

# La Atribulada Vida de Muchas Empresas en España

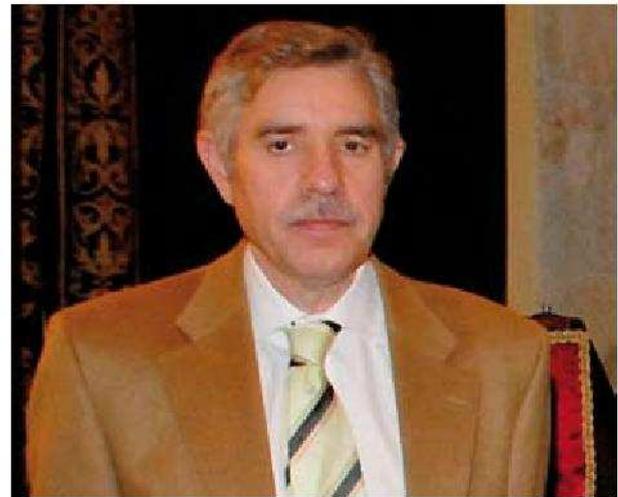
José Antonio Jambrina Valdeón  
Vicedecano del Colegio

Hoy, como veinticinco años atrás, momento en el que comenzó su andadura el Ilustre Colegio de Economistas de León, la vida de una proporción importante de empresas españolas, sigue siendo muy dura, atribulada me permito calificarla.

Si recurrimos al Diccionario, atribular lo define como causar tribulación. Tribulación, como congoja, pena, aflicción.

Las causas de esta tribulación son muy variadas. Empezando por la existencia de un conjunto, demasiado poblado, de empresarios a "la fuerza", que no poseen las capacidades mínimas que se requieren para poner en funcionamiento un proyecto complejo como es una empresa, por pequeña que sea. Un empresario, bajo mi punto de vista, es la persona, que teniendo vocación por esta actividad, cuente con las competencias necesarias para dirigir la creación y consolidación que surge de la explotación de buenas ideas. Entendiendo por competencias la posesión en una misma persona de voluntad –querer hacer-, conocimientos –saber hacer- y capacidades –ser capaz de hacer-.

Existen, además, causas económicas como son: reducida dimensión de la empresa, exigua cuota de mercado y fuerte dependencia del crédito desde su fundación. Tres causas que se auto-alimentan e introducen, a muchas empresas, en un



"Círculo Vicioso" destructivo: insuficiente capitalización de partida, que las pone a los pies de la banca, pagando con creces el excesivo individualismo de los españoles; escasez de recursos; pequeño tamaño; cuota de mercado irrelevante; generación mínima, cuando no nula de beneficios; imposibilidad material para financiar inversiones estratégicas; recursos inapropiados; inviabilidad de la empresa y cierre.

España tiene un tejido empresarial muy atomizado: en Alemania y Francia, las PYMES emplean el 67% de la población activa, en el Reino Unido el 62% y en España, el 82%. La media europea está en el 74%.

	2008	2004	2002
Sin asalariados	1.767.470	1.500.396	10425.332
1 a 5 asalariados	1.251.763	1.121.932	988.678
Más de 5 asalariados	336.597	320.255	296.390
<b>TOTAL DE EMPRESAS</b>	<b>3.355.830</b>	<b>2.942.583</b>	<b>2.710.400</b>

En el año 2008, el 89,97% de las empresas españolas tenían menos de SEIS trabajadores, y no, precisamente, por la elevada productividad de los mismos. La atomización de la empresa española limita su productividad.

En el siguiente cuadro podemos ver el tamaño de la empresa española y su evolución en esta primera década del siglo XXI:

El crecimiento más alto se produce en las empresas sin asalariados, seguidas de las que cuentan con menos de diez trabajadores. Más fragmentación en un mercado ya fragmentado.

Esta situación aumenta la intensidad competitiva de las empresas. Muchas se encuentran sometidas a una situación de "alta" o "extrema" competencia.

La rivalidad entre los competidores que están operando en el mercado, les fuerza a utilizar tácticas agresivas basadas, primordialmente, en reducciones de los precios de venta de sus pro-

ductos, que obligan al sector a responder, produciendo, en el mismo, un descenso, para muchas empresas, insoportable de la rentabilidad.

Según el último barómetro "Sales & Marketing Trends" elaborado por la Consultora Daemon Quest, sobre una muestra de 200 grandes empresas con presencia en España, el 44 % de las empresas españolas están luchando para mantener su cuota de mercado y no ceder ante la competencia. Además un 40 % adicional de empresas afirman que la mitad de su cartera de productos y servicios compite en mercados saturados.

La saturación de mercados se manifiesta en un elevado nivel de intensidad competitiva: el 46% de las empresas consultadas afirman que tienen que hacer frente a una competencia "alta" de entre 5 y 10 competidores en sus respectivos mercados, mientras que un 38% considera esa competencia "extrema", ya que tienen que hacer frente a una competencia de más de 10 competidores

---

en un sector. Apenas un 14% afirma operar en un mercado con un grado "medio" de intensidad competitiva.

En las PYMES, la situación se agrava y datos como los siguientes, certifican la atribulada vida de este tipo de empresas: la mitad de las PYMES que se crean cada año en España, CIERRAN en los primeros SIETE años de vida y, dos de cada tres empresas, lo hacen durante la primera generación de sus propietarios.

En España, una parte importante del PIB, se genera en sectores maduros y en estos sectores no hay otro remedio que coger escala si se quiere tener un futuro un poco más despejado.

La solución a esta situación puede venir porque los empresarios, en vez de montar un negocio desde cero, deberían calibrar si no es más apropiado contemplar alternativas como la compra de empresas ya existentes. Añadir más capacidad donde existe exceso de capacidad es el comienzo de la afligida vida de muchos empresarios con su empresa.

Para salir del "Círculo Vicioso" antes comentado, que deja a las empresas con una competitividad escasa, la alternativa más aconsejable es fusionarse o comprar competidores importantes. Las empresas, en especial las pequeñas y medianas, o se concentran o las posibilidades de continuidad a largo plazo son nulas.

Los directivos de las PYMES, deben dedicar tiempo, mejor acompañados que solos, a la actividad que conoce como el "ciclo de planificación estratégica": definir, de manera coherente, unos objetivos estratégicos y diseñar las acciones a emprender para conseguirlos -plan estratégico-. Con esta actividad evitamos el gravísimo riesgo de caer en la improvisación que significa el dirigir sin criterios -según las urgencias del día-. Esta actitud reactiva, nos lleva a escenarios no deseados y muchas veces sin vuelta atrás.

El empresario o el directivo de una PYME, debe saber cuales son los fines que se propone alcanzar con su empresa y poner los medios que requieren el logro de esos fines. Movilizar, en definitiva, lo que se conoce como el "Círculo de la Estrategia Competitiva".