

Bankinter y Fundación Innovación Bankinter

LA MEDIANA EMPRESA

Este artículo explica por qué necesitamos una estructura empresarial que nos permita aprovechar todas las oportunidades de un mundo cada vez más cambiante. Partiendo de las tendencias globales que darán forma a nuestro futuro, mostramos la importancia de disponer de un mid-market potente, que pueda aprovechar los cambios que se avecinan y conseguir un crecimiento estable y sostenible de la economía española. Analizamos «Cre100do», la iniciativa impulsada por la Fundación Innovación Bankinter, el Instituto de Comercio Exterior y el Círculo de Empresarios, así como las acciones del propio Bankinter para impulsar este tejido empresarial en España.

Palabras clave: *pequeña y mediana empresa, estructura de la empresa.*

Clasificación JEL: *D23, G21, L11.*

1. Introducción

El mundo está cambiando rápidamente y no tendrá nada que ver con el que conocíamos en los años anteriores a 2007. En primer lugar, el equilibrio geopolítico se ha modificado, con algunos países a los que antes llamábamos emergentes, que han emergido con fuerza y, pese a las turbulencias de los últimos meses, van a poner en cuestión el liderazgo único de Estados Unidos y la Unión Europea. En línea con esto, si analizamos la evolución del PIB por país, observamos cómo el «centro de gravedad» se mueve paulatinamente desde Europa hacia Oriente, reflejando el peso creciente que las economías asiáticas tienen en el mundo. A nivel sociodemográfico, vemos cómo en estos países emergentes se ha duplicado la clase media en los últimos diez años, mientras que los países desarrollados afrontan la espada de Damocles del envejecimiento de su población.

Por otro lado, las empresas tienen ante sí un panorama de transformaciones tecnológicas (irrupción de las redes sociales, *cloud computing*, *big data*, etc.) que suponen una sacudida importante y una metamorfosis de muchos procesos que considerábamos inamovibles. En línea con esto, la irrupción de grandes gigantes como Apple, Google o Amazon, está obligando a replantear la estrategia digital de empresas en todos los sectores productivos, pero especialmente aquellas que dirigen sus productos o servicios al cliente final. El cliente ha pasado a estar en el centro de la vida de las empresas y los nuevos jugadores diseñan sus procesos productivos en torno a él, para que sus puntos de interacción con la empresa sean lo más fluidos posibles.

En algunos casos estas tendencias pueden parecer lejanas, pero todas ellas afectarán en mayor o menor medida a nuestro tejido empresarial, que deberá prepararse para competir en este entorno global y complejo y aprovechar así el impacto que estas

tendencias tendrán en su cuenta de resultados actual o futura. Un desafío enorme al que las grandes empresas españolas están sabiendo responder con éxito. Un botón de muestra: si uno analiza en detalle el prestigioso *ranking* Fortune Global 500 verá que entre las 500 mayores empresas del mundo hay ocho multinacionales españolas, cifra similar a la de otros países avanzados de nuestro entorno como Italia (9), Holanda (10) o Suiza (10), y por encima de países como Suecia (3). Hoy, España cuenta con empresas que lideran sectores tan competitivos como la banca, la moda, los seguros, la distribución de gas, la construcción de obras públicas, la gestión de grandes infraestructuras o el desarrollo y promoción de energías renovables. Este liderazgo y diversos estudios constatan que la productividad de las grandes empresas españolas es superior a las de Alemania y Reino Unido.

Sin embargo, este grupo de empresas que juegan en la *Champions* y se codean de tú a tú con las grandes multinacionales americanas, alemanas, británicas, japonesas o chinas, es reducido. Desafortunadamente, no hay un número suficiente de empresas que siga la estela de las grandes corporaciones.

2. Un país de pymes

Una de las singularidades de la economía española es que es una economía de pymes, y más de pequeñas que de medianas empresas. En la actualidad hay censadas 3.140.000 empresas, de las que 1.600.000 son profesionales y 1.200.000 son autónomos. De las restantes 300.000, 260.000 pueden ser consideradas pymes (entre 6 y 100 empleados), 1.528 son corporaciones medianas y tan solo 101 son grandes multinacionales con más de 5.000 millones de facturación al año. Solo 100 compañías facturan más de 1.000 millones de euros al año, mientras que apenas 500 generan más de 250.000.000 de euros.

Si ponemos el foco en la aportación de las empresas al sector exterior, cuyo papel ha sido clave para

que la economía española inicie la senda de la recuperación, las conclusiones son mucho más evidentes. Según datos del Instituto de Comercio Exterior (ICEX), el año pasado un total de 147.731 empresas españolas exportaron bienes y servicios por valor de 240.000 millones de euros. La mitad de esa cantidad la facturaron tan solo 230 multinacionales (1.043 millones de euros de media cada una). En cambio, las 145.176 empresas exportadoras más pequeñas solo exportaron bienes y servicios por valor de 47.000 millones (324.000 euros cada una).

Una situación radicalmente diferente a la de otras potencias europeas como Alemania, donde las empresas cuentan con una mayor dimensión. Las estadísticas de Eurostat también confirman la anemia del tejido empresarial español, donde las empresas cuentan con una media de 4,6 empleados. Menos de la mitad que en Reino Unido y Alemania, y lejos de los 250 empleados para ser considerada una gran empresa, además de diez veces menos del mínimo exigido para ser una mediana compañía. Según este organismo europeo, el 94,5 por 100 de las empresas españolas tienen de media entre 1 y 9 empleados, y un 4,8 por 100 se sitúan en la horquilla de 10 a 49 empleados. Solo el 0,7 por 100 de las compañías tiene entre 50 y 250 trabajadores en plantilla, frente al 2,6 por 100 de Alemania o el 1,6 por 100 de Reino Unido, mientras que el porcentaje de grandes grupos solo alcanza el 0,1 por 100 del total, cuando en Alemania es del 0,5 por 100 (Cuadro 1).

Las diferencias en la productividad agregada entre España y otros países de nuestro entorno se explica, según los expertos, más por el *gap* de tamaño de sus empresas (Gráficos 1 y 2), que por la especialización sectorial. Si como país consiguiéramos en los próximos diez años que nuestras mejores empresas crecieran, acercando así nuestra estructura empresarial a la de las economías más desarrolladas, nuestra productividad agregada crecería entre el 10 y el 15 por 100 y se crearían cerca de 500.000 puestos de trabajo directos.

CUADRO 1

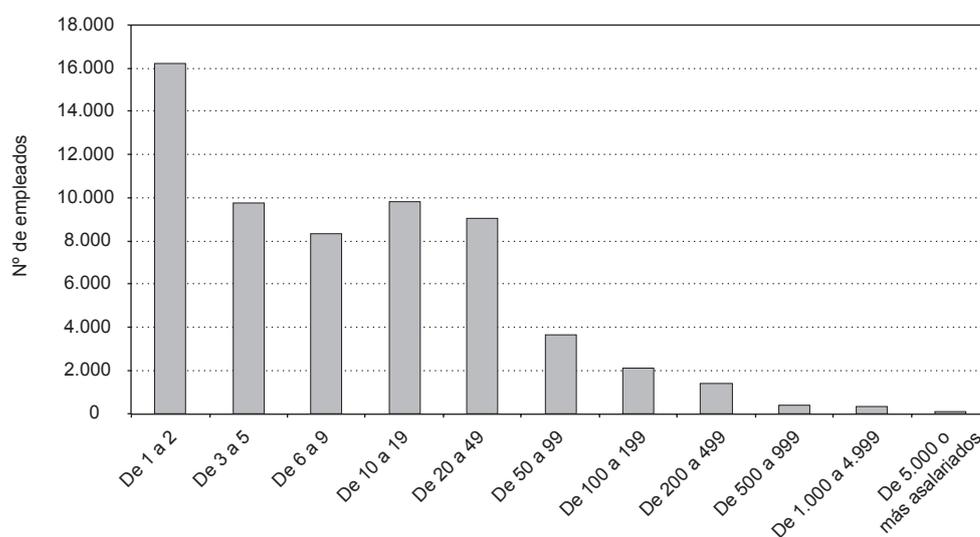
DISTRIBUCIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL POR TAMAÑOS
(En % sobre el total)

	2009				2015 (estimación)			
	Micro empresas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Micro empresas	Pequeñas	Medianas	Grandes
	0-9	10-49	50-249	+250	0-9	10-49	50-249	+250
España	93,8	5,4	0,7	0,1	94,5	4,8	0,6	0,1
Alemania.....	82,8	14,2	2,6	0,5	81,7	15,2	2,6	50,0
Francia.....	93,2	5,7	0,9	0,2	93,3	5,6	0,9	0,2
Italia.....	94,5	4,9	0,5	0,1	94,8	4,6	0,5	0,1
Portugal	95,0	4,3	0,6	0,1	95,5	3,8	0,6	0,1
Reino Unido.....	89,1	8,9	1,6	0,4	88,8	9,3	1,6	0,3

FUENTE: EUROSTAT.

GRÁFICO 1

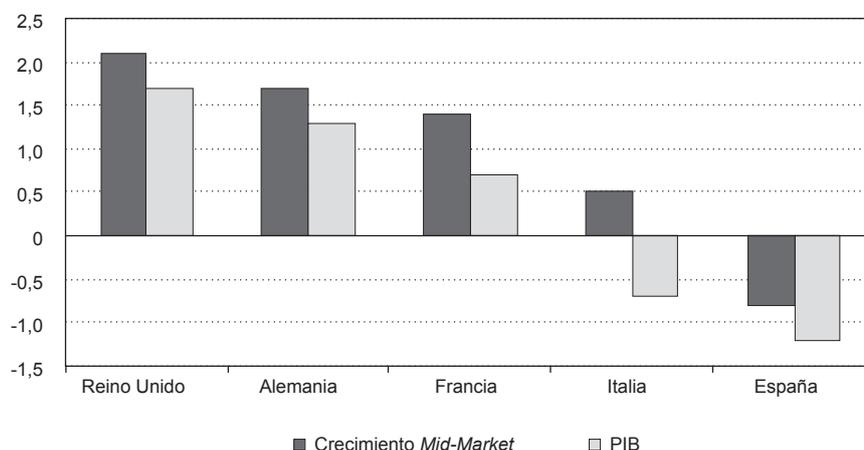
DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS POR NÚMERO DE EMPLEADOS



FUENTE: INE y DIRCE.

GRÁFICO 2

ASPECTOS POSITIVOS DE LAS EMPRESAS MÁS GRANDES



FUENTE: EUROSTAT.

En este sentido, es una necesidad imperiosa reforzar el mercado de la mediana empresa para que nuestra economía cuente con empresas de mayor tamaño capaces de poder competir en un entorno global cada vez más competitivo. Esta es la conclusión a la que llegan los estudios realizados: que las firmas más grandes y más internacionalizadas son más productivas, más innovadoras, generan más empleo de calidad y su éxito tiene un efecto multiplicador positivo para el resto del tejido productivo. Los países que cuentan con un mayor número de este tipo de empresas tienen, como consecuencia, economías más productivas e innovadoras; generan más empleo estable y cualificado; son capaces de atraer, desarrollar y retener mejor el talento; cuentan con una mayor capacidad de supervivencia empresarial y son menos vulnerables en épocas de crisis.

A continuación, se desglosan brevemente algunos de los beneficios de este mayor tamaño:

a) Creación de empleo estable. Existe una correlación muy clara entre el nivel de desarrollo de una economía y el tamaño de sus empresas. Las empresas más grandes

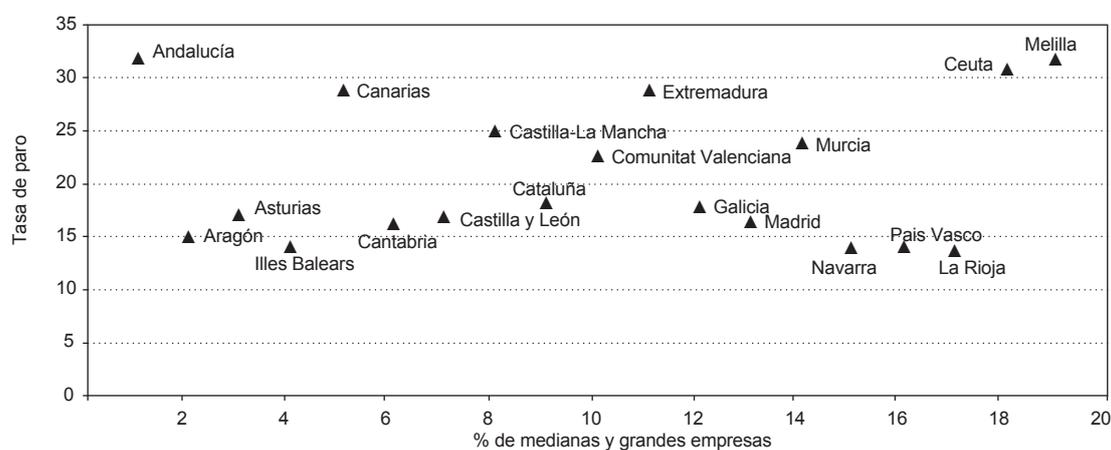
crean más empleo cualificado y contribuyen a desarrollar un ecosistema de suministradores y asesores cualificados que, además de generar empleo indirecto, aportan más valor añadido a la economía.

