



Universidad de Oviedo



Universidad de Oviedo  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

**MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**CURSO ACADÉMICO 2019 – 2020**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**TAMAÑO Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL: EVOLUCIÓN EN ASTURIAS**

**VANESSA LANZA MARTÍNEZ**

Enero de 2021

## **Resumen**

El objetivo de este Trabajo Fin de Máster es analizar el tamaño y crecimiento empresariales y su evolución en el Principado de Asturias. Se examinan las ventajas para las empresas de lograr un mayor tamaño y qué factores son los que condicionan sus estrategias de crecimiento. Así mismo, se realiza una revisión de las principales teorías y planteamientos que tratan de explicar la relación entre el tamaño y el crecimiento empresariales. Finalmente, se realiza una descripción del tejido empresarial asturiano a partir de datos del INE y se completa con el estudio de la evolución del tamaño, crecimiento y rentabilidad de las empresas grandes y *pymes* de Asturias, a partir de datos de SABI durante el periodo 2008 a 2018.

## **Abstract**

The objective of this TFM is to analyze business size and growth and its evolution in the Principality of Asturias. It examines the advantages for companies of achieving greater size and what factors determine their growth strategies. Likewise, a review of the main theories and approaches that try to explain the relationship between business size and growth is carried out. Finally, a description of the Asturian businesses is made based on data from the INE and is completed with a study of the evolution of the size, growth and performance of large companies and SMEs in Asturias, based on data from SABI during the 2008 period. to 2018.

## Índice

1. Introducción .....	3
2. Dimensión empresarial .....	5
2.1. Implicaciones del tamaño de la empresa .....	5
2.2. Dimensión de las empresas en España .....	8
2.3. Comparativa internacional y con la Unión Europea .....	13
2.4. “Los Campeones Ocultos” ( <i>The Hidden Champions</i> ).....	16
3. Crecimiento empresarial .....	21
3.1. Teorías del crecimiento empresarial .....	21
3.2. Determinantes del crecimiento empresarial .....	26
3.3. Formas de crecimiento empresarial.....	31
3.4. Estrategias de crecimiento empresarial .....	34
4. Análisis del crecimiento y tamaño de las empresas en Asturias .....	39
4.1. Descripción del tejido empresarial en Asturias (INE) .....	39
4.2. Evolución del tamaño de las empresas grandes y <i>pymes</i> en Asturias .....	42
4.3. Evolución del crecimiento de las empresas grandes y <i>pymes</i> en Asturias .....	48
4.4. Evolución de la rentabilidad de las empresas grandes y <i>pymes</i> en Asturias ..	55
5. Conclusiones.....	74
6. Bibliografía.....	76
6.1. Referencias bibliográficas .....	76
6.2. Páginas web consultadas .....	81

# 1. Introducción

Desde la antigüedad hasta nuestros días son numerosos los estudios y teorías que tratan de explicar el tamaño y crecimiento empresariales. Conocer por qué unas empresas crecen más que otras, cuáles son los factores que influyen en su crecimiento, qué ventajas supone para las empresas lograr incrementar su tamaño, entre otras, son algunas de las cuestiones que los empresarios y accionistas analizan para definir sus estrategias.

Los cambios que suponen la globalización y avances tecnológicos, unidos a los constantes cambios de la demanda, implican retos que las empresas deben abordar para incrementar su tamaño y continuar creciendo en sus mercados, con el objetivo de crear valor. Su potencial económico-financiero y capacidades son mayores que el de las empresas pequeñas para crecer y adaptarse a ellos. No obstante, las empresas pueden crecer y ser competitivas en los mercados, aunque el ritmo de crecimiento de cada una sea distinto.

Existen muchas definiciones del crecimiento empresarial. Fernández, García y Ventura (1988) lo definen como el logro del mayor potencial económico, financiero y técnico que permite a las empresas abordar nuevos proyectos. Canals (2000) considera, además, que el crecimiento empresarial es aquel que se produce cuando la empresa se incorpora a nuevos mercados y logra captar a nuevos clientes. Blázquez, Dorta y Verona (2006), sin embargo, plantean que viene motivado por la adaptación a los constantes cambios del entorno, a fin de mejorar su ventaja competitiva. Todas estas definiciones se caracterizan por tener presente que el crecimiento empresarial viene motivado por factores internos y externos, a los que las empresas se deben adaptar para ser más competitivas en los mercados.

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el crecimiento y el tamaño empresariales de las empresas en Asturias. En los dos primeros capítulos se realiza una revisión teórica de ambos conceptos. El capítulo 2, se centra en el estudio de la dimensión empresarial y las ventajas e inconvenientes derivadas del mayor o menor tamaño empresarial. Así mismo, se describe el tamaño de las empresas españolas y se realiza una comparativa a nivel internacional y europeo. La mayoría de las empresas son empresas sin asalariados y microempresas, pero son las empresas grandes las que concentran gran parte del empleo. No obstante, existen empresas denominadas *hidden champions*, que presentan un tamaño medio, pero que han sabido definir correctamente sus estrategias para ser las líderes de sus mercados.

En el capítulo 3, se presentan las principales teorías y planteamientos del crecimiento empresarial, que analizan la relación entre el crecimiento y tamaño empresariales. destacan 5 teorías o planteamientos, que son, la Ley del Efecto Proporcional, la Teoría Clásica, los Planteamientos Behavioristas, la Teoría del Aprendizaje y la Teoría de los Recursos y Capacidades. Además, se describen los determinantes del crecimiento empresarial y estrategias de crecimiento que adoptan las empresas para adaptarse a ellos y lograr sus objetivos.

En el último capítulo se presenta la base de datos utilizada para analizar la evolución del tamaño y crecimiento de las empresas de Asturias durante el periodo 2008 a 2018. Se trata de un total de 2.177 empresas grandes y *pymes* bajo la forma jurídica de sociedades anónimas y limitadas. Sus datos han sido extraídos del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), que reporta la información económico-financiera de las Cuentas Anuales depositadas por las empresas en el Registro Mercantil. Para el análisis del crecimiento, se utiliza la tasa de crecimiento anual de las ventas. Además, se analiza la rentabilidad económica y financiera por tamaños de las empresas de Asturias y su nivel de endeudamiento.

Finalmente, se exponen las conclusiones del trabajo, relativas al crecimiento y tamaño empresariales, y su evolución en el Principado de Asturias.

## 2. Dimensión empresarial

La globalización y los avances tecnológicos implican retos que, independientemente de su tamaño, las empresas deben abordar para sobrevivir en los mercados. La mayoría de las empresas cuando nacen presentan un tamaño reducido. A medida que van incrementando sus ventas y obteniendo mayores beneficios surge la necesidad de crecer e introducirse en nuevos mercados. La elección de los nuevos mercados y la adecuada definición de su estrategia empresarial permiten a las empresas diferenciarse de sus competidores y satisfacer las nuevas demandas (Arribas y Fumás, 2014). Sin embargo, el potencial y capacidades de las empresas grandes son mayores que el de las pequeñas, lo que favorece que puedan desarrollarse y adaptar sus procesos rápidamente a los nuevos cambios. En este capítulo se abordan las ventajas e inconvenientes de un mayor tamaño, así como las características que presentan las empresas españolas y europeas en cuanto a su dimensión. Además, se completa con la descripción de los *hidden champions*, que son empresas de tamaño mediano, pero que han sido capaces de desarrollar estrategias que les permite ser competitivas en sus mercados.

### 2.1. Implicaciones del tamaño de la empresa

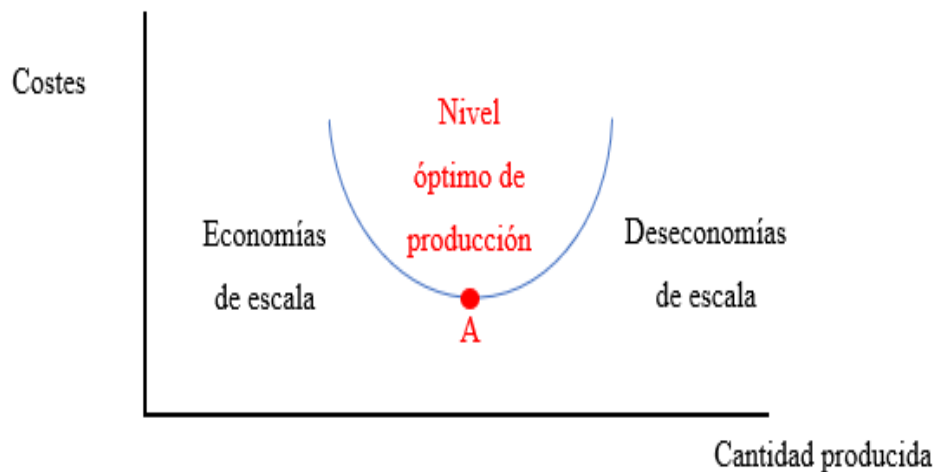
La generación de economías de escala, automatización de los procesos, facilidades de acceso al crédito, proximidad al clientes e internacionalización, son ventajas, de las que, en función de cada tamaño empresarial, se benefician principalmente las empresas grandes.

#### a) *Economías de escala*

El logro de un mayor tamaño empresarial favorece el aprovechamiento de las economías de escala, que surgen como consecuencia de la reducción de los costes medios, a medida que la empresa es más productiva. Cuando se fabrican más unidades de un producto, los costes por unidad se reducen. En el Gráfico 1 se muestra la curva de costes medios, que presenta forma de “U”. En el eje vertical se muestran los costes y en el horizontal la cantidad producida. En el punto A se alcanza el nivel óptimo de producción en que el Ingreso Marginal = Coste Marginal, es decir, el nivel de producción que hace mínimos los costes. Si el nivel de producción se encuentra a la derecha del punto A, existen economías de escala. Hacia la parte izquierda, en cambio, existen deseconomías de escala,

que impiden a la empresa crecer e incrementar su tamaño de forma eficiente (Kumar, Rajan y Zingales, 1999; González, Sisti y Díaz, 2016). Para las empresas pequeñas resulta más complicado aprovechar las economías de escala, dado que tardan más tiempo en alcanzar el óptimo, lo que implica que el precio de sus productos sea superior al de las grandes empresas e impide que puedan crecer a un mayor ritmo (Elola, García y Vela, 1999).

**Gráfico 1. Curva de Costes Medios Empresariales**



Fuente: elaboración propia a partir de Kumar, Rajan y Zingales (1999).

*b) Automatización e innovación del proceso productivo*

Las ventajas tecnológicas surgen cuando se automatizan los procesos productivos, se implementa el trabajo en cadena, aumenta la especialización del trabajo, que permiten a la empresa reducir sus costes. Además, las mejoras tecnológicas favorecen el incremento de la productividad y estimulan a las empresas a ampliar su negocio e introducirse en nuevos mercados. A las empresas de mayor tamaño, les resulta más fácil incorporar nuevas tecnologías debido a que disponen de un mayor potencial económico para acometer las inversiones que ello supone. Como consecuencia, logran reducir costes y se generan economías de escala (Blázquez *et al*, 2006). El logro de la dimensión óptima, junto con una adecuada asignación de recursos y combinación de los medios de producción, permiten alcanzar los objetivos y crear valor. Sin embargo, las empresas pequeñas, a diferencia de las grandes, disponen de un menor capital para realizar inversiones en nuevas tecnologías y personal más cualificado, dificultando que puedan

satisfacer rápido las nuevas demandas (Elola *et al*, 1999; Ramos, Duran, Aguilar, García, Pineda, Cordero, 2020).

### *c) Acceso al crédito*

Las facilidades y ayudas de acceso a la financiación son distintas para las empresas grandes y pequeñas (Kumar *et al*, 1999). Los recursos financieros a los que tienen acceso las empresas pueden ser internos o externos y difieren en función de cada empresa. La combinación adecuada de ambos permitirá a las empresas ser eficientes en sus procesos (Salas, 2013). Las empresas grandes disponen de mayores recursos financieros internos y de mayores facilidades de acceso a los externos. Su capacidad de endeudamiento es mayor que la de las empresas pequeñas y facilita su acceso al crédito (Sastre, Rebollar, Alegret, Ayuso, 2017).

Instrumentos como el *leasing*, el *factoring* o los *business angels* pueden ser útiles para facilitar el mejor acceso a la financiación a las empresas pequeñas (Hidalgo, Chaparro, Iglesias, Pascual, Pansera, Agudo y Hernández, 2011). El *leasing* es un contrato de alquiler con opción de compra a favor del arrendatario que la puede ejercer al final del contrato; el *factoring* es un contrato por el que una persona o empresa cede los créditos derivados de su actividad comercial a otra, que se encarga de gestionar su cobro. El *business angel* implica que un inversor decide aportar su dinero, experiencia y contactos a nuevas empresas creadas por emprendedores, con el fin de obtener una participación accionarial y una ganancia futura.

Las restricciones crediticias se producen debido a las asimetrías de información entre prestamistas y prestatarios. Las entidades de crédito necesitan información sobre las empresas y proyectos que se van a financiar. Pero la falta de información sobre la rentabilidad esperada de los nuevos proyectos y el riesgo de impago hacen que los prestamistas sean más reacios a conceder créditos. En este caso, la principal diferencia entre las empresas de mayor dimensión y las de menor, es que las primeras disponen de un mayor volumen de activos para abordar sus deudas que las segundas. Los costes financieros y restricciones suelen ser más elevados para las empresas de menor dimensión, dado que son empresas que se encuentran en plena etapa de crecimiento, y cuyo potencial económico y financiero es menor que el de las empresas grandes para acometer nuevos proyectos de inversión y hacer frente a sus deudas (Becchetti y Trovato, 2002; Carpenter y Petersen, 2002; Blázquez *et al*, 2006).



#### *d) Proximidad al cliente*

La proximidad al cliente es otro de los factores que viene determinado por el tamaño empresarial. Las empresas han de conocer las necesidades del mercado para desarrollar los productos y servicios que permitan satisfacerlas. En este sentido, son las empresas pequeñas las que mantienen una relación más estrecha con sus clientes, lo que favorece su éxito en los mercados locales. Su estructura organizativa es menos burocrática que la de las empresas grandes, lo que permite que el personal esté más vinculado en el proceso empresarial y la empresa pueda organizar mejor su cadena de valor para que el proceso productivo se desarrolle de forma eficiente y permita satisfacer las necesidades de sus clientes en el menor tiempo posible. Además, permite captar y explotar mejor el potencial y talento de cada empleado. Sin embargo, las empresas grandes suelen tener estructuras más rígidas y con numerosas capas directivas, siendo casi inexistente la relación con sus clientes y más compleja la gestión de su cadena de valor (Barney, 1986 y González *et al*, 2016).

#### *e) Internacionalización*

Mediante la internacionalización la empresa es capaz de comercializar sus productos o localizarse en otro país distinto al de origen. El conocimiento de los nuevos mercados y sus normativas y regulaciones permitirán a las empresas desarrollar sus estrategias. El proceso de internacionalización resulta más factible para las empresas de mayor dimensión. Las empresas de menor dimensión tienen más dificultades que las empresas grandes para internacionalizarse. El capital de que disponen es menor y su acceso al crédito es más limitado, resultando arriesgado poder realizar la expansión.

## **2.2. Dimensión de las empresas en España**

Las estadísticas oficiales aportan información sobre la estructura de las empresas de cada país por tamaños. La Comisión Europea tiene en cuenta tres criterios para clasificarlas, que son, el número de empleados, el volumen de ventas y el valor total de los activos. A partir de ello, se distinguen microempresas, empresas pequeñas, medianas o grandes. Al conjunto de empresas pequeñas y medianas se las denomina *pymes* (Recomendación de

la Comisión del 6 de mayo de 2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas (2003/361/CE)). Concretamente:

- a) *Microempresas*: Las microempresas son empresas de menos de 10 empleados. Su volumen de ventas y de activos es inferior o igual a 2 millones de euros.
- b) *Pequeñas*: Las empresas pequeñas presentan más de 10 empleados, pero menos de 50. Su volumen de ventas y de activos es inferior o igual a 10 millones de euros y superior a los 2 millones de euros.
- c) *Medianas*: Las empresas medianas están formadas por más de 50 empleados y menos de 250. Tienen un volumen de ventas inferior o igual a 50 millones de euros y de activo inferior a 43 millones de euros y superior a los 10 millones de euros.
- d) *Grandes*: Las empresas grandes presentan más de 250 empleados. Tienen un volumen de ventas superior a 50 millones de euros y de activo superior a 43 millones de euros.

En España, la estadística que clasifica las empresas por tamaños es el DIRCE (Directorio Central de Empresas), actualizado anualmente por el INE (Instituto Nacional de Estadística). Este Directorio informa sobre el número de empresas activas, así como las altas y bajas que han tenido lugar durante el año. En la Tabla 1 se recogen los datos del INE relativos a la distribución de empresas por tamaño en España, a 1 de enero de 2019. Esta clasificación incluye sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, sociedades colectivas, sociedades comanditarias, comunidades de bienes, sociedades cooperativas, asociaciones y otros tipos, organismos autónomos y otros, y personas físicas. Los grandes grupos sectoriales en los que se agrupan estas empresas son industria, construcción, comercio y resto de servicios. Resto de servicios engloba las empresas de hostelería, transporte y almacenamiento, información y comunicaciones, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y de servicios auxiliares, educativas, sanitarias y de asistencia social y otro tipo de actividades sociales, incluidos los servicios personales. El total de negocios en España con y sin asalariados es de 3.363.197, a principios de 2019. El tejido empresarial español está formado mayoritariamente por empresas sin asalariados, las cuales representan el 56% del total. Las microempresas (de 1 a 9 asalariados) representan el 39,6% del total, las pequeñas (de 10 a 49 asalariados) el 3,7%, las medianas (de 50 a 249 asalariados) el 0,6% y las grandes (a partir de 250 asalariados) el 0,1% del total.

**Tabla 1. Distribución de empresas por tamaño en España (2019)**

Tipo de empresa	Nº asalariados	Nº de empresas	% del total
<i>Sin asalariados</i>	0	1.882.745	56
<i>Microempresas 1 - 9 asalariados</i>	1 a 2	905.013	39,6
	3 a 5	302.375	
	6 a 9	123.424	
<i>Pequeñas 10 - 49 asalariados</i>	10 a 19	79.393	3,7
	20 a 49	45.082	
<i>Medianas 50 – 249 asalariados</i>	50 a 99	12.625	0,6
	100 a 199	6.658	
	200 a 499	3.789	
<i>Grandes ≥ 250 asalariados</i>	500 a 999	1.083	0,1
	1.000 a 4.999	842	
	5.000 o más asalariados	168	
<b>Total de empresas</b>		<b>3.363.197</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia a partir del DIRCE.

*DataCentric* realiza un ranking sobre las mayores empresas españolas por Comunidad Autónoma. Este ranking es elaborado mediante la combinación y ponderación de múltiples datos: encuestas a profesionales locales, presencia digital y publicitaria, empleados y facturación nacional de cada grupo empresarial. Según su facturación, en 2019 las tres mayores compañías españolas son el Banco Santander (Cantabria), Mercadona (Valencia) e Iberdrola (Vizcaya). En la Tabla 2 se relaciona la empresa de mayor dimensión en cada Comunidad Autónoma en España, en función de su facturación y número de empleados. Como se puede observar, las empresas de mayor facturación no son necesariamente las que generan mayor empleo. Las 3 compañías que presentan mayor número de empleados son Inditex (A Coruña), Mercadona (Guipúzcoa) y la Sociedad Cooperativa Mondragón (Valencia). En el Principado de Asturias la compañía de mayor dimensión según su facturación es Corporación Alimentaria Peñasanta, con una facturación de 738 millones de euros y un total de 1.163 empleados en 2019.

**Tabla 2. Distribución de empresas por tamaño y Comunidad Autónoma en España**  
(2019)

CCAA	Nº empresas	% del Total	Sin asalariados	Micro 1-9	Pequeñas 10-49	Medianas 50-249	Grandes ≥ 250
Cataluña	620.031	18,44	357.803	232.967	23.903	4.366	992
Madrid	540.544	16,07	324.660	190.021	20.293	4.124	1.446
Andalucía	518.532	15,42	281.497	216.319	17.910	2.381	425
Valencia	363.428	10,81	198.727	148.321	13.791	2.190	399
Galicia	200.972	5,98	109.506	84.021	6.290	999	156
Castilla-León	161.407	4,80	89.051	66.200	5.325	700	131
Canarias	151.661	4,51	87.348	57.781	5.467	912	153
País Vasco	142.198	4,23	70.734	63.368	6.612	1.232	252
C.-La Mancha	128.106	3,81	68.576	54.265	4.625	561	79
Islas Baleares	98.712	2,94	55.441	38.894	3.748	532	97
Murcia	95.456	2,84	51.618	39.023	4.099	597	119
Aragón	91.114	2,71	49.383	37.392	3.628	600	111
Asturias	68.661	2,04	38.176	27.929	2.175	319	62
Extremadura	67.687	2,01	37.389	27.926	2.052	291	29
Navarra	44.224	1,31	24.864	17.001	1.892	382	85
Cantabria	38.702	1,15	20.796	16.283	1.384	200	39
La Rioja	22.669	0,67	12.012	9.458	1.031	152	16
Melilla	5.304	0,16	3.172	1.993	125	13	1
Ceuta	3.789	0,11	1.992	1.650	125	20	2
<b>Totales</b>	<b>3.363.197</b>	<b>100%</b>	<b>1.882.745</b>	<b>1.330.812</b>	<b>124.475</b>	<b>20.571</b>	<b>4.594</b>

Fuente: elaboración propia a partir de DIRCE.

*DataCentric* realiza un ranking sobre las mayores empresas españolas por Comunidad Autónoma. Este ranking es elaborado mediante la combinación y ponderación de múltiples datos: encuestas a profesionales locales, presencia digital y publicitaria, empleados y facturación nacional de cada grupo empresarial. Según su facturación, en 2019 las tres mayores compañías españolas son el Banco Santander (Cantabria), Mercadona (Valencia) e Iberdrola (Vizcaya). En la Tabla 3 se relaciona la empresa de mayor dimensión en cada Comunidad Autónoma en España, en función de su facturación y número de empleados. Como se puede observar, las empresas de mayor facturación no son necesariamente las que generan mayor empleo. Las 3 compañías que presentan mayor número de empleados son Inditex (A Coruña), Mercadona (Guipúzcoa) y la Sociedad Cooperativa Mondragón (Valencia). En el Principado de Asturias la compañía de mayor dimensión según su facturación es Corporación Alimentaria Peñasanta, con una facturación de 738 millones de euros y un total de 1.163 empleados en 2019.

**Tabla 3. Empresa de mayor facturación en cada CCAA (2019)**

EMPRESA	Facturación (mill. €)	Empleados (mil.)	CC.AA.
Banco Santander	<b>492.414 (1º)</b>	21.830	Cantabria
Mercadona	<b>21.072 (2ª)</b>	<b>84.485 (2ª)</b>	Valencia
Iberdrola España	<b>14.320 (3ª)</b>	761	Vizcaya
Mondragón S. Coop.	11.280	<b>80.818 (3ª)</b>	Guipúzcoa
Globalcaja	10.052	1.047	Albacete
Seat	10.013	14.106	Barcelona
Inditex	9.494	<b>146.000 (1ª)</b>	Coruña
Telefónica de España	8.624	17.243	Madrid
Renault España	8.338	13.572	Valladolid
Mercedes-Benz España	5.465	5.500	Álava
Peugeot Citroen España	5.121	7.006	Pontevedra
Opel España	4.677	5.450	Zaragoza
Nissan Motor Ibérica	2.689	470	Ávila
Volkswagen Navarra	2.552	4.893	Navarra
Disa Suministros	2.432	788	Tenerife
Grupo Guissona	2.310	3.510	Lleida
Acerinox Europa	1.488	2.297	Cádiz
Tempe	1.259	1.980	Alicante
Grupo Puleva	1.223	910	Granada
El Pozo Alimentación	1.136	4.597	Murcia
Valeo Iluminación	1.114	4.153	Jaén
Dinosol Supermercados	1.079	7.154	Las Palmas
GM Food Iberica	1.032	2.469	Girona
Coop. Orensanas	1.019	2.734	Ourense
Heineken España	1.015	4.147	Sevilla
Corporación Alimentaria Peñasanta	738	1.163	Asturias
Deoleo	707	130	Córdoba
Melia Hotels	695	5.640	Islas Baleares
Industrias Cárnicas Lorient Piqueras	679	1.394	Cuenca
Essity Spain	557	701	Tarragona
Valcarce Tarjeta Transporte	551	55	León
Cosentino	497	1.936	Almería
Lactalis Compras y Suministros	432	51	Lugo
Pamesa Cerámica	416	480	Castellón
Félix Solís	375	285	Ciudad Real
Grupo Antolín Irausa	355	287	Burgos
A.G Siderúrgica Balboa	340	446	Badajoz
Galletas Gullón	339	673	Palencia
Ribin S.A.T. N 1269 RL	268	500	Huesca
Mayoral Moda Infantil	261	381	Málaga
Cash Lepe	225	1.750	Huelva
Ontex Peninsular	220	330	Segovia
Grupo Palacios	174	1.218	La Rioja
Joma Sport	169	174	Toledo
Juan Alberto Recio	150	180	Salamanca
Ronal Ibérica	129	570	Teruel
Copiso Soria S. Coop.	116	115	Soria
Dagu	73	175	Guadalajara
Valle del Jerte S. Coop.	54	182	Cáceres
Leche Gaza	32	39	Zamora
Grupo Borrás	21	102	Ceuta
Grupo Gaselec	9	24	Melilla

Fuente: elaboración propia a partir de *DataCentric*.

A partir del ranking de empresas por facturación elaborado por *DataCentric*, en la Imagen 1 se muestra el logo de la mayor compañía española de cada CCAA en 2019. Como se puede observar, las mayores compañías españolas son empresas principalmente de los sectores agroalimentario, automovilístico, textil, bancario y eléctrico.

**Imagen 1. Ranking de empresas españolas por provincias (2019)**



Fuente: Data Centric.

### 2.3. Comparativa internacional y con la Unión Europea

Las empresas de mayor tamaño a nivel internacional son principalmente chinas y estadounidenses. La Tabla 4 muestra las diez compañías más grandes del mundo según sus ingresos, valor de los activos y empleo, en 2019. Esta clasificación la realiza anualmente la Revista *Fortune Global 500*, e incluye las 500 empresas más grandes a nivel mundial. Las 10 primeras compañías según sus ingresos son, *Walmart* (EE.UU.), que es la de mayor tamaño, seguida de *Sinopec Group* (China) y de *Royal Dutch Shell* (Países Bajos). Según el valor de sus activos las mayores compañías son *China National Petroleum Corporation* (China), *State Grid Corporation of China* (China) y *Volkswagen*

(Alemania). En función del número de empleados, de nuevo Walmart (EE.UU.) ocupa la primera posición, con unos 2,2 millones de empleados, seguida de China National Petroleum Corporation (China) con 1,38 millones y State Grid Corporation of China (China) con 917.717 trabajadores. Se puede apreciar que, a nivel mundial, las compañías chinas son las que mayores ingresos, valor de activo y empleo generan.

**Tabla 4. Las 10 compañías más grandes del mundo (2019)**

Compañía	País	Actividad	Ingresos (Mill. €)	Activos (Mill. €)	Nº de empleados
Walmart	EE.UU.	Comerciantes generales	<b>441</b> (1º)	188 (10º)	<b>2.200.000</b> (1º)
Sinopec Group	China	Refinación del petróleo	<b>356</b> (2º)	282 (8º)	620.000 (5º)
Royal Dutch Shell	Países Bajos	Refinación del petróleo	<b>340</b> (3º)	342 (5º)	81.000 (7º)
China National Petroleum Corporation	China	Refinación del petróleo	337 (4º)	<b>516</b> (1º)	<b>1.400.000</b> (2º)
State Grid Corporation of China	China	Eléctrica	332 (5º)	<b>491</b> (2º)	<b>918.000</b> (3º)
Saudí Aramco	Arabia Saudí	Minería, producción de petróleo crudo	305 (6º)	308 (6º)	76.000 (8º)
British Petroleum	Reino Unido	Refinación del petróleo	261 (7º)	242 (9º)	73.000 (9º)
Exxon Mobil Corporation	EE.UU.	Refinación del petróleo	249 (8º)	297 (7º)	71.000 (10º)
Volkswagen	Alemania	Fabricación de automóviles	239 (9º)	450 (3º)	665.000 (4º)
Toyota Motor	Japón	Fabricación de automóviles	234 (10º)	403 (4º)	371.000 (6º)

Fuente: elaboración propia a partir de la *Fortune Global 500*.

Por lo que respecta a la Unión Europea, la *SME Performance Review* (Informe de resultados de las Pyme), elaborada anualmente por la Comisión Europea, difunde informes sobre el tamaño y estructura de las *pymes* de la Unión Europea. La Tabla 5 recoge los datos relativos a la Unión Europea y su comparativa con España en cuanto a número de empresas, cifra de empleados y valor añadido según el tamaño empresarial, en 2018. Los datos que se recogen en esta tabla de la *SME Performance Review* son estimaciones para 2018 elaboradas por DIW Econ (empresa alemana de consultoría económica), basadas en cifras de 2008-2016 de la base de datos de estadísticas de





empresas estructurales (Eurostat). Incluyen los datos relativos a las empresas pertenecientes a los sectores de la industria, la construcción, el comercio y los servicios, pero no las empresas de la agricultura, la silvicultura y la pesca y la gran parte sectores de servicios ajenos al mercado, como la educación y la salud.

Como se puede observar la mayoría de las empresas europeas son empresas sin asalariados, microempresas y empresas medianas y pequeñas. Constituyen el 99,8% del tejido empresarial europeo, y generan aproximadamente 97 millones de puestos de trabajo. Además, el valor añadido que han generado en 2018 es de aproximadamente 4,4 billones de euros. La distribución de las empresas españolas es similar a la europea, representando de nuevo las empresas sin asalariados, microempresas, y las empresas medianas y pequeñas el 99,9% del tejido empresarial español. Generan aproximadamente 8,7 millones de puestos de trabajo y el 61,3% del valor añadido total. El número de empresas grandes es reducido. En la UE representan el 0,2% y en España el 0,1%. Sin embargo, en términos de empleabilidad son las que más empleo generan en proporción, pues en la UE generan el 33,4% de los empleos, y España el 28,1%.

**Tabla 5. Distribución del tejido empresarial en la UE y España**

(estimaciones Eurostat para 2018)

Tamaño empresarial	Nº de empresas		Nº de trabajadores		Valor añadido	
	Nº	%	Nº	%	Billones €	%
<b>UNIÓN EUROPEA</b> 						
Sin asalariados y Micro	23.323.938	93,0	43.527.667	29,7	1,610	20,8
Pequeñas	1.472.402	5,9	29.541.259	20,1	1,358	17,6
Medianas	235.668	0,9	24.670.024	16,8	1,388	18,0
Grandes	47.299	0,2	49.045.645	33,4	3,367	43,6
<b>Total</b>	<b>25.079.307</b>	<b>100%</b>	<b>146.784.595</b>	<b>100%</b>	<b>7,724</b>	<b>100%</b>
<b>ESPAÑA</b> 						
Sin asalariados y Micro	2.641.722	94,7	4.716.631	38,7	129,3	25,2
Pequeñas	130.221	4,7	2.470.409	20,3	95,3	18,6
Medianas	15.540	0,6	1.581.595	12,9	90,4	17,6
Grandes	3.369	0,1	3.426.004	28,1	198,9	38,7
<b>Total</b>	<b>2.790.852</b>	<b>100%</b>	<b>12.194.639</b>	<b>100%</b>	<b>513,9</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia a partir de la *SME Performance Review*. Comisión Europea (2019).



## 2.4. “Los Campeones Ocultos” (*The Hidden Champions*)

Tras haber analizado las principales ventajas e inconvenientes del tamaño empresarial, se observa que son numerosas las ventajas derivadas de un mayor tamaño. Sin embargo, existen empresas de mediano tamaño, conocidas como “campeones escondidos”, que han sabido adaptarse a los cambios tecnológicos e innovaciones de los mercados para desarrollar las estrategias que las han convertido en líderes de sus mercados.

El término *Hidden Champions* (“Campeones Ocultos”) fue acuñado por Hermann Simon para designar a las empresas medianas que tienen elevada cuota de mercado mundial, debido a su actividad exportadora. Se las denomina “ocultas” porque son empresas poco conocidas que suelen estar presentes en determinados nichos de mercado o actúan como proveedoras de otras empresas. Y “campeonas”, porque son empresas con fuerte liderazgo y competitivas en los mercados en que operan. Los productos que fabrican son únicos y por ello, tienden a exportarlos, contribuyendo al incremento del PIB per cápita en su país de origen. Además, los campeones ocultos suelen ser empresas familiares, cuya propiedad tiende a transmitirse de generación en generación (Simon, 2009; Rammer y Spielkamp, 2019).

Según Simon, una empresa será considerada “campeón oculto” si tiene unos ingresos que no superen los 5.000 millones de euros, es la número uno, dos o tres de su sector en el mercado global o la número uno en Europa o en el mercado de su país de origen, en función de su cuota de mercado, y no ser muy visible públicamente, es decir tener poca popularidad (Simon, 2009).

En su libro “*Hidden champions of the twenty-first century: The success strategies of unknown world market leaders*”, Simon (2009) presenta una lista con 10 las empresas consideradas “campeones ocultos” en 2009. Como se recoge en la Tabla 6, el primer puesto lo ocupa 3B Scientific (compañía francesa), seguida de Arcitecta (compañía australiana) y Arri (compañía alemana). La característica común de estas compañías es que presentan un tamaño medio (Simon, 2009).

**Tabla 6. “Campeones ocultos” del mundo (2009)**

	<b>Empresa</b>	<b>Actividad Principal</b>	<b>País</b>
1	3B Scientific	Material didáctico anatómico	Francia
2	ARCITECTA	Plataforma de gestión de datos	Australia
3	ARRI	Cámaras de cine	Alemania
4	Belfor	Eliminación de daños por fuego y agua	EE.UU.
5	Beluga Shipping	Empresa de transporte de carga pesada	Alemania
6	Bobcat Company	Equipos agrícolas y de construcción	EE.UU.
7	Brainlab	Software y Hardware médico	Alemania
8	Corticeira Amorim	Productos de corcho	Portugal
9	De La Rue	Sistemas de impresión de seguridad, fabricación de papel y manejo de efectivo	Reino Unido
10	DELO Industrie Klebstoffe	Adhesivos para tarjetas con chip	Alemania

Fuente: elaboración propia a partir de Simon (2009).

Además, los *hidden champions* son empresas de mediano tamaño que suelen continuar expandiéndose, pero conservan muchas de las características que se han transmitido de generación en generación, basadas principalmente en un liderazgo fuerte y focalizado. Además, el número de *hidden champions* está aumentando, e incluso están surgiendo en países en los que antes no había ninguno. aunque su tamaño es medio, no impide su supervivencia (Bessant, 2019). El EBRD (Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo) en colaboración con el IEDC - Bled School of Management (Centro Internacional de Desarrollo Ejecutivo – Escuela de Negocios de Bled, Eslovenia) y la CEEMAN (Asociación de Desarrollo Gerencial de Europa Central y Oriental) elaboran la “Encuesta Actualizada de los “campeones ocultos” de los países de la UE central, oriental y sudoriental”. En la Tabla 7 se muestran los “campeones ocultos” “antiguos”, que son los identificados en la encuesta realizada en 2011, y los “nuevos”, que son los identificados en el estudio realizado en 2018-19 en cada país. Del total de 103 “campeones ocultos”, 45 son “antiguos” y 58 “nuevos”. Los países que presentan el mayor número de “campeones ocultos” son Polonia (11), Bielorrusia (10), Serbia (10) y Eslovenia (10).

**Tabla 7. *Hidden Champions* en los países de la UE Central, Oriental y Sudoriental**  
(2018-2019)

País	Antiguos	Nuevos	Total
Albania	3	0	3
Bielorrusia	5	5	10
Bosnia Herzegovina	1	5	6
Croacia	1	2	3
Estonia	4	1	5
Hungría	2	3	5
Kazajstán	0	0	0
Letonia	0	6	6
Norte de Macedonia	2	3	5
Polonia	5	6	11
Rumania	0	0	0
Rusia	2	4	6
Serbia	3	7	10
República Eslovaca	3	2	5
Eslovenia	6	4	10
Turquía	6	0	6
Ucrania	2	1	3
<b>Nuevos países incluidos en la encuesta de 2018-19</b>			
Bulgaria	0	1	1
Kosovo	0	1	1
Lituania	0	7	7
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>58</b>	<b>103</b>

Fuente: elaboración propia a partir del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo  
(diciembre de 2019).

Las características que presentan estas empresas y que les han permitido convertirse en “campeonas” son las siguientes (Simon, 2009; Rammer y Spielkamp, 2019):

*1) Fijación de metas ambiciosas: Crecer y ser líder del mercado*

El objetivo de las empresas, independientemente de su tamaño, es ser la mejor del mercado. Para muchas empresas el proceso de crecimiento es lento e incluso, a veces, inalcanzable. Los continuos avances en los campos de la tecnología e innovación empujan a las empresas a realizar inversiones que pueden no estar a su alcance. No obstante, el trabajo y esfuerzo constantes, y la adecuada motivación del empresario y como contrapartida, de sus trabajadores, favorecerán el crecimiento empresarial. El camino para el logro de los objetivos no resulta en muchas ocasiones fácil para las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, enfrentarte a nuevos desafíos hace a la empresa más fuerte y le ayuda a mejorar su estrategia para ser la líder del mercado. Es por ello que para

los “campeones ocultos” la fijación de un objetivo ambicioso estimula su deseo de crecimiento.

### *2) Enfoque y profundidad*

El éxito de los “campeones ocultos” es resultado del desarrollo de estrategias claras y focalizadas. Es decir, desarrollan una estrategia centrada en un determinado mercado y van mejorando sus procesos para ser las líderes de ese mercado. La mayor parte de su actividad productiva la desarrollan ellas mismas, evitando la subcontratación con proveedores. De esta forma, la empresa se convierte en “campeona” porque el producto que elabora es el mejor y no ha dependido de los productos ni materiales de otros proveedores para producirlo.

### *3) Globalización*

Los cambios que ha generado la globalización son otro de los retos que no sólo los “campeones ocultos” deben abordar para crecer. Cuando se produce un cambio económico, político, social o tecnológico en el entorno debe analizarse para poder desarrollar una estrategia empresarial adecuada. La liberalización del comercio ha facilitado las exportaciones entre países y la internacionalización de las empresas hacia nuevos mercados. Además, ha supuesto una mejora de las comunicaciones internacionales. De esta forma, los mercados están más interconectados entre sí, lo que permite satisfacer mejor las nuevas demandas y favorecer el crecimiento. Estos han sido algunos de los cambios que ha generado la globalización y que obligan a las empresas a modificar sus estrategias y procedimientos. La globalización es otro de los factores que motiva a los “campeones ocultos” a crecer, para no quedarse en la retaguardia y ser líderes en sus mercados.

### *4) Innovación*

La adaptación a los constantes avances tecnológicos y su incorporación a los procesos productivos permiten a las empresas desarrollarse de forma más eficiente. Además de los cambios tecnológicos, los cambios en el entorno son otro de los factores condicionantes de su estrategia empresarial. Los “campeones ocultos” innovan de manera constante. Incorporan a sus procesos nuevos elementos para modificarlos o mejorarlos, lo que les permite desarrollar productos que se adaptan mejor a las nuevas demandas. Al ser empresas de tamaño medio, su proceso de adaptación puede ser más fácil que para las grandes empresas. No obstante, la adopción de estos cambios implica una inversión que no todas las empresas pueden asumir. El crecimiento y logro de los objetivos favorecerán

que la empresa pueda adaptarse a estos cambios, para no quedarse obsoleta y poder continuar creciendo de forma eficiente.

#### 5) *Clientes y competencia*

Los “campeones ocultos” mantienen una relación estrecha con sus clientes. En las empresas grandes la relación no es tan directa, lo que, en ocasiones, les provoca una pérdida de ventaja competitiva. Los “campeones ocultos” tienen éxito porque conocen de primera mano el producto que necesitan sus clientes. Cuando se desarrolla un producto para que tenga éxito en el mercado debe adaptarse a las necesidades de sus clientes. Los mercados cambian constantemente y los consumidores cada vez son más exigentes. Se busca un producto que satisfaga una necesidad, con una buena relación calidad-precio y que se pueda personalizar a los gustos de los consumidores. La relación con los clientes es crucial para tener éxito. Además, al desarrollar un producto que cumple con las expectativas de los clientes, será más competitivo en los mercados. Cuando una empresa desarrolla un producto que tiene éxito, los competidores más cercanos tratarán de desarrollar el mismo producto, incorporando nuevos elementos o funciones. Es importante conocer los mercados, las necesidades de los clientes y las estrategias y productos de los competidores para poder tener éxito.

#### 6) *Financiación*

Los “campeones ocultos” se suelen autofinanciar. Es decir, no recurren a fuentes de financiación externa para poder desarrollar su actividad. Son empresas solventes que no suelen tener deudas con terceros. Una vez logran los objetivos, y deducen de sus ingresos los gastos derivados de la actividad desarrollada, determinarán en qué recursos o actividades los van a invertir.

#### 7) *Empleados*

Los “campeones ocultos” se caracterizan generalmente por emplear personal cualificado. Además, un adecuado clima de trabajo y una correcta gestión por parte de los propietarios favorecen que el proceso productivo se desarrolle de forma eficiente. Los cambios que supone la globalización y avances tecnológicos requieren de actualización y formación contantes por parte de los empleados.

### 3. Crecimiento empresarial

Con el objetivo de examinar si el crecimiento es determinante del tamaño empresarial, en este capítulo se realiza una revisión de las principales teorías y planteamientos del crecimiento empresarial. Así mismo se describen los factores internos y externos que potencian el crecimiento empresarial y que las empresas deben analizar para desarrollar sus estrategias. Posteriormente, se describen las formas y estrategias de crecimiento que adoptan las empresas para ser eficientes en el desarrollo de sus procesos e ir creando valor.

#### 3.1. Teorías del crecimiento empresarial

Desde la antigüedad existen diferentes teorías que tratan de explicar la relación existente entre crecimiento y dimensión empresarial. La Ley de Gibrat y la Teoría Clásica plantean que el crecimiento no es determinante del tamaño empresarial. Los precursores de los Planteamientos Behavioristas, en cambio, consideran que existe una relación positiva entre ambos. Posteriormente, la Teoría del Aprendizaje explica el crecimiento como un proceso de mejora de los procedimientos a medida que se tratan de mejorar los resultados. Y finalmente, la Teoría de los Recursos y Capacidades que considera que el crecimiento viene determinado por los recursos disponibles en la empresa y su capacidad de gestión. A continuación, se resumen las contribuciones de cada una de estas teorías sobre el crecimiento empresarial (Coad, 2007; Teruel-Carrizosa, 2010; Izquierdo, 2015):

##### 1. *Ley del Efecto Proporcional (Gibrat)*

La Ley del Efecto Proporcional fue desarrollada por Robert Gibrat en 1931. Gibrat concluye que el crecimiento de las empresas es que no depende directamente de su tamaño. El crecimiento empresarial viene determinado por diversos factores condicionantes de su tamaño (Gibrat, 1931), como son los competidores, los clientes, los proveedores, la demanda del mercado, los avances tecnológicos, y las normativas y regulaciones. Estos factores indican sobre el tamaño de la empresa y favorecen o impiden que la empresa pueda crecer. Además, el logro de un determinado tamaño empresarial permite a las empresas ser más competitivas en los mercados.

Una de las principales conclusiones extraídas de la Ley de Gibrat es que no existe un tamaño óptimo que la empresa deba alcanzar, dado que se ve condicionado por diversos factores. Es decir, no todas las empresas deben alcanzar un determinado tamaño para ser competitivas en los mercados y lograr incrementar sus beneficios. Independientemente del tamaño inicial de cada empresa, todas pueden crecer a un ritmo determinado. Por ejemplo, la capacidad de adaptación a los nuevos avances tecnológicos es distinta para cada empresa. La incorporación de nuevas tecnologías, o automatización de los procesos productivos, suponen una inversión que no todas las empresas pueden realizar. El crecimiento logrado por una empresa se produce en un momento determinado en el tiempo y no se ve condicionado por su comportamiento pasado. Los desafíos que deben abordar no son los mismos, van cambiando con el paso del tiempo.

Si la tasa de crecimiento es la misma pero el tamaño de las empresas es distinto, lógicamente se produce un aumento mayor del tamaño en las empresas grandes. El potencial y capacidades técnicas y económicas de las empresas grandes favorece que puedan crecer más fácilmente. Además, las regulaciones y facilidades de acceso al crédito son mayores para estas empresas, porque disponen de más recursos para hacer frente a sus deudas (González y Correa, 1998).

## 2. *Teoría Económica Clásica*

La Teoría Económica Clásica plantea que existe una relación negativa entre el crecimiento y el tamaño de la empresa, considerando que las empresas de menor dimensión crecen a tasas superiores a las de mayor dimensión, a fin de alcanzar la “dimensión óptima”. Es decir, alcanzar el nivel de producción que iguala el ingreso marginal y el coste marginal. La dimensión óptima coincide con el mínimo de la curva de costes medios a largo plazo (Viner, 1932). Para el logro de la dimensión óptima, según Penrose (1962), es necesario analizar las ventajas y desventajas de tener una dimensión particular, dado que el crecimiento se va ajustando al tamaño más apropiado, a fin de lograr los objetivos. De esta forma, a medida que la empresa va creciendo e incrementando su tamaño podrá conocer si le resulta beneficioso, o si en cambio le perjudica. Una vez que la empresa consigue su dimensión óptima, obtiene economías de escala, que le permiten aumentar su eficiencia y competitividad para maximizar beneficios. La maximización de beneficios tiene lugar cuando la empresa alcanza el nivel de producción que le permite minimizar sus costes (Viner, 1932). Sin embargo, si se

supera este tamaño surgirán deseconomías de escala y problemas organizativos, entre otros.

Las empresas pequeñas son las que tratan de crecer más rápido, para poder beneficiarse de las ventajas derivadas de una mayor dimensión. Algunas de estas ventajas son la obtención de economías de escala y mayor eficiencia productiva, mayores facilidades de acceso al crédito, dada la mayor disponibilidad de recursos para hacer frente a las deudas, procesos productivos automatizados, mayores facilidades de introducción en nuevos mercados, entre otras.

### 3. *Planteamientos Behavioristas*

Los Planteamientos Behavioristas del crecimiento han sido desarrollados por Penrose (1959), Baumol (1959) y Marris (1964). Consideran que existe una relación positiva entre crecimiento y tamaño empresarial, teniendo en cuenta el papel desempeñado por los propietarios de las empresas, y la separación entre la propiedad y el control empresarial. El crecimiento puede verse diluido por la búsqueda de la satisfacción de objetivos personales de los propietarios. A mayor dimensión, mayor es la separación de la propiedad y el control, y es mayor la independencia de los propietarios para decidir llevar a cabo aquellos procesos de crecimiento por los que muestran mayores preferencias. Además, cuando la empresa crece, dispone de más recursos económicos para automatizar sus procesos y adquirir los recursos productivos y físicos que necesita para satisfacer las nuevas demandas.

Penrose (1959), el primero de los tres precursores de estos planteamientos, considera que en la empresa existen recursos infrautilizados, que los directivos y accionistas deben gestionar y explotar adecuadamente. La capacidad de los directivos y accionistas para gestionar el proceso productivo será determinante de su crecimiento. Además, la separación entre propiedad y control puede delimitar el crecimiento e incrementar los riesgos que deben asumir los directivos y accionistas al desarrollar proyectos más ambiciosos. Baumol (1959), en cambio, plantea un modelo de crecimiento cuyo objetivo es la maximización de ingresos por ventas en lugar de la maximización de beneficios (objetivo planteado por los clásicos). Considera que cuando la empresa crece e incrementa su cuota de mercado los directivos alcanzan mayor poder, debido a que su retribución está relacionada con el incremento de las ventas. Por ello, a medida que la empresa incrementa su tamaño, la separación de poderes es mayor y gozan de mayor autonomía



para tomar decisiones. Por último, Marris (1964) considera que los planteamientos clásicos no explicaban cómo, una vez alcanzado el nivel óptimo de producción, había empresas que continuaban creciendo. Además, estima que el crecimiento empresarial viene determinado por el poder que ejercen los propietarios con el objetivo de conseguir sus objetivos individuales.

#### 4. *Teoría del Aprendizaje*

La Teoría del Aprendizaje plantea que las empresas a lo largo de su ciclo de vida van adaptándose a los nuevos cambios y aprendiendo de sus errores, para tratar de ser eficientes. Las empresas nuevas son las que tienen un menor conocimiento del entorno y su proceso de aprendizaje suele ser más lento. A medida que van obteniendo beneficios y satisfaciendo al mercado van creciendo y mejorando sus procesos. Sólo las empresas más eficientes serán las que sobrevivan en los mercados (Jovanovic, 1982; Núñez, 2004).

El aprendizaje de las empresas puede ser pasivo o activo. El pasivo se basa en la capacidad que tienen de aprender y adaptarse a sus competidores. El activo, en cambio, es el que las empresas adquieren a medida que son capaces de ser más competitivas, como consecuencia de la adaptación e incorporación de innovaciones a sus procesos. Ambos aprendizajes permiten a la empresa producir de forma más eficiente y ser competitiva en los mercados (Jovanovic, 1982).

A su vez, el ciclo de vida de las empresas se puede dividir en cuatro etapas (Mueller, 1972):

- Nacimiento o etapa de iniciación. Se analiza el entorno y necesidades del mercado para desarrollar un producto que las satisfaga. En esta etapa la incertidumbre tiende a ser elevada, dado que no se conoce con exactitud cómo reaccionará la demanda a ese nuevo producto.
- Etapa de expansión. El producto comienza a tener éxito y la empresa comienza a obtener beneficios. La decisión de todo empresario o accionista será continuar creciendo y reinvertiendo capital para poder llegar a nuevos mercados.
- Etapa competitiva. Si el producto tiene éxito aparecerán competidores que tratarán de crear un producto similar que contenga nuevos avances y les permita superar a sus competidores.

- Etapa final o de expiración. La empresa ha sacado el máximo partido a sus productos para cubrir la demanda y no puede continuar creciendo.

### 5. *Teoría de los Recursos y Capacidades*

Para la Teoría de los Recursos y Capacidades el crecimiento empresarial viene determinado por los recursos de los que dispone o a los que tiene acceso la empresa, y su potencial para poder explotarlos de forma eficiente. Éstos a su vez son factores determinantes de su estrategia empresarial. Sin embargo, el crecimiento y ventajas competitivas de cada empresa son distintos, dado que no todas disponen de los mismos recursos. Los recursos empresariales pueden ser tangibles, como los activos físicos y financieros, o intangibles, como la capacidad de desarrollo de nuevos productos, las habilidades tecnológicas o el capital humano, entre otros (Penrose, 1959).

Edith Penrose ha sido la iniciadora de esta teoría. En su obra "*The Theory of the Growth of the Firm*" (1959) considera que la empresa es un conjunto de recursos productivos de naturaleza física o tangible y humana. Los recursos empresariales deben ser coordinados y combinados adecuadamente por parte de los directivos y accionistas para conseguir los objetivos. También destaca la importancia de la motivación de los empresarios, e incluso la considera como otro de los factores condicionantes del crecimiento empresarial. Una adecuada gestión de los recursos le permitirá a la empresa desarrollar correctamente su estrategia y lograr una mayor ventaja competitiva. Diferencia dos tipos de crecimiento:

- Crecimiento interno. Se desarrolla desde el interior de la empresa, como consecuencia de la adecuada gestión y aprovechamiento de los recursos. Es decir, derivado del conocimiento de que disponen los directivos para gestionarlos y que es distinto en cada empresa.
- Crecimiento externo a la empresa. Es resultado de la adquisición de recursos externos a la empresa. La inversión en tecnologías, la compra materias primas o la contratación del personal, entre otros, favorecen que el proceso productivo se desarrolle de manera eficiente y se puedan satisfacer más rápido las demandas (Penrose, 1959).

## 3.2. Determinantes del crecimiento empresarial

A continuación, se describen los factores que potencian el crecimiento empresarial. Existen factores internos y externos que condicionan las estrategias de crecimiento adoptadas por las empresas. Los factores internos están relacionados con las características, funcionamiento y estructura de la empresa, y los externos en cambio, con el macro-entorno y sector en que se desarrolla (Blázquez *et al*, 2006; Segura y Rentería, 2015).

### 1. Factores internos del crecimiento

Los principales factores internos que potencian el crecimiento empresarial son la edad y el tamaño de la empresa, la motivación de los directivos, su estructura de propiedad y la capacidad de gestión del conocimiento.

#### a) Edad de la empresa y tamaño de la empresa

Existen empresas de reciente creación y empresas que tienen siglos de vida, así como empresas de tamaño grande y pequeño. El crecimiento de cada una no dependerá de su edad o tamaño. Las empresas más jóvenes se enfrentan a un entorno más incierto, y el desconocimiento de los mercados es mayor que para las empresas maduras. Además, puede que su potencial no sea el suficiente para poder los constantes avances del mundo industrializado. No obstante, los retos a los que se deben enfrentar son los mismos para todas ellas. La edad de la empresa no impedirá que se pueda adaptar a los cambios y crecer para ser más competitiva en los mercados (Fernández, 2013).

Por tanto, ni la edad ni el tamaño de la empresa impiden que puedan crecer. Independientemente del tamaño inicial u edad de la empresa, todas tienen la misma probabilidad de crecer, si bien el ritmo de crecimiento de cada empresa es distinto (Elston, 2002, p. 19). El análisis de los mercados, conocimiento de la demanda y competidores, son necesarios para que cualquier empresa desarrollarse sus estrategias y pueda crecer de forma rentable y sostenible en el tiempo.

#### b) Motivación de los directivos

La motivación de los directivos es otro de los factores internos a tener en cuenta por parte de las empresas para determinar sus estrategias. La adecuada gestión de los recursos

físicos, económicos y del personal por parte de los directivos son necesarios para conseguir que el proceso productivo se desarrolle de forma eficiente.

Una adecuada capacidad de liderazgo y motivaciones personales por parte de los directivos contribