ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE LA PYME EN ESPAÑA

Informe
PYME España 2012
FAEDPYME

FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa

UC Universidad de Cantabria

Universidad de Murcia

Universidad Politécnica de Cartagena

Región de Murcia

Gobierno de Cantabria

UCEIF

CajaMurcia

Santander

Análisis Estratégico para el Desarrollo de la PYME en España

Informe PYME España 2012 FAEDPYME

Dirección:

Dr. Domingo García Pérez de Lema
Dr. Francisco Javier Martínez García
Dr. Antonio Aragón Sánchez

Equipo de investigación:

Dr. Antonio Calvo-Flores Segura
Dr. Juan Patricio Castro Valdivia
Dr. Antonio Duréndez Gómez-Guillamón
Dra. Antonia Madrid Guijarro
Dr. Javier Montoya del Corte
Dra. Alicia Rubio Bañon
Dr. Gregorio Sánchez Marín
Dr. Francisco Manuel Somohano Rodríguez

Edita: Universidad Politécnica de Cartagena
© FAEDPYME
© Domingo García Pérez de Lema
© Francisco Javier Martínez García
© Antonio Aragón Sánchez
www.faedpyme.upct.es <http://www.faedpyme.upct.es>
faedpyme@upct.es
Diseño y Maquetación: CREACTIVA publicidad&mkt - Tel. 968 52 04 87
Imprime:
Dep.Legal: MU-
IS.B.N.:

PRÓLOGO

La Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FAEDPYME), impulsada por las Universidades de Cantabria, Murcia y Politécnica de Cartagena, junto con el Instituto de Fomento de la Región de Murcia, la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de Cantabria, la Fundación UCEIF y Cajamurcia, proporciona un espacio de colaboración, dentro de los ámbitos económico y social de la Pyme, en orden a realizar actividades y trabajos de estudio, docencia e investigación; así como a facilitar y promover el intercambio de información y del conocimiento, el asesoramiento mutuo, y el desarrollo de proyectos de interés común que redunden y contribuyan al bienestar de los pueblos. Son pues fines esenciales de la Fundación la formación, la investigación, el desarrollo, la innovación, la transferencia y el asesoramiento sobre aspectos propios del ámbito de las Pyme, a nivel nacional e internacional.

Para el cumplimiento de sus fines la Fundación ha promovido la creación formal de una Red de Universidades, de modo que sus grupos de investigación generen, compartan y difundan el conocimiento sobre las mismas, desarrollando proyectos de investigación, formación y transferencia de conocimiento que constituyan un referente a nivel internacional por la calidad e impacto de las actuaciones que se desarrollen.

El Informe Pyme España tiene entre sus objetivos básicos, por una parte, ofrecer una radiografía del tejido empresarial, analizando las estrategias y los principales factores competitivos que utilizan las Pyme en España para competir en los mercados, para así poder determinar sus fortalezas y debilidades; y por otra parte, elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y éxito de la Pyme. Para llevar a cabo este estudio se han realizado 994 entrevistas a gerentes de Pymes españolas.

Este informe ofrece información sobre las expectativas de las Pyme en relación a la evolución del empleo y las ventas para el 2013, y sobre cómo consideran el clima empresarial en el que desarrollan su actividad. También ofrece información sobre sus recursos y capacidades, tales como, la posición en tecnología, calidad, innovación y TIC, y sobre su estructura organizativa y la realización de acuerdos de cooperación. Adicionalmente, en este informe se analiza el impacto de las restricciones financieras en la Pyme. Dado el actual escenario económico este aspecto resulta de indudable interés. La crisis financiera está provocando que las empresas tengan problemas para conseguir financiación. En este contexto, surgen problemas de restricciones financieras, racionamiento del crédito, y ampliación de solicitud de colaterales (garantías). Las entidades financieras, ante un escenario de incertidumbre económica, restringen el crédito y endurecen sus condiciones: se reduce el volumen de financiación solicitado, se encarecen los gastos y comisiones, se aumentan las exigencias de avales y garantías y se dificulta la financiación del circulante (descuento comercial).

Finalmente, queremos agradecer el apoyo recibido de la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), que en su objetivo por facilitar la creación de redes de

investigación, ha propiciado un adecuado marco académico a la red, el apoyo de la Asociación Española de Agencias de Desarrollo Regional (Foro ADR) y la colaboración institucional de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). Y finalmente agradecer a Deloitte y a la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME) por la colaboración en la divulgación de los resultados de este informe.

Antonio Calvo-Flores Segura
Domingo García Pérez de Lema
Francisco Javier Martínez García

Dirección General de FAEDPYME

ÍNDICE

1. Introducción Pág. 06
2. Metodología de la investigación Pág. 08
3. Caracterización de las empresas Pág. 11
4. Expectativas y clima empresarial Pág. 13
5. Planificación estratégica y fuerzas competitivas de Porter Pág. 17
6. Estructura organizativa y acuerdos de cooperación Pág. 22
7. Tecnología, calidad e innovación Pág. 28
8. Tecnologías de la información y comunicación Pág. 35
9. Sistemas de información contable Pág. 38
10. Fuentes financieras y restricciones financieras Pág. 40
11. Evolución de indicadores de rendimiento Pág. 50
12. Factores de éxito de la Pyme Pág. 54
13. Conclusiones Pág. 58
14. Principales líneas a seguir para el desarrollo y consolidación de las Pyme Pág. 62

1. Introducción

La pequeña y mediana empresa (Pyme) ha sido en los últimos años el centro de atención de numerosos trabajos, debido fundamentalmente a su gran capacidad de generación de empleo, así como al papel primordial que juegan como generadoras de riqueza. Esto ha permitido un mayor conocimiento sobre sus características y sus relaciones con el entorno económico. No obstante, las Pyme siguen necesitadas de fundamentos operativos que, de forma continua, pongan de manifiesto su problemática y sus estrategias al objeto de facilitar la toma de decisiones, tanto desde un punto de vista de política interna de la empresa para su gestión, como de política nacional o internacional, para determinar y fijar programas de actuación acertados y con suficiente tiempo de anticipación.

La existencia de debilidades de carácter estructural que padecen las Pyme sigue afectando a su supervivencia y mermando su competitividad. Así, la globalización de los mercados, la aceleración del cambio tecnológico y el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación, unidas al escaso hábito de gestión del conocimiento y del capital humano, la dificultad para la captación de capitales ajenos a largo plazo, la menor cualificación de empresarios y empleados, las dificultades de localización e infraestructura, y la complejidad para incorporar las innovaciones tecnológicas son, entre otros, aspectos que dificultan y limitan el desarrollo de la Pyme.

Aún reconociendo el valor del esfuerzo realizado por las Administraciones Públicas para favorecer el entorno de las Pyme, concretado en múltiples programas de ayuda financiera, es necesario continuar con el desarrollo de acciones que mejoren su entorno burocrático, su organización interna y productiva, la inversión en intangibles y los acuerdos de cooperación que impulsen la innovación, como elementos imprescindibles para responder a los tres grandes retos a los que se enfrenta hoy en día la Pyme: el desarrollo tecnológico, la globalización de los mercados y la incertidumbre económica.

En la actualidad, en un escenario de crisis que provoca que las Pyme decidan disminuir su nivel de inversión y empleo, ser competitivos es vital para la supervivencia de las Pyme al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Para mejorar la competitividad, la Pyme tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual. Sin embargo, muchas empresas persisten en una actitud conservadora a la espera de observar la operatividad de determinadas estrategias para introducir cambios en sus estructuras. Se plantean que acciones relativas a la innovación tecnológica, a la certificación de la calidad o a la internacionalización de los mercados, llevan implícito un incremento de la inversión, por lo que han de asociar claramente la relación entre las mismas y su rentabilidad para afrontarlas. Ante este planteamiento, nos debemos cuestionar, por tanto, que si vamos a aconsejar a las Pyme líneas de actuación en diferentes áreas de su gestión, debemos asegurarnos cuáles son los rendimientos esperados frente a las empresas que adopten una actitud más conservadora o unas prácticas de gestión diferentes.

El *Informe Anual de la Pyme* ofrece información de la estructura productiva de la Pyme en España y pretende ser de utilidad a las empresas y a los distintos agentes económicos y sociales. Su objeto principal es suministrar información continuada de las estrategias y expectativas de las empresas para facilitar y apoyar la toma de decisiones principalmente en

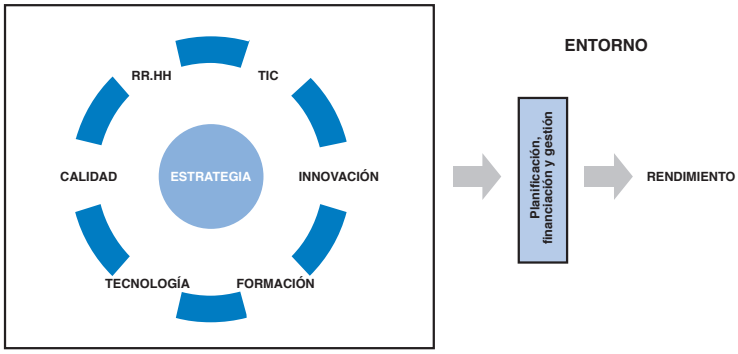
el ámbito económico y estratégico. Conocer la problemática de la empresa en sus múltiples aspectos permite, sin duda, facilitar su competitividad. El conocimiento de los principales factores competitivos puede ayudar a los órganos de decisión a establecer las políticas más adecuadas para favorecer la mejora continua de las empresas. Para fortalecer el entorno empresarial es necesario un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos claves de su éxito competitivo. En la actualidad la estrategia y la innovación tecnológica son elementos clave para la competitividad de la empresa y representan un elemento determinante del crecimiento económico. La innovación posibilita que la organización pueda responder a los cambios del mercado y, de esta forma, lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Los objetivos de este informe son:

- Analizar la situación de las Pyme, considerando su estrategia y principales factores competitivos, su estructura organizativa y de recursos humanos, indicadores de tecnología, calidad e innovación, el grado de utilización de las TIC, así como diferentes aspectos contables y financieros.

- Determinar las fortalezas competitivas de la Pyme y conocer las principales dificultades para su desarrollo.

- Elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y éxito de la Pyme.



Para llevar a cabo este trabajo se ha realizado un estudio empírico a partir de la información proveniente de la encuesta realizada a 994 Pymes españolas dirigidas al gerente de la empresa. En la muestra utilizada no se incluyen empresas de 5 o menos trabajadores. La técnica de recogida de información fue una encuesta telefónica y el trabajo de campo se realizó durante los meses de septiembre a diciembre del 2012.

Es importante señalar, por un lado, que no es función de este trabajo de investigación juzgar la situación de la Pyme, sino ofrecer una visión integral de la empresa, que ponga de manifiesto, virtudes o desequilibrios, con el propósito de que sirva de referencia para que, en su caso, puedan adoptarse las medidas oportunas para potenciar las virtudes y ajustar los desequilibrios; y por otro lado, que en el desarrollo de las distintas fases de esta investigación se ha respetado escrupulosamente el secreto estadístico de la información utilizada. Adicionalmente señalar que para una mayor información sobre los aspectos metodológicos de este trabajo se puede consultar en la web de FAEDPYME (www.faedpyme.upct.es), así como un mayor detalle de información referida a sectores de actividad.

2. Metodología de la investigación

En este apartado se exponen las bases y la metodología del trabajo empírico realizado. Una vez fijados los objetivos de la investigación, exponemos la estructura de la muestra, realizamos el proceso de selección de las variables para obtener la información sobre los distintos aspectos de la dirección y gestión de la empresa, explicando, por último, las técnicas estadísticas a utilizar en el proceso de análisis de la información disponible.

2.1. Estructura de la muestra

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que serán función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podamos trabajar. En este trabajo se fijaron los siguientes estratos: sector (Industria, Construcción, Comercio y Servicios), tamaños (6 a 10 trabajadores, 11 a 50 trabajadores, y 51 a 250 trabajadores) y Comunidades Autónomas. Dentro de cada estrato la selección se ha realizado mediante un muestreo aleatorio simple. Dado que con el procedimiento efectuado la afijación final no es proporcional, será necesaria la utilización de los correspondientes factores de elevación para la obtención de resultados agregados.

Dado que el cuestionario incluye una tipología de preguntas muy variada, tanto cuantitativas como cualitativas, se ha determinado el tamaño muestral tomando como criterio de calidad, generalmente aceptado, el control sobre el error máximo a priori en la estimación de la proporción de respuesta a una pregunta dicotómica (frecuencia relativa de respuesta para un item de una cuestión con dos posibles contestaciones). En concreto, se fijó como objetivo inicial que el error máximo de estimación no superase los 3 puntos porcentuales con un nivel de confianza del 95% para el total de la muestra.

La muestra finalmente obtenida fue de 994 Pymes españolas (en el cuadro 2.1 puede verse la distribución por Actividad Económica), determinando un error muestral de 3,1 puntos con un nivel de confianza del 95%. En el cuadro 2.2 se puede observar el error muestral para los distintos segmentos analizados en este informe. Los tamaños poblacionales (número total de empresas en cada estrato) se obtienen del Directorio Central de Empresas editado por el Instituto Nacional de Estadística (DIRCE 2012). El marco muestral de selección fue la base de datos SABI de la empresa INFORMA S.A.

La técnica de recogida de información fue una encuesta telefónica, utilizando como soporte un cuestionario autoadministrado dirigido al gerente de la empresa. El trabajo de campo se realizó durante los meses de septiembre a diciembre del 2012.

Cuadro 2.1
Distribución de la muestra por Actividad Económica

	Número de empresas	%
Productos alimenticios y bebidas	87	8,8
Industria textil de la confección, peletería y cuero	40	4,0
Industria de madera y corcho	36	3,6
Industria del papel, edición, artes gráficas	24	2,4
Industria química	42	4,2
Fabricación de productos de caucho y materias plásticas	21	2,1
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	28	2,8
Metalurgia, fabricación de productos metálicos	104	10,5
Industria de la construcción de maquinaria	40	4,0
Material y equipo eléctrico, electrónico y óptico	25	2,5
Fabricación de vehículos de motor	12	1,2
Fabricación de muebles	29	2,9
Construcción	113	11,4
Comercio al por mayor	69	6,9
Comercio al por menor	65	6,5
Hostelería	51	5,1
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	66	6,6
Actividades informáticas	33	3,3
Servicios a empresas, profesionales, científicos y técnic	109	11,0
Total	**994**	**100,0**

Cuadro 2.2
Errores de estimación de la muestra

	Muestra (%)	**Error (%)**
Sector		
Industria	488	4,4
Construcción	113	9,2
Comercio	134	8,5
Servicios	259	6,1
Tamaño		
6 a 10 trabajadores	455	4,6
11 a 50 trabajadores	447	4,6
51 a 250 trabajadores	92	10,2
Total	994	3,1

2.2. Selección de las variables y diseño del cuestionario

La selección de las variables es fundamental a la hora de configurar el análisis empírico y nos permitirá afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento de la Pyme. Para obtener la información de las variables se elaboró un cuestionario dirigido al director, dueño o gerente de la empresa. Con esta herramienta se ha buscado recoger de forma clara y concisa la información fundamental que constituye el objetivo de esta investigación. En su elaboración se ha cuidado especialmente la estructuración del mismo, una redacción adecuada y sencilla y, sobre todo, un contenido breve.

2.3. Análisis estadístico de los datos

A la hora de analizar estadísticamente las diferencias de comportamiento en las variables objeto de estudio, y considerando los factores tamaño, antigüedad y sector, se utilizarán las siguientes pruebas estadísticas:

- Cuando analicemos diferencias porcentuales se utilizará el análisis de tablas de contingencia aplicando el test de la x2 de Pearson con el fin de valorar si dos variables se encuentran relacionadas. Siempre que los datos lo permitan, se utilizarán tablas 2 x 2, con lo que los resultados son más potentes, realizando en este caso la corrección por continuidad de Yates sobre la fórmula de la x2 de Pearson.

- En el caso de variables donde se ha aplicado diferencias de medias se utilizará el análisis de la varianza (ANOVA) como contraste, salvo los casos en los que las muestras son apareadas o relacionadas en el que se hará uso de la T de Student o el test de Wilcoxon, cuando el anterior no sea apropiado.

3. Caracterización de las empresas

Las características generales de las empresas españolas encuestadas se muestran en los gráficos 3.1 a 3.5. La antigüedad media de las empresas es de 20 años y están gestionadas por gerentes con una edad media de 50 años. El 72,7% de las Pyme son familiares y el 95% están constituidas en forma societaria. En el 42,9% de los casos los gerentes cuentan con estudios universitarios. Respecto al grado de internacionalización, el 34,7% de las empresas encuestadas ha exportado a lo largo del 2012, y de éstas el 33,5% de su volumen de facturación se ha destinado a mercados internacionales.

Gráfico 3.1
Cuántos años lleva funcionando su empresa y edad del director general

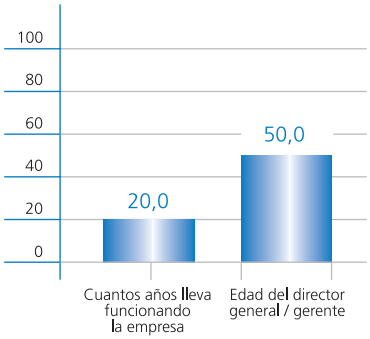


Gráfico 3.2
El control mayoritario de su empresa es familiar (Un grupo familiar tiene más del 50% del capital)

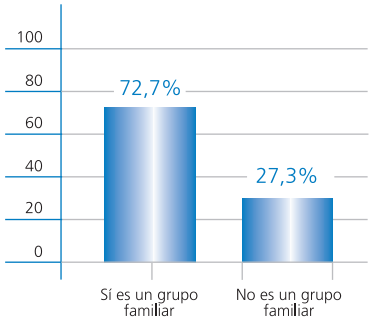


Gráfico 3.3
Está constituida su empresa como una sociedad mercantil

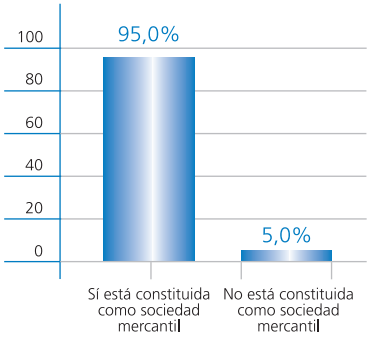


Gráfico 3.4
Cuál es el nivel de formación del director general/gerente de su empresa

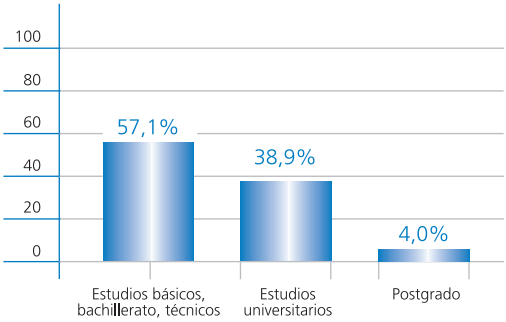
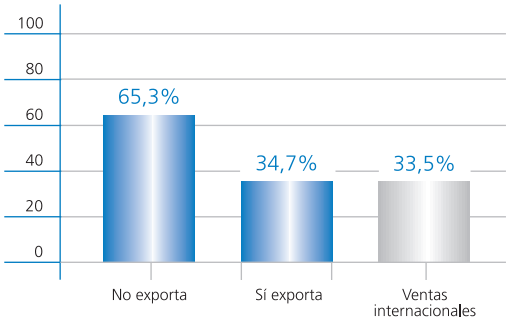


Gráfico 3.5
Empresas según exporten y % de ventas que destina a mercados internacionales de aquellas empresas exportadoras



4. Expectativas y clima empresarial

Las expectativas para el 2013 en cuanto a las cifras de empleo y ventas no resultan favorables (gráficos 4.1 y 4.2). El 28,1% de las Pyme encuestadas señala que reducirán el empleo y el 39% que verán caer sus ventas a lo largo del 2013. Si analizamos el tamaño de la Pyme, se puede apreciar cómo las empresas medianas se ven menos afectadas en la caída del empleo que las pequeñas y las microempresas. Así, el 25% de las medianas estima que reducirán el empleo, mientras que las pequeñas y microempresas lo disminuirán en el 26,6% y en el 29,6% respectivamente (cuadro 4.1.). Este comportamiento se mantiene con la cifra de ventas de la empresa. Por tamaño, las microempresas se ven más afectadas, ya que el 47% considera que disminuirán sus ventas, mientras que este porcentaje baja al 34,5% en el caso de las pequeñas y al 22,2% para las medianas empresas.

En cuanto a la edad de la empresa, los datos muestran que las empresas más maduras tienen peores expectativas (cuadro 4.2). Así, el 28,4% de las empresas maduras estima que se reducirá el empleo, frente al 26,7% de las empresas jóvenes. Para la cifra de ventas no se obtienen valores estadísticamente significativos.

Respecto del sector de actividad, se encuentran diferencias estadísticamente significativas (cuadro 4.3). En este sentido, las mejores expectativas para 2013, tanto en términos de empleo como en cifra de ventas, se producen en los sectores de industria y servicios, que reflejan un menor porcentaje de disminución que los sectores de comercio y construcción.

Gráfico 4.1
Promedio de empleados de la empresa en los años 2011 y 2012, así como tendencia para 2013

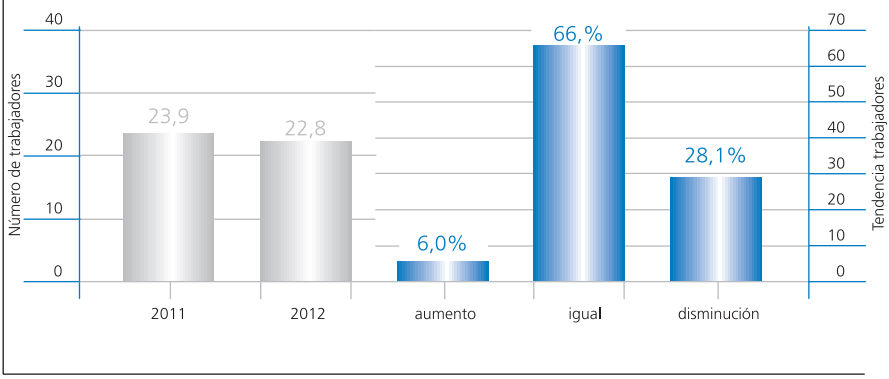
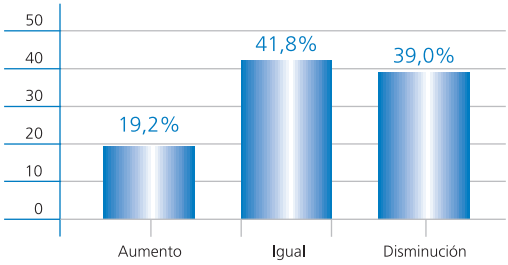


Gráfico 4.2
Tendencia de las ventas de la empresa para el 2013



Cuadro 4.1
Expectativas de empleo y ventas para 2013
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Expectativas de empleo para 2013				
Aumento (%)	4,5	5,6	15,2	
Igual (%)	65,9	67,8	59,8	***
Disminución (%)	29,6	26,6	25,0	
Expectativas de ventas para 2013				
Aumento (%)	13,0	21,6	36,7	
Igual (%)	40,0	43,9	41,1	***
Disminución (%)	47,0	34,5	22,2	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0,1; (**): p<0,05; (***): p<0,01.

Cuadro 4.2
Expectativas de empleo y ventas para 2013
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Expectativas de empleo para 2013			
Aumento (%)	12,8	4,4	
Igual (%)	60,5	67,2	***
Disminución (%)	26,7	28,4	
Expectativas de ventas para 2013			
Aumento (%)	24,7	18,0	
Igual (%)	37,1	42,5	
Disminución (%)	38,2	39,5	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

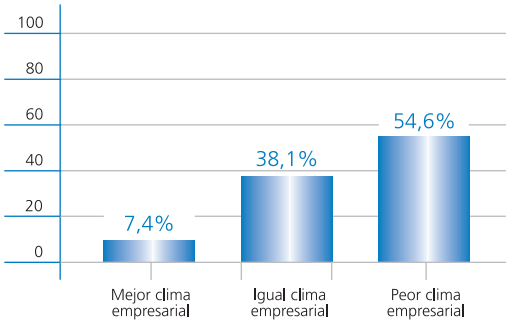
Cuadro 4.3
Expectativas de empleo y ventas para 2013
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Expectativas de empleo para 2013					
Aumento (%)	6,0	0,9	5,3	8,5	
Igual (%)	67,3	61,0	66,9	65,1	**
Disminución (%)	26,7	38,1	27,8	26,4	
Expectativas de ventas para 2013					
Aumento (%)	21,4	13,5	8,2	23,4	
Igual (%)	44,3	34,2	47,8	37,1	***
Disminución (%)	34,3	52,3	44,0	39,5	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

El 7,4% de las empresas considera que el clima empresarial en el que se desenvuelve su actividad y comparado con 2011 ha mejorado. El 38,1% opina que es igual y el 54,6% que empeora (gráfico 4.3). Adicionalmente, las empresas con una percepción más favorable de su entorno son las de mayor tamaño (el 12% de las empresas medianas considera que ha existido un mejor clima empresarial) (cuadro 4.3). En cuanto a los factores edad y sector no surgen diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 4.8
Respecto al clima empresarial, y comparando con 2011, el entorno general en que se desenvuelve su empresa en 2012 es



Cuadro 4.4
Clima empresarial para 2012
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Mejor clima empresarial (%)	7,4	6,3	12,0	
Igual clima empresarial (%)	31,3	45,2	35,9	***
Peor clima empresarial (%)	61,3	48,5	52,2	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 4.5
Expectativas de empleo y ventas para 2012
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Mejor clima empresarial (%)	8,1	7,2	
Igual clima empresarial (%)	39,9	37,2	
Peor clima empresarial (%)	52,0	55,5	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 4.6
Expectativas de empleo y ventas para 2012
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Mejor clima empresarial (%)	8,0	4,4	6,0	8,1	
Igual clima empresarial (%)	38,0	39,8	32,1	40,5	
Peor clima empresarial (%)	54,0	55,8	61,9	51,4	

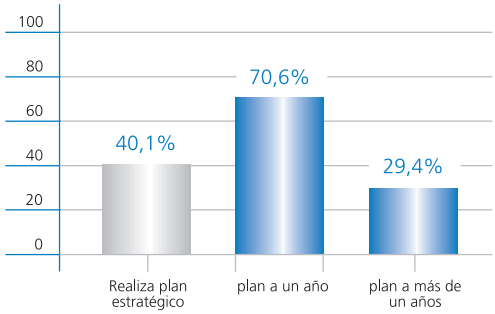
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

5. Planificación estratégica y fuerzas competitivas de Porter

5.1. Planificación estratégica

Con el objetivo de analizar si la empresa realiza o no actividades formalizadas para identificar objetivos y metas, y en su caso, a que plazo lo hacían, se preguntó a las Pyme españolas si realizan habitualmente el proceso formal de planificación estratégica y, en caso afirmativo, si éste se en un horizonte de corto plazo (un año) o a más largo plazo. En este sentido, el gráfico 5.1 muestra que el 40,1% de las empresas realizan plan estratégico formal; de dichas empresas, casi 3 de cada 4 (70,6%) realizan dicha planificación formal a un año, es decir, a corto plazo.

Gráfico 5.1
Su empresa realiza habitualmente planificación estratégica formal (por escrito) y, en su caso, a qué plazo la realiza



Cuando se analizan las diferencias entre empresas según el tamaño en relación con la planificación estratégica formal y el horizonte temporal, se encontraron resultados significativos para ambas variables (cuadro 5.1).

Cuadro 5.1
Planificación estratégica formal (%) y horizonte temporal (%)
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
No realiza	68,6	57,1	30,4	***
Si realiza	31,4	42,9	69,6	***
Horizonte temporal de la planificación				
Realiza a 1 año	81,6	71,0	44,4	***
Realiza a más de 1 año	18,4	29,0	55,6	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Se observa que son las Pyme de mayor tamaño (medianas) (cuadro 5.1) las que realizan planificación formal en porcentajes superiores a la media (69,6%); las pequeñas lo hacen en un porcentaje ligeramente superior a la media (42,9%) y las microempresas aseguran que realizan planificación formal en un porcentaje claramente inferior a la media del conjunto de empresas (31,4%). Por lo que respecta al sector de actividad los resultados muestran que las empresas de los sectores de servicios (43,8%) y las empresas del sector industrial (41,5%), son las que en mayor medida realizan planificación estratégica (cuadro 5.3). Y no se obtienen diferencias significativas en el factor edad de la empresa (cuadro 5.2).

En cuanto al horizonte temporal de la planificación, el cuadro 5.1 muestra que las empresas medianas son las que realizan planificación estratégica formal a más de un año en porcentajes significativamente superiores al comportamiento del conjunto de las empresas (55,6%) y que las microempresas lo hacen mayoritariamente (81,6%) a corto plazo –un año-.

En cuanto a la antigüedad (cuadro 5.2), no se observan diferencias significativas entre jóvenes y maduras en relación con la realización o no de planificación estratégica, situándose ambos grupos de empresas en porcentajes muy cercanos a la media. Y tampoco resultan significativas las diferencias según el sector de actividad (cuadro 5.3).

Cuadro 5.2
Planificación estratégica formal (%) y horizonte temporal (%)
Antigüedad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
No realiza	59,3	60,1	-
Si realiza	40,7	39,9	-
Horizonte temporal de la planificación			
Realiza a 1 año	72,1	70,2	-
Realiza a más de 1 año	27,9	29,8	-

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 5.3
Planificación estratégica formal (%) y horizonte temporal (%)
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
No realiza	58,5	74,3	60,2	56,2	***
Si realiza	41,5	25,7	39,8	43,8	***
Horizonte temporal de la planificación					
Realiza a 1 año	66,3	78,6	76,9	73,2	-
Realiza a más de 1 año	33,7	21,4	23,1	26,8	-

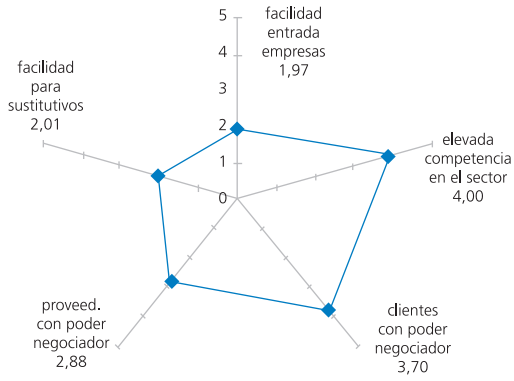
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

5.2. Fuerzas competitivas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter constituye una potente metodología de análisis que permite conocer cuáles son las principales características del entorno competitivo en el que las Pyme desarrollan sus actividades. En concreto, con este modelo se analizan las características del sector o de la industria, medidas por cinco factores: la posibilidad de entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de productos sustitutivos, el poder negociador de los clientes y el poder negociador de los proveedores.

Así, el modelo de Porter permite conocer la estructura del sector, señalando las oportunidades y amenazas que las Pyme tienen a la hora de competir dentro de su entorno específico. En este sentido, se preguntó a las Pyme que valoraran en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo) la incidencia de las cinco fuerzas competitivas en el desarrollo de sus actividades, recogiéndose los resultados obtenidos en el gráfico 5.2.

Gráfico 5.2
5 fuerzas competitivas de Porter



Como se observa, las empresas consideran que el factor más relevante es el relativo a la rivalidad entre competidores existentes (4,00), seguido del poder negociador de los clientes (3,70). El factor competitivo menos valorado por las empresas se refiere a la amenaza de entrada de nuevos competidores (1,97), seguido de la facilidad para crear productos sustitutivos (2,01) y del poder negociador de los proveedores (2,88).

Las diferencias respecto de la valoración de estos factores considerando el tamaño, la antigüedad y el sector de la empresa se recogen en los cuadros 5.4 a 5.6.

Respecto al factor *facilidad de entrada de nuevas empresas* en opinión de las empresas encuestadas, no se observan diferencias significativas según el tamaño de las empresas ni por la antigüedad; de hecho es este un factor con el que se muestra mayoritariamente desacuerdo. Sólo en los sectores de servicios y de comercio el desacuerdo es menor, es decir, se considera que es más fácil que entren nuevas empresas.

En el factor *elevada competencia en el sector* no se observan diferencias significativas según tamaño, antigüedad o sector. Este dato pone de manifiesto una importante debilidad del tejido empresarial español y que provoca, independientemente del factor analizado, una excesiva atomización de empresas. El *poder negociador de los clientes* está más presente en las empresas jóvenes y del sector de la construcción. El *poder negociador de los proveedores* es mayor en las empresas del sector de construcción, servicios e industria. Finalmente, la *facilidad de que existan productos sustitutivos* es percibida sin diferencias significativas según tamaño, antigüedad o sector.

Cuadro 5.4
Fuerzas competitivas de Porter
Tamaño (escala 1-5)

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Es fácil que entren nuevas empresas	1,98	1,98	1,86	-
Existe una elevada competencia en el sector	3,95	4,01	4,19	-
Los clientes tienen más poder de negociación	3,68	3,74	3,58	-
Los proveedores tienen más poder de negociación	2,85	2,91	2,93	-
Existe facilidad para crear productos sustitutivos a los fabricados por su sector	2,07	1,93	2,02	-

En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 5.5
Fuerzas competitivas de Porter
Edad (escala 1-5)

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Es fácil que entren nuevas empresas	2,02	1,96	-
Existe una elevada competencia en el sector	3,99	4,00	-
Los clientes tienen más poder de negociación	3,69	3,70	-
Los proveedores tienen más poder de negociación	2,82	2,90	-
Existe facilidad para crear productos sustitutivos a los fabricados por su sector	1,95	2,02	-

En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 5.6
Fuerzas competitivas de Porter
Sector (escala 1-5)

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Es fácil que entren nuevas empresas	1,91	1,65	2,11	2,15	***
Existe una elevada competencia en el sector	3,95	3,99	4,10	4,03	-
Los clientes tienen más poder de negociación	3,71	3,99	3,41	3,70	***
Los proveedores tienen más poder de negociación	2,97	2,87	3,11	2,60	***
Existe facilidad para crear productos sustitutivos a los fabricados por su sector	2,05	1,82	2,07	1,96	-

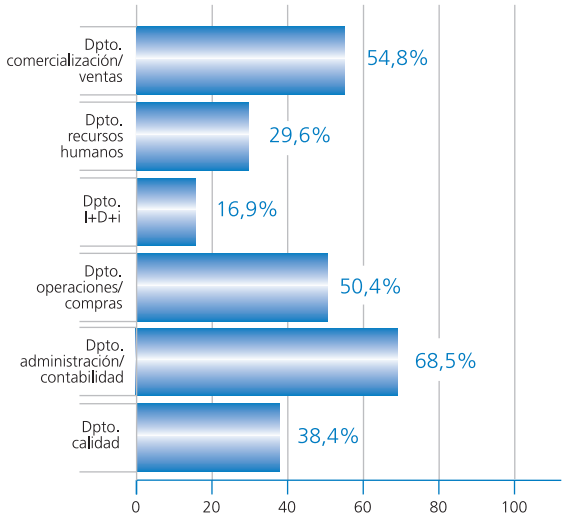
En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

6. Estructura organizativa y acuerdos de cooperación

6.1. Departamentos

Las unidades organizativas o departamentos que están diferenciadas en las Pyme españolas en un mayor porcentaje son las de administración/contabilidad (68,5%), comercialización/ventas (54,8%) y la de operaciones/compras (50,4%) –gráfico 6.1-. Por el contrario el departamento de I+D+i sólo lo tienen diferenciado en la estructura organizativa un 16,9% de empresas y los de calidad y de recursos humanos el 38,4% y el 29,6% respectivamente.