En este sentido, y como se observa en el Gráfico 3, existe una correlación entre la dimensión empresarial y la tasa de empleo. En el caso español, la comunidad autónoma con mayor número de empresas no grandes es Andalucía (microempresas y pequeña empresa), y la que mantiene mayor tasa de paro. Por el contrario, la Comunidad Foral de Navarra tiene el mayor porcentaje de empresas medianas, con un 2,6 por 100, y la menor tasa de desempleo del país.

b) Acceso fácil a la financiación. Según la encuesta sobre acceso a financiación de las pymes de la eurozona¹ publicada por el Banco Central Europeo, los tipos de interés aplicados decrecen con el tamaño empresarial, de forma que en 2015 se situaron de media en torno al

¹ Survey on the Access to Finance of Enterprises (SAFE) <http://www.ecb.europa.eu/stats/money/surveys/sme/html/index.en.html>

GRÁFICO 3

RELACIÓN ENTRE MICROEMPRESAS Y TASA DE PARO POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS, 2014
(En %)

FUENTE: INE.

8 por 100 para las empresas micro, un 6 por 100 para las pequeñas, el 4 por 100 para las empresas medianas y un 3 por 100 para las grandes empresas de 250 empleados y más.

c) Internacionalización. El 35 por 100 de las ventas de las empresas medianas son al exterior, frente al 33 por 100 de las grandes empresas. Este dato muestra la dinamización de la mediana empresa a la hora de afrontar los retos de la internacionalización, tan crucial en el nuevo mercado global.

Además, destacar que son las empresas medianas las que más han aumentado su porcentaje de venta al exterior durante el último año de la muestra (con 8 puntos porcentuales).

d) Innovación. Se piensa que son los emprendedores y las empresas pequeñas (*startups*) las que más innovación desarrollan, porque estas compañías se basan en innovación, pero son realmente las empresas medianas las que tienen capacidad operativa para implementar la innovación en su cadena de valor. Según el National Center of Middle Market de Estados

Unidos², las empresas medianas desarrollan un proceso formal de implementación en sus organizaciones, reconociendo la innovación como herramienta para el crecimiento sostenible.

e) Acceso a la tecnología. El Instituto Nacional de Estadística (INE) publica anualmente el porcentaje de empresas que tienen acceso a Internet³ como uno de los indicadores de acceso a la tecnología del entorno empresarial en España. Este porcentaje se sitúa en el 95,7 por 100 en las empresas que emplean a más de 250 trabajadores, de las que casi el 100 por 100 lo hace mediante banda ancha, fija o móvil; porcentaje que baja en el caso de las microempresas hasta el 67,7 por 100.

La mediana empresa tiene además la capacidad para invertir en tecnología. Según el «Informe de impacto

² National Center of Middle Market de Estados Unidos <http://www.middlemarketcenter.org/infographics/successful-middle-market-innovation-guide>

³ Encuesta sobre el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y del comercio electrónico en las empresas 2011/12 <http://www.ine.es/prensa/np718.pdf>

económico europeo, la aportación de las medianas empresas a las economías de la UE» de SAGE, el 93 por 100 de las empresas medianas europeas prevé realizar una inversión en tecnología en 2015, principalmente para la gestión documental, inteligencia para empresas o aplicaciones (*apps*) comerciales.

f) Atracción de talento. El tamaño, no siendo crítico, es importante a la hora de desarrollar oportunidades de carrera. Aun cuando es cierto que algunos candidatos eligen empresas más pequeñas por la posibilidad de asumir cargos de mayor responsabilidad en menor tiempo, sin embargo las posibilidades de poder desarrollar un plan de carrera o de seguir un itinerario profesional, no solo escalando puestos sino también en horizontal, son mayores en organizaciones de mayor tamaño. Atraer talento a las pymes no tiene por qué ser difícil si la propuesta de valor que se hace es atractiva al candidato y una organización en crecimiento, sin duda, es un factor de atracción.

«Cre100do», ayudando a crecer a la empresa española

Consciente de la falta de un porcentaje suficiente de medianas y grandes empresas y de los beneficios que tiene un mayor tamaño, la Fundación Innovación Bankinter hace un año decidió unir sus fuerzas al ICEX y el Círculo de Empresarios de cara a intentar paliar el problema de crecimiento y dimensión que sacude crónicamente al tejido empresarial español. En este empeño, poco a poco nos han dado su apoyo ejecutivos de reconocido prestigio y entidades de la talla de Accenture, Analistas Financieros Internacionales (AFI), AT Kearney, Bankinter, Deloitte, ESADE, Fundación Garrigues, IBM, IESE, McKinsey, Fundación Ramón y Cajal, PWC, Telefónica o el Foro de Marcas Renombradas Españolas.

De esta suma de voluntades ha surgido una iniciativa como «Cre100do», (<https://www.cre100do.es>), que viene trabajando un año duramente para poner los mimbres que permitan que un centenar de empresas medianas, con una facturación entre 25.000.000 y

250.000.000 millones, puedan dar en los próximos cinco años ese salto cualitativo que les convierta en corporaciones más grandes, sólidas y competitivas, con el consiguiente beneficio general en términos de creación de empleo, estabilidad y competitividad.

El equipo de Cre100do acompaña a estas empresas ayudándoles a evaluar su potencial de crecimiento, a trazar su propia hoja de ruta para «hacerse grandes», compartiendo con ellas las mejores prácticas de las empresas líderes a nivel global y apoyándoles en la ejecución de su plan de crecimiento. Desde principios de 2015 se han dado los primeros pasos con una quincena de empresas españolas de diversos sectores y procedencia geográfica, como las firmas de moda Bimba y Lola o El Ganso, el grupo extremeño de venta a distancia Cristian Lay, grupos de alimentación como Noel Alimentaria o empresas industriales como MTorres, Salto Systems y CT Engineering Group. Esta primera lista se completa con BQ, Danobat, Eurofragance, Industria Farmacéutica Cantábrica, LaCasa, Megalab, Nagares o Productos Solubles.

La Fundación Innovación Bankinter, el ICEX, el Círculo de Empresarios y el resto de socios, junto con expertos independientes, van a acompañar a estas empresas en su crecimiento, ayudándoles a evaluar su potencial, a leer mejor sus oportunidades, a compartir experiencias de éxito y de fracaso, a que conozcan las mejores prácticas mundiales, a impulsar sus proyectos... La experiencia de estas 100 compañías debería servir de ejemplo para el resto de empresas españolas medianas con potencial para ser grandes.

Entre otros aspectos, el equipo de Cre100do ha trabajado sobre cuestiones esenciales que deben preocupar a los primeros responsables de estas empresas. Un proyecto denominado, «Agenda del Director Ejecutivo, CEO» analiza asuntos como:

— Repensar la empresa: globalización, transformación digital. Cualquier empresa, y más la mediana, se enfrenta a los retos del nuevo escenario geopolítico que hemos tratado antes, además de la necesidad de repensar la compañía para adaptarla a los nuevos

mercados digitales. Esto requiere un esfuerzo continuo para cambiar y adaptar la empresa según las nuevas necesidades.

— Ventanas de oportunidad más cortas: modelos de crecimiento inorgánicos. En un mercado cada vez más dinámico y con una rápida evolución tecnológica y logística, las ventanas de oportunidad comerciales y de gestión de las compañías, sea cual sea su tamaño, son cada vez más cortas y, por lo tanto, los posibles beneficios de oportunidad más pequeños. En el caso de la empresa mediana aumenta la necesidad de reconocer y optimizar estas ventanas para ser competitivas.

— Organización del Siglo XXI: actividades en red y ecosistema. Gracias a la implementación tecnológica los procesos y flujos de trabajo de las empresas han cambiado y evolucionan a un ritmo vertiginoso. Las empresas deberán aprovechar esta oportunidad para hacer crecer la organización.

— Talento, factor clave del éxito, innovación abierta. En un mundo globalizado y con un entorno profesional cada vez más competitivo, es crítico saber detectar y analizar el talento y capital humano, tanto para atraerlos a la empresa como para apoyarse en entidades externas (*networking*) para crear nuevos procesos y atraer ideas.

— Desarrollo de marca y comunicación interna y externa. La marca *branding* es cada vez más crítica para posicionar a una empresa en el mercado, no solo para empresas business to consumer (B2C), sino para las business to business (B2B) o B2B2C. Además es clave también para atraer talento y para desarrollar ecosistemas de alto valor. En lo referente a la comunicación, es vital conocer y adaptarse a los nuevos canales y mecanismos de comunicación que se dan, tanto con la comunicación de producto como dentro de la organización.

Desde un principio Bankinter se ha volcado con su fundación en este proyecto, tratando de aportar sus 50 años de experiencia acompañando a la mediana empresa en su día a día. Es el segmento tradicional

de la entidad que, aunque trabaja con las grandes corporaciones españolas, siempre se ha sentido cómodo y estrechamente vinculado a ese segmento medio de empresas que componen el *mid-market*.

Bankinter nació como un banco industrial hace medio siglo y desde entonces ha tratado de acompañar y satisfacer las necesidades financieras y de asesoramiento del empresariado español, especialmente de las medianas compañías, hasta convertirse en una de las entidades financieras de referencia para este segmento, con una cartera de clientes de casi 100.000 compañías. Más del 60 por 100 de estas empresas, especialmente las de mayor dimensión, llevan más de diez años confiando en el buen hacer de la entidad. Para atender a este colectivo, Bankinter está reforzando la plantilla dedicada a los segmentos corporativos, hasta alcanzar una red comercial especializada en empresas de más de 1.000 personas, la cuarta parte de la plantilla total.

Durante toda la crisis Bankinter ha dejado patente su compromiso con el desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas, aportando recursos en condiciones favorables, en plazos más largos, con flexibilidad en los desembolsos o tipos de interés reducidos. Veamos algunas cifras que ilustran y avalan este compromiso estratégico desde 2010. Mientras el sector reducía a doble dígito la financiación a empresas, Bankinter ha duplicado el número de empresas anuales captadas (20.000 nuevos clientes/año) y elevado su cartera crediticia a este colectivo un 36 por 100 —más de 5.000 millones de euros de crecimiento neto, hasta alcanzar una cartera de 19.000 millones de euros al cierre del primer semestre de 2015—. En los seis primeros meses de 2015 Bankinter concedió nuevos créditos a empresas españolas por valor de 4.400 millones de euros, lo que representa un crecimiento en la financiación del 22 por 100 respecto al mismo periodo del año anterior, cerrando con una cuota de mercado del 5,1 por 100, el doble que la cuota de mercado natural de la entidad. Estos números desdicen, al menos en el caso de Bankinter, el argumento típico de que «la banca no da créditos».

Además de sus propios recursos para financiar esta estrategia de crecimiento en un entorno todavía convulso, Bankinter ha firmado acuerdos de financiación especial con distintos organismos internacionales y nacionales. Así, por ejemplo, ha sido la primera entidad del país en llegar a un acuerdo con el Fondo Europeo de Inversiones (FEI) para financiar a pymes innovadoras, y ha sellado otro acuerdo similar con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) para financiar por importe de 400.000.000 de euros proyectos de inversión promovidos por pymes (hasta 250 empleados) y empresas de mediana dimensión (hasta 3.000 empleados) en el sector industrial y de servicios. En esa misma línea de ayuda a las pymes, la entidad ha alcanzado acuerdos similares con el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y con las principales sociedades de garantía recíproca de las diferentes comunidades autónomas. Y todo ello en un entorno en el que continúa la reducción en el volumen global del crédito de las entidades financieras al sector empresarial español.

En este sentido, la dirección del banco ha tenido y sigue teniendo claro que es importante que las entidades financieras, sobre todo aquellas que se encuentran en una mejor situación de solvencia, participen de forma activa, junto a las instituciones públicas y los reguladores, en iniciativas que sirvan para fomentar, facilitar y propiciar el flujo de crédito a las empresas, especialmente a las pymes, pues solo a través del apoyo a las empresas seremos capaces de generar empleo y superar la salida de la crisis.

Referencias bibliográficas

- [1] CÍRCULO DE EMPRESARIOS (2015). *La empresa mediana española: Informe anual 2015*.
- [2] ERNST & YOUNG (2015). *European Mid-Market Barometer. Dirección de Estudios de EY*.
- [3] GENERAL ELECTRIC CAPITAL (2013). *The European Mid-Market in 2013*.
- [4] SAGE (2015). *Informe de impacto económico europeo, la aportación de las medianas empresas a las economías de la Unión Europea*.