes más actualizados, se ha demostrado la relación que existe entre el tamaño de las empresas y la productividad, internacionalización y grado de innovación de las mismas. Optimizando el tamaño del tejido empresarial español, se conseguirá tener organizaciones más productivas e innovadoras, con un mayor grado de internacionalización y, en definitiva, empresas sostenibles.

3.3. Crecimiento de la empresa mediana

Dentro de la dinamización del tejido empresarial español, en este trabajo se abordará cómo optimizar el tamaño de la empresa mediana por ser el segmento con mayor potencial de crecimiento y que puede ser el que tenga un mayor impacto en la transformación económica del país por sus capacidades de innovar e internacionalizarse fomentando su propia productividad y ejerciendo un efecto arrastre sobre firmas de menor tamaño, como ha ocurrido en otros países.

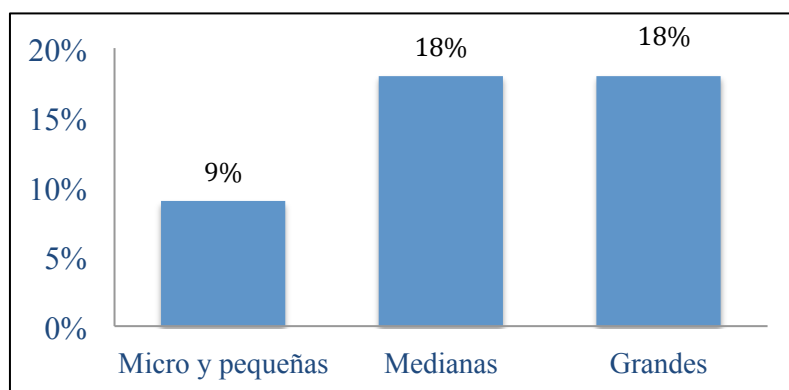
Resulta muy llamativa la propensión exportadora que tienen las empresas medianas, que se acerca mucho a la de las grandes y dista mucho de la de las pequeñas. En los gráficos 8 y 9 se ha recogido el porcentaje de ventas provenientes del exterior para los distintos tamaños de firmas en los sectores industrial y de servicios respectivamente. Como cabía esperar, los niveles de exportación son más altos en el sector industrial. Como se ve en el gráfico 8, se produce un salto muy relevante en el volumen de exportaciones entre las empresas pequeñas y medianas. Por ello, resulta especialmente interesante promover la aparición de estas en nuestra economía, gracias a su alto potencial exportador y los efectos positivos que esto trae consigo.

Gráfico 8: Porcentaje de exportaciones del sector industrial sobre el total de la facturación por tamaño empresarial, 2015



Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios según datos INE, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

Gráfico 9: Porcentaje de ventas al exterior del sector servicios sobre la cifra total de ventas por tamaño empresarial, 2015



Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios según datos INE, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

Dicho esto, realmente se considera de mayor interés analizar cómo impulsar el *Middle Market* español, no las empresas medianas, por considerar que el potencial realmente depende del volumen de facturación, no del número de empleados. Resultaría más interesante categorizar a las empresas en función de su facturación puesto que modelos de negocio en diferentes industrias pueden requerir de un mayor o menor número de empleados en firmas con volúmenes de facturación similares. De igual forma, a medida que se producen avances tecnológicos, cada vez son necesarios menos trabajadores para obtener la misma cifra de negocio, por lo que poco a poco la costumbre de medir el tamaño de las compañías conforme a número de empleados va quedando obsoleta. Además, el hecho de fijar los límites de facturación y de empleados en 50 millones y 250 respectivamente, hace que algunas firmas sean categorizadas como grandes cuando su tamaño sigue distando mucho de las grandes multinacionales. Por ello, el estudio del *Middle Market* resultaría más útil y nos permitiría analizar el grupo de empresas inmediatamente anterior a las grandes; que tienen un tamaño considerable, gran capacidad de innovación e internacionalización y aportan gran estabilidad a la economía.

No obstante, las clasificaciones empresariales existentes se basan en los criterios de la Unión Europea por lo que no existen datos oficiales que aporten la información relativa al tamaño basándose exclusivamente en su cifra de facturación. Por ello, el análisis se centrará en la empresa mediana, si bien la mayor parte de las conclusiones son aplicables tanto a ésta como a las firmas pertenecientes al *Middle Market*.

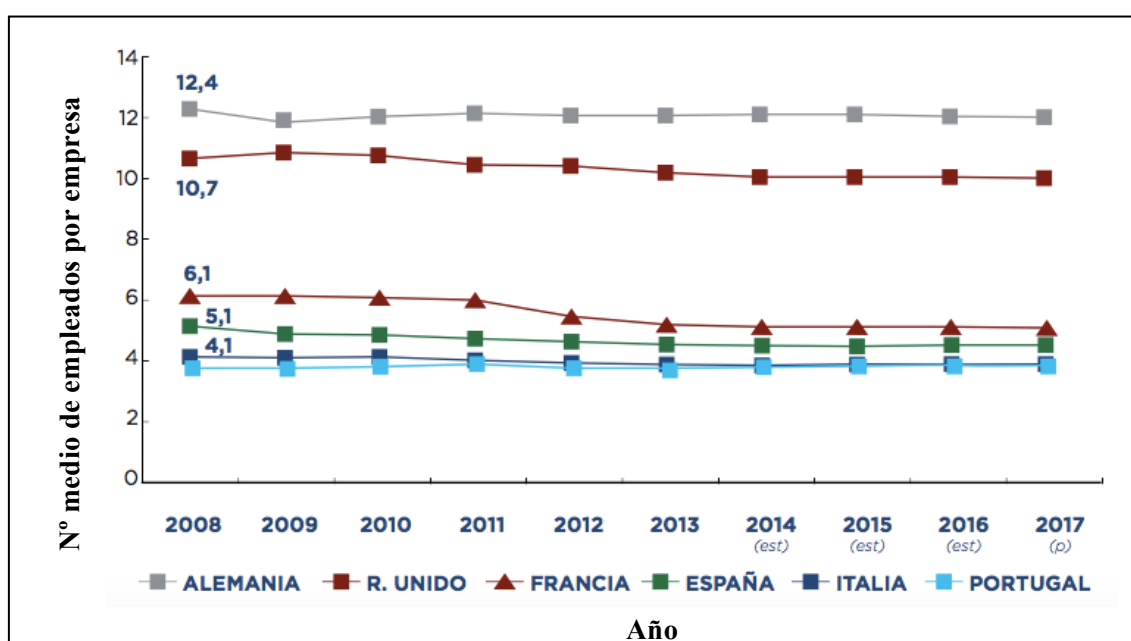
4. Comparativa de España y países de su entorno

En este capítulo se comparará la situación empresarial española, prestando especial atención a la mediana empresa, con la de los países de nuestro entorno europeo: Alemania, Reino Unido, Portugal, Italia y Francia. Además, se profundizará en el análisis del *Mittelstand* alemán por ser un caso de probado éxito y del cual pueden extraerse buenas prácticas replicables en España.

4.1. Comparativa con nuestro entorno europeo

Al analizar el tamaño de las compañías españolas y de los países europeos más próximos en función de su número de empleados, tal y como recoge el gráfico 10, se observan dos fenómenos. Por un lado, se advierte una tendencia general de reducción del tamaño de las empresas desde el comienzo de la crisis. Por otro lado, se percibe que hay dos grupos diferenciados: Alemania y Reino Unido con un tamaño claramente superior seguidos por Francia, España, Italia y Portugal en este orden.

Gráfico 10: Evolución del número medio de empleados por empresa en España y países de su entorno, 2008-2017



Fuente: Círculo de Empresarios según datos Eurostat, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

Al igual que en España, el peso relativo de las grandes empresas se ha mantenido estable entre 2008 y 2017 para países como Alemania, Italia y Portugal; en cambio, este ha descendido en Francia. El fenómeno de pérdida de protagonismo de las pequeñas y medianas empresas en favor de las microempresas en España también se ha producido en Francia y en menor medida en Portugal. Sin embargo, en Reino Unido y Alemania, en el mismo periodo, las compañías se concentran en los tramos centrales fundamentalmente por la pérdida de peso de las microempresas (Círculo de Empresarios, 2017).

Sin embargo, tal y como se muestra en la tabla 4, al estudiar de manera aislada la evolución en el número de empresas medianas, se observa que estos cambios han afectado principalmente a las empresas pequeñas. De los países estudiados, sólo en España se ha producido una reducción en el número de firmas medianas después de la crisis. Además, aparece de nuevo el contraste entre el modelo de Reino Unido y Alemania frente a los demás, puesto que la proporción de organizaciones medianas presentes en su tejido es mucho más elevada.

Tabla 4: Evolución de la proporción de empresas medianas en porcentaje (número de empresas medianas sobre el total de empresas), 2008 y 2017

	Reino Unido	Alemania	Francia	Italia	Portugal	España
2008	1,50%	2,50%	0,80%	0,50%	0,60%	0,80%
2017	1,50%	2,50%	0,60%	0,50%	0,60%	0,60%

Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios según estimaciones Eurostat, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

También resulta interesante examinar la contribución al empleo de las empresas medianas en los diferentes países. El número medio de empleados en las firmas medianas ha evolucionado durante el periodo 2008-2017 de forma positiva en todos los países estudiados. Dicho esto, el tamaño medio en España es de 98 personas, situándose como el mínimo del grupo. Francia por su parte, representa el máximo con 118 trabajadores de media. De hecho, se trata del único caso en que no se ha dado este crecimiento, pero también hay que tener en cuenta que ya partía de un promedio muy elevado de 121 (Círculo de Empresarios, 2017). Por tanto, se puede concluir que en España, dentro de la categoría de medianas, nuestras entidades cuentan con menos personal de media.

