

El tamaño de la empresa catalana. Desafíos y oportunidades para la mejora de su dimensión

Ciclo sobre el crecimiento
empresarial

Con el patrocinio de:

BBVA

Con la colaboración de:

ACG[®] Barcelona

CERCLE D'ECONOMIA

Edición: ©Cercle d'Economia, 2022

Diseño: ©DOMO-A

Impresión: Interprintbcn.com

Cercle d'Economia

C/ Provença, 298

08008, Barcelona

Tel. +34 932 008 166

secretaria@cercledeconomia.com

www.cercledeconomia.com

El tamaño de la empresa catalana.

Desafíos y oportunidades
para la mejora de su
dimensión.

1. Introducción
2. Tejido empresarial, productividad y empleo
3. Competitividad e internacionalización
4. Innovación y crecimiento empresarial
5. Fondos europeos y retos de futuro
6. La Farga, tecnología y valor diferencial
7. Fluidra, innovación e internacionalización
8. Europastry, una compañía multilocal
9. Celsa Group, sostenibilidad y economía circular

1. Introducción

La economía catalana está asentada sobre un tejido empresarial formado mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas, cuyo peso representa más del 60 % del PIB y cerca del 70 % de la ocupación.

En comparación con las economías europeas más competitivas, la escasa dimensión de la empresa catalana reduce significativamente su capacidad inversora y de financiación, así como su potencial de internacionalización, productividad y aprovechamiento de las economías de escala.

La comunidad académica coincide en señalar que una mayor dimensión afecta positivamente al nivel de productividad de la empresa y a su rentabilidad, un factor clave para impulsar su crecimiento.

Existe una opinión ampliamente sostenida que la economía catalana se basa en un tejido de empresas demasiado pequeñas, lo cual reduce las posibilidades económicas de las propias compañías y del conjunto de la economía.

La empresa catalana debe afrontar en los próximos años el desafío de mejorar su dimensión. El presente documento recoge las principales conclusiones de un ciclo de conferencias dedicado a esta temática, celebrado en el Cercle d'Economia entre octubre y diciembre de 2021.

El Cercle d'Economia, con ACG Barcelona y el patrocinio de BBVA, han llevado a cabo un ciclo de conferencias para tratar de ayudar al crecimiento empresarial, sostenible e inclusivo, del tejido industrial catalán. A continuación resumimos las principales ideas de estas conferencias.

El ciclo se compuso de cuatro sesiones, en las que participaron los ponentes siguientes:

Primera sesión. 13 de octubre de 2021

“Políticas y estrategias para un crecimiento sostenible e inclusivo”

Con la participación de Joan Piera, director regional de Banca de Empresas y Corporaciones de BBVA Cataluña, **Rafael Doménech**, responsable de análisis económico de BBVA Research, **Inka Guixà**, directora general de La Farga, **Javier Pérez Farguell**, presidente de ACG Barcelona y **Jaume Guardiola**, miembro de la Junta Directiva del Cercle d'Economia.

*

Segunda sesión. 3 de noviembre de 2021

“La innovación como impulsora del crecimiento empresarial”

Con la participación de **Joan Piera**, director regional de Banca de Empresas y Corporaciones de BBVA Cataluña, **Sandra Sieber**, profesora ordinaria en IESE Business School, **Eloi Planes**, presidente ejecutivo de Fluidra y **Eduardo Conde**, socio en Seeliger y Conde y miembro de la Junta Directiva de ACG Barcelona.

*

Tercera sesión. 17 de noviembre de 2021

“Estrategias de crecimiento e internacionalización de las empresas”

Con la participación de **José Ballester**, director territorial de BBVA en Cataluña, **Carolina Villegas**, profesora en ESADE, **Jordi Gallés**, presidente del Grupo Europastry, y **Ramón Galcerán**, presidente de Grant Thornton y miembro de la Junta Directiva de ACG Barcelona.

*

Cuarta sesión. 17 de diciembre de 2021

“Crecimiento orgánico e inorgánico: opciones para conseguir una mayor dimensión de la empresa”

Con la participación de **Joan Piera**, director regional de Banca de Empresas y Corporaciones de BBVA Cataluña, **Francesc Rubiralta**, CEO y presidente de CELSA Group, **Oriol Aspachs**, director de Economía Española en Caixabank Research y secretario técnico de la Junta Directiva del Cercle d'Economia y **Anna Gener**, CEO de Savills Aguirre Newman y miembro de la Junta Directiva de ACG Barcelona.

2. Tejido empresarial, productividad y empleo

El 99,8 % del tejido empresarial catalán está formado por pequeñas y medianas empresas, que representan más del 60 % del PIB del país y cerca del 70 % de la ocupación. La comunidad académica coincide en señalar la necesidad de abordar la mejora de las dimensiones de la empresa catalana, ya que su productividad tiene una correlación directa con su tamaño, por encima de otros factores, como el entorno en el que opera, las regulaciones o la cultura empresarial y laboral de un país.

Según apunta Rafael Doménech, responsable de análisis económico de BBVA Research, las grandes empresas catalanas, líderes en su sector, “son igual de productivas que sus homólogos en países con renta *per cápita* más elevada y con niveles generales de productividad más altos”.

El efecto composición en el tejido empresarial español explicaría el 75 % de la diferencia de productividad con Alemania, mientras que el 25 % restante pertenecería a causas que no tienen que ver con su dimensión, según estudios del BBVA Research. “Si queremos mejorar nuestra productividad, innovación y competitividad, tendremos que aumentar el tamaño de nuestro tejido empresarial y analizar cuáles son las barreras que impiden este desarrollo”, añade Doménech.

Un aumento de la productividad de las empresas catalanas supondría una mayor capacidad de producir

bienes y servicios, generar rentas para cambiar el proceso productivo y consolidar un estado de bienestar que asegure la inclusión social. Cuando pensamos en términos estratégicos para un país, señala Doménech, “el tamaño de las empresas supone un factor clave para las perspectivas de futuro”.

De una forma similar se expresa la profesora de Esa de Carolina Villegas, que apunta que **en una empresa grande la productividad es entre tres y cuatro veces superior que en una microempresa**: “Tenemos una abundancia de empresas pequeñas y micro, de menos de 50 trabajadores, y relativamente pocas compañías grandes con más de 200 trabajadores”. Apunta que la empresa española contrata de media a cinco trabajadores, mientras que en Alemania la media asciende a diez. Así, en España las empresas pequeñas suponen el 60 % del empleo y las grandes compañías suman un 30 %, mientras que en Alemania los dos grupos aportan el 40 % de los puestos de trabajo.

Siguiendo con la comparativa con el país germano, **el 0,13 % de las empresas españolas tiene más de 250 empleados**, mientras que en Alemania la cifra asciende a un 0,4 %. Según explica Oriol Aspachs, director de Economía Española en CaixaBank Research Division, se trata solamente de tres décimas, pero con gran repercusión en la producción y en el conjunto del mercado de trabajo: se traducen en una diferencia del 10 % en la ocupación.

“Se trata de tres décimas con un impacto de primer orden en la economía, pero también en el bolsillo de los trabajadores, ya que en las grandes empresas la calidad del empleo es diferencialmente mejor, con

salarios hasta un 50 % superiores al promedio de las empresas más pequeñas”, advierte.

El crecimiento empresarial no solo es positivo en términos de creación de empleo y productividad, sino también para el conjunto del mercado de trabajo, especialmente en tiempos de crisis. “Hemos comprobado con la pandemia que la mayoría de la destrucción del empleo se concentra en las empresas más pequeñas”, subraya Aspachs. En este sentido, señala que, en diciembre de 2021, un año y diez meses después del estallido de la pandemia, las grandes compañías “se encuentran un 7 % por encima” de los niveles de ocupación de antes de la crisis, lo que demuestra su resiliencia ante un entorno adverso.

¿Cuáles son las causas del tamaño relativamente pequeño de las empresas catalanas y españolas? Doménech apunta a los siguientes factores.

Productividad: causa y efecto

La propia productividad es causa y efecto en la composición del tejido empresarial. Las compañías más productivas son más competitivas, pueden ganar cuota de mercado y aumentar su dimensión. Al mismo tiempo, si eliminamos las barreras al crecimiento empresarial, se observa que las empresas pueden aprovechar economías de escala y mejorar su productividad.

Según datos recopilados por la OCDE sobre la productividad en el sector manufacturero, las grandes empresas españolas son casi tres veces más productivas que las microempresas y 1,6 veces más productivas que las de tamaño medio.

“Hay una interacción entre tamaño y productividad que hace que estas dos variables sean a la vez causa y efecto”, señala Doménech.

*

Capital humano y atracción de talento

El capital humano facilita el crecimiento del tamaño de las empresas. La capacidad de atraer talento es crucial para mejorar la competitividad, y las más grandes son las que cuentan con más recursos para ser atractivas y permitir la especialización necesaria para ganar dimensión empresarial. En este sentido, Doménech apunta que existen perfiles idóneos de empresarios y directivos según los retos que tenga en cada momento la empresa: “Las empresas emergentes necesitan innovadores y una empresa que sale al mercado precisa de alguien que sepa cómo acceder a financiación. El tamaño de una empresa facilita encontrar los perfiles más convenientes en cada momento”.

*

Instituciones, políticas públicas y regulaciones

Las regulaciones en los mercados de productos, los mercados de trabajo y el régimen fiscal son factores determinantes para crear un clima favorable al crecimiento del tamaño de las empresas catalanas y españolas. “Las trabas y las cargas administrativas y fiscales dificultan en buena medida que las empresas españolas ganen tamaño”, apunta Doménech.

*

Acceso a la financiación externa

La financiación permite que las empresas ganen tamaño. Cuando las sociedades son más grandes, tienen más facilidades para seguir financiándose. La causalidad, en esta ocasión, va en las dos direcciones.

*

Eficacia del sistema judicial

La demora en la resolución de conflictos a través del sistema judicial entorpece que las empresas puedan ganar tamaño. Es clave el buen rendimiento y la eficacia del sistema judicial para que las trabas administrativas no frenen el crecimiento empresarial.

3. Competitividad e internacionalización

La evidencia empírica nos indica que la capacidad de internacionalización está relacionada de una forma directa con el volumen de la empresa y su productividad. Una empresa grande y productiva tiene más probabilidades de internacionalizarse que una de menor dimensión y productividad. O, dicho de otro modo, la empresa que está centrada en mercados domésticos es más probable que sea menos productiva que la mayoría de las empresas exportadoras.

Así lo apunta la profesora de Esade Carolina Villegas: “Según nuestros estudios, la empresa pequeña se queda en el ámbito doméstico, la mediana que crece empieza a exportar y la grande directamente invierte en el extranjero. El tamaño de la empresa está correlativa y directamente ligado a la productividad y a la exportación”.

A medida que las empresas pueden adquirir mayor dimensión, disponen de las herramientas para hacer frente a los costes fijos asociados a la internacionalización y dar respuestas a las necesidades para mantenerse estables.

En Cataluña, como en el resto del Estado, el porcentaje de empresas exportadoras es todavía limitado, aunque similar a otras economías europeas. El problema reside, básicamente, en la escasez de compañías grandes, donde el porcentaje de exportación es mayor que en las pequeñas y medianas empresas.

De esta manera, en 2009 existían en España un 3 % de empresas que exportaba, un número que alcanzó el 6 % en 2018. La dimensión de las compañías es un factor decisivo, ya que un 56 % de las empresas grandes exportan, mientras que en las pequeñas el porcentaje es solamente de un 3 %.

“Salir a exportar es difícil, pero lo más difícil es mantener las exportaciones”, cuenta Villegas. Al analizar la concentración, se observa que **solamente cinco empresas españolas acaparan casi el 10 % del total de las exportaciones**, mientras que las 500 compañías líderes copan el 53 % del mercado.

¿Cuáles son las principales barreras a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Cataluña? La profesora Villegas apunta a los siguientes factores:

- La financiación de la actividad internacional de la empresa;
- La falta de personal preparado;
- La dificultad para identificar clientes u oportunidades de negocio;
- La dificultad para obtener información sobre mercados extranjeros o para saber interpretarla.

Si se analiza la composición de las exportaciones, se observa que Cataluña y el resto del Estado exportan principalmente a la zona euro, Estados Unidos y China. Pero, ¿qué tipo de productos y bienes? Villegas destaca dos sectores líderes: el agroalimentario y el

del automóvil, y en menor medida el químico. “He analizado la complejidad de los productos que exportamos y cada año bajamos en complejidad; es decir, cada año exportamos productos con menos valor añadido”, advierte.

Otro análisis importante, según Villegas, es la relación entre la exportación y la productividad. Así, destaca tres canales que pueden mejorar la competitividad: una mayor competencia, un mayor acceso a la tecnología y al conocimiento y los *Reallocation effects*, en referencia a dirigir los recursos hacia aquellas empresas más productivas.

4. Innovación y crecimiento empresarial

En España el gasto en Investigación y Desarrollo interno se sitúa en el 1,4 % del producto interior bruto (datos de 2020), mientras que en el conjunto de la Unión Europea alcanza el 2,2 % del PIB. Este diferencial, explican los economistas, se debe en buena parte a la composición del tejido empresarial español, caracterizado por la inmensa cantidad de microempresas y su escasa capacidad económica para invertir en innovación y conocimiento.

Una de las soluciones, apunta Doménech, sería la creación de institutos tecnológicos basados en la colaboración público-privada: “Un ejemplo paradigmático es el MP3, donde una empresa tenía la necesidad de transmitir de forma rápida contenido audiovisual. Se lo encargaron al instituto tecnológico alemán Fraunhofer, que desarrolló la tecnología. Con dinero privado y capital humano público surgen muchas innovaciones que permiten a las pymes tener una ventaja competitiva y ganar tamaño”.

Según Sandra Sieber, profesora ordinaria en IESE Business School, la innovación debe ser una palanca para el crecimiento empresarial: “Debemos escuchar el entorno, construir una visión, analizar dónde están las oportunidades y explorar nuevas ideas, productos y modelos de negocio”. La innovación en la empresa, añade, pasa por “definir un nuevo sistema de actividad, probar y escalar las ideas, y adaptar la organización y los empleados a las necesidades de la nueva era digital”.

En este sentido, asegura que las empresas grandes son más innovadoras porque son capaces de atraer talento y están estructuradas para desarrollar su capacidad innovadora, pero apunta que las pequeñas gozan de una flexibilidad que les permite ser más ágiles en un entorno en constante transformación: “El problema de las empresas pequeñas es que no gozan de una estructura consolidada que les permita un recorrido suficientemente amplio para convertir una idea en realidad”.

La productividad, la innovación y la competitividad son fundamentales para reducir la tasa de desempleo sin incurrir en los desequilibrios anteriores, en una economía mundial más globalizada y sometida a una revolución tecnológica y digital sin precedentes, que afronta el reto de la sostenibilidad medioambiental y social. Para Doménech, “sería un error pensar que el reto de la desigualdad o la lucha contra el cambio climático se puede afrontar sin las innovaciones empresariales”.

5. Fondos europeos y retos de futuro

España recibirá 140.000 millones de euros de los fondos europeos Next Generation, destinados a paliar los daños económicos y sociales causados por la pandemia, de los cuales 72.000 millones, aproximadamente, serán a fondo perdido. En estos fondos será especialmente relevante la participación de las pymes en actuaciones orientadas a áreas como la movilidad y las energías renovables, la formación y el desarrollo de capacidades, los proyectos industriales, la digitalización, la financiación del emprendimiento, el turismo y el comercio.

Para Doménech, estos fondos suponen “una oportunidad para transformar nuestra economía y eliminar muchas de las barreras que tienen las empresas catalanas y españolas para ganar cuota de mercado y mejorar su dimensión”, con el objetivo último de tener sociedades más grandes que sean tan competitivas como las del centro de Europa.

El factor diferencial del programa Next Generation, según Aspachs, reside en su carácter transnacional: “Es un programa importante, no solo por la cantidad de dinero que pone sobre la mesa y por su objetivo, sino por la coordinación existente con los otros países europeos”. En este sentido, Aspachs asegura de que no se trata de un programa de impulso fiscal al uso, sino que actúa como “catalizador” para que las empresas catalanas y españolas aceleren su transformación. “Si no lo sabemos aprovechar, nos quedaremos fuera del mercado”, advierte.

6. La Farga, tecnología y valor diferencial

Fundada en 1808, La Farga es una compañía metalúrgica que fabrica y comercializa semielaborados de cobre y sus aleaciones. Dispone de cuatro plantas productivas: tres de ellas en Les Masies de Voltregà y una cuarta en Estados Unidos. Factura más de 1.000 millones de euros y cuenta con una plantilla en torno a los 400 trabajadores.

La innovación es uno de sus sellos distintivos y dispone de tres centros de investigación, que han permitido situar a la compañía catalana a la vanguardia del sector y en líder mundial en tecnología de reciclaje de cobre. “La compañía se refundó en la década de los ochenta gracias a que fuimos capaces de desarrollar una tecnología propia que permitía, partiendo de material reciclado, dar al mercado un producto de características similares al que proviene de la mina”, explica Inka Guixà, directora general de La Farga.

Para esta empresa familiar con más de 200 años de historia, la internacionalización siempre ha estado en su punto de mira. “Teníamos dos retos: vender al mundo una tecnología propia y buscar oportunidades que nos permitieran crecer”. Ahora, explica Guixà, “estamos en el ámbito internacional tanto a nivel fabril como relacional; es decir, vendemos y compramos en todas partes, situándonos en exportaciones indirectas en el 75 % y en directas en el 45 %”.

La clave del éxito, según Guixà, es aportar un valor diferencial al sector, compartir la filosofía de la empresa con los *partners* internacionales y adecuar la estrategia de crecimiento a las características de la compañía. “Lo importante es trabajar a largo plazo, invertir en innovación y conocimiento y crecer de forma sostenible, pero sobre todo aportar valor a la sociedad”, asegura.

7. Fluidra, innovación e internacionalización

Fundada en 1969, Fluidra es líder mundial del sector de la piscina y el *wellness*. Este grupo multinacional, con sede en Sabadell, cotiza en la bolsa española y opera en más de 45 países a través de filiales propias. Cuenta con más de 135 delegaciones comerciales y 35 centros de producción, con un equipo formado por más de 6.000 empleados. En 2020 rozó los 1.500 millones de euros de facturación.

Tiene un ADN de dos grandes ejes: la internacionalización y la innovación. El ejemplo más claro del primero es que la empresa se fundó en 1969 y en 1971 ya tenía una filial fuera de España. La otra gran característica ha sido la innovación en lo que respecta a la creación de productos.

La compañía cuenta con más de 200 ingenieros repartidos por todo el mundo, con más de 1.400 patentes, invierte un 2 % en I+D y tiene más de 200 proyectos abiertos. “Hemos incorporado unos modelos y procesos de innovación disruptivos, escuchamos a nuestros clientes finales y trabajamos para buscar soluciones tecnológicas”, explica Eloi Planes, su presidente ejecutivo.

Tras visitar numerosos centros tecnológicos, Planes vio una oportunidad de negocio: “Me di cuenta de que el esfuerzo debíamos ponerlo en la transferencia del conocimiento y la tecnología”. Y así lo hicieron, creando una aceleradora para invertir en proyectos

de innovación y desarrollo en el sector del agua y la tecnología. “La aceleradora nos ha permitido tener la herramienta para entrar donde nos interesa en cuanto a inversión y crecimiento”, explica Planes.

En 2017 se creó Fluidra LAB, un laboratorio propio que agilizó los procesos de la compañía en la búsqueda de soluciones tecnológicas, que les sirvió, según explica Planes, “no solo para solucionar nuestros propios retos, sino para crear nuevos productos que ni nos habíamos imaginado”.

Para el presidente ejecutivo de Fluidra, las empresas catalanas se enfrentan a dos grandes desafíos: la sostenibilidad y la conectividad.

8. Europastry, una compañía multilocal

Fundada en 1987, Europastry es la empresa líder en el sector de masas congeladas de panadería. Con sede en Sant Cugat del Vallès, vende sus productos a más de 80 países, cuenta con 22 fábricas de producción, 28 filiales y más de 600 distribuidores alrededor del mundo. En 2020 facturó 686 millones de euros.

Europastry se define como una compañía multilocal, poniendo de relieve la voluntad de que su proceso de expansión no impida generar lazos con las comunidades locales. Y lleva esta filosofía empresarial hasta las últimas consecuencias también en su estructura organizativa. “Las decisiones las queremos llevar lo más cerca posible del terreno. Por eso, la empresa la tenemos subdividida en cuatro subcompañías (Iberia, Europa Central, Estados Unidos e Internacional), con un CEO que dirige cada área”, explica Jordi Gallés, presidente del grupo.

El proceso de internacionalización de Europastry no se inició hasta 2010, tras consolidarse en el mercado español. “Dimos el salto cuando vimos que teníamos una buena base y una tecnología propia con valor añadido; parece una obviedad, pero para empezar a exportar debes tener un producto exportable”, explica Gallés.

Las ventas internacionales representaban hace diez años el 10 % de la facturación del grupo, mientras que hoy superan el 50 %. La clave, según Gallés, es la

adaptación de los productos al mercado al que se dirigen: “En Francia, por ejemplo, para poder ser competitivos pasamos de fabricar la bollería con un 80 % de margarina a fabricarla con un 80 % de mantequilla”.

Su posición de liderazgo se basa en ser una de las empresas más innovadoras del sector y en su capacidad de adaptación a las nuevas tendencias. Según el presidente de Europastry, “el sector agroalimentario se pone cada vez más a la moda, con un mercado que evoluciona continuamente y al que hay que estar atento para darle respuesta”. En este sentido, defiende lo importante de invertir constantemente en innovación y desarrollo como el único camino para seguir creciendo en ventas y margen: “Este es el círculo virtuoso en el que nos movemos”.

9. Grupo Celsa, sostenibilidad y economía circular

Fundado en 1967, el Grupo CELSA es el primer grupo privado siderúrgico español y el tercer fabricante de productos largos de acero en Europa. Su sede central está ubicada en Castellbisbal (Barcelona), y está presente industrialmente en Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Noruega, Polonia, Suecia y el Reino Unido. Tiene cerca de 10.000 trabajadores y prevé una facturación de más de 5.200 millones de euros en 2021. La compañía arrancó en los años sesenta trabajando con un tren de laminación danés, de segunda mano, para fabricar barras corrugadas para la construcción. Ahora, el Grupo Celsa está formado por seis grandes grupos empresariales con acerías, trenes de laminación, plantas transformadoras, empresas de distribución y recicladoras.

“En los años setenta empezamos con la creación de hornos eléctricos, en los ochenta nos volcamos en la reconversión industrial, en los noventa decidimos diversificar y en los 2000 iniciamos la internacionalización con la adquisición de varias empresas”, explica Francesc Rubiralta, CEO y presidente del grupo, que apunta que el desarrollo sostenible y la gestión ambiental son los dos pilares fundamentales de la compañía.

El grupo Celsa se ha convertido en referente internacional de la economía circular. Con ocho millones de toneladas de chatarra férrea fundidas anualmente en sus acerías, es el mayor reciclador de Europa.

“El 93 % de nuestra materia prima es reciclada, el 100 % se puede reciclar y revalorizamos el 90 % de los desperdicios”, explica Rubiralta, que se marca como objetivo ser “Net Positive en 2040”.

Para el presidente de Celsa, estamos viviendo un cambio de paradigma en el proceso de descarbonización, que tendrá un impacto directo en el crecimiento: “Las empresas deberían calcular internamente qué impacto genera su actividad tanto en el planeta como en las personas, ya que la exigencia de la sociedad irá en aumento”.

¿El secreto del crecimiento del Grupo Celsa? Rubiralta apunta a la gestión del talento, el inconformismo, la ambición para detectar las oportunidades de crecimiento y la voluntad de explorar nuevos horizontes. “Sin estos factores no habríamos podido adquirir cinco compañías en los países nórdicos, tres en el Reino Unido ni abrir los dieciocho centros de chatarra”, concluye.

El Cercle d’Economia, ACG Barcelona y BBVA esperan que este ciclo y las propuestas resumidas en este artículo puedan servir de ayuda al tejido empresarial catalán para crecer de manera sostenible e inclusiva. Si siempre ha sido posible, la financiación institucional existente en este momento tiene que facilitar a las empresas, más que nunca, el poder aprovechar las oportunidades de esta nueva era.

Para complementar este resumen de iniciativas, queda a disposición de los empresarios la grabación de las sesiones en la página web del Cercle d’Economia.