Gráfico 6.1
Indique si en su empresa existen los siguientes departamentos:



Cuadro 6.1
En su empresa esta diferenciado cada uno de los siguientes departamentos (% Sí)
Según tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Comercialización / ventas	38,9	66,0	77,2	***
Recursos humanos	14,8	34,7	76,1	***
Investigación + Desarrollo	9,7	19,7	40,2	***
Operaciones / compras	33,9	58,4	88,0	***
Contabilidad / Finanzas	53,3	78,5	91,3	***
Calidad	24,0	45,2	75,0	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

A medida que es mayor el tamaño de las empresas, éstas tienen diferenciados los departamentos en porcentajes significativamente superiores a la media. Así se observa (cuadro 6.1) que en las empresas medianas un 76,1% tienen diferenciado el departamento de recursos humanos mientras que sólo se encuentra en el 14,8% de las microempresas. Análoga situación se da con los departamentos de I+D (está diferenciado en el 40,2% de las empresas medianas y sólo en el 9,7% de las microempresas, siendo diferencias estadísticamente significativas respecto del total de empresas). Lo mismo se observa para el departamento de calidad; lo tienen diferenciado en su estructura el 75,0% de las empresas medianas y sólo el 24,0% de las microempresas (cuadro 6.1). Análogo comportamiento se observa para los departamentos de contabilidad y finanzas, comercialización/ventas y operaciones/compras.

Cuando la variable que se utiliza para segmentar la muestra es la antigüedad, se aprecia (cuadro 6.2) que las empresas maduras tienen en mayor porcentaje los departamentos de las áreas de comercialización y ventas, operaciones/compras y contabilidad/finanzas, que las empresas jóvenes.

Y si analizamos el sector de actividad, los resultados muestran (cuadro 6.3) que el departamento de comercialización y ventas lo tienen por encima de la media las empresas del sector industrial (60,7%) y las del sector comercial (59,0%). El departamento de I+D está por encima de la media sólo en el sector industrial (22,7%). El departamento de operaciones lo tienen significativamente por encima de la media los sectores industrial y comercial. Por último, el departamento de calidad lo tienen significativamente en mayor porcentaje las del sector industrial (47,5% de los casos). Recursos humanos tiene una mayor presencia en los servicios y la industria, y el de contabilidad/finanzas se sitúa por encima del 70,0% igualmente, en la industria y en los servicios.

Cuadro 6.2
En su empresa está diferenciado cada uno de los siguientes departamentos (% Sí)
Según antigüedad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Comercialización / ventas	48,6	56,2	**
Recursos humanos	28,3	29,8	-
Investigación + Desarrollo	15,6	17,2	-
Operaciones / compras	43,9	51,8	**
Contabilidad / Finanzas	61,8	69,9	**
Calidad	34,1	39,3	-

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

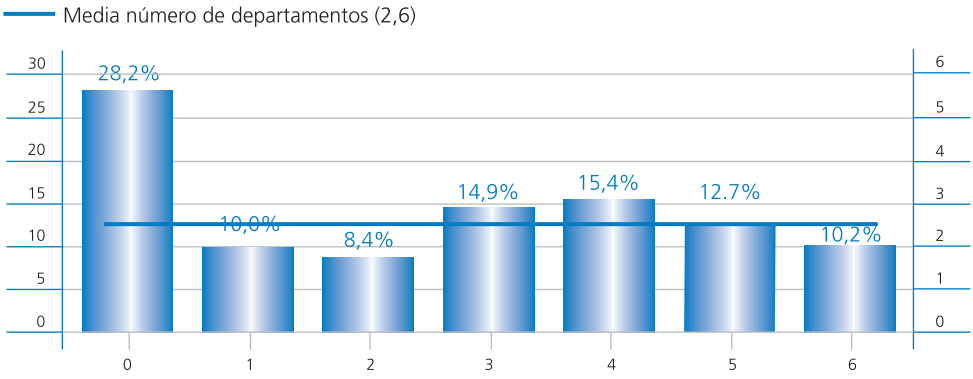
Cuadro 6.3
En su empresa está diferenciado cada uno de los siguientes departamentos (% Sí)
Según sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Comercialización / ventas	60,7	42,5	59,0	47,1	***
Recursos humanos	32,2	22,1	17,9	34,0	***
Investigación + Desarrollo	22,7	4,4	6,7	16,6	***
Operaciones / compras	56,1	43,4	52,2	41,7	***
Contabilidad / Finanzas	71,7	58,4	61,2	70,7	***
Calidad	47,5	30,1	23,9	32,4	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Atendiendo a la información del gráfico 6.2, se comprueba que el número medio de departamentos en la Pyme española es de 2,6 en 2012, lo que indica un descenso respecto de 2011, en el que la media era de 3 departamentos por empresa. Destacar que hay un 28,2% de empresas que no diferencian departamentos en su estructura, lo que nos indica que son empresas poco desarrolladas organizativamente y, cabe pensar que serán mayoritariamente microempresas.

Gráfico 6.2
Número medio de departamentos que tienen las empresas de la muestra



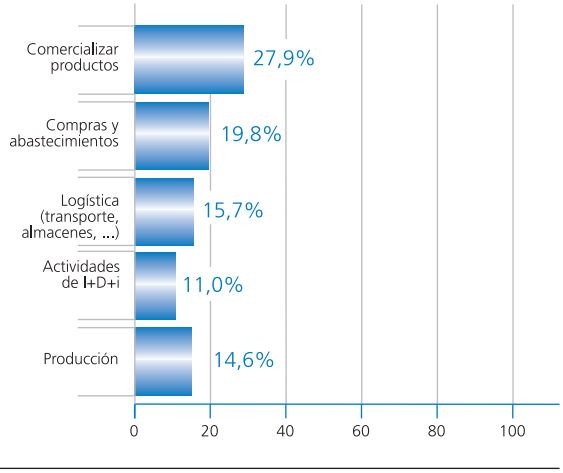
6.2. Alianzas y acuerdos de cooperación

Para conocer el grado en que las Pyme españolas establecen vínculos y se relacionan con otras empresas, en la encuesta se preguntaba si en los dos últimos años habían establecido alianzas o acuerdos de cooperación con otras empresas para actividades comerciales, de compras y abastecimientos, de logística (transporte, almacenes, etc.), de investigación y desarrollo (I+D+i) y de producción. Adicionalmente este año 2012 se les ha preguntado también a las empresas si han realizado actividades de colaboración con universidades, entidades gubernamentales y ONGs.

A nivel de tipos de alianzas o acuerdos concretos entre empresas, se observa en el gráfico 6.3, que las actividades comerciales (27,9%) y las de compras y abastecimientos (19,8%) destacan por ser las áreas donde las empresas más se prestan al establecimiento de alianzas o acuerdos de cooperación. Por el contrario, sólo el 15,7%, el 14,6% y el 11,0% de las Pyme españolas cooperan para actividades de logística, producción e I+D+i, respectivamente. Se observa que las empresas en este año 2012 cooperan en menor medida que lo hacían en 2011.

Por lo que respecta a la cooperación de las Pyme con Universidades en los últimos dos años, ésta es del 23,6% de las empresas; con Entidades Gubernamentales la cooperación la han realizado el 13,4% de las empresas de la muestra y con ONGs, la ha efectuado un 16,9% de Pyme.

Gráfico 6.3
Su empresa en los dos últimos años ha establecido alianzas o acuerdos de cooperación para:



El análisis del tipo de alianza establecida en función del tamaño de la empresa se muestra en el cuadro 6.4. Como se observa, para todos los tipos de acuerdos que se estudian, los realizan significativamente por encima de la media las empresas de mayor tamaño (medianas), mientras que, por el contrario, las microempresas lo hacen en todos los casos significativamente por debajo de los valores medios del conjunto de empresas de la muestra.

Cuadro 6.4
Su empresa en los dos últimos años ha establecido alianzas o acuerdos de cooperación (% Sí) según tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Comercializar productos	21,6	30,6	42,4	***
Compras y abastecimientos	13,5	22,6	34,8	***
Logística (transporte. almacenes. …)	11,2	18,3	21,7	***
Actividades de I+D+i	5,8	13,0	25,0	***
Producción	12,4	13,6	27,2	***
Universidades	16,6	26,0	45,7	***
Entidades gubernamentales	10,8	14,1	21,7	**
ONGs	14,1	15,2	25,0	*

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Idéntico comportamiento se da con la colaboración de las empresas con Universidades, Entidades gubernamentales y ONGs; hay mayor cooperación cuando las empresas son de mayor tamaño.

Respecto a los acuerdos de cooperación realizados y la antigüedad de la empresa, el cuadro 6.5 muestra que los acuerdos de cooperación para comercializar productos y para producción los realizan significativamente por encima de la media las empresas jóvenes (33,5% y 19,7% respectivamente) frente a las maduras. Para el resto de acuerdos que se estudian (compras y abastecimientos, logística y actividades de investigación y desarrollo), además de los que se efectúan con Universidades, Entidades gubernamentales y ONGs, no se observan diferencias estadísticamente significativas.

Cuadro 6.5
Su empresa en los dos últimos años ha establecido alianzas o acuerdos de cooperación (% Sí) según antigüedad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Comercializar productos	33,5	26,7	**
Compras y abastecimientos	23,1	19,1	-
Logística (transporte, almacenes, …)	17,3	15,5	-
Actividades de I+D+i	12,7	10,7	-
Producción	19,7	13,6	**
Universidades	22,5	24,0	-
Entidades gubernamentales	16,8	12,8	-
ONGs	18,5	16,5	-

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Las diferencias por sectores según tipos de acuerdos (cuadro 6.6) ponen de manifiesto que los acuerdos para actividades de I+D+i los realizan en mayor medida las empresas de la industria y de los servicios (13,1% y 12,4% respectivamente); por lo que respecta a los acuerdos de producción, son significativamente mayores en la industria y en la construcción (cuadro 6.6). Para el resto de acuerdos entre empresas, no se observan diferencias estadísticamente significativas.

En cuanto a los acuerdos con Universidades, se hacen más con empresas de servicios e industriales. Destacan las empresas de servicios por ser las que mayor porcentaje de acuerdos tienen con Entidades gubernamentales. No se observan diferencias significativas cuando se analizan los acuerdos entre empresas y ONGs (cuadro 6.6).

Cuadro 6.6
Su empresa en los dos últimos años ha establecido alianzas o acuerdos de cooperación (% Sí) según sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Comercializar productos	28,9	21,2	28,4	28,6	-
Compras y abastecimientos	21,1	15,0	24,6	17,0	-
Logística (transporte, almacenes, …)	16,4	14,2	17,2	14,3	-
Actividades de I+D+i	13,1	4,4	6,0	12,4	**
Producción	18,6	14,2	9,0	10,0	***
Universidades	24,4	14,2	9,7	33,6	***
Entidades gubernamentales	12,3	6,2	13,4	18,5	***
ONGs	14,5	16,8	20,9	19,3	-

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

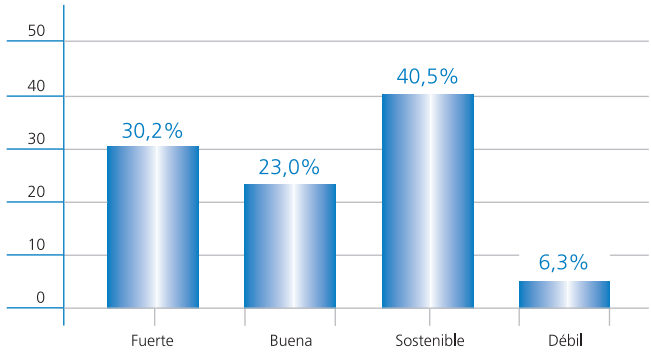
7. Tecnología, calidad e innovación

El gráfico 7.1 muestra el desarrollo tecnológico de la Pyme en España. El 30,2% de las empresas tienen una posición tecnológica fuerte (realizan un desarrollo interno de la tecnología que utiliza); el 23,0% tienen una tecnología buena (la tecnología es adquirida y su uso les posiciona por delante de la competencia); el 40,5% de las empresas dispone de una tecnología sostenible (utilizan tecnologías idénticas a las de la mayoría de las empresas del sector y sólo se realizan nuevas inversiones cuando se observa que la competencia obtiene buenos resultados); y el 6,3% tiene una tecnología débil (los principales competidores tienen una tecnología más eficiente o moderna).

Las diferencias en tecnología se analizan considerando el tamaño, la antigüedad y el sector. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 7.1) se aprecian diferencias estadísticamente significativas en diferentes conceptos. Las empresas medianas presentan una evolución más favorable que las pequeñas empresas y las microempresas, en cuanto al nivel de tecnología desarrollada. De hecho, el 45,1% de las empresas medianas desarrolla internamente su propia tecnología lo que evidencia un nivel tecnológico muy elevado en este segmento del tamaño. Sin embargo, en las empresas de menor tamaño este porcentaje se reduce al 33,9% en las empresas pequeñas y al 23,5% en el caso de las microempresas. Esta diferencia es más evidente al analizar la situación mayoritaria en cada uno de los segmentos de tamaño. En este sentido, el mayor porcentaje de las empresas medianas (45,1%) opta por una tecnología fuerte, donde esta tecnología se considera fundamental para posicionarse por delante de la competencia, por otra parte las empresas micro se concentran principalmente en la categoría de tecnología sostenible (45,8%).

En cuanto a la edad de la empresa (cuadro 7.2) los resultados no muestran diferencias estadísticamente significativas. Sin embargo, el sector sí provoca un efecto diferenciador en la estrategia tecnológica de la empresa (cuadro 7.3). De hecho, 35,3% de las empresas de la industria tienen una tecnología fuerte, mientras que este porcentaje disminuye al 17% para el sector de la construcción. Los sectores de la construcción, comercio y servicios se caracterizan por tener el mayor porcentaje de empresas en la categoría de tecnología sostenible. Mientras que el sector industrial mantiene una situación de igualdad entre el grupo de empresas con tecnología fuerte y el grupo de empresas con tecnología sostenible. Por consiguiente, en este análisis destaca la posición de fortaleza en términos tecnológicos de las empresas del sector industrial.

Gráfico 7.1
La tecnología de su empresa se puede considerar como:



Cuadro 7.1
Tipo de tecnología de la empresa
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Fuerte	23,5	33,9	45,1	****
Buena	23,3	22,2	26,4	*
Sostenible	45,8	38,2	26,4	***
Débil	7,4	5,6	2,2	*

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Cuadro 7.2
Tipo de tecnología de la empresa
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Fuerte	33,5	29,6	
Buena	18,5	23,6	
Sostenible	43,4	40,1	
Débil	4,6	6,7	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 7.3
Tipo de tecnología de la empresa
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Fuerte	35,3	17,0	22,4	30,5	***
Buena	23,2	17,9	26,9	22,7	
Sostenible	34,5	56,3	46,3	42,2	***
Débil	7	8,9	4,5	4,7	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

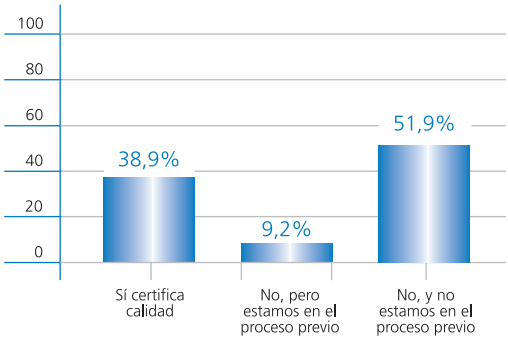
Para analizar la calidad percibida por los gerentes se les preguntó por la situación de la empresa con respecto a las certificaciones de calidad emitidas por empresas externas. En la muestra el 38,9% de las empresas poseen una certificación de calidad, el 9,2% no la posee pero está en proceso de obtenerla y el 51,9% no la posee ni está en proceso (gráfico 7.2).

Las diferencias en calidad se analizan considerando el tamaño, la antigüedad y el sector. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 7.4) se aprecian diferencias estadísticamente significativas. Las empresas medianas son las que en un mayor porcentaje poseen una certificación de calidad, en concreto el 69,2% de estas empresas se encuentran en esa situación. Este porcentaje disminuye hasta el 46,0 y 25,6% para los casos de pequeñas y micro empresas. En cuanto al inicio del proceso de certificación se identifica un porcentaje más elevado en las microempresas (10,4%) con respecto a las empresas de mayor tamaño (4,4%). Esta diferencia se debe a que en la masa de empresas encuestadas el punto de partida de la microempresa en términos de posesión de certificación de calidad es menos ventajoso que para las empresas de mayor tamaño.

En cuanto a la edad de la empresa (cuadro 7.5) se aprecian diferencias significativas en el grupo de empresas que poseen la certificación de calidad. El 41,4% de las empresas maduras poseen certificación frente al 26,7% en el caso de las empresas jóvenes. Por otra parte, son las empresas de menor edad las que están empezando el proceso de certificación en un mayor porcentaje (11,0 vs 8,9). Por lo tanto, la antigüedad es un factor que puede mejorar la posición en cuanto a certificaciones de calidad de la empresa.

Los resultados obtenidos a partir de la segmentación de la muestra según el sector de actividad (cuadro 7.6) evidencian diferencias estadísticamente significativas. En este análisis, las empresas que pertenecen a la industria poseen en mayor porcentaje certificaciones de calidad, alcanzando este porcentaje la cuantía del 46,6%. Este porcentaje está seguido por el sustentado por las empresas de construcción, 36,6%. En cuanto al proceso de iniciación del proceso para la obtención de la certificación, el mayor porcentaje de empresas se encuentra en el sector de la construcción (11,6%), seguido por el comercio (10,5%). Destacar que es el sector comercio el que menos apuesta por una estrategia de certificación, ya que el 61,7% de las empresas de este sector ni tienen en estos momentos, ni están en proceso de obtener la certificación de calidad. Estos resultados evidencian que la variable sector está determinando el comportamiento empresarial en cuanto a la variable calidad.

Gráfico 7.2
Dispone su empresa de una certificación ISO de la serie 9000 o equivalentes



Cuadro 7.4
Certificación de Calidad ISO
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Sí posee certificación de calidad	25,6	46,0	69,2	***
No posee certificación de calidad pero está iniciado el proceso para obtenerla	10,4	9,2	4,4	***
No posee certificación ni está en proceso de obtenerla	64,0	44,8	26,4	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Cuadro 7.5
Certificación de Calidad ISO
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Sí posee certificación de calidad	26,7	41,4	***
No posee certificación de calidad pero está iniciado el proceso para obtenerla	11,0	8,9	***
No posee certificación ni está en proceso de obtenerla	62,2	49,7	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

Cuadro 7.6
Certificación de Calidad ISO
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Sí posee certificación de calidad	46,6	36,6	27,8	31,5	***
No posee certificación de calidad pero está iniciado el proceso para obtenerla	8,6	11,6	10,5	8,6	***
No posee certificación ni está en proceso de obtenerla	45,0	51,8	61,7	59,9	***

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuando hablamos de innovación, no todos tenemos el mismo concepto en la mente, podemos relacionarla con los cambios, inventos, descubrimientos, el progreso, etc. Pero en las empresas la innovación resulta necesaria y se refiere tanto a nuevos productos y/o servicios, como a nuevos métodos o procedimientos, a menudo relacionados con el avance tecnológico. Podemos decir que la innovación es un factor clave para la competitividad en las empresas y es bien sabido que aquellas que no la adoptan pueden convertirse en empresas no competitivas ya que sus productos y procesos pueden llegar a ser obsoletos.

En este apartado se muestra el grado de innovación de las empresas (gráfico 7.3). En cuanto a Productos/servicios el 66,1% de las empresas realizó cambios o mejoras en productos/servicios existentes y el 59,6% ha innovado en la comercialización de nuevos productos/servicios. En la innovación en los Procesos, se observan cambios o mejoras en los procesos de producción/servicios en un 46,7% de las empresas, de igual manera en la adquisición de nuevos bienes de equipos el 56,8% ha mostrado innovación. Respecto a la innovación en los Sistemas de gestión el 30,6% ha innovado en la dirección y gestión, el 30,5% ha realizado innovaciones en la gestión de compras y aprovisionamientos y finalmente un 32,8% de empresas manifiesta innovaciones en los sistemas de gestión comercial/ventas.

Como se puede apreciar en el cuadro 7.7, el tamaño de la empresa tiene efectos muy significativos en el grado de innovación de las mismas. Las empresas medianas y pequeñas se encuentran a la par en términos de cambios o mejoras de productos existentes (67,4% vs 74%) y comercialización de nuevos productos (63% vs 64,4%), e incluso las empresas pequeñas muestran un mejor comportamiento. La empresa micro se encuentra muy rezagada en estos términos, ya que tan sólo el 58% de las empresas de este tamaño realizan cambios o mejoras en el producto/servicio ofrecido, y tan sólo el 54,2% de estas empresas ha comercializado nuevos productos. En el de actividad innovadora se evidencia una superioridad de las empresas de mayor tamaño. En este sentido, las empresas medianas mantienen un carácter más innovador en cuanto a actividades de innovación en procesos, comercialización y gestión.

En cuanto a la edad de las empresas, el cuadro 7.8 muestra que existen diferencias significativas. De hecho, las empresas más jóvenes realizan en mayor proporción cambios o mejoras de los productos que las empresas maduras (71,7% vs 64,8%), y cambios en dirección y gestión (37% vs 29,1%).

Por lo que respecta al sector de actividad económica, el cuadro 7.9 muestra diferencias significativas. Así, en cuanto a las actividades de cambios y mejoras de productos y servicios destacan las empresas de la industria, puesto que el 70,1% de estas empresas han realizado este tipo de actividad. Por otra parte, es el sector comercio el que ha llevado en mayor proporción la comercialización de nuevos productos/servicios (67,2%), mientras que el sector que menos ha llevado a cabo esta actividad ha sido el sector de la construcción (35,4%).

El sector que en mayor proporción ha realizado cambios o mejoras en el proceso productivo es el sector industrial (58,0%), mientras que en el sector construcción solamente el 28,3% de las empresas han realizado este tipo de actividad innovadora.

Gráfico 7.3
Ha realizado algún cambio o mejora en sus productos, procesos o sistemas de gestión en los últimos 2 años.

INNOVACIÓN

		%		%
Productos/servicios				
- Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	No	33,9	Sí	66,1
- Comercialización nuevos productos/servicios	No	40,4	Sí	59,6
Procesos				
- Cambios o mejoras en los procesos de producción/servicios	No	53,3	Sí	46,7
- Adquisición de nuevos bienes de equipos	No	43,2	Sí	56,8
Sistemas de gestión				
- Dirección y gestión	No	69,4	Sí	30,6
- Compras y aprovisionamientos	No	69,5	Sí	30,5
- Comercial/Ventas	No	67,2	Sí	32,8

Cuadro 7.7
Actividad Innovadora
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	58,0	74,0	67,4	***
Comercialización nuevos productos/servicios	54,2	64,4	63,0	***
Cambios o mejoras en los procesos de producción/servicio	36,0	53,7	63,0	***
Adquisición de nuevos bienes de equipos	45,6	64,4	73,9	***
Dirección y gestión	24,9	33,3	43,5	***
Compras y aprovisionamientos	24,5	32,9	47,8	***
Comercial/Ventas	27,9	34,2	47,8	**

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 7.8
Actividad Innovadora
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	71,7	64,8	*
Comercialización nuevos productos/servicios	64,2	58,5	
Cambios o mejoras en los procesos de producción/servicio	47,4	46,5	
Adquisición de nuevos bienes de equipos	59,5	56,2	
Dirección y gestión	37,0	29,1	**
Compras y aprovisionamientos	34,7	29,6	
Comercial/Ventas	35,3	32,6	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 7.9
Actividad Innovadora
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Cambios o mejoras en productos/servicios existentes	70,1	44,2	64,9	68,7	***
Comercialización nuevos productos/servicios	64,5	35,4	67,2	56,8	***
Cambios o mejoras en los procesos de producción/servicio	58,0	28,3	41,8	35,9	***
Adquisición de nuevos bienes de equipos	57,2	43,4	49,3	66,0	***
Dirección y gestión	31,4	23,0	31,3	32,0	
Compras y aprovisionamientos	34,0	20,4	34,3	26,3	**
Comercial/Ventas	35,7	24,8	3,8	30,9	

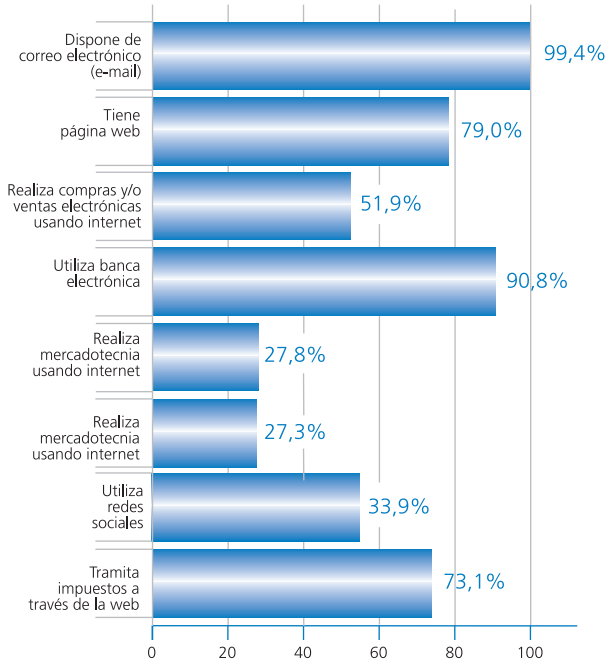
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

8. Tecnologías de la información y comunicación

En los últimos años, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) han ido aumentando su impacto como factor relevante en el rendimiento de las corporaciones. Las empresas de todo el mundo han tenido un desarrollo sustancial en razón de los avances tecnológicos y el aprovechamiento de las TIC. Entre otros aspectos destacables, cabe señalar que el uso de las TIC permite mejorar sustancialmente la actividad administrativa dentro de las empresas, supone un elemento capital a la hora de interrelacionar eficazmente las distintas áreas funcionales en que éstas se organizan y las acerca al exterior de una manera rápida y eficiente. Con el objetivo de profundizar en el estudio de la utilización de las TIC por parte de las Pymes españolas, les hemos preguntado sobre diferentes aspectos relacionadas con el tema.

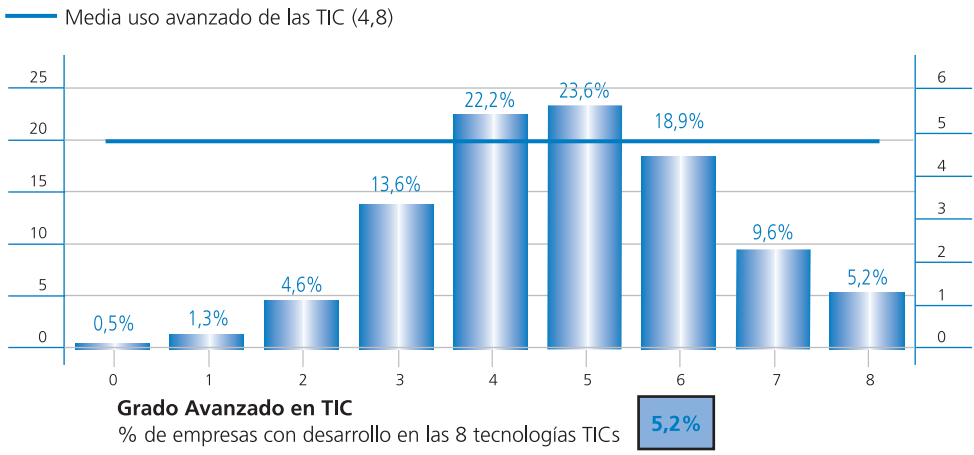
Como se muestra en el gráfico 8.1, los resultados generales obtenidos ponen de manifiesto el uso mayoritario de algunas herramientas vinculadas con las TIC, como el correo electrónico (99,4%), la banca electrónica (90,8%), una página Web propia (79%), la tramitación de impuestos (73,1%) y la realización de compras y/o ventas (51,9%) a través de Internet. Por el contrario, se obtiene evidencia de una falta de aprovechamiento de otras herramientas interesantes que están al alcance de las Pymes, como el desarrollo de una Intranet corporativa (27,3%), la realización de mercadotecnia vía Internet (27,8%) y la utilización de las redes sociales (33,9%).

Gráfico 8.1
Indique si dispone de la siguiente infraestructura en su empresa



Ahondando un poco más en los datos derivados de la encuesta, se puede considerar como un indicador del uso avanzado de las TIC el definido como el promedio de tecnologías que utilizan las empresas. Para el caso de las Pymes españolas en 2012 este valor se sitúa por encima de la mitad, concretamente en 4,8 sobre un total de 8. Ahora bien, también es cierto que solamente el 5,2% de las Pymes encuestadas utilizan las ocho herramientas consideradas en el estudio (véase el gráfico 8.2).

Gráfico 8.2
Indicador: Uso avanzado de las TIC



A continuación, se presentan los resultados obtenidos al clasificar a las Pymes atendiendo a las variables tamaño, edad y sector.

Como puede apreciarse en el cuadro 8.1, con relación al tamaño existen diferencias estadísticamente significativas respecto a tener una página Web propia, utilizar la banca electrónica, poseer Intranet corporativa y tramitar impuestos por Internet, de tal manera que, cuanto más grande es la empresa, más extendido está el uso de estas herramientas.

Cuadro 8.1
Tecnología de la Información y Comunicación
Tamaño (%)

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
¿Dispone de correo electrónico (e-mail)?	99,3	99,6	98,9	
¿Tiene página Web?	71,7	83,4	92,4	***
¿Realiza compras y/o ventas electrónicas usando Internet?	49,4	53,7	52,2	
¿Utiliza banca electrónica?	88,1	93,5	91,3	**
¿Realiza mercadotecnia usando Internet?	24,9	29,8	32,6	
¿Tiene Intranet corporativa?	17,3	31,1	54,3	***
¿Utiliza redes sociales?	31,0	35,3	41,3	
¿Tramita impuestos a través de la Web?	64,3	78,5	88,0	***

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

En el cuadro 8.2 se muestran los datos para la variable edad, en la que se identifican diferencias estadísticamente significativas únicamente respecto a la tramitación de impuestos por Internet. En este caso, esta práctica parece estar más extendida entre las empresas maduras que entre las jóvenes.

Cuadro 8.2
Tecnología de la Información y Comunicación
Edad (%)

	Jóvenes	Maduras	Sig.
¿Dispone de correo electrónico (e-mail)?	100	99,3	
¿Tiene página Web?	76,3	79,5	
¿Realiza compras y/o ventas electrónicas usando Internet?	54,9	51,3	
¿Utiliza banca electrónica?	90,8	90,8	
¿Realiza mercadotecnia usando Internet?	27,7	27,7	
¿Tiene Intranet corporativa?	23,1	28,1	
¿Utiliza redes sociales?	37,6	33,3	
¿Tramita impuestos a través de la Web?	67,1	74,5	**

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Por último, en el cuadro 8.3 se presentan los datos en cuanto al sector de actividad, observando diferencias estadísticamente significativas respecto a tener una página Web propia, realizar compras/ventas y mercadotecnia por Internet, poseer Intranet corporativa y utilizar las redes sociales, de tal forma que las Pymes del sector servicios son las que están más habituadas a utilizar estas herramientas.

Cuadro 8.3
Tecnología de la Información y Comunicación
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
¿Dispone de correo electrónico (e-mail)?	99,2	99,1	99,3	100	
¿Tiene página Web?	80,7	61,1	74,6	85,7	***
¿Realiza compras y/o ventas electrónicas usando Internet?	49,2	45,1	56,0	57,9	**
¿Utiliza banca electrónica?	92,0	87,6	88,1	91,5	
¿Realiza mercadotecnia usando Internet?	27,5	16,8	28,4	32,8	**
¿Tiene Intranet corporativa?	28,1	18,6	19,4	33,6	***
¿Utiliza redes sociales?	29,7	30,1	35,1	42,9	***
¿Tramita impuestos a través de la Web?	70,5	73,5	73,9	77,6	

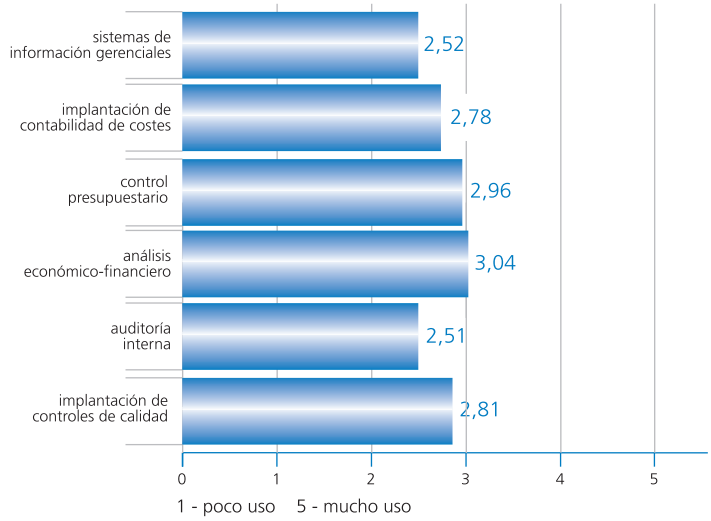
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

9. Sistemas de información contable

En un entorno tan competitivo como el actual se hace imprescindible que las empresas utilicen todos aquellos instrumentos relacionados con la gestión de la información que están a su alcance. Desde el punto de vista de la contabilidad, la generación de información económico-financiera y el control de la misma se consideran elementos básicos en este sentido. A continuación, se examina el uso que las Pymes españolas hacen de distintos sistemas de control interno formales de la información contable que manejan. Para un total de seis controles internos, se utiliza una escala de Likert de 5 puntos, donde el 1 identifica un uso escaso y el 5 evidencia un uso alto de los mismos.

Como puede observarse en el gráfico 9.1, el análisis económico-financiero (3,04) y el control presupuestario (2,96) son las técnicas más extendidas, seguidas de los controles de calidad (2,81) y la contabilidad de costes (2,78). Menos frecuente es el uso de sistemas de información gerenciales (2,52) y de la auditoría interna (2,51). En cualquier caso, los valores medios obtenidos son bastante reducidos, al mantenerse alejados de los indicadores 4 y 5, representativos de un uso alto de estas herramientas.

Gráfico 9.1
Indique el uso de los siguientes sistemas de control interno formales



Al tomar en consideración las variables tamaño, edad y sector para clasificar a las Pymes encuestadas, se obtienen algunas diferencias estadísticamente significativas con relación al tamaño y al sector, pero no con la antigüedad de las empresas.

En concreto, como puede observarse en el cuadro 9.1, con relación al tamaño existen diferencias estadísticamente significativas respecto a las seis técnicas consideradas en el estudio, de tal manera que, cuanto más grande es la empresa, más extendido está el uso de las mismas. En el cuadro 9.2 podemos apreciar que la variable antigüedad no refleja variaciones significativas. En el cuadro 9.3, se aprecian diferencias estadísticamente significativas respecto a la utilización de sistemas de información gerenciales, de auditoría interna y de controles de calidad, siendo las empresas pertenecientes al sector industrial las que más uso hacen de estas tres herramientas.

Cuadro 9.1
Uso de sistemas de control interno formales
Tamaño (escala 1-5)

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Sistemas de información gerenciales	2,09	2,72	3,64	***
Implantación de contabilidad de costes	2,46	2,93	3,60	***
Control presupuestario	2,75	3,01	3,70	***
Análisis económico-financiero	2,70	3,18	3,92	***
Auditoría interna	2,14	2,68	3,42	***
Implantación de controles de calidad	2,43	2,98	3,81	***

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 9.2
Uso de sistemas de control interno formales
Edad (escala 1-5)

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Sistemas de información gerenciales	2,49	2,53	
Implantación de contabilidad de costes	2,88	2,76	
Control presupuestario	3,05	2,95	
Análisis económico-financiero	3,19	3,00	
Auditoría interna	2,43	2,53	
Implantación de controles de calidad	2,71	2,84	

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 9.3
Uso de sistemas de control interno formales
Sector (escala 1-5)

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Sistemas de información gerenciales	2,66	2,09	2,36	2,53	***
Implantación de contabilidad de costes	2,78	2,73	2,54	2,91	
Control presupuestario	2,97	2,98	2,70	3,08	
Análisis económico-financiero	3,02	2,91	2,90	3,20	
Auditoría interna	2,65	2,42	2,11	2,48	***
Implantación de controles de calidad	3,09	2,58	2,32	2,66	***

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

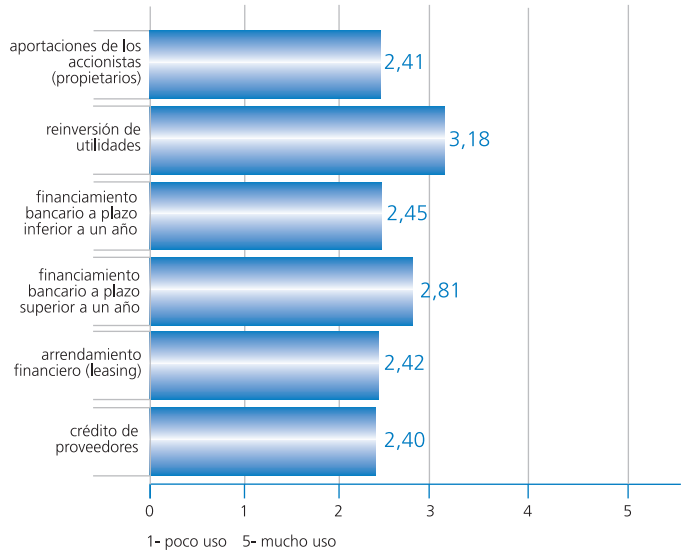
10. Fuentes financieras y restricciones financieras

10.1. Fuentes financieras

El acceso a la financiación puede limitar la competitividad de la empresa. En este apartado analizamos el grado de utilización que la empresa realiza de las distintas fuentes de financiación para realizar nuevas inversiones: utilidades retenidas, financiamiento externo, y aumento de capital. Para un total de seis fuentes financieras, se utiliza una escala de Likert de 5 puntos, donde el 1 identifica un uso escaso y el 5 evidencia un uso alto de las mismas.

La fuente de financiación más utilizada para realizar nuevas inversiones (gráfico 10.1) es la reinversión de las utilidades (reservas), seguida a continuación de la financiación bancaria a plazo superior a un año, existiendo una menor preferencia por las ampliaciones de capital, por el arrendamiento financiero, crédito de proveedores de inmovilizado y financiación a corto plazo.

Gráfico 10.1
Utilización de fuentes financieras



Si analizamos el efecto del tamaño (cuadro 10.1) para ver el grado de utilización de las fuentes financieras, podemos apreciar diferencias muy significativas en todas las fuentes financieras excepto a las aportaciones de accionistas, en el sentido de que son las empresas de mayor tamaño (medianas) las que en mayor medida utilizan las fuentes financieras para llevar a cabo sus inversiones que las empresas pequeñas o microempresas.

En la variable antigüedad (cuadro 10.2) encontramos diferencias significativas en cuanto a que las empresas maduras utilizan en mayor medida la reinversión de los beneficios que las empresas más jóvenes. Y al contrario sucede con las ampliaciones de capital más extendidas entre las empresas jóvenes.

En relación al sector de actividad los resultados muestran que las aportaciones de capital y el arrendamiento financiero son más utilizadas por las empresas de servicios, y el crédito de proveedores de inmovilizado por las empresas de comercios (cuadro 10.3).

Cuadro 10.1
Utilización de fuentes financieras
Tamaño (escala 1-5)

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Aportaciones de los accionistas	2,49	2,32	2,47	
Reinversión de utilidades	3,00	3,28	3,56	***
Financiamiento bancario plazo inferior a un año	2,23	2,60	2,80	***
Financiam. bancario plazo superior a un año	2,65	2,92	2,99	***
Arrendamiento financiero (leasing)	2,24	2,52	2,79	***
Crédito de proveedores inmovilizado	2,35	2,36	2,70	***

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.2
Utilización de fuentes financieras
Edad (escala 1-5)

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Aportaciones de los accionistas	2,65	2,37	**
Reinversión de utilidades	2,97	3,23	**
Financiamiento bancario plazo inferior a un año	2,37	2,48	
Financiam. bancario plazo superior a un año	2,76	2,82	
Arrendamiento financiero (leasing)	2,42	2,41	
Crédito de proveedores inmovilizado	2,46	2,37	

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.3
Utilización de fuentes financieras
Sector (escala 1-5)

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Aportaciones de los accionistas	2,28	2,41	2,49	2,63	**
Reinversión de utilidades	3,22	3,00	3,23	3,18	
Financ. bancario plazo inferior a un año	2,52	2,35	2,52	2,33	
Financ. bancario plazo superior a un año	2,82	2,76	2,71	2,85	
Arrendamiento financiero (leasing)	2,39	2,56	2,11	2,57	**
Crédito de proveedores inmovilizado	2,43	2,52	2,61	2,17	***

En una escala de 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

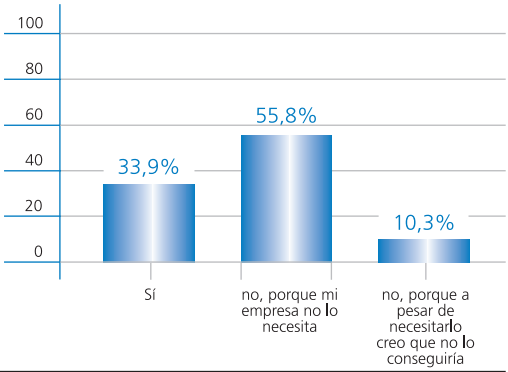
10.2. Restricciones financieras

Para analizar el acceso a la financiación bancaria se pregunta a las pymes si han intentado acceder a una línea de financiación durante los tres meses previos a la encuesta. El gráfico 10.2 muestra que el 55,8% de las pymes no piden créditos porque no necesitan recursos adicionales; el 33,9% han acudido a una entidad de crédito para cubrir sus necesidades de financiación, y el 10,3% declara que no han intentado acceder a líneas de financiación pese a necesitarlo porque piensan que no lo conseguirían (fenómeno conocido como autoracionamiento).

Las diferencias en la búsqueda de financiación se analizan considerando el tamaño, la antigüedad y el sector. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 10.4) se aprecian diferencias estadísticamente significativas en diferentes conceptos. El mayor porcentaje (47,25%) de empresas que han tratado de acceder a una línea de financiación se encuentra entre las medianas, mientras que este porcentaje cae al 29,57% entre las microempresas. Son precisamente las empresas de menor dimensión las que declaran una mayor propensión al autoracionamiento (12,42%), mientras que tan sólo un 2,2% de las empresas medianas dejan de pedir la financiación que necesitan porque piensan que no la conseguirán. Las empresas pequeñas (el grupo de empresas de un tamaño intermedio en nuestra muestra) muestran valores intermedios en todos los casos.

En cuanto a la edad (cuadro 10.5) y el sector (cuadro 10.6) de la empresa los resultados no muestran diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 10.2
Solicita su empresa línea de financiación



Cuadro 10.4
Solicitud de financiación de la empresa
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Sí	29,57	34,85	47,25	****
No, porque mi empresa no lo necesita	58,01	55,13	50,55	
No, porque a pesar de necesitarlo creo que no lo conseguiría	12,42	10,02	2,20	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.5
Solicitud de financiación de la empresa
Edad

	Pequeñas	Medianas	Sig.
Sí	36,26	33,50	
No, porque mi empresa no lo necesita	54,39	56,20	
No, porque a pesar de necesitarlo creo que no lo conseguiría	9,36	10,30	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.6
Solicitud de financiación de la empresa
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv,	Sig.
Sí	35,34	32,14	32,33	32,68	
No, porque mi empresa no lo necesita	54,89	55,36	56,39	57,59	
No, porque a pesar de necesitarlo creo que no lo conseguiría	9,77	12,50	11,28	9,73	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01

El gráfico 10.3 muestra el resultado de las negociaciones entre las entidades de crédito y aquellas empresas que han intentado contratar líneas de financiación. Tan sólo un 19,1% de las pymes no han sufrido el recrudecimiento de la crisis financiera, obteniendo los recursos solicitados en las mismas condiciones que en los años previos. El resto de empresas ha experimentado, de una u otra forma, restricciones financieras. El 18,8% de las empresas han sido racionadas, viendo denegadas sus solicitudes de líneas de financiación; al 51,1% les han concedido el crédito en peores condiciones que en ocasiones anteriores, por lo que un 3,1% lo han rechazado; y para un 11,1% la solicitud sigue en trámite (suponiendo que obtengan los recursos, los retrasos perjudican los planes de inversión de la empresa y pueden tener efectos parecidos al racionamiento).

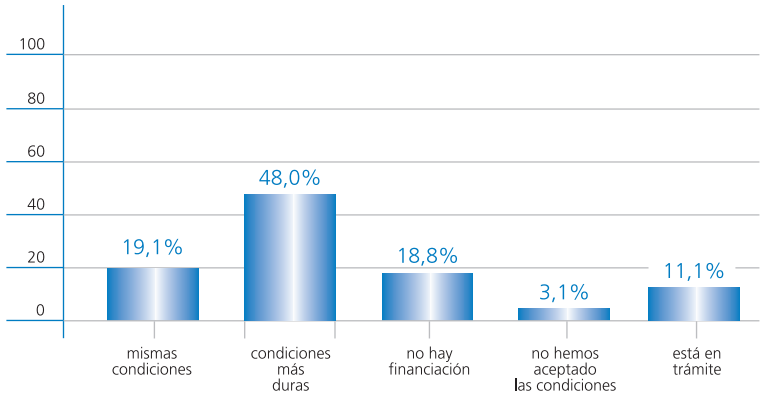
Las diferencias en la obtención de financiación se analizan considerando el tamaño, la antigüedad y el sector. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 10.7) se aprecian diferencias estadísticamente significativas. El 32,81% de las microempresas sufren racionamiento financiero, mientras que tan sólo un 9,4% de las pequeñas y un 7,14% de las medianas empresas han visto denegadas sus solicitudes de financiación. Un 53,12 de las microempresas obtienen los recursos que necesitan (con iguales o peores condiciones que en años anteriores), siendo este porcentaje del 75,84% para las pequeñas y del 80,96% para las medianas empresas. Si bien la probabilidad de obtener financiación aumenta con el tamaño, también lo hace la probabilidad de un endurecimiento de los términos contractuales. Un 39,06% de las microempresas obtienen la financiación en peores condiciones, mientras que este porcentaje es del 51,68% y del 64,29% para las pequeñas y medianas empresas respectivamente.

En cuanto a la edad de la empresa (cuadro 10.8) se aprecian diferencias significativas. El mayor porcentaje de empresas racionadas (36,07%) o que han rechazado el crédito ofreci-

do por el banco debido a sus condiciones (6,56%) se encuentra entre las jóvenes, mientras que en las maduras estos porcentajes caen hasta el 14,45% y el 2,28% respectivamente. Sin embargo, un 52,47% de las empresas maduras han contratado una línea de financiación en peores condiciones, frente a un 29,51% de las jóvenes.

Los resultados obtenidos a partir de la segmentación de la muestra según el sector de actividad (cuadro 10.9) no evidencian diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 10.3
Accede su empresa a líneas de financiación



Cuadro 10.7
Acceso a líneas de financiación
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Concedida en las mismas condiciones	14,06	24,16	16,67	*
Concedida con condiciones más duras	39,06	51,68	64,29	***
No han concedido la financiación	32,81	9,40	7,14	***
La empresa no ha aceptado las condiciones	3,13	4,03	0	
Está en trámite	10,94	10,74	11,90	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.8
Acceso a líneas de financiación
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Concedida en las mismas condiciones	19,67	19,01	
Concedida con condiciones más duras	29,51	52,47	***
No han concedido la financiación	36,04	14,45	***
La empresa no ha aceptado las condiciones	6,56	2,28	*
Está en trámite	8,20	11,79	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.9
Acceso a líneas de financiación
Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Concedida en las mismas condiciones	19,05	14,29	13,95	24,05	
Concedida con condiciones más duras	52,98	42,86	46,51	40,51	
No han concedido la financiación	15,48	31,43	18,60	20,25	
La empresa no ha aceptado las condiciones	1,79	0	4,65	6,33	
Está en trámite	10,71	11,43	16,28	8,86	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuando hablamos de condiciones de la financiación bancaria nos estamos refiriendo a todos los elementos que el banco utiliza para ajustar el binomio rentabilidad-riesgo según los estándares impuestos por la entidad financiera. Además del coste y volumen de la línea de financiación, las entidades de crédito negocian con los prestatarios las comisiones y gastos de la operación, las garantías y avales que deben aportarse y el plazo de devolución de los recursos. En este apartado analizamos la evolución en las condiciones establecidas en las líneas de financiación, así como en el tiempo empleado por la entidad de crédito para responder a la solicitud de recursos de las empresas (gráficos 10.4-10.9). Podemos observar como la crisis financiera ha repercutido de forma negativa en las condiciones de las líneas de financiación de la mayoría de empresas. Durante el último año un elevado porcentaje de pymes aprecian un aumento en el tiempo de respuesta del banco (50,9%), en el coste de la financiación (78,1%), en los gastos y comisiones (76,6%), y en las garantías y avales (68,6%) asociados a sus operaciones, así como una reducción del volumen de la financiación concedida (55,4%). El término contractual que menos se ha visto afectado es el plazo de vencimiento del crédito, que se ha mantenido igual para un 69,6% de las empresas.

Como se puede apreciar en el cuadro 10.10, el tamaño de la empresa tiene efectos escasamente significativos en las condiciones de su financiación. El porcentaje más elevado de pymes con reducción en el volumen de financiación se encuentra entre las microempresas (58,87%), seguidas de las pequeñas (54,29%) y de las medianas (44,58%). Si nos centramos en las empresas que perciben un aumento en el volumen del crédito, los porcentajes se incrementan con el tamaño (3,34%, 6,75% y 12,05% para las micro, pequeñas y medianas respectivamente). Un patrón similar podemos observar en las garantías y avales necesarios para acceder a la financiación, cuyo uso ha aumentado para un 72,35%, 65,45% y 64,29% de las micro, pequeñas y medianas empresas respectivamente.

En cuanto a la edad de las empresas, el cuadro 10.11 muestra la existencia de diferencias significativas. Por un lado, la asociación entre edad y condiciones de la deuda ligadas al precio es contraria a lo esperado. El porcentaje de empresas maduras que manifiestan un incremento de las comisiones y del coste de la financiación es del 78,17% y del 79,30% respectivamente, frente a unos porcentajes del 69,08% y el 72,37% entre las empresas jóvenes. Por otro lado, los plazos si parecen jugar a favor de las empresas maduras. El plazo de vencimiento del crédito se ha reducido para el 27,63% de las empresas jóvenes, mientras que este porcentaje es del 21,07% para las maduras. El tiempo de respuesta del banco se ha mantenido invariable para un 48,31% (40,13%) de las empresas maduras (jóvenes).

Por lo que respecta al sector de actividad económica, el cuadro 10.12 muestra diferencias significativas. El sector de la construcción (seguido del comercio) acumula los mayores porcentajes de empresas con endurecimiento de las condiciones contractuales, mientras que las empresas de servicios han sido las mejor tratadas por las entidades de crédito. En la construcción (servicios), el volumen de financiación ofrecido se ha reducido en un 65% (46,15%) de los casos, los gastos y comisiones han aumentado para el 84% (71,36%) de las empresas, los avales y garantías solicitados han aumentado para el 79% (62,9%) de las pymes, el coste es superior en un 88% (68,78%) de los casos, el plazo de devolución de la deuda se ha reducido para el 32,32% (19,46%) de las empresas, y el periodo de respuesta ha aumentado para el 63% (45,70%) de las solicitudes. Esta relación se invierte si analizamos las empresas que consideran que las condiciones de la deuda se han mantenido igual, dándose los mayores (menores) porcentajes entre las pymes del sector servicios (construcción).

Gráfico 10.4
Volumen de la financiación

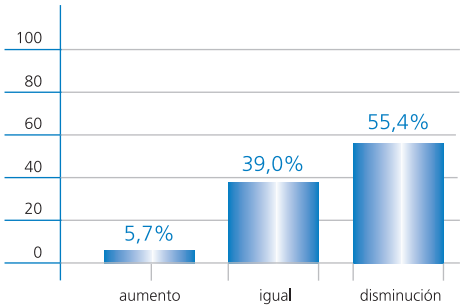


Gráfico 10.5
Gastos y comisiones

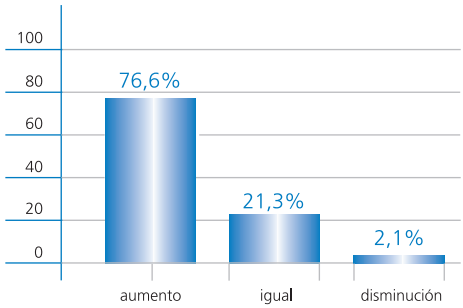


Gráfico 10.6
Garantías y avales

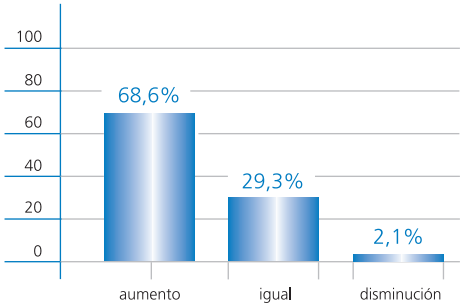


Gráfico 10.7
Coste de la financiación

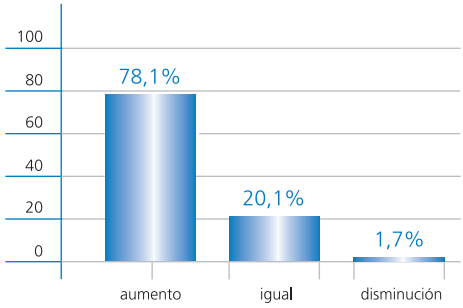


Gráfico 10.8
Plazo de vencimiento

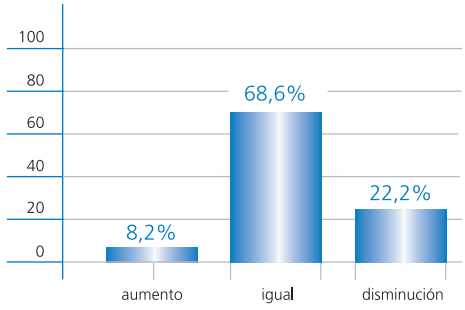
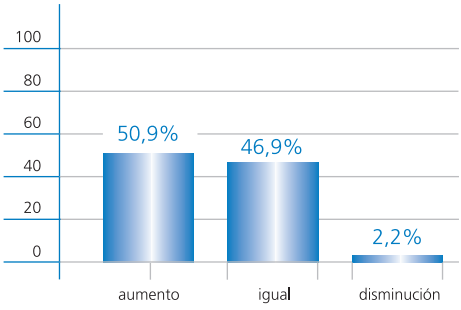


Gráfico 10.5
Tiempo de respuesta



Cuadro 10.10
Negociación de la financiación
Tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Panel A. Volumen de la financiación				
Aumento	3,34	6,75	12,05	***
Igual	37,79	38,96	43,37	
Disminución	58,87	54,29	44,58	**
Panel B. Gastos y comisiones				
Aumento	77,52	76,76	72,62	
Igual	20,93	20,37	26,19	
Disminución	1,55	2,87	1,19	
Panel C. Garantías y avales				
Aumento	72,35	65,45	64,29	*
Igual	25,58	31,94	37,71	*
Disminución	2,07	2,62	0	
Panel D. Coste de la financiación				
Aumento	78,81	78,33	73,81	
Igual	19,64	19,84	23,81	
Disminución	1,55	1,83	2,38	
Panel E. Plazo de financiación				
Aumento	9,33	7,61	5,95	
Igual	69,69	69,03	72,62	
Disminución	20,98	23,36	21,43	
Panel F. Tiempo de Respuesta				
Aumento	49,48	52,88	48,81	
Igual	48,19	44,76	50	
Disminución	2,33	2,36	1,19	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.11
Negociación de la financiación
Edad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Panel A. Volumen de la financiación			
Aumento	7,89	5,19	
Igual	36,18	39,55	
Disminución	55,92	55,26	
Panel B. Gastos y comisiones			
Aumento	69,08	78,17	**
Igual	27,63	20	**
Disminución	3,29	1,83	
Panel C. Garantías y avales			
Aumento	66,89	69,01	
Igual	30,46	29,01	
Disminución	2,65	1,97	
Panel D. Coste de la financiación			
Aumento	72,37	79,30	*
Igual	26,32	18,87	**
Disminución	1,32	1,83	
Panel E. Plazo de financiación			
Aumento	7,89	8,35	
Igual	64,47	70,58	
Disminución	27,63	21,07	*
Panel F. Tiempo de Respuesta			
Aumento	55,92	49,86	
Igual	40,13	48,31	*
Disminución	3,95	1,84	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Cuadro 10.12
Negociación de la financiación
Sector

	Industria	Construcción	Comercio	Servicios	Sig.
Panel A. Volumen de la financiación					
Aumento	6,07	6	4,24	5,43	
Igual	38,79	29	30,51	48,42	***
Disminución	55,14	65	65,25	46,15	***
Panel B. Gastos y comisiones					
Aumento	76,06	84	82,20	71,36	**
Igual	21,83	15	16,1	25,91	*
Disminución	2,11	1	1,69	2,73	
Panel C. Garantías y avales					
Aumento	67,45	79	74,58	62,90	**
Igual	31,13	17	23,73	34,39	***
Disminución	1,42	4	1,69	2,71	
Panel D. Coste de la financiación					
Aumento	79,06	88	83,90	68,78	***
Igual	19,29	10	15,25	28,96	***
Disminución	1,65	2	0,85	2,26	
Panel E. Plazo de financiación					
Aumento	8,51	11,11	7,63	6,79	
Igual	70,21	56,57	70,34	73,76	**
Disminución	21,28	32,32	22,03	19,46	*
Panel F. Tiempo de Respuesta					
Aumento	50,83	63	50,85	45,70	**
Igual	47,52	34	46,61	51,58	**
Disminución	1,65	3	2,54	2,71	

Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

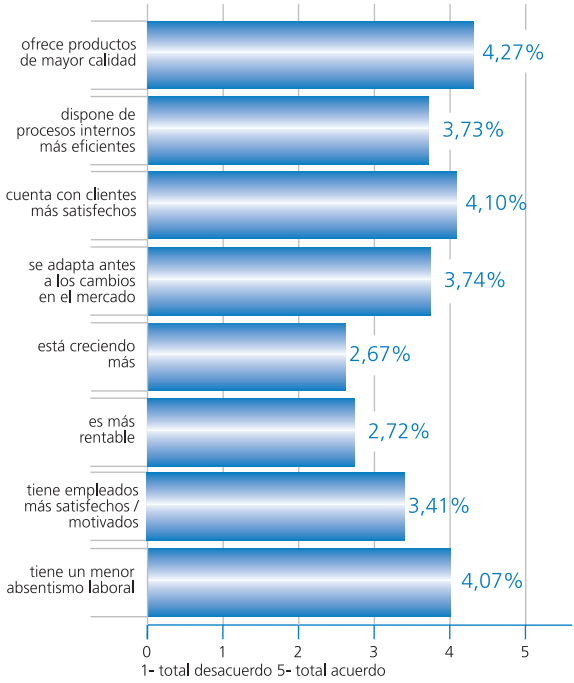
11. Evolución de indicadores de rendimiento

A priori, existen dos maneras de evaluar el rendimiento de una empresa, que corresponden con la utilización de dos tipos de indicadores: los que utilizan como input informativo los datos provenientes de la contabilidad, o los construidos a partir de la percepción del gerente de la empresa respecto de su posición competitiva. La utilización de un tipo u otro tiene ventajas e inconvenientes cuya descripción no es objetivo del presente trabajo. Aunque no sean excluyentes, este capítulo está enfocado en el segundo tipo porque en un momento como éste, caracterizado por la rapidez de los acontecimientos, la información suministrada por el sistema contable recoge eventos pasados sin permitir una proyección sencilla hacia el futuro. Para un análisis más profundo, la conjunción de ambas técnicas permitiría un desarrollo más amplio de las conclusiones.

De forma específica, se han utilizado ocho variables basadas en el trabajo de Quinn y Rohrbaugh para medir el rendimiento empresarial. A los directivos se les ha pedido que muestren su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones en comparación con sus competidores más importantes: ofrece productos de mayor calidad, dispone de procesos internos más eficientes, cuenta con clientes más satisfechos, se adapta antes a los cambios en el mercado, está creciendo más, es más rentable, tiene empleados más satisfechos y motivados, y finalmente, tiene menor absentismo laboral. Para valorar las afirmaciones se utiliza una escala de tipo Likert de 5 puntos, donde 1 y 5 corresponden a “total desacuerdo” y “total acuerdo”, respectivamente.

En el gráfico 11.1 se observa que los aspectos más favorables para las Pymes españolas encuestadas son: la mayor calidad de los productos (4,27), la mayor satisfacción de los clientes (4,10) y el menor absentismo laboral (4,07). Ahora bien, donde parece que se sienten en ligera desventaja frente a sus competidores más directos es en la capacidad de adaptación a los cambios en el mercado (3,74), la eficiencia de los procesos internos (3,73) y la satisfacción/motivación de los empleados (3,41), pero sobre todo en temas relacionados con la rentabilidad (2,72) y el crecimiento (2,67).

Gráfico 11.1
Situación media de la empresa con respecto a la competencia (escala 1-5)



Tomando en consideración las variables tamaño, edad y sector, pueden apreciarse algunas diferencias que es importante señalar. Con relación al tamaño, el cuadro 11.1 muestra la existencia de diferencias estadísticamente significativas respecto a la eficiencia de los procesos internos, la adaptación a los cambios en el mercado, el crecimiento, la rentabilidad y el absentismo laboral. En concreto, las pequeñas y medianas empresas se ven mejor que sus competidores con relación a las cuatro primeras variables indicadas, mientas que las microempresas consideran que en términos de absentismo laboral se sitúan por encima de sus competidores.

Cuadro 11.1
Situación media de la empresa con respecto a la competencia
Tamaño (escala 1-5)

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Ofrece productos de mayor calidad	4,26	4,31	4,20	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,66	3,79	3,79	*
Cuenta con clientes más satisfechos	4,07	4,14	4,01	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,63	3,85	3,77	***
Está creciendo más	2,38	2,83	3,27	***
Es más rentable	2,50	2,84	3,14	***
Tiene empleados más satisfechos/motivados	3,36	3,48	3,39	
Tiene un menor absentismo laboral	4,13	4,05	3,84	**

En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Al hacer referencia a la edad de las empresas (cuadro 11.2), parece que la mayor antigüedad entorpece la capacidad para adaptarse a los cambios en el mercado, el crecimiento y el absentismo laboral al compararse con la competencia.

Cuadro 11.2
Situación media de la empresa con respecto a la competencia
Edad (escala 1-5)

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Ofrece productos de mayor calidad	4,31	4,26	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,75	3,73	
Cuenta con clientes más satisfechos	4,10	4,09	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,85	3,72	*
Está creciendo más	2,82	2,64	*
Es más rentable	2,82	2,70	
Tiene empleados más satisfechos/motivados	3,46	3,40	
Tiene un menor absentismo laboral	4,20	4,03	*

En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

Finalmente, por lo que se refiere al sector de actividad, se obtiene evidencia indicativa de que las empresas pertenecientes a los sectores comercio y servicios se sienten más capaces que sus competidores para adaptarse los cambios en el mercado y presentan un menor absentismo laboral, mientras que las del sector industria consideran que están creciendo más frente a sus competidores (cuadro 11.3).

Cuadro 11.3
Situación media de la empresa con respecto a la competencia
Sector (escala 1-5)

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Ofrece productos de mayor calidad	4,30	4,19	4,31	4,24	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,72	3,66	3,71	3,80	
Cuenta con clientes más satisfechos	4,08	4,12	4,04	4,15	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,67	3,73	3,86	3,84	**
Está creciendo más	2,80	2,34	2,47	2,67	***
Es más rentable	2,77	2,56	2,61	2,74	
Tiene empleados más satisfechos/motivados	3,39	3,26	3,44	3,51	
Tiene un menor absentismo laboral	4,02	3,94	4,14	4,18	*

En una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo
Diferencias estadísticamente significativas: (*): p<0.1; (**): p<0.05; (***): p<0.01.

12. Factores de éxito de la Pyme

El interés por analizar cuáles son los factores y variables que más contribuyen a que las Pyme sean competitivas y a su éxito ha sido y sigue siendo uno de los aspectos de mayor atractivo tanto para académicos como para directivos y profesionales del mundo empresarial. Por ello, uno de los temas que se plantean como objetivo de este trabajo de investigación es determinar los factores determinantes de la rentabilidad de las Pyme en el marco geográfico de España. Interesa, por tanto, conocer cuáles son los principales determinantes del éxito y de la competitividad de estas empresas, contrastando si algunas características de las mismas o de su gestión explican una peor o mejor situación que sus competidores.

Para medir la peor o mejor situación de las empresas de la muestra en relación a sus competidores, se han utilizado los indicadores construidos a partir de la percepción del gerente sobre cuál es la posición de su empresas respecto de su competencia (indicadores de rendimiento), frente a la alternativa de utilizar indicadores procedentes de la información contable, lo que se puede justificar por el hecho de que la información contable puede verse alterada por la normativa contable o por las decisiones directivas, al mismo tiempo que se suele considerar más como una medida del éxito pasado que del presente o del futuro.

Así, para las 8 variables de rendimiento utilizadas que se sustentan en una aproximación a la clasificación propuesta por Quinn y Rohrbaugh, se ha construido un indicador global del éxito calculado como la media de las puntuaciones que las empresas encuestadas han dado a cada una de las variables. A continuación, sobre la base de esta variable se ha dividido la muestra en dos subgrupos, en primer lugar, las Pyme que tienen puntuaciones inferiores a la media del indicador global de éxito (empresas que tienen una posición **peor que sus competidores**) y, en segundo lugar, las que tienen puntuaciones mayores que la media, que serán las que se consideran que tienen una posición **mejor que sus competidores.**

Una vez realizado este planteamiento, nos permitirá conocer a nivel agregado cuáles son las principales características o factores explicativos del éxito competitivo de las Pyme españolas; para ello se procede al análisis de las principales variables que se han ido examinando a lo largo de este informe, utilizando tablas de contingencia o análisis de la varianza en función del tipo de medida de cada variable.

Así, las empresas que tienen una posición competitiva mejor que sus competidores se **caracterizan** por (cuadro 12.1):

- Estar en el segmento de las empresas medianas y pequeñas.
- Son empresas jóvenes.
- Tienen orientación internacional (exportan más).
- Tienen un gerente con estudios universitarios.
- Perciben el entorno empresarial en 2012 mejor o igual que en 2011.
- Opinan que sus ventas en 2013 irán en aumento, o se mantendrán.

En lo relativo a las variables **plan estratégico y acuerdos de cooperación**, las empresas con una mejor posición competitiva destacan por (cuadro 12.2):

- Realizar un plan estratégico formal.
- Tener mayores porcentajes de acuerdos de cooperación con otras empresas, espe-

cialmente en las áreas de I+D+i, comercial y de compras y abastecimientos.
- Realizan mayor número de acuerdos con Universidades y con ONGs.

Por lo que respecta a las variables relacionadas con la **estructura organizativa,** destacan por (cuadro 12.3):

- Tienen más diferenciados en sus estructuras organizativas las áreas de I+D, Recursos Humanos, Calidad y Comercialización/Ventas, en definitiva, tienen una estructura más desarrollada y consolidada.

Por último, para las variables de **tecnología, calidad, fuentes de financiación y técnicas económico financieras**, las empresas que tienen una mejor posición que sus competidores se caracterizan por (cuadro 10.4):

- Tener una posición tecnológica fuerte o buena.
- Ser empresas con certificación de calidad o que están en proceso de certificación.
- No ha tratado de acceder a líneas de financiación con entidades de crédito en los últimos meses.
- Se financian principalmente con reinversión de beneficios, o, si lo hacen con financiación bancaria, ésta es a más de un año.
- Hacen un mayor uso de sistemas de información gerenciales.
- Tienen implantados sistemas de contabilidad de costes.
- Llevan control presupuestario.
- Realizan en mayor medida análisis económico financiero y auditoria interna.
- Tienen implantados controles de calidad.

Cuadro 12.1
Caracterización de las empresas, estudios gerente, situación entorno empresarial y tendencia de las ventas en 2013 (%)

	Peor que competidores	**Mejor** que competidores	
Microempresas	**48,3**	40,4	
Pequeñas	43,3	**48,9**	**
Medianas	8,4	**10,7**	
Jóvenes	15,8	**20,0**	**
Maduras	**84,2**	80,0	
Industria	48,2	51,0	
Construcción	11,8	10,3	-
Comercio	14,1	12,7	
Servicios	25,9	26,1	
Empresa familiar	73,0	72,7	
Empresa no familiar	27,0	27,3	-
No exportadora	**71,5**	62,8	***
Exportadora	28,5	**37,2**	
Gerente con estudios básicos, bachiller, FP	58,6	54,6	
Gerente con estudios universitario	41,3	45,4	-
Entorno empresarial 2012: Mejor que 2011	5,8	**9,4**	
Entorno empresarial 2012: Igual que 2011	31,9	**45,1**	***
Entorno empresarial 2012: Peor que 2011	**62,3**	45,6	
Tendencia ventas 2013: Aumento	13,6	**26,9**	
Tendencia ventas 2013: Igual	36,4	**48,3**	***
Tendencia ventas 2013: Disminución	**50,0**	24,8	

Significación de la x^2: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Cuadro 12.2
Plan estratégico y acuerdos de cooperación

	Peor que competidores	**Mejor** que competidores	
No realiza plan estratégico (%)	**65,6**	52,0	
Sí realiza plan estratégico (%)	34,4	**48,0**	***
Acuerdos comercializar productos (% Sí)	25,7	**31,1**	**
Acuerdos compras y abastecimientos (% Sí)	18,3	**22,2**	*
Acuerdos logística (% Sí)	14,3	17,5	-
Acuerdos para I+D+i (% Sí)	8,5	**14,4**	***
Acuerdos para producción (% Sí)	13,6	16,0	-
Universidades (% Sí)	18,8	**30,1**	***
Organismos gubernamentales (% Sí)	12,1	15,1	-
ONG s (% Sí)	15,4	**19,1**	*

Significación de la x^2: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$
a Escala 1 = Total desacuerdo a 5 = Total Acuerdo; Anova
Significación del Anova: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Cuadro 12.3
Estructura organizativa

	Peor que competidores	**Mejor** que competidores	
Departamento comercialización / ventas (% Sí)	52,4	**58,4**	**
Departamento recursos humanos (% Sí)	26,6	**33,3**	**
Departamento de I+D (% Sí)	12,7	**23,4**	***
Departamento operaciones / compras (% Sí)	46,9	**55,7**	***
Departamento administración / contabilidad (% Sí)	64,1	**75,1**	***
Departamento calidad	32,6	**45,9**	***

Significación de la x^2: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

Cuadro 12.4
Tecnología, certificación de calidad, fuentes de financiación y técnicas económico financieras

	Peor que competidores	**Mejor** que competidores	
Posición tecnológica fuerte	25,7	**36,4**	
Posición tecnológica buena	21,2	**24,9**	***
Posición tecnológica sostenible	**45,3**	34,7	
Posición tecnológica débil	**7,8**	4,1	
Empresas con certificación de calidad o en proceso de certificación	43,9	**53,4**	***
Empresas sin certificación de calidad	**56,1**	46,5	
Ha intentado acceder a líneas de financiación con entidades de créditos en los últimos meses (% Sí)	**34,7**	32,9	***
Aportaciones de los accionistas [b]	2,39	2,42	-
Reinversión de beneficios [b]	3,04	**3,38**	***
Financiación bancaria inferior a un año [b]	2,44	2,49	-
Financiación bancaria superior a un año [b]	2,73	**2,91**	*
Arrendamiento financiero (leasing) [b]	2,38	247	-
Crédito de proveedores [b]	2,40	2,38	-
Sistema de información gerenciales; cuadro mando [c]	2,33	**2,80**	***
Implantación contabilidad de costes [c]	2,60	**3,01**	***
Control presupuestario [c]	2,79	**3,17**	***
Análisis económico financiero [c]	2,86	**3,28**	***
Auditoria interna [c]	2,25	**2,85**	***
Implantación de controles de calidad [c]	2,57	**3,14**	***

Significación de la x2: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$
[b] Uso fuentes financiación, varía de 1 = Nunca a 5 = Siempre; Anova
[c] Uso de sistemas de control interno, varía desde 1 = Poco uso a 5 = Mucho uso; Anova
Significación del Anova: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$

13. Conclusiones

CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS

La antigüedad media de las empresas es de 20 años, estando gestionadas por gerentes con una edad media de 50 años. El 72,7% de las empresas son familiares y el 95% están constituidas en forma societaria. El 42,9% están dirigidas por gerentes con estudios universitarios. Respecto al grado de internacionalización, el 34,7% de las empresas encuestadas han exportado a lo largo del 2012, y de éstas el 33,5% de su volumen de facturación se ha destinado a mercados internacionales.

EXPECTATIVAS Y CLIMA EMPRESARIAL

En cuanto a la coyuntura empresarial de 2012, el 7,4% de las empresas considera que el clima empresarial en el que se desenvuelve su actividad y comparando con 2011 ha mejorado. El 38,1% opina que es igual y el 54,6% que empeora. Adicionalmente, las empresas con una percepción más favorable de su entorno de negocios son las de mayor tamaño y las de los sectores industrial y de servicios.

Las expectativas para 2013 en cuanto a las cifras de empleo y ventas no resultan favorables. El 28,1% de las Pyme encuestadas señalan que reducirán el empleo y el 39% que verán caer sus ventas a lo largo del 2013. Si analizamos el tamaño de la Pyme, se puede apreciar cómo las empresas medianas se ven menos afectadas en la caída del empleo que las pequeñas y las microempresas. Así, el 25% de las medianas estiman que reducirán el empleo, mientras que las pequeñas y microempresas lo disminuirán en el 26,6% y en el 29,6 respectivamente. Este comportamiento se mantiene con la cifra de ventas de la empresa. Por tamaño, las microempresas se ven más afectadas por la coyuntura desfavorable, ya que el 47% considera que disminuirán sus ventas, mientras que este porcentaje baja al 34,5% en el caso de las pequeñas y al 22,2% para las medianas empresas.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El 40,1% de las Pyme españolas realizan planificación estratégica formal, porcentaje que cabe calificar de relativamente bajo, dado que todavía son pocas las empresas que han analizado su contexto, han definido sus objetivos y han establecido su estrategia competitiva. De ellas, prácticamente el 70% planifican a corto plazo. Por lo general, son las empresas medianas las que en mayor medida hacen planificación estratégica a más de un año, superando el enfoque de corto plazo.

Por lo que respecta a las 5 fuerzas competitivas de Porter, las Pyme españolas consideran como más destacadas en sus entornos competitivos: (1) la elevada competencia de las empresas en cada uno de sus sectores y (2) el elevado poder de negociación de los clientes. En sentido contrario, indican que no es fácil que entren nuevas empresas en su sector, ni la introducción de nuevos productos sustitutivos.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ACUERDOS DE COOPERACIÓN

Los departamentos más desarrollados son los de contabilidad y finanzas (68,5%), comercialización y ventas (54,8%) y el departamento de operaciones y compras (50,4%). Los departamentos de I+D+i (16,9%), recursos humanos (29,6%) y calidad (38,8%) son los menos desarrollados en las estructuras organizativas de las Pyme. A medida que es mayor el tamaño y

la antigüedad de la empresa, éstas tienen un mayor número de departamentos diferenciados en su estructura organizativa.

Es de destacar que un 28,2% de las empresas no tienen diferenciado ningún departamento en su estructura organizativa, por lo que cabe pensar que ésta es informal; el número medio de departamentos diferenciados en las Pyme en 2012 es de 2,6 (inferior al de 2011, que era de 3), lo que nos indica una reducción de la estructura organizativa de las Pyme españolas.

Los acuerdos y alianzas de cooperación que se aplican en mayor medida son los relacionados con la comercialización de productos (27,9%) y con las compras y abastecimientos (19,8%). Las alianzas para logística (15,7%), para producción (14,6%) y para actividades de I+D (15.7%) son las que menos aplican las Pyme en España. Por lo general, son las empresas de mayor tamaño las que toman más acuerdos para actividades de logística y para actividades de I+D.

El 23,6% de las Pyme ha, realizado acuerdos con Universidades en los dos últimos años, con ONGs el 16,9% y con entidades gubernamentales el 13,4%. Se comprueba que el número de acuerdos de cooperación entre empresas, así como el número de acuerdos con otras instituciones como universidades, organizaciones gubernamentales y ONGs es mayor a medida que las empresas aumentan de tamaño.

TECNOLOGÍA, CALIDAD E INNOVACIÓN

El 30,2% de las empresas califican su posición tecnológica de fuerte, el 23,0% tienen una tecnología buena, el 40,5% de las empresas dispone de una tecnología sostenible y el 6,3% tiene una tecnología débil. Las empresas que tienen una mejor posición en términos de tecnología se caracterizan por tener un mayor tamaño. Un mayor porcentaje de las empresas medianas (45,1%) opta por una tecnología fuerte, donde el desarrollo de tecnología se considera fundamental para posicionarse por delante de la competencia, por otra parte las empresas micro se concentran principalmente en la categoría de tecnología sostenible (45,8%), donde esta tecnología no sirve de diferenciación frente a la competencia.

El 38,9% de las empresas poseen una certificación de calidad, el 9,2% no la posee pero está en proceso de obtenerla y el 51,9% no la posee ni está en proceso. Las empresas que tienen una mejor posición en términos de calidad se caracterizan por ser empresas medianas y maduras.

La mayoría de las empresas encuestadas se pueden calificar como innovadoras. Sin embargo, esta calificación depende del tipo de innovación que consideremos. Mientras que más de la mitad de las empresas han continuado haciendo cambios y mejoras en productos/servicios o comercializando nuevos productos/servicios, estas cifras caen bastante cuando nos fijamos en la innovación en procesos y sobretodo sistemas de gestión. El 66,1% de las empresas realizó cambios o mejoras en productos/servicios existentes y el 59,6% ha innovado en la comercialización de nuevos productos/servicios. Respecto a la innovación en los Procesos, se observa que el 46,7% de las empresas han realizado cambios o mejoras en los procesos de producción/servicios y el 56,8% ha adquirido nuevos bienes de equipo. Respecto a la innovación en los Sistemas de gestión el 30,6% ha innovado en la dirección y gestión, el 30,5% ha realizado innovaciones en la gestión de compras y aprovisionamientos y finalmente un 32,8% de empresas señala que ha realizado innovaciones en los sistemas de gestión comercial/ventas.

Las empresas que tienen una mejor posición en términos de innovación se caracterizan por tener un tamaño pequeño o mediano. Más del 74% de las empresas pequeñas y más del 67% de las medianas llevan a cabo mejoras en sus productos o servicios, mientras que tan sólo un 58,0% de las empresas de menor tamaño realizan estas actividades.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Entre las Pymes españolas encuestadas existe un uso generalizado de las herramientas relacionadas con las TIC, como el correo electrónico, la banca electrónica, la página Web corporativa, así como la tramitación de impuestos y la realización de compras/ventas por Internet. No obstante, otras posibilidades ligadas a las TIC, como la Intranet corporativa, la mercadotecnia virtual y las redes sociales, están menos extendidas y explotadas, por lo que suponen un área de oportunidad interesante para el crecimiento de las Pymes en nuestro país. A este respecto, los resultados del estudio sitúan a las Pymes de mayor tamaño y las pertenecientes al sector servicios como un claro referente del empleo de las TIC en el desarrollo de la actividad empresarial.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN CONTABLE

Con relación a la obtención, gestión y control de información económico-financiera, los resultados obtenidos en la investigación son indicativos de otra área de oportunidad interesante para el crecimiento de las Pymes en España. Y es que salvo el análisis económico-financiero, que se sitúa en una posición de uso intermedio, las demás técnicas consideradas en el estudio presentan un enorme margen de crecimiento, sobre todo los sistemas de información gerenciales y la auditoría interna. De nuevo aquí, las empresas de mayor tamaño y, en este caso, las pertenecientes al sector industrial, se erigen en el patrón a seguir en cuanto al aprovechamiento de las diferentes herramientas asociadas a la información económico-financiera.

FUENTES FINANCIERAS Y RESTRICCIONES FINANCIERAS

La fuente de financiación más utilizada para realizar nuevas inversiones es la reinversión de las utilidades (reservas), seguida a continuación de la financiación bancaria a plazo superior a un año, existiendo una menor preferencia por las ampliaciones de capital, por el arrendamiento financiero, crédito de proveedores de inmovilizado y financiación a corto plazo.

El análisis global de los datos revela una elevada incidencia de las restricciones financieras entre las pymes. El grupo de empresas con restricciones financieras incluye las que han visto denegada su petición de financiación (18,8% de las solicitudes, o el 6,37% de la muestra), aquellas que se han autoracionado (10,3% de la muestra), las que no aceptan las condiciones del banco (3,1% de las solicitudes, o el 1,05% de la muestra), y las que todavía esperan respuesta (11,1% de las solicitudes, o el 3,76% de la muestra). Así definido, el conjunto de pymes que sufren restricciones financieras representa el 21,48% de la muestra. Sin embargo, la incidencia del racionamiento financiero en sentido estricto (situación en la que el banco deniega la financiación solicitada por la empresa) sólo alcanza al 6,37% del total de pymes de la muestra. Esto se debe a que la mayoría de pymes declaran no necesitar recursos adicionales, y las entidades de crédito sólo deniegan el 18,8% del 33,9% de las solicitudes de financiación recibidas. Como cabría esperar, la incidencia de las restricciones financieras aumenta entre las empresas más jóvenes y pequeñas, debido a su mayor riesgo y a los problemas derivados de su opacidad informativa.

El riesgo parece influir también en el establecimiento de las condiciones de la financiación. De forma generalizada la mayoría de empresas manifiestan un empeoramiento de los términos contractuales, si bien este deterioro es más acusado para cierto tipo de empresas. Una vez más tamaño y edad del prestatario parecen determinar el rumbo de las negociaciones, siendo las empresas jóvenes y pequeñas las que más probabilidades tienen de sufrir un empeoramiento de sus condiciones. El sector de actividad, que no ejerce influencia ni sobre la búsqueda ni sobre la concesión de financiación, sí juega un papel fundamental a la hora de fijar sus condiciones. El endurecimiento de los términos de la financiación es más común entre las empresas del sector de la construcción y del comercio, y menos común entre las de servicios.

EVOLUCIÓN DE INDICADORES DE RENDIMIENTO

Los aspectos que las Pymes españolas mejor valoran en comparación con sus competidores más directos son, en este mismo orden, la calidad de sus productos, la satisfacción de sus clientes, la ausencia de absentismo de sus empleados, la capacidad de adaptación al mercado y la eficiencia de los procesos internos. Por el contrario, consideran que están peor posicionadas que la competencia en términos de crecimiento, rentabilidad y satisfacción/motivación de sus empleados. Por tanto, se tienen que buscar los mecanismos para poder combatir de la manera más adecuada estas debilidades, lo cual puede hacerse tomando en consideración las líneas marcadas en los diferentes frentes abordados este estudio: estrategia, organización, recursos humanos, innovación, TIC, financiación, etc.

FACTORES DE ÉXITO DE LA PYME

Las empresas que tienen una posición competitiva mejor que sus competidores se caracterizan por:

- Están en el segmento de las empresas medianas y pequeñas.
- Son jóvenes.
- Tienen orientación internacional (exportan más).
- Perciben el entorno empresarial en 2012 mejor o igual que en 2011.
- Opinan que sus ventas en 2013 irán en aumento, o se mantendrán.
- Tienen plan estratégico formal.
- Desarrollan un mayor número de acuerdos de cooperación con otras empresas, especialmente en las áreas de I+D+i, comercial y de compras y abastecimientos.
- Hacen un mayor número de acuerdos con Universidades y con ONGs.

- Tienen más diferenciados en sus estructuras organizativas las áreas de I+D, Recursos Humanos, Calidad y Comercialización/Ventas, en definitiva, tienen una estructura más desarrollada y consolidada.

- Tener una posición tecnológica fuerte o buena.
- Son empresas con certificación de calidad o que están en proceso de certificación.
- Se financian principalmente con reinversión de beneficios, o, si lo hacen con financiación bancaria, ésta es a más de un año.
- Hacen un mayor uso de sistemas de información gerenciales.
- Tienen implantados sistemas de contabilidad de costes.
- Llevan control presupuestario.
- Realizan en mayor medida análisis económico financiero y auditoria interna.

14. Principales líneas a seguir para el desarrollo y consolidación de las Pyme

La mejora de la competitividad de las Pyme exige un importante cambio de mentalidad en cuanto a cuáles son las variables que se han de utilizar para competir; no podemos quedarnos sólo en las ventajas comparativas de los precios de los factores productivos, es decir hay que abandonar la idea de competir sólo en costes si se quiere tener ventaja competitiva sobre las empresas que actúan en otros ámbitos geográficos, al tiempo que se han de incorporar nuevos factores para competir relacionados con la diferenciación, la calidad, el diseño, productos de mayor contenido tecnológico y más elaborados. Este es, a nuestro juicio, el principal reto de las Pyme españolas para los próximos años.

Lo anterior implica exigencias para todos los agentes involucrados en el proceso: propietarios, directivos, organizaciones y asociaciones empresariales, trabajadores, sindicatos, representantes de los trabajadores, Administración Estatal, Autonómica y Local. De todos depende el futuro; cada uno tiene unas responsabilidades, unas exigencias y un nivel de contribución importante al objetivo de relanzar la actividad económica y el desarrollo de las Pyme.

Para el análisis de la competitividad pueden diferenciarse factores de carácter ***macroeconómico*** (diferencial de inflación, tipos de interés, tasa de ahorro, déficit público,...), factores de carácter ***sectorial o industrial*** (intensidad de la competencia, variables competitivas como precio o diferenciación,...) y factores de carácter ***intraempresarial*** (organización y gestión interna, diseño organizativo, sistemas de incentivos, gestión de recursos humanos, conocimientos y habilidades, innovación tecnológica, estrategias de la empresa, etc.), de forma que el impacto sobre la competitividad será la suma de los efectos de los diferentes tipos de factores y agentes.

Partiendo de la descripción, análisis y estudio de la situación de las Pyme en España, y como continuación de la misma, trataremos de indicar cuáles son, a nuestro juicio, las propuestas y grandes líneas de actuación y de debate necesarias para que las Pyme cuenten con condiciones para aplicar estrategias exitosas.

1. ESTRATEGIAS Y FACTORES COMPETITIVOS

Desde una perspectiva global se hace imprescindible potenciar desde las Administraciones Públicas los siguientes elementos:

- La capacidad de generar información comercial, financiera y tecnológica de las Pymes para mejorar su gestión e incorporar mayor valor a sus productos y servicios.
- Establecer nuevas fuentes de financiación para las Pyme dadas las dificultades de obtener recursos financieros del sistema bancario en condiciones más favorables (como consecuencia de la prima de riesgo exigida por el sistema crediticio).
- Potenciar la capacidad tecnológica de las empresas a través de la creación de políticas de incentivos que prioricen los proyectos con alta implicación tecnológica.

- La difusión de todos los programas de ayudas existentes a nivel de la Unión Europea, a nivel de España y a nivel de Comunidades Autónomas mediante campañas permanentes de difusión de las mismas, a la vez que se trata de facilitar el acceso de las empresas y de los sectores más necesitados a dichos programas.
- La reducción de trámites burocráticos en los programas de apoyo a las Pyme.
- La creación de acciones desde las Administraciones Públicas y desde las propias organizaciones empresariales para potenciar la cultura empresarial en el sentido de preparar al empresario para que incremente la respuesta profesional a sus problemas, a la vez que se le transmite la importancia de tener una actitud estratégica ante los continuos cambios del entorno y el incremento de la competencia.

En lo referente a la *industria*, se hace necesario potenciar aquellos subsectores endógenos que representan el núcleo básico de la industria española. Pero al mismo tiempo hay que hacer un esfuerzo paralelo hacia la diversificación productiva hacia subsectores de mayor contenido tecnológico y fuerte demanda, mediante incentivos a la localización de inversiones extranjeras o nacionales.

Desde el punto de vista general cabe preguntarse por los recursos en que deben concentrarse las empresas. Es pertinente sugerir algunos, como contar con un factor humano mejor preparado, incrementar la capacidad tecnológica y de innovación -concretamente en su proceso productivo-, introducir cambios organizativos que faciliten aprovechar las potencialidades de sus recursos, e introducir una dinámica de innovación. Por supuesto, todo lo anterior estará condicionado por el apoyo financiero.

2. CRECIMIENTO Y DIVERSIFICACIÓN

Las empresas deben plantearse el crecimiento y la diversificación como un objetivo permanente. Así, deben estar abiertas a fusiones, acuerdos y a la cooperación con el fin de favorecer las economías de escala y la diferenciación de los productos, sin perder de vista que, conforme aumenta el tamaño mayores son las posibilidades de afrontar innovaciones, mejorar la red comercial, obtener financiación, etc.

En este sentido, las Administraciones Públicas deberían adoptar las acciones legislativas que sean precisas al respecto; igualmente, con vistas a un crecimiento cualitativo, centrado en la calidad y la tecnología, se tendrán que apoyar todas aquellas actuaciones de las empresas dirigidas a la mejora de sus productos (diseño, calidad, presentación, incorporación de tecnología, etc.) que favorezcan el aporte de valor agregado a los mismos.

Por otra parte, para alcanzar el objetivo “crecimiento”, es necesario establecer sistemas de información que vinculen a las empresas con el entorno empresarial e institucional en el que mayoritariamente han de desarrollar su actividad y en el que han de competir, de forma que se transmitan las oportunidades que supone tener un mayor mercado.

En cuanto a la información hacia las empresas, y con el fin de facilitar el acceso a la misma, es preciso incidir sobre algunos aspectos colaterales pero extremadamente importantes:

- Hay que arbitrar o crear mecanismos, agencias, unidades o figuras que concentren la

información ("ventanillas únicas", "promotor de negocios" o similares que integren a las distintas administraciones –Nacional, Autonómica y Local-), y que la suministren a las empresas que la demanden con altos niveles de calidad, extensión y rigor, haciéndolo además en un corto plazo de tiempo.

- Las Administraciones Públicas, tienen que tender a eliminar de forma "drástica", la "burocracia" costosa y en muchos casos innecesaria que la hace ineficaz, de manera que desde una mayor simplificación y agilidad, se facilite y posibilite la iniciativa y la creatividad de los empresarios, sobre todo si se trata de "crear nuevas empresas".

3. TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CALIDAD

Dada la importancia de la continua innovación y de contar con nuevas tecnologías para competir, y para salir del uso de tecnologías obsoletas, cabe plantear diversas medidas que apoyen el desarrollo de las empresas en esta línea.

Así, una propuesta importante de cara al desarrollo tecnológico y para la innovación es la relativa a la creación o potenciación de centros o parques tecnológicos en cada una de las Comunidades Autónomas vinculados a los que puedan ser los sectores clave de actividad.

Las funciones que de cara a la innovación y a la mejora tecnológica pueden desempeñar los citados centros pueden concretarse en las siguientes áreas de trabajo:

- Información/documentación específica del sector (sobre el mercado: oportunidades de venta, evolución y tendencias; sobre nuevos productos, procesos y métodos de gestión que afecten a las empresas del mismo).
- Formación técnica y empresarial (formación profesional, diseño, informática, gestión de calidad, etc.)
- Asistencia técnica en diseño y mejora de productos y servicios, procesos y gestión. También asesoría tecnológica, laboratorios de control de calidad, asesoramiento sobre nuevos equipos y ayuda a proyectos.
- Investigación y Desarrollo (I+D) e innovación: realización de proyectos de investigación aplicada, centro de enlace entre centros de investigación y entidades colaboradoras, entre las que deben jugar un importante papel las Universidades y sus investigadores.
- Detección de necesidades tecnológicas según sectores y proponer a las empresas proyectos conjuntos de investigación y/o desarrollo tecnológico que las Pyme por sí mismas, no pueden acometer.
- Desde la universidad, prestar atención prioritaria y promover todas aquellas investigaciones y formación que sean de interés preferente para las empresas con apoyo en infraestructura tecnológica básica. Igualmente, es preciso articular mecanismos para una más eficaz transferencia tecnológica desde los centros de I+D al sector productivo.
- Las empresas, sus propietarios y directivos, tienen que ser conscientes de que en el futuro es clave destinar recursos a investigación, innovación y tecnología.

Con carácter general, hay que efectuar un esfuerzo para que las empresas incorporen y se adapten a las nuevas tecnologías de la información. Igualmente hay que apoyar las infraes-

tructuras telemáticas, informáticas y de telecomunicaciones.

4. ACUERDOS Y COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS

Para favorecer los acuerdos y la cooperación en primer lugar, hay que ser conscientes de que la Pyme manifiesta no creer que la agrupación con otras empresas sea necesaria para crecer. Por ello hay que empezar a desarrollar actuaciones que den lugar a un cambio de cultura en la empresa hacia la colaboración con el resto de empresas. Colaboración que puede ser más factible a corto plazo, en temas relativos a innovación, tecnología o capacitación. Junto a estas acciones, habría que:

- Incentivar que las empresas se asocien y potenciar los acuerdos de cooperación como actuación más estructural, para temas como: comercializar productos, compras y abastecimientos, compartir maquinaria, realizar investigación e introducir tecnología.
- Profesionalizar la dirección de las empresas. De esta forma pensamos que será más fácil el cambio de actitud necesario respecto a la cooperación y los acuerdos entre empresas.
- Dado que las Pyme pueden tener dificultades adicionales para ser líderes en costes o en diferenciación, algunas líneas de actuación para superarlas pueden ser:
    1. Disminuir costes mediante el establecimiento de una red de proveedores para bajar precios y acceder al mercado de forma más competitiva.
    2. Firmar alianzas con empresas grandes, integrándose en su red de proveedores, suministrándoles productos que cubran nichos de su interés o simplemente fabricando componentes para su proceso de fabricación.

5. ASPECTOS ORGANIZATIVOS, ESTRUCTURA DE GESTIÓN, PLANIFICACIÓN; ACTITUD Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO; COMERCIALIZACIÓN

Respecto a la planificación y el plan estratégico, como se ha indicado a lo largo del informe, son muchas las empresas que no tienen plan estratégico (o lo realizan a muy corto plazo). En cuanto a la estrategia seguida por las empresas, y centrándonos en los resultados del estudio empírico efectuado, se puede llegar a concluir que las empresas no formulan con claridad una estrategia que inspire y oriente sus actuaciones desde una línea de coherencia.

Pensamos que las acciones a poner en marcha deben concentrarse en la capacitación tanto a directivos (sobre cómo estudiar el sector, formular una estrategia y establecer el correspondiente plan estratégico para su implantación, en definitiva sobre la metodología de la dirección estratégica) como a mandos intermedios.

Por todo lo anterior, nuevamente es necesario insistir en la necesidad de la profesionalización del equipo directivo. En cualquier caso, hay que potenciar que las empresas tengan una estructura de gestión real con puestos diferenciados y profesionales, abandonando definitivamente las estructuras donde toda la actividad de la empresa se desarrolla alrededor del propietario/empresario.

Desde el punto de vista organizativo, hay que resaltar que los diferentes departamentos están todavía poco diferenciados, especialmente los vinculados a I+D, recursos humanos o

calidad, áreas que son claves de cara al desarrollo futuro de la Pyme.
Por otra parte, para competir centrados en variables como la calidad de los productos, el servicio, la imagen de la empresa y el conocimiento de las necesidades del cliente, hay que dar mayor importancia a los beneficios a largo plazo, dado que la excesiva preocupación por los beneficios a corto puede limitar el proceso de acumulación de recursos necesarios de cara al desarrollo empresarial.

Mención especial hay que hacer de la calidad como factor clave con visión al futuro. Partir de la base de que la calidad es rentable por cuanto reduce despilfarros, defectos y reclamaciones con la consiguiente disminución de costes, al tiempo que aumenta la fiabilidad de los procesos y la satisfacción de los clientes y en consecuencia las ventas.

Por lo que respecta a la comercialización e internacionalización de las empresas cabe hacer las siguientes recomendaciones generales:

- Hace falta realizar un mayor esfuerzo para que las Pyme conozcan las ayudas existentes en cuanto a la prospección de mercados, asistencias a ferias y otras acciones dirigidas a los mercados exteriores.
- También sería deseable una mayor coordinación de los programas de los organismos que apoyan a las Pyme para el comercio exterior. Ello posibilitará una optimización de los recursos invertidos, tanto por la definición conjunta de objetivos, como por una actitud positiva en las empresas.
- Cuando las Pyme trabajen en mercados maduros deberán buscar nuevos mercados para anticiparse al previsible declive de aquellos. En este sentido la prospección de nuevos negocios debe considerarse como un elemento fundamental para tomar decisiones estratégicas y no como una vía para encontrar soluciones a corto plazo a situaciones de hecho.

6. ESTRATEGIAS PARA LOS RECURSOS HUMANOS

Parece existir un amplio acuerdo acerca de la importancia que tienen los conocimientos y por tanto, las personas, como elementos determinantes de la capacidad de la empresa para competir. Así, es habitual escuchar que en una sociedad moderna y sobre todo visualizando el futuro, el conocimiento está remplazando cada vez más al trabajo puramente físico.

El punto de vista tradicional del personal, entendido como un coste a minimizar, ha de sustituirse paulatinamente por un planteamiento en que se reconozca el papel de las personas como elementos que pueden aportar valor y ventaja competitiva a la empresa.

En este sentido se precisa una mayor profesionalización del proceso de selección. Si bien la experiencia es un criterio importante, se tiene que valorar más la formación del individuo, ya que eso aporta una mayor polivalencia y la posibilidad de adaptación ante nuevas situaciones.

En lo que se refiere a las formas de contratación, la orientación debe ser a largo plazo. Esto no quiere decir realizar contratos fijos en todos los casos, sino más bien, dotar a los contratos de la posibilidad de futuro según su contribución a la empresa.

Por lo que respecta al sistema retributivo, a nuestro juicio, es conveniente aumentar el peso de la remuneración variable, ya sea relacionándola con el resultado, con la consecución de objetivos, con la actuación del trabajador, con su rendimiento o con la productividad.

Junto con los nuevos sistemas de remuneración, hay que introducir otras formas de motivación, que consigan involucrar al trabajador, pero que no supongan mayor coste para la empresa, entre ellas cabe señalar la posibilidad de promoción, lo que, sin duda estará condicionado por el tamaño, el compartir con los empleados información sobre la organización, el rendimiento y los objetivos así como la posibilidad de recibir capacitación.

Sin duda una de las acciones que requiere mayor atención para mejorar la competitividad de nuestras empresas es la capacitación ya que en casi todos los casos es un prerrequisito para la innovación, la calidad o la mejora de los procedimientos de dirección y gestión.

Las acciones de capacitación aisladas no tienen gran utilidad. Es preciso que se coordinen y respondan a un plan. Para ello, es necesario detectar previamente las necesidades formativas de cada subsector empresarial y de cada empresa y que éstas respondan a problemas reales o a una orientación a la mejora continua.

Además de desarrollar acciones de capacitación específicas centradas en aspectos de tipo técnico existen acciones concretas que habría que potenciar con carácter general para todas las Pyme como las relativas a:

- Calidad.
- Nuevas tecnologías.
- Dirección y gestión.
- Crear y dinamizar en los distintos ámbitos educativos el espíritu de colaboración que potencie el entusiasmo por la creación de empresas.

Como prerrequisito para todo ello, la capacitación de los directivos es determinante. Hay que formar a quien es responsable de la toma de decisiones, e implicarle en el proceso como protagonista destacado; sin duda, el pequeño tamaño puede ser una limitación para el desarrollo de las acciones formativas precisas en cada caso.

7. ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

El marco genérico en el que se desenvuelven las Pyme gira en torno a dos premisas básicas, asegurar su funcionamiento en el futuro y conseguir que esta se desenvuelva en las mejores condiciones de rentabilidad posibles. Para que estos objetivos se cumplan, la empresa debe actuar aceptablemente en todas la funciones esenciales en las que la misma se estructura.

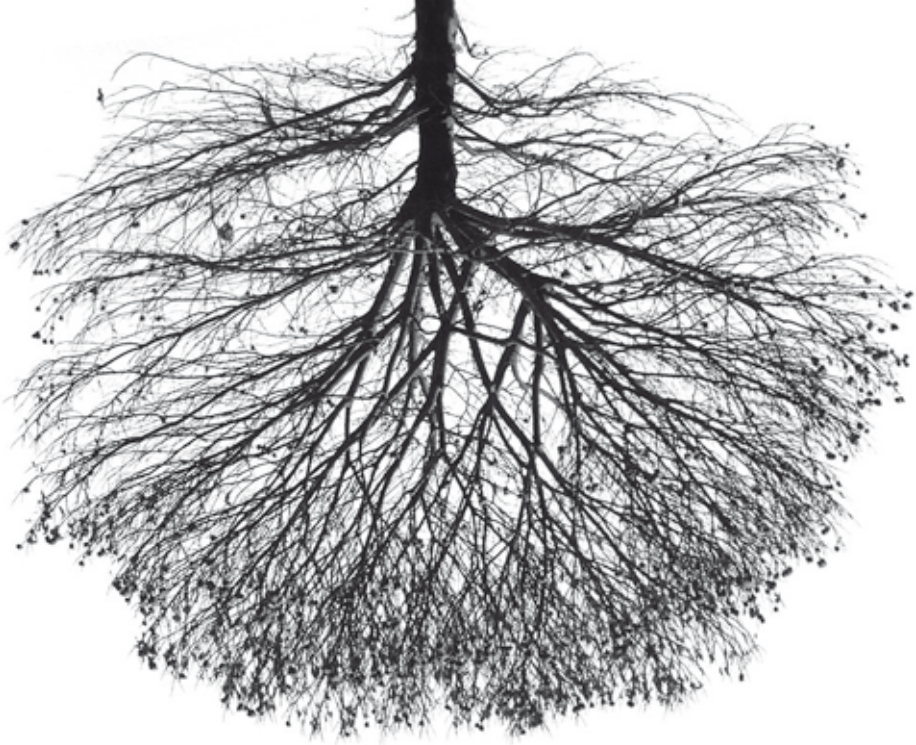
Los errores en cualquiera de las funciones pueden malograr los objetivos alcanzados por otras. En este sentido, la gestión financiera y la organización administrativa generadora de información de la empresa se convierten en elementos básicos para la toma de decisiones y para alcanzar un correcto equilibrio.

Una forma de tratar el problema de la asimetría de la información en el mercado del crédito es fomentar los programas de información y asesoramiento a la empresa. La contabilidad de gestión y en concreto la de costos deberán constituirse en herramientas comunes en los sistemas organizativos de todas las empresas con independencia de su volumen de facturación, se vuelve imperativo desarrollar un modelo y procedimientos de contabilidad de costos y de gestión adecuados, accesibles, para las Pyme que permitan a los empresarios generar información ágil y suficiente para la toma de decisiones.

Como consecuencia de la utilización de esta información las Pyme deberán aplicar medidas que conduzcan hacia la reducción de costos, sin que ello repercuta en la calidad de los productos, apoyándose tanto en el control de los mismos, como en mejoras técnicas de los procesos productivos.

Las causas que han provocado la situación de la estructura del financiamiento de las Pyme evidentemente son diversas. Una de ellas es la inadecuada planificación y gestión financiera de la empresa, cuando no inexistentes, sobre todo en las empresas micro. Por ello, cualquier tipo de estrategia externa a las empresas que se adopte no podrá cosechar todos sus frutos si no mejora la situación y capacidad de la gestión financiera interna de los negocios, mediante la información y capacitación adecuadas.

Hay un clara necesidad de desarrollar mecanismos, procedimientos y políticas crediticias bancarias más adecuados a las características estructurales y de funcionamiento de las Pyme. Asimismo cabe proponer el fomento de programas de apoyo de garantías colaterales a las empresas que coadyuvarían a bajar la percepción del riesgo que tienen los bancos sobre estas empresas y, en consecuencia, bajar los tipos de interés y aumentar la fluidez del crédito que les permitiría afrontar proyectos que requerirían mayores volúmenes de inversión o periodos de madurez mayores y que les permitirían adoptar tecnologías modernas y en consecuencia mejorar su competitividad.



Contribuir al éxito de nuestros clientes
Una perspectiva diferente

Encontrar una compañía de servicios profesionales que estimule tu negocio no es una tarea fácil. La clave reside en encontrar una organización que ofrezca lo que tu empresa se merece.

En Deloitte, 182.000 profesionales pensamos cada día en cómo ayudar a nuestros clientes a alcanzar la excelencia. Son las personas las que hacen que Deloitte mire al futuro con una perspectiva única.

Una perspectiva diferente

Descubre más en nuestra web: **www.deloitte.es**

© 2012 Deloitte, S.L.

Deloitte.

FAEDPYME tiene entre sus objetivos conformar una Red Internacional de Investigación que facilite a los investigadores compartir los recursos, proyectos y resultados de investigación que se utilizan y generan en las instituciones de educación superior e investigación, en el campo de las disciplinas económicas y de la empresa aplicados a las Pyme. La finalidad última es establecer un espacio de colaboración, dentro de los ámbitos económico y social de las Pyme, tanto a nivel nacional como internacional, en orden a realizar conjuntamente actividades y trabajos de estudio, docencia e investigación, a facilitar y promover el intercambio de información y del conocimiento, y el asesoramiento mutuo, así como a desarrollar aquellos otros proyectos que resulten de interés común. Adicionalmente, FAEDPYME impulsa la relación entre la Universidad, la empresa y la Administración, conectando a la red de investigadores que trabajan en el campo de la Pyme con su entorno empresarial y los agentes económicos y sociales. Todo ello con el objetivo de la aplicabilidad de la investigación, la formación y la transferencia del conocimiento.

El informe Pyme España 2012 que se presenta constituye el segundo trabajo de investigación realizado en el marco de FAEDPYME Red España. A partir de la información obtenida de una encuesta realizada a 994 gerentes de Pymes españolas, los resultados muestran un escenario de incertidumbre pero a su vez un importante dinamismo de su tejido empresarial. El conocimiento mutuo de las estrategias y de los factores utilizados por las empresas para competir en los mercados puede ayudar a establecer vínculos y alianzas de cooperación entre nuestras Pyme.

Este informe ofrece información sobre las expectativas de las Pyme en relación a la evolución del empleo y las ventas para el 2013, y sobre cómo consideran el clima empresarial en el que desarrollan su actividad. También ofrece información sobre sus recursos y capacidades, tales como, la posición en tecnología, calidad, innovación y TIC, y sobre su estructura organizativa y la realización de acuerdos de cooperación. Adicionalmente, en este informe se analiza el impacto de las restricciones financieras en la Pyme.

CAMPUS MARE NOSTRUM

FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa

CANTABRIA CAMPUS INTERNACIONAL

Colabora:

aup Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado

Deloitte.

Secretaría General Iberoamericana
Secretaria-Geral Ibero-Americana

Foro ADR Asociación Española de Agencias de Desarrollo Regional

cepyme