El dato de la aportación de empleados por categoría combinado con el número de firmas de cada uno de ellas nos permite ver cuál es la contribución al empleo de los diferentes tipos de empresa. Como puede verse en la tabla 5, el comportamiento de España y Francia ha sido similar, mientras que el de Alemania y Reino Unido ha sido el opuesto. Mientras que en España y Francia las empresas pequeñas y medianas han reducido su aportación al empleo, en Alemania y Francia lo han incrementado. En el

caso de las micro y pequeñas empresas, los dos grupos de países se comportan de forma inversa.

Tabla 5: Aportación al empleo por tamaño empresarial (porcentaje sobre el total), 2008 y 2017

	2008				2017			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
España	38,8%	22,8%	14,8%	23,6%	40,8%	18,3%	13,1%	27,8%
Alemania	18,8%	21,8%	19,8%	39,6%	19,0%	23,5%	20,9%	36,6%
Francia	29,5%	18,5%	15,5%	36,4%	30,5%	18,7%	14,4%	36,4%
Italia	46,0%	22,3%	12,5%	19,2%	46,7%	19,9%	12,6%	20,8%
Portugal	41,8%	22,2%	16,4%	19,6%	41,4%	20,5%	16,3%	21,8%
Reino Unido	19,6%	16,3%	15,5%	48,6%	18,0%	19,5%	16,3%	46,2%

Fuente: elaboración propia a partir de Círculo de Empresarios según estimaciones Eurostat, 2017. Obtenido del informe “La empresa mediana española. Informe anual 2017”.

Las empresas medianas españolas son las que sufren una mayor reducción en su aportación al empleo, con un descenso de 1,7 puntos porcentuales. Italia y España son los países en que el peso relativo del empleo en las medianas es el menor, con un 13,1% y 12,6%, respectivamente. Además, en el caso de Alemania y Reino Unido, a pesar de que la proporción de organizaciones medianas se ha mantenido, su aportación al empleo ha crecido para el periodo 2008-2017 (Círculo de Empresarios, 2017).

En lo referente a los niveles de producción, medidos mediante el VAB (Valor Agregado Bruto)⁹, también se ha producido cierta evolución. De acuerdo con los datos de Eurostat, en nuestro país sólo las firmas grandes han recuperado los niveles de 2008. Las medianas todavía se encuentran un 16% por debajo de los niveles previos a la crisis. Una vez más, el caso español y el francés son similares frente a lo ocurrido en Alemania y Reino Unido. En los dos primeros, el VAB se reduce en las empresas pequeñas y medianas, si bien este proceso de caída de la producción acaecido en España es aún más extremo que el francés, dado que sólo las grandes compañías han conseguido mejorar sus cifras de producción (Círculo de Empresarios, 2017). Tanto en Alemania como en Reino Unido el VAB de las empresas pequeñas y medianas crece, si bien es más acusado en las pequeñas. El caso opuesto al español es el alemán en que el VAB mejora

⁹ El VAB de una empresa se calcula como la diferencia entre el importe de las ventas y el de las compras hechas.

en todos los segmentos excepto en el de las grandes empresas, debido a la muy favorable evolución de las firmas pequeñas y medianas que constituyen el *Mittelstand*. Dicho esto, al estudiar el VAB por empleado¹⁰, las conclusiones son algo distintas. Las medianas y grandes empresas españolas no salen mal paradas en comparación con estos cinco países, siendo incluso más productivas que la media de estos. Es más, se puede afirmar que son las microempresas las que lastran la productividad en España dada su fuerte presencia en el panorama empresarial y que el rendimiento de las mismas se encuentra muy por debajo de la media de los países de nuestro entorno.

Tras haber llevado a cabo esta comparativa, se extraen una serie de conclusiones. En primer lugar, existe una gran diferencia entre la estructura del tejido empresarial del Reino Unido y Alemania frente a los otros países analizados: el tamaño medio de sus compañías es notablemente superior y las empresas medianas tienen un mayor grado de participación. En cuanto a España, en lo referente a las empresas medianas, se ha visto que estas han disminuido su presencia y por ello ha caído su aportación al empleo. Además, a pesar de que los niveles de producción siguen sin alcanzar los niveles pre-crisis, las empresas medianas han evolucionado de manera positiva y están incrementando su tamaño medio, lo cual suele ir acompañado de proyectos que permiten seguir creciendo. Por último, y de especial relevancia, es que nuestras compañías medianas son, en promedio, más productivas que las de los países de nuestro entorno. Por tanto, aumentar el peso de esta categoría en nuestra economía y hacer crecer su tamaño medio podría tener grandes beneficios sobre el nivel de productividad español.

4.2. Caso del Mittelstand

Se dice del *Mittelstand* que es la “columna vertebral” de la economía alemana (Schuman, 2011). En los años posteriores al estallido de la crisis económica, la economía alemana ha tenido un desempeño mucho mejor que el de la mayoría de países europeos, y esto se atribuye en gran medida al papel del *Mittelstand* (Federal Ministry of Economics and Technology , 2013). Muestra de ello es que entre 2008 y 2013, el

¹⁰ Estimando la productividad en euros PPP (*Purchasing Power Parity*) para eliminar el efecto de los niveles de precios

VAB total de las pymes alemanas aumentó un 18% y el número de empleados creció un 19%. En cambio, en el caso de España, tanto el VAB como el número de empleados se redujo entorno a un 25% (La Caixa Research , 2014).

Con datos del 2016, y atendiendo a la definición más amplia de *Mittelstand*, el 99% de las empresas alemanas pertenecen a este grupo; además, son responsables del 60% de los trabajos del país. Por tanto, tienen un papel fundamental en la economía alemana y en el mantenimiento de su estabilidad. (Asociación de la Industrial Alemana (BDI), 2016)

Alemania es de las pocas naciones desarrolladas que ha logrado aumentar sus exportaciones en los últimos años, frente a la agresiva competencia por parte de países emergentes (Schuman, 2011). Gran parte de este fenómeno se atribuye a la competitividad y al alto grado de productividad de las empresas que conforman el *Mittelstand*, además de la capacidad de las mismas de liderar sectores industriales altamente especializados. Estas firmas tienen como seña de identidad una visión del negocio enfocada a largo plazo. Para ello, priorizan tanto la calidad del producto como el servicio posventa.

Tal y como se acaba de ver en el estudio de la empresa mediana y comparativa europea, uno de los factores principales de diferencia del modelo alemán es el tamaño de las compañías, que permite que estas sean más estables a lo largo del tiempo, estén más internacionalizadas, accedan a más fuentes de financiación, sean más innovadoras y generen un empleo de calidad. En concreto, existe una mayor proporción de empresas medianas en detrimento de microempresas.

4.3. Razones de la diferencia

A continuación, se van a analizar las características y buenas prácticas que constituyen el modelo alemán y que lo diferencian de los modelos de otros países, especialmente del español.

4.3.1. Geopolítica

Existen fundamentalmente dos factores geopolíticos que han impulsado la aparición de empresas de tamaño mediano orientadas a las exportaciones. En primer lugar, Alemania no se constituye como nación hasta 1871, estando formada por grupos de pequeños estados hasta ese momento. Por ello, surge pronto la práctica generalizada de vender en el extranjero. Dado el pequeño tamaño de los estados, los empresarios se ven obligados a traspasar sus fronteras para poder hacer crecer su negocio (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

Por otro lado, Alemania siempre ha gozado de una ventaja comercial por su posición geoestratégica. Ocupa una posición intermedia entre Asia y América, lo que le permite atender a las demandas de sus clientes en unos plazos más reducidos. Otra peculiaridad ventajosa es que tiene fronteras con otros nueve países. Dada su situación geográfica en Europa, también se ha beneficiado extraordinariamente del desarrollo de la Unión Europea (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

4.3.2. Peso del sector industrial

De acuerdo con cifras de 2016, el sector industrial en España representa un 16,1% del PIB (INE, 2017). En el caso alemán, la cifra es mucho más elevada, siendo este sector responsable del 26% del PIB en 2017 (GTAI, 2018).

En líneas generales, el tamaño empresarial cobra más importancia en los sectores industriales, donde las economías de escala juegan un papel fundamental y no es necesaria la cercanía entre productores y consumidores. En el caso de los servicios, a pesar de que se dan ciertos rendimientos crecientes, su importancia es menor en comparación con el sector industrial. Además, la necesidad de sincronizar la producción de servicios con el consumo de los mismos, tiende a limitar el tamaño de empresas. Por estas razones, las compañías que operan en el sector servicios suelen tener una dimensión menor que las industriales (Gordo, Jareño, & Urtasun, 2006). En España, el sector servicios se caracteriza por la presencia de firmas muy pequeñas. En 2015, más del 95% de las empresas de servicios tenían menos de 10 empleados, un 0,5% eran medianas y un 0,1% eran grandes (Círculo de Empresarios, 2017).

Atendiendo a esta información, se podría argumentar que las empresas alemanas son más grandes de media debido a que son más las que operan en el sector industrial. Sin embargo, se trata de una explicación parcial dado que al realizar una comparativa del número medio de empleados por empresa en España y Alemania, recogida en la tabla 6, se observa que tanto las firmas dedicadas al sector servicios como las que operan en el sector industrial en España, son más pequeñas que las alemanas. Con esta figura se constata que las empresas que operan en el sector industrial (véase la fila de industria manufacturera), son las de mayor dimensión, tanto para Alemania como para España, y la divergencia entre ambos países es especialmente grande en esta categoría. También destaca la diferencia de dimensión en actividades relacionadas con el transporte y el almacenamiento. En cualquier caso, la principal conclusión que se extrae de la tabla es que el menor tamaño de nuestras compañías frente a las alemanas es un rasgo común, independientemente del sector o tipo de actividad.

Tabla 6: Comparativa del número medio de empleados por empresa según tipo de actividad en España y Alemania, 2012

Tipo de actividad	España	Alemania	Diferencia
Industria manufacturera	10,3	35,2	71%
Construcción	3,5	7,2	51%
Comercio al por mayor y al por menor	4	10,7	63%
Transporte y almacenamiento	4,3	22,9	81%
Hostelería	4,4	9,2	52%
Información y comunicaciones	8,1	11,3	28%
Actividades financieras y de seguros	1,6	2,4	33%
Actividades inmobiliarias	2,7	5,6	52%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	10,3	21	51%
Actividades administrativas y servicios auxiliares	2,2	3,6	39%

Fuente: Eurostat, 2012. Obtenido del informe “Demografía empresarial en España: tendencias y regularidades” de FEDEA, 2015.

4.3.3. Estrategia de nicho internacional

Gran parte del éxito de las firmas del *Mittelstand* reside en lo que se conoce como su estrategia de “nicho internacional”. Para ello, estas empresas se han centrado en mercados muy específicos que requieren un alto grado de conocimiento técnico. En lugar de seguir una estrategia de diversificación, estas firmas dirigen todos sus esfuerzos y recursos a estos mercados de nicho para conseguir mantener el liderazgo en ellos. Además, dado el alto grado de especialización de estas compañías y el reducido tamaño de los mercados en los que se concentran, tienen que exportar sus bienes y servicios para así obtener economías de escala. De este modo, las empresas del *Mittelstand* han logrado ser líderes a escala mundial de productos muy específicos, que requieren de una gran inversión en I+D y resultan muy difíciles de imitar (Simon, 1992). El hecho de operar en pequeños segmentos de mercado facilita que las compañías logren la posición de liderazgo puesto que los clientes son muy homogéneos, lo cual permite ajustarse a sus necesidades y ser los auténticos especialistas en su nicho (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

El éxito de este modelo de negocio se ha materializado en la aparición de un gran número de “campeones ocultos”. Este término se emplea para referirse a empresas de tamaño moderado caracterizadas por un alto grado de internacionalización y de innovación y por ser organizaciones dinámicas que lideran en sus respectivos sectores. Se trata de compañías con un perfil público muy bajo, que apenas son conocidas fuera de su círculo de clientes y proveedores (Perea Muñoz, Ripoll-i-Alcon, & Berlanga Silvente, 2017). Se calcula que el 48% de “campeones ocultos” a escala mundial son firmas alemanas (Bayley, 17).

Gracias a esta estrategia, las empresas alemanas han logrado sacar partido de la globalización. A menudo se concibe este fenómeno como una fuente de oportunidades y beneficios para las grandes multinacionales pero una desventaja para las firmas de menor tamaño. Sin embargo, en el caso alemán, estas últimas han sido capaces de desarrollar una ventaja competitiva gracias a su estrategia de nicho internacionalizada y se cree que gran parte del éxito cosechado por la economía alemana en los últimos años se debe a esto (Witt & Carr, 2014).

La mayoría de estas firmas operan en mercados *B2B* (*Business to Business*). Dentro de esto, destacan en el sector de ingeniería mecánica, con compañías dedicadas a la producción de equipos de fabricación. No obstante, se trata de equipamiento para usos muy concretos, a diferencia de productos tales como excavadoras o grúas, y los proveedores alemanes se especializan en subtipos de clientes con necesidades muy homogéneas. La presencia de estas empresas alemanas también es notoria en el sector de tecnología médica, con productos para tratar enfermedades concretas. Este tipo de mercados son relativamente pequeños, tanto en el lado de la demanda como el de la oferta. Gracias a este portfolio de productos, las firmas alemanas han logrado aumentar su presencia en los países emergentes, puesto que están invirtiendo en capacidad industrial e infraestructuras y estas firmas alemanas tienen la oferta adecuada para ello. No obstante, cabe mencionar que la expansión por esta vía tiene sus limitaciones ya que los crecimientos en los países emergentes en los que están presentes las compañías germanas se están ralentizando. Además, su propio desarrollo está propiciando que surjan competidores locales que están robando cuota de mercado a las empresas alemanas porque la calidad de los mismos está mejorando y están ocupando un espacio de precios medios en detrimento de los segmentos en los que se competía (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

En cuanto a las empresas españolas, tomando el informe del Círculo de Empresarios (2016), “Top 50 de la empresa mediana española”, se puede identificar los sectores a los que pertenecen las firmas medianas de mayor éxito. Fundamentalmente están concentradas en actividades del sector alimentario, fabricación de productos químicos y fabricación de productos textiles.

4.3.4. Modelo de negocio muy orientado al cliente

Las compañías del *Mittelstand* están enfocadas a la supervivencia a largo plazo y, para conseguirlo, se basan en la excelencia de sus productos y la construcción y gestión de relaciones duraderas con sus principales grupos de interés, entre los que se incluyen los empleados, las comunidades locales y, sobre todo, sus clientes. Esta orientación al cliente está fuertemente ligada al foco en sectores *B2B*. Mantener relaciones estables a largo plazo con los clientes resulta fundamental en este tipo de negocio. Por ello, las empresas alemanas tratan de desarrollar sus productos de manera colaborativa con sus

clientes para conseguir que se adapten a sus necesidades, logrando así una mayor satisfacción y relación amistosa entre las partes. Diseñando soluciones customizadas para los clientes, se crea una importante barrera de entrada para los competidores. Se produce así un “círculo virtuoso” en el ciclo de vida del cliente, en el cual la utilización de los productos y servicios conduce al desarrollo de nuevas soluciones de negocio. Además, a diferencia de los bienes de consumo, los productos industriales comercializados por estas compañías no pueden ser remplazados con facilidad y en caso de fallos, los clientes podrían verse severamente afectados. Por ello, es especialmente importante generar un sentimiento de confianza y fiabilidad (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

Un factor muy relevante para conseguir la cercanía de sus clientes es la presencia internacional de estas firmas. Por ello, muchas de ellas han internacionalizado sus operaciones en los últimos años y tienen filiales en sus mercados principales (Fear, 2013). Esta expansión a través de filiales es un paso muy significativo para desarrollar su actividad, el servicio al cliente y las operaciones. La gran ventaja es que la relación con el cliente no se externaliza y al estar en continuo contacto con este, se asegura no sólo un servicio excelente sino un aprendizaje continuo que constituye una fuente esencial para las innovaciones y desarrollo de nuevas soluciones.

4.3.5. Gobernanza de la organización

Tanto en Alemania como en España, un porcentaje muy elevado de las firmas medianas son empresas familiares. Están dirigidas por familias de emprendedores, que buscan gestionar el negocio mediante principios de longevidad y financiación conservadora.

Se trata de un modelo de gobierno bastante particular y opuesto al empleado en el mundo anglosajón, que prioriza el interés de los accionistas y su objetivo principal es incrementar el valor para estos. En teoría, el concepto de valor para el accionista no es incompatible con un planteamiento de gestión a largo plazo puesto que el valor actual de la acción está basada en los flujos de ingresos que la compañía va a generar en los próximos años. En la práctica, los mercados cada vez son más cortoplacistas y no se tienen tanto en cuenta estos principios de longevidad.

La mayoría de las empresas alemanas del *Mittelstand* tienen un planteamiento muy diferente, manteniendo una estrategia de reinversión para la creación de valor a largo plazo. Para la mayoría de estos negocios familiares, el objetivo principal es asegurar la supervivencia a largo plazo manteniendo la independencia de la compañía. La principal fuente de conflicto (diferencia de intereses de los propietarios frente a los de los directivos) se elimina si ambos coinciden. Incluso si los directivos deciden las operaciones del día a día, la mayoría de los dueños en el consejo asegura que prevalezcan los intereses a largo plazo. Para asegurar la supervivencia de las firmas es necesario un esfuerzo para equilibrar los intereses de todas las partes, obteniendo beneficios razonables junto con un crecimiento sostenible del valor de la empresa (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

En Alemania, a partir de la segunda generación, la mayoría de estas compañías familiares tienen una gestión mixta entre familia y profesionales: los directivos externos gestionan el día a día mientras que la familia se concentra en un rol de propietario. Es aquí donde se dan las principales diferencias con el modelo español. En el caso de España, el 53,6% de las firmas familiares siguen siendo propiedad de la primera generación. Además, suelen ser las siguientes generaciones las que asumen el mando y gestión de la firma, no directivos profesionales. Incluso en algunos casos en los que la propiedad ya ha sido transmitida a familiares más jóvenes, sigue habiendo miembros de la generación anterior en puestos de dirección (Instituto de la Empresa Familiar, 2015). Por tanto, en el caso de las empresas españolas, la gestión no ha llegado a profesionalizarse al nivel de las alemanas.

4.3.6. Liderazgo tecnológico e innovación

Las firmas del *Mittelstand* se caracterizan por el elevado contenido tecnológico de sus procesos productivos, lo cual contribuye a aumentar su valor añadido y la calidad del empleo (La Caixa Research, 2014). El alto grado de especialización y el enfoque al cliente obliga a las firmas a innovar constantemente, lo que resulta fundamental en estas empresas para asegurar su liderazgo de mercado. Asimismo, el proceso de innovación resulta más sencillo al tratarse de gamas de productos muy específicos, optimizando los

retornos de la investigación. El gasto estimado de estas compañías en I+D es del 6% (IESE Business School, 2016).

No obstante, el éxito alemán no se debe meramente a una inversión mayor en innovación; el liderazgo y cultura de la empresa resultan imprescindibles para explicar este fenómeno. Para conseguir el liderazgo tecnológico, las firmas típicas del *Mittelstand* cuentan con los ingredientes que son esenciales: estructuras planas, dominio en tecnologías clave, comprensión en profundidad de las necesidades de su cliente y empleados comprometidos con la organización y los clientes. Asimismo, son empresas muy colaborativas, no sólo internamente sino con diferentes miembros de su ecosistema, como pueden ser los proveedores y los clientes (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

Para innovar, hace falta que se de un entorno de confianza, que se fundamenta en una serie de factores culturales y organizacionales: información compartida, sentido de co-responsabilidad, capacidad de colaborar, voluntad de arriesgar y un menor miedo al “fracaso” que en otras culturas, como la española. Los diferentes estudios muestran que existe una correlación muy potente entre aquellas compañías en que existe un alto grado de confianza con su capacidad de innovación.

Además, en estos segmentos tecnológicos, la experiencia y conocimiento de los trabajadores es vital. Por ello, las empresas germanas se esfuerzan en generar un sentimiento de lealtad hacia la firma en sus trabajadores. Así, cada vez más, se diseñan políticas de Recursos Humanos a largo plazo con esquemas atractivos de incentivos, formación y oportunidades de desarrollo profesional en un entorno agradable. Gracias a esto, la tasa de rotación de empleados en estas compañías es inferior al 2% (Weber, 2016).

4.3.7. La marca país

Las fortalezas alemanas -rendimiento, fiabilidad, seguridad, duración y diseño- refuerzan la aceptación de sus productos en el mercado global, lo cual se refleja en sus precios *premium*. En diversos estudios se ha comprobado que la marca “Hecho en

Alemania” permite poner un precio superior hasta en un 20% frente a productos comparables de otros países (Venohr, Fear, & Witt, 2015).

Curiosamente, la marca “Hecho en Alemania” para los productos tecnológicos y de ingeniería fue una imposición por parte de los británicos para etiquetar productos pretendidamente inferiores a finales del siglo XIX. La realidad es que la marca se ha convertido en un símbolo de la calidad y confianza con la que se identifican los productos alemanes.

En cuanto a España, la marca está experimentando una mejora en los últimos años, pero tradicionalmente ha sido inferior a la de otros países de su entorno. De acuerdo con un estudio que mide el valor de la marca país, España se sitúa en puesto número doce. Alemania por su parte, se posiciona en tercer puesto, Reino Unido en el quinto, Francia en el sexto e Italia en el noveno. La marca país considerada como la más valiosa es la de Estados Unidos (Brand Finance, 2017).

4.3.8. Educación

Las empresas alemanas se benefician del alto grado de cualificación de sus trabajadores y directivos, sobre todo en las áreas técnicas. Esto se debe principalmente al sistema de educación dual que existe en el país, que combina la formación teórica con la práctica.

Dicho sistema se caracteriza por la cooperación entre las pymes alemanas y escuelas públicas bajo la supervisión del Gobierno. Los estudiantes del sistema dual pasan una parte de la semana en clase y la otra en la empresa que patrocina el programa o pueden pasar períodos más largos en cada lugar antes de alternar. La duración de estos programas es de dos a tres años y medio (Federal Ministry of Education and Research, 2018).

Como resultado del sistema de formación dual, los trabajadores no sólo han sido entrenados mejor que en otros países del entorno en campos concretos, puesto que los programas académicos ponen foco en las necesidades específicas de los negocios de la región, sino que tienen una base teórica en la que desarrollar estas habilidades. Esta visión más amplia de las responsabilidades laborales les permite ofrecer un trabajo de

mayor calidad, al mismo tiempo que incorporan mejoras en los procesos productivos. Las compañías invierten mucho en la formación de sus empleados para que sigan mejorando en su desempeño.

5. Barreras al crecimiento en España

En esta sección se van a describir algunos de los factores que explican el reducido tamaño de las empresas en España. Las razones de este fenómeno son múltiples, desde la propia estructura económica del país hasta fenómenos sociales y culturales (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2017). Sin embargo, en este trabajo se tratarán de identificar las principales barreras, las de mayor impacto y sobre las que se puede trabajar para mejorar la situación española.

5.1. Regulatorias y fiscales

Los umbrales regulatorios suponen uno de los principales obstáculos para el crecimiento de nuestras empresas. Se trata de regulaciones que se activan cuando las firmas sobrepasan un determinado número de empleados o cifra de negocios. En el informe elaborado por el Gobierno se destacaba que se han detectado más de 130 normas vinculadas al tamaño. La mayoría de tales regulaciones se concentran en torno a los límites utilizados para definir el tamaño empresarial en función de los trabajadores: 10, 50 y 250 empleados. La segunda referencia más frecuente estas regulaciones es la cifra de negocios, donde los umbrales más repetidos son 2, 6 y 10 millones (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2017). Exceptuando la cifra de 6 millones, estos límites también coinciden con los de la clasificación del tamaño empresarial.

Es decir, el hecho de pasar de categoría supone para las firmas nuevas obligaciones contables, fiscales, laborales y burocráticas. Además, la existencia de tantas regulaciones hace que el sistema resulte muy complejo y las firmas tengan más recelos a la hora de saltar de categoría.

Cabe mencionar que el origen de muchas de estas normas es el de crear condiciones más favorables para las empresas más pequeñas. Sin embargo, en gran medida actúan como un freno al crecimiento puesto que las firmas no quieren perder estos beneficios (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

Dicho esto, existen una serie de leyes de especial relevancia con un gran impacto en la distribución empresarial. En primer lugar, la reforma fiscal de 2014¹¹ perjudica a las compañías con cifras de facturación superiores a los seis millones de euros, al ser incluidas en la Unidad de Grandes Contribuyentes. Su tipo impositivo se encarece en los pagos fraccionados del Impuesto de Sociedades: si la facturación es inferior a 6 millones de euros, el tipo es del 18% sobre la cuota, mientras que si la facturación iguala o supera los 6 millones de euros, el tipo es del 20% o superior sobre la base imponible. Además, la liquidación del Impuesto sobre el Valor Añadido pasa de ser trimestral a ser mensual si se iguala o superan los 6 millones de euros de facturación (Círculo de Empresarios, 2016). Todo esto drena los recursos de la empresa y le hace incurrir en mayores costes de gestión.

En segundo lugar, los umbrales regulatorios también tienen consecuencias administrativas de gran relevancia: es obligatorio presentar y auditar cuentas a partir de unas cifras determinadas de facturación, número de empleados y activo. En lo relativo a la formulación de cuentas, en 2016¹² se elevaron los límites que permiten elaborar cuentas abreviadas, que requieren de un menor esfuerzo y recursos por parte de las compañías. Actualmente, una empresa puede presentar cuentas abreviadas si cumple dos de los tres siguientes requisitos (Círculo de Empresarios, 2016):

- Activo total inferior a 4 millones de euros
- Cifra neta de negocio anual inferior a 8 millones de euros
- Menos de 50 trabajadores

En cuanto a la auditoría de cuentas, las firmas tienen obligación de llevarla a cabo si al cierre del ejercicio se dan dos de estas tres condiciones:

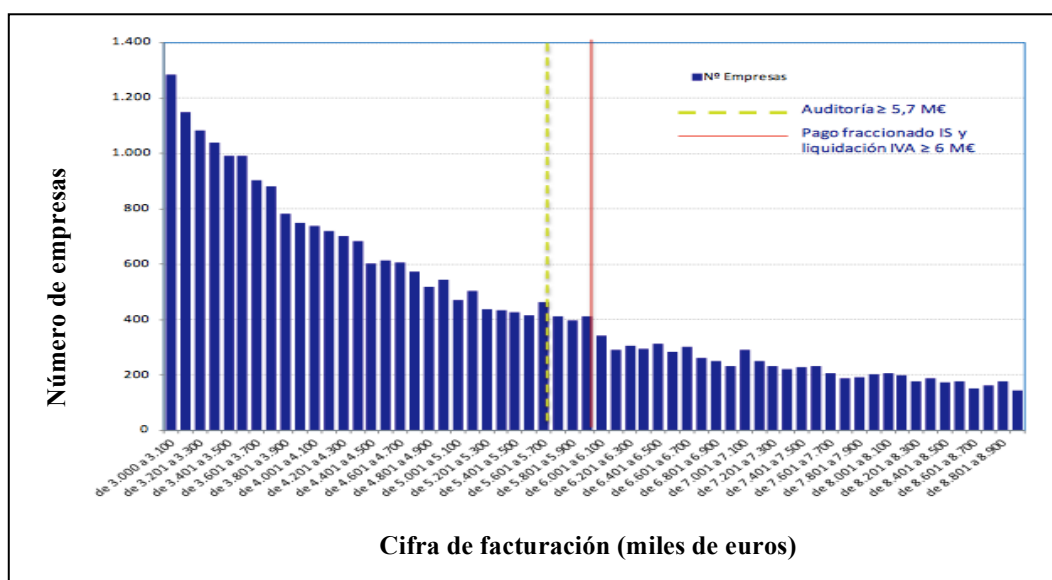
- Activo total superior a 2,85 millones de euros
- Cifra neta de negocio anual superior a 5,7 millones
- 50 o más trabajadores

¹¹ Ley 26/2014 de 27 de noviembre

¹² Real Decreto 602/2016 de 2 de diciembre

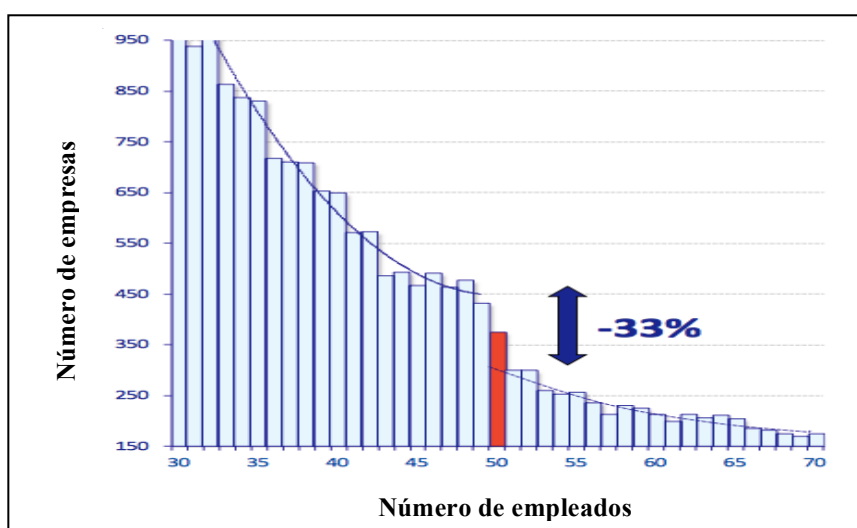
El impacto que estos umbrales tienen en el tamaño de las empresas resulta evidente. Tal y como se observa en los gráficos 11 y 12 estas imposiciones fiscales y administrativas hacen que adquirir un tamaño superior resulte menos atractivo para las compañías y por ello se produce el denominado “efecto escalón”. El número de empresas se reduce sustancialmente a partir de los 6 millones de facturación y de 50 empleados debido a los requerimientos adicionales de carácter burocrático y económico que supone superar estos umbrales.

Gráfico 11: Distribución de empresas españolas por cifra de facturación, 2013



Fuente: INFORMA, 2013. Obtenido del informe “Toma de posición: medidas para favorecer el crecimiento de las empresas” del Círculo de Empresarios, 2016.

Gráfico 12: Distribución de empresas españolas por número de empleados, 2013



Fuente: INFORMA, 2013. Obtenido del informe “Toma de posición: medidas para favorecer el crecimiento de las empresas” del Círculo de Empresarios, 2016.

Adicionalmente, el Estatuto de Trabajadores¹³ establece la obligatoriedad de realizar elecciones sindicales así como crear un Comité de Empresa cuando el tamaño supera los 50 empleados. El número de miembros y de horas mensuales retribuidas depende del tamaño de la organización. Esta medida le hace incurrir en costes de gestión y de personas, constituyendo así un obstáculo más al crecimiento empresarial.

5.2. Acceso a la financiación

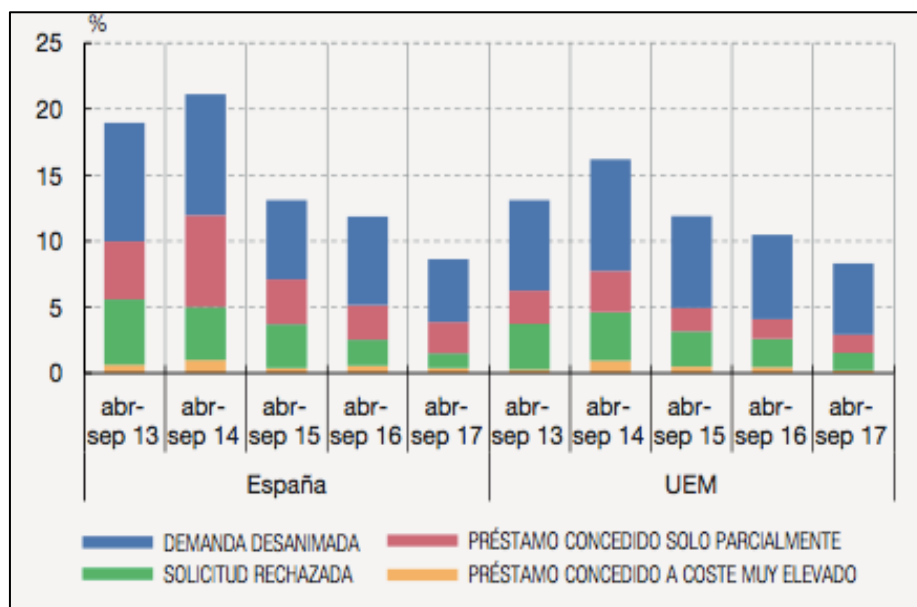
Las pymes españolas perciben el acceso a la financiación como uno de sus principales problemas debido a que tienen que aportar garantías para obtener un crédito y hacer frente al precio del mismo. (CESGAR, 2017). Dado que el tamaño es un factor determinante en la obtención de créditos, estas firmas se encuentran ante un complicado círculo vicioso (Fernández de Lis, 2012). De acuerdo con la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME), la crisis ha hecho que la situación se agrave. Las condiciones de acceso al crédito se han vuelto más restrictivas y el coste financiero ha aumentado, afectando sobre todo a las empresas de menor dimensión. Además, en nuestro país, la principal fuente de financiación externa es la bancaria. Otras fuentes, como la emisión de obligaciones, la titulización, el capital riesgo o los mercados de valores están menos desarrollados. La crisis financiera llevó a las instituciones de crédito a imponer unos costes de financiación más elevados para las empresas así como a reducir su volumen de crédito para adaptarse a los nuevos requerimientos de capital establecidos por las autoridades. Por ello, las firmas españolas, muy dependientes del crédito bancario, se encontraron con una situación muy compleja de limitación de los recursos bancarios y aumento de los costes de financiación (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), las empresas españolas han tenido que hacer frente a costes de financiación superiores a los de otros países de la zona euro. A pesar de que las reformas implantadas en los últimos años han contribuido a una mejora notable de la situación, con la reactivación del crédito bancario así como la iniciativa del Instituto de Crédito Oficial (ICO), que ha impulsado la financiación no bancaria pública y ha actuado como prestador anti-cíclico, o el impulso del Mercado Alternativo Bursátil (MAB) y el Mercado Alternativo de Renta

¹³ Real Decreto Legislativo 2/2015 de 23 de octubre

Fija (MARF), es necesario que las autoridades sigan trabajando para crear unas condiciones más favorables. (Instituto de la Empresa Familiar, 2017). De acuerdo con el gráfico 13, en España recientemente se han producido grandes mejoras pero las condiciones de financiación bancaria han sido mucho más duras para las empresas españolas entre 2013 y 2017 que para las del resto de países de la Unión Económica y Monetaria (UEM) de la UE, lo cual ha hecho que un número mayor de firmas no hayan logrado acceso a la financiación requerida, dificultando así los planes de expansión de las compañías españolas.

Gráfico 13: Porcentaje de pymes con dificultades para conseguir préstamos bancarios en España frente a la UEM, 2014-2017



Fuente: Banco Central Europeo. Obtenido de “Informe trimestral de la economía española” del Banco de España, 2017.

Por último, cabe hacer mención al hecho de que son las pymes exportadoras y las que están llevando a cabo procesos de innovación las que tienen mayor necesidad de financiación. Así, en marzo de 2017 el 31,6% de las pymes exportadoras tenían necesidades de financiación, frente al 21,1% de las no exportadoras. Igualmente, el 37,3% de las pymes involucradas en procesos de innovación de los cuales todavía no se habían obtenido ingresos requerían de recursos externos, frente a un cifra del 20,8% para las que no innovaban. La financiación es pues, fundamental para asegurar que las empresas sean capaces de internacionalizar sus actividades y de invertir en I+D, puesto que necesitan fondos hasta lograr sus objetivos (CESGAR, 2017).

5.3. Inversión limitada en I+D

En España, el principal problema al que se enfrentan las pymes que desean innovar es el coste. Las dificultades del mercado y la carencia del conocimiento requerido también dificultan el desarrollo de la actividad innovadora. Sin embargo, uno de los principales problemas en nuestro país es la falta de disposición a esta actividad: muchas empresas consideran que no es necesario innovar.

El análisis de los datos más recientes, correspondientes con la inversión en I+D, en 2016, revela que España destina un importe mucho menor a esta actividad que los países de la UE y que no se ha logrado recuperar los niveles pre-crisis. Tras años de contracción del gasto en I+D experimentado en España entre 2009 y 2014, este aumentó en 2016 por segundo año consecutivo, aunque de manera muy moderada. A pesar de que la mayoría de países de la UE han superado los niveles de inversión previos a la crisis, España supone una excepción junto con Finlandia y Portugal. Los niveles de inversión en I+D de 2016 estaban un 9,1% por debajo de los correspondientes al 2009, mientras que los globales de la UE se encuentran un 27% por encima (COTEC, 2018). Durante los años de crisis, las firmas han llevado a cabo recortes significativos sobre su gasto en innovación, lo cual refleja la escasa percepción que se tiene de esta como fuente de ventaja competitiva.

La intensidad inversora en I+D, medida como el gasto efectuado en I+D sobre el PIB del país, se redujo en 2016 al 1,19%. En 2010 esta cifra era del 1,4%, por lo que, a pesar de que el gasto en I+D está creciendo, lo hace de manera más lenta que el PIB. Cada año, el esfuerzo en Investigación y Desarrollo español dista más del promedio de la UE, llegando en 2016 a alcanzar una distancia de 0,84 puntos porcentuales, la máxima alcanzada desde 2002 (COTEC, 2018).

Por otro lado, cabe mencionar que en nuestro país el sector público tradicionalmente ha jugado un papel muy importante en el ámbito de I+D, siendo el rol del sector privado más reducido que en otros países de la UE. El hecho de que la inversión en I+D creciese en 2016 se debe al aumento del gasto por parte de este último sector, que ha amentado un 3%, frente a la caída de un 2% por parte del público. Por primera vez desde el año 2008, en 2016 se vivió un aumento considerable del número de empresas que llevan a cabo actividades de I+D. A pesar de que se trata de un dato

muy alentador, la cifra sigue estando muy por debajo de la presente antes de la crisis: 10,8% del total de las empresas frente al 17,8% registrado en 2008 (COTEC, 2018). En 2015, las firmas españolas financiaron el 52,5 % del gasto total en I+D, que representa uno de los menores porcentajes de participación empresarial en Europa, cuyo promedio para este mismo año era del 63,3 % (COTEC, 2017).

Las cifras de solicitud de patentes muestran las consecuencias prácticas de esta menor inversión por parte española: España genera muchas menos patentes por habitante que los países de su entorno. En 2017, España se situaba en el puesto 24 de Europa, con un valor de 32 patentes por millón de habitantes, muy lejos de las 307 de Alemania o las 162 de Francia (COTEC, 2017).

Por tanto, ha quedado demostrado que en España el esfuerzo de inversión en I+D se encuentra muy por detrás del de la mayoría de economías europeas. La reacción a la crisis por parte de nuestras empresas ha sido reducir el gasto en este campo, lo cual ha hecho que la inversión por parte del Estado suponga una proporción mayor que en otros países. Por un lado, el hecho de que las firmas españolas estén incrementando su nivel de inversión en I+D es un signo muy positivo puesto que muestra que estas están tomando mayor conciencia de la importancia de desarrollar procesos innovadores. Por otro lado, el dato de que las instituciones estén reduciendo su presupuesto de I+D es una mala señal dado que España sigue estando a la cola de la UE en términos de innovación, y el esfuerzo por parte de las empresas no es suficiente para alcanzar estos países de nuestro entorno.

5.4. Mercado laboral

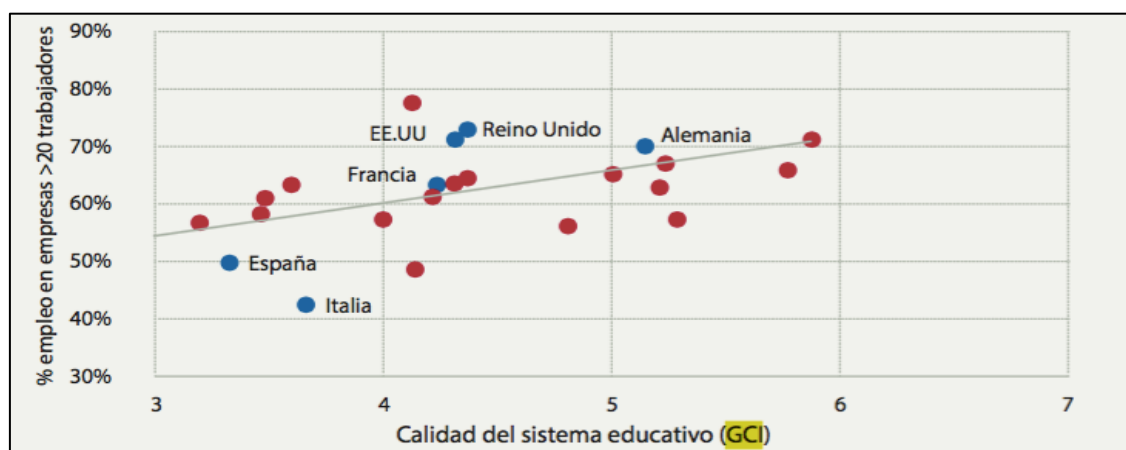
En los últimos años, son varios los organismos internacionales tales como la Unión Europea o el Fondo Monetario Internacional que, a pesar de valorar positivamente las reformas y la recuperación de la economía española tras la crisis, han apuntado la necesidad y urgencia de flexibilizar el mercado laboral. Así, se eliminarían ciertas barreras a la hora de contratar y las empresas podrían adecuar sus plantillas de manera más rápida y eficaz a sus necesidades en cada momento, facilitando su crecimiento.

Además, en España, la recaudación por cotizaciones a la Seguridad Social ha alcanzado un 31% del total de los ingresos públicos, lo cual nos sitúa tres puntos porcentuales sobre la media de la UE. Si se tiene en cuenta que la tasa de desempleo española es más del doble que la europea, se concluye que el empleo está comparativamente más gravado en España, lo que dificulta la contratación de personas necesaria para el crecimiento empresarial (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

5.5. Capital humano

El capital humano, que se define como el talento, la educación y el grado de formación de las personas, es determinante para su nivel de productividad. La calidad del sistema educativo tiene un gran impacto en el desempeño de las compañías y en el tamaño empresarial, como se refleja en el gráfico 14. En este contexto, España se encuentra muy por detrás en materia de educación de acuerdo con el Índice de Competitividad Global de países como Alemania, Reino Unido y Francia, y esto se refleja en que las firmas de dimensiones superiores estén menos presentes en nuestra economía (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

Gráfico 14: Relación entre la calidad del sistema educativo y el tamaño empresarial



Fuente: OCDE y World Economic Forum, 2014-2015. Obtenido de informe “La dimensión empresarial como factor de competitividad” del Instituto de Empresa Familiar, 2017.

Además, la educación, las competencias y las habilidades de la población son esenciales para la creación de valor a través de la innovación. En España nos encontramos ante un sistema polarizado, en el cual conviven un grupo con niveles educativos y habilidades elevados (a veces sin demanda real por parte de las empresas)

y otro con escasa formación debido a que la tasa de abandono escolar sigue siendo muy alta (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

Si bien es cierto que España destaca por su alto número de graduados en ramas *STEM* (*Science Technology Engineering and Mathematics*), muy importante para el desarrollo tecnológico y la innovación, existe una gran carencia de trabajadores con niveles educativos intermedios. Estos últimos llevan a cabo una función fundamental en el proceso de producción dado que, a menudo, son las personas encargadas de aplicar las innovaciones (COTEC, 2018).

El reducido número de graduados en formación profesional es una de las principales carencias del modelo formativo español. En otros países de Europa, como Francia o Alemania, la formación profesional cuenta con una larga tradición y se presenta como una alternativa interesante de cara a la inserción laboral. En España sólo un 11,4% de la población entre 25 y 34 años tiene formación profesional, frente al 49,3 de Alemania y 32,6% de Francia; quedando nuestro país claramente por debajo de la media europea de 33,5%. La formación dual, de la que se habló como factor diferencial del *Mittelstand* en el epígrafe 4.3.8, a pesar de que se ha intentado promocionar activamente en nuestro país desde 2012, sigue siendo un fenómeno residual en el panorama educativo español. Únicamente un 3% de los estudiantes de formación profesional siguen este método educativo frente a tasas muy superiores de otros países de nuestro entorno (COTEC, 2018).

6. Recomendaciones para el caso español

A continuación, se van a proponer una serie de reformas que podrían llevarse a cabo en España para dinamizar el tejido empresarial y aumentar la productividad de nuestras firmas.

En primer lugar, es necesario modificar las **regulaciones** actuales, que en gran medida actúan como un freno al crecimiento empresarial. En su “Informe sobre el crecimiento empresarial” el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (2017), apuntaba que las posibilidades de reforma son la sustitución de los umbrales vinculados

al tamaño por otro umbral, la modificación al alza de estos límites o directamente la eliminación de este tipo de regulaciones en los casos que estas no resulten necesarias o proporcionadas. Lo ideal para promover la dinamización del tejido empresarial español sería eliminar todo tipo de medidas que penalizan el crecimiento. Sin embargo, esto probablemente no sea posible, por lo que quizás lo más recomendable sea establecer unos umbrales más altos.

Las principales regulaciones explicadas en el capítulo anterior, referentes a la pertenencia a la Unidad de Grandes Contribuyentes, la obligación de presentar cuentas y de formular informes de auditoría contribuyen de manera significativa a la infrarrepresentación de compañías medianas en nuestra economía. Al fijar como límites 6, 8 y 5,7 millones de facturación respectivamente para cada norma o 50 empleados, se dreña el crecimiento de las empresas pequeñas, de manera que sólo una reducida proporción de ellas da el salto al tamaño de medianas. Debido a esto, mi recomendación sería fijar estos umbrales por encima de los 15 millones, sobre todo el de la Unidad de Grandes Contribuyentes, cuyas consecuencias son las más severas para las firmas. En cualquier caso, se debería tratar de reducir este número de regulaciones relativas al tamaño, simplificando el sistema y dejando competir a las compañías en condiciones justas, sin “castigar” la dimensión y ayudando a las firmas de menor tamaño desde otras áreas. En cuanto al Comité de Empresa, el hecho de que sea obligatorio constituirlo cuando la compañía cuenta con 50 empleados o más es, de nuevo, un freno para las empresas pequeñas a la hora de convertirse en medianas. Lo ideal sería elevar este umbral a 100 o más empleados, que es la cifra propuesta por el Círculo de Empresarios (2016) en “Toma de posición: medidas para favorecer el crecimiento de las empresas”.

A lo largo del trabajo, se ha reconocido la importancia de la **innovación**, sobre todo al constatar el papel que ha desempeñado en el éxito del *Mittelstand*. Es de vital importancia que la situación en España cambie y que nuestras firmas asignen más recursos a esta actividad y además, logren sacar el máximo partido a su inversión. Por un lado, hay que concienciar en mayor medida a las compañías españolas de la relevancia de la innovación y las ventajas competitivas que esta genera, siendo el *Mittelstand* un claro ejemplo de esto. Tal y como se mencionaba en el capítulo de las barreras, muchas empresas no dedican recursos al área de I+D porque no lo consideran necesario. Por otro lado, se deberían tomar medidas para facilitar la financiación de

estas actividades. Para ello, se podrían exigir avales o garantías inferiores a la hora de conceder préstamos destinados a estos fines e incluso dotar a la inversión en I+D de una fiscalidad más ventajosa. Además, para que el gasto en inversión se optimice al máximo, se debería fomentar la colaboración público-privada, llevando a cabo alianzas entre empresas e instituciones educativas e impulsar un ambiente colaborativo dentro de la propia firma, cómo se veía en el modelo alemán. También se debería propiciar el aprendizaje entre compañías, con programas en los cuales estas compartan experiencias y buenas prácticas e incluso generen alianzas empresariales para determinados proyectos. No obstante, para que todo esto funcione será necesario que el sector privado esté más sensibilizado con la importancia de innovar: es la “condición necesaria” para que todo lo demás ocurra.

El reducido nivel de innovación en nuestro país también se relaciona de manera muy directa con el **sistema educativo** y el **capital humano** disponible, en concreto con la carencia de trabajadores con niveles de formación intermedios. En cambio, en Alemania el elevado número de graduados en formación profesional y que participan en programas duales logra que los trabajadores estén más capacitados para implementar nuevos procesos e innovaciones. Consecuentemente, es imprescindible impulsar la formación profesional en nuestro país, que hasta ahora ha gozado de muy poca popularidad, así como una mayor cooperación entre empresas e instituciones educativas para desarrollar programas duales, haciendo que nuestro sistema se acerque más al alemán.

Además, la calidad educativa y la adecuación de la formación a las habilidades requeridas en el puesto de trabajo también tienen mucha influencia en la productividad de las empresas. En España se debería de hacer un esfuerzo por mejorar nuestro sistema educativo, reduciendo la tasa de abandono escolar, mejorando la formación de los profesores y optimizando las condiciones de la enseñanza. De igual forma, es imprescindible adaptar la educación ofrecida a las necesidades reales de la economía.

En cuanto a las condiciones del **mercado laboral**, la principal recomendación sería actualizar nuestro sistema de contratación, creando uno más sencillo y con indemnizaciones equiparables a las de países como Reino Unido o Alemania. Así, se lograría reducir el coste de la contratación y que las empresas fuesen capaces de añadir

a su plantilla nuevos empleados de acuerdo a sus necesidades, facilitando así su crecimiento.

A pesar de que no existe una barrera explícita que dificulte la **internacionalización** en España, con el estudio del *Mittlestand* se ha puesto de manifiesto que gran parte del éxito de estas firmas procede de su fuerte expansión internacional y que un aumento del grado de internacionalización de nuestras empresas haría que estas fuesen más grandes y productivas. Para ello, el Círculo de Empresarios (2016) propone dos medidas. Por un lado, plantea facilitar la financiación de empresas exportadoras, principalmente mediante seguros de crédito y programas de co-riesgos con entidades financieras. Por otro, sugiere reforzar el papel de la diplomacia económica española y dotar ICEX (ICEX España Exportaciones e Inversiones) de más recursos para favorecer a las organizaciones españolas.

El problema de la **financiación** es de gran importancia puesto que guarda una estrecha relación con el resto de obstáculos. Se debería elaborar un plan orientado a cumplir con dos objetivos: mejorar la financiación bancaria y desarrollar los mercados alternativos de financiación (Instituto de la Empresa Familiar, 2017). Para lograr el primero, es necesario ampliar el volumen de créditos concedidos, con mejores condiciones de financiación, así como reducir las garantías requeridas para la concesión de los mismos, dado que las firmas de menor tamaño tienen grandes dificultades para cubrirlas. Para cumplir el segundo objetivo, es necesario alentar a las empresas a recurrir a la emisión de acciones y bonos en los mercados bursátiles alternativos (MAB y MARF) así como fomentar el uso de otros modelos de financiación tales como el Capital Riesgo y la titulización. Esto último requerirá que se desarrolle una mayor cultura financiera en España, que se encuentra muy por debajo de los estándares europeos (Instituto de la Empresa Familiar, 2017).

Por último, cabe destacar que resultaría muy interesante tratar de adoptar dos prácticas de gestión observadas en el *Mittlestand*: la profesionalización de las firmas familiares y la instauración de una cultura empresarial que promueva un ambiente de confianza donde los empleados puedan desarrollar su potencial y haya un grado bajo de rotación. Por su parte, el liderazgo a cargo de profesionales llevaría a una gestión de las firmas más eficaz y objetiva, no tan ligada a la historia familiar; y un entorno laboral

como el que se acaba de describir se traduciría en trabajadores más satisfechos y productivos.

7. Conclusiones

En primer lugar, cabe hacer mención a las dificultades teóricas a la hora de abordar este trabajo, en lo relativo a la medición del tamaño de las empresas y la ausencia de una definición clara de *Middle Market* y de *Mittelstand*. Realmente, lo que debería definir el tamaño de una empresa es su cifra de facturación, que es la que marca su capacidad de supervivencia y su potencial de crecimiento. El número de empleados será mayor o menor en función de la actividad que desarrolle la empresa y de su grado de automatización. No obstante, en la mayoría de los informes se define el tamaño de las empresas en función de esta última cifra. Por ello, creo que sería interesante realizar una clasificación de las firmas en función de su facturación y adaptar la información existente a esta nueva forma de medirlo.

Además, dado el gran potencial del *Middle Market*, se debería llevar a cabo un esfuerzo por parte de las instituciones por definirlo de manera clara para poder realizar estudios acerca del mismo. Asimismo, el término *Mittelstand*, sigue generando gran confusión, ya que su definición teórica no coincide con el uso que se hace de la palabra. Gran parte de la problemática para dar una definición concisa de este segmento es que se ha querido conservar su aspecto más cualitativo, ligado a una mentalidad de negocio y buenas prácticas. Sin embargo, resultaría mucho más práctico tener una definición cuantitativa, atendiendo a la cifra de negocio, para poder delimitar mejor este grupo de empresas y estudiar sus aspectos cualitativos a partir de los límites de facturación fijados.

Dicho esto, a pesar de las dificultades mencionadas, con este trabajo se ha podido constatar la relevancia de la dimensión empresarial. Se ha demostrado la relación que existe entre este factor y la productividad, internacionalización y grado de innovación de las firmas. Optimizando el tamaño del tejido empresarial español, se conseguirá tener compañías más productivas e innovadoras, con un mayor grado de internacionalización y, en definitiva, empresas sostenibles. Además, como resultado de este estudio inicial

también se ha podido comprobar que gran parte de la problemática española reside en la baja supervivencia de las empresas y esto, a su vez, se debe a que ya en su origen la mayoría de las nuevas compañías tienen un tamaño muy pequeño, lo cual dificulta enormemente su persistencia en el tiempo.

Por otro lado, se ha visto en este trabajo que gran parte de la diferencia con los modelos alemán y británico radica en la carencia de firmas medianas en nuestro entramado empresarial. Esta subcategoría de pymes tiene un gran potencial en comparación con las micro y pequeñas empresas dado que se trata de organizaciones mucho más fuertes y con capacidad para competir en el ámbito internacional. De hecho, como se ha visto en este análisis, el paso de una firma pequeña a mediana supone una gran diferencia en términos de exportaciones y productividad. Nuestras empresas medianas se encuentran altamente internacionalizadas y son más productivas, en media, que las medianas de los países de nuestro entorno europeo. Por ello, resultaría de especial interés promover la presencia de más compañías medianas en nuestro ecosistema empresarial, y conseguir que un número relevante de nuestras micro y pequeñas empresas den el salto a este tamaño superior.

En lo referente a Alemania, en los últimos años, diversos estudios han centrado su atención en el caso de éxito del *Mittelstand*. Realmente, lo que diferencia al modelo alemán del de otros países no es la presencia de empresas grandes sino el mayor tamaño en media de sus compañías en general y la mayor presencia de firmas medianas y pequeñas frente a las microempresas. Gran parte del éxito alemán se atribuye al estilo de gestión y estrategia que rige en las empresas familiares que conforman esta categoría, las cuales han sido capaces de convertirse en compañías altamente especializadas y con gran presencia internacional. Si bien la estructura económica española dista bastante de la germana, principalmente por el hecho de que esta última está mucho más orientada al sector industrial que la española, gracias al estudio del *Mittelstand* se han podido identificar buenas prácticas aplicables en España.

A mí personalmente, me ha llamado mucho la atención la alta correlación entre la tasa de mortalidad de las empresas y su tamaño, y la poca atención que se da a este fenómeno en las publicaciones que he estudiado. Es más, creo que el Gobierno debería de dirigir gran parte de sus esfuerzos a lidiar con este tema, tratar de fomentar que se

creen firmas más grandes desde el momento en que nacen. Para que esto sea posible, se deberá de facilitar mucho más el acceso al crédito. De las barreras mencionadas en el trabajo, considero que la del acceso al crédito es la más severa puesto que, en gran medida, es causa de otras. Contar con los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial constituye la premisa básica para que una compañía tenga éxito y pueda llevar a cabo la labor de expansión e internacionalización así como inversiones en I+D, además de tener la capacidad para remunerar a los empleados y atraer talento e inversores. En definitiva, la financiación es el motor de crecimiento de las empresas.

De las medidas propuestas, considero junto con la transformación del sistema de financiación, muy importante eliminar o modificar las regulaciones relativas al tamaño empresarial. Este conjunto de normas tienen por objetivo proteger a las firmas de menor dimensión. Sin embargo, vista la situación de nuestro tejido empresarial algo no está funcionando: la tasa de mortalidad de estas compañías es extremadamente alta frente a la de organizaciones de mayor dimensión, por lo que generan mucho menos valor para nuestra economía en términos de empleo y estabilidad. Además, nuestro panorama corporativo está dominado por microempresas, que representan casi un 95% del total de firmas y, a su vez, son mucho menos productivas que las medianas. Por tanto, nuestro país debería apostar por el crecimiento de nuestras compañías, lo cual, en última instancia, nos llevaría a un panorama de firmas más productivas y capaces de sobrevivir. Además, la exclusión o modificación de estas barreras tendría como consecuencia la aparición de más compañías medianas puesto que estas regulaciones penalizan, fundamentalmente, el salto de las pequeñas empresas a medianas.

Igualmente, la educación resulta fundamental para la eliminación de barreras al crecimiento. En primer lugar, como se ha explicado en el capítulo anterior, la educación es fundamental a la hora de proveer al país con el capital humano necesario, adaptado a las necesidades del mismo, y de promover la capacidad de innovar en el trabajo, siendo especialmente importante el papel de los graduados en formación profesional. Pero además, en España, el principal problema relacionado con los avances en I+D es que las firmas no tienen la percepción de que esta actividad sea necesaria, por lo que para resolver el problema se necesita reeducar a la población y sobre todo a los futuros trabajadores y líderes de empresas. También se ha mencionado en las recomendaciones la necesidad de fomentar la internacionalización de las firmas, a pesar de que

aparentemente no existe ningún obstáculo destacable, sino que se trata de una cuestión cultural. Los españoles somos más adversos al riesgo que en otras culturas, por lo que al igual que ocurría con la innovación, hay que tratar este problema de carencia de espíritu emprendedor desde la formación. Otro obstáculo relevante, que ha dificultado la internacionalización, ha sido la escasa formación en idiomas que caracteriza a los españoles y que en los últimos años ha evolucionado positivamente. Finalmente, la cuestión de la financiación también guarda una fuerte relación con la educación: tanto por desconocimiento como por recelo a lo nuevo, no se han desarrollado alternativas a los préstamos y créditos bancarios.

El hecho de que gran parte de estos problemas tengan su origen en la cultura y puedan ser tratados desde la educación y el aprendizaje, tiene dos caras: una positiva y una negativa. Por un lado, el hecho de que los problemas tengan, en cierto modo, una causa identificable y exista la posibilidad de abordarlos es una gran ventaja y genera esperanzas de que la situación pueda modificarse. Por otro lado, el principal inconveniente es que los problemas relacionados con la educación se resuelven a largo plazo y requieren realizar un esfuerzo que debe iniciarse lo antes posible.

Otro elemento esperanzador es descubrir que la sociedad está desarrollando iniciativas que aceleren la transformación del nuestro entramado económico. En este sentido, destaca CRE100DO, con 4 años de andadura. Se define a sí mismo un programa-país de transformación empresarial iniciado por la Fundación Innovación Bankinter, ICEX y Círculo de Empresarios y al cual se han sumado importantes compañías como IBM España y Telefónica en forma de entidades asociadas, que quiere transformar el tejido empresarial de nuestro país acompañando durante 5 años a 100 firmas españolas del *Middle Market* en su ruta de crecimiento. Otra iniciativa que ha surgido es CEPYME500, recientemente lanzada, que ha seleccionado las compañías motores de nuestro crecimiento productivo y que desea contribuir a generar un entorno que les permita seguir creciendo.

8. Bibliografía

- Asociación de la Industrial Alemana (BDI). (2 de agosto de 2016). *The Mittelstand: our Objectives*. Recuperado el 6 de abril de 2018, de BDI: <https://english.bdi.eu/topics/germany/the-mittelstand/#/article/news/our-objectives/>
- Banco de España. (2017). *Boletín Económico 4/2017. Informe trimestral de la economía española*. Banco de España.
- Bayley, C. (2017 de agosto de 17). Germany's 'hidden champions' of the Mittelstand. *BBC News* . Recuperado el 1 de abril de 2018 de: <http://www.bbc.com/news/business-40796571>
- Brand Finance. (2017). *Nation Brands 2017*.
- CEPYME. (s.f.). *Documentos: Un paso hacia la financiación alternativa para las pymes*. Recuperado el 4 de mayo de 2018, de Sitio web de CEPYME: <http://www.cepyme.es/1392-un-paso-hacia-la-financiacion-alternativa-para-las-pymes/>
- CESGAR. (2017). *IV Informe: la financiación de la PYME en España*. Madrid: CESGAR.
- Círculo de Empresarios. (2017). *La empresa mediana española. Informe anual 2017*. Madrid.
- Círculo de Empresarios. (26 de noviembre de 2014). *La importancia del Mid-market*. Recuperado el 3 de marzo de 2018, de Sitio web del Círculo de Empresarios: <https://circulodeempresarios.org/2014/11/26/la-importancia-del-mid-market/>
- Círculo de Empresarios. (2016). *Toma de posición: medidas para favorecer el crecimiento de las empresas*. Madrid: Círculo de Empresarios.
- Círculo de Empresarios. (2017). *Top 50 de la empresa mediana española. Selección de casos de éxito. Edición 2016*. Madrid: Círculo de Empresarios.
- Comisión Europea. (2016). *Guía del usuario sobre la definición del concepto de pyme*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- COTEC. (2017). *Informe COTEC 2017*. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación.
- COTEC. (2018). *Informe COTEC 2018*. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación .
- Ernst & Young. (2017). *II Termómetro del middle market en España: expectativas económicas y de negocio*. EY Centro de estudios.

- Fariñas, J., & Huergo, E. (2015). *Demografía empresarial en España: tendencias y regularidades*. FEDEA.
- Fear, J. (2013). Globalization from a 17mm-Diameter Cylinder Perspective: Mittelstand Multinationals. En C. Lubinski, J. Fear, & P. Fernández, *Family Multinationals: Entrepreneurship, Governance, and Pathways to Internationalization* (pág. 23). Nueva York: Routledge.
- Federal Ministry of Economics and Technology . (2013). *The German Mittelstand: engine of the German economy*. Berlin: Federal Ministry of Economics and Technology (BMWi).
- Federal Ministry of Education and Research. (s.f.). *The German Vocational Training System*. Recuperado el 22 de mayo de 2018, de Federal Ministry of Education and Research: Education: <https://www.bmbf.de/en/the-german-vocational-training-system-2129.html>
- Fernández de Lis, S. (2012). *La financiación de las PYME en España*. BBVA Research. BBVA Research.
- Fundación BBVA-Ivie. (2014). *Crecimiento y competitividad: Los desafíos de un desarrollo inteligente*. Bilbao: Fundación BBVA.
- Fundación BBVA-Ivie. (2016). *Esenciales Fundación BBVA – Ivie N.º 04/2016: Crecimiento económico y tejido empresarial en España*. Bilbao: Fundación BBVA.
- GE Capital. (2013). *The European mid-market in 2013: Voices from the boardroom*. Londres: General Electric Company.
- Gordo, E., Jareño, J., & Urtasun, A. (2006). *Radiografía del Sector de Servicios en España*. Banco de España. Madrid: Banco de España.
- GTAI. (2018). *Economic Overview Germany: Market, Productivity, Innovation*. Berlin: Germany Trade and Invest.
- Huerta Arribas , E., & Salas Fumás, V. (2017). *Tamaño y productividad de la empresa española. El recurso olvidado de la calidad de la dirección*. EuropeG.
- IESE Business School. (2016). *Las PYME españolas ante la globalización*. IESE.
- IfM Bonn. (2018). *Definitions*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de IfM Bonn: <https://en.ifm-bonn.org/definitions/family-enterprises-as-defined-by-ifm-bonn/>
- INE. (2017). *España en cifras 2017*.
- INE. (2017). *Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España. Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2017*.

- Instituto de la Empresa Familiar. (2017). *La dimensión empresarial como factor de competitividad*. Barcelona: Instituto de la Empresa Familiar.
- Instituto de la Empresa Familiar. (2015). *La Empresa Familiar en España*. Barcelona: Instituto de la Empresa Familiar.
- Laborda Pemán , M., & Salas Fumás, V. (2010). ¿Qué nos dicen el tamaño y la internacionalización de las empresas sobre los factores de desarrollo empresarial en España? *Economía Industrial* , 375, 41-51.
- La Caixa Research . (2014). *El Mittelstand alemán, un referente para las pymes españolas*.
- Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (2017). *Informe sobre crecimiento empresarial*.
- Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (5 de julio de 2017). *Prensa*. Recuperado el 1 de mayo de 2018, de Ministerio de economía, industria y competitividad:
<http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e026041a0/?vgnnextoid=eb6227d05a21d510VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnnextchannel=2f0e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD>
- OCDE. (2017). *Estudios Económicos de la OCDE: España*. París: OCDE Publishing.
- OCDE. (2018). *OECD Data: Multifactor Productivity*. Recuperado el 2 de abril de 2018, de Sitio web de la OCDE: <https://data.oecd.org/lprdy/multifactor-productivity.htm>
- Perea Muñoz, E., Ripoll-i-Alcon, J., & Berlanga Silvente, V. (2017). Hidden Champions in Spain: The Path to Successful Business Decisions. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa* , 24, 190-208 .
- Schuman, M. (3 de julio de 2011). How Germany Became the China of Europe. . *Time* , 177 (9), págs. 52-55.
- Simon, H. (marzo-abril de 1992). Lessons from Germany's Midsize Giants. *Harvard Business Review*.
- Venohr, B., Fear, J., & Witt, A. (2015). Best of German Mittelstand — The world market leaders. En F. Langenscheidt, & B. Venohr , *The Best of German Mittelstand: The World Market Leaders* (págs. 10-27). Colonia: Deutsche Standards.
- Weber, W. W. (12 de agosto de 2016). Germany's Midsize Manufacturers Outperform Its Industrial Giants. *Harvard Business Review*.

Witt, A., & Carr, C. (2014). Success Secrets Shared: Learning from the Best Mittelstand and British Global Niche Champions. *Scottish Policy Now*, 8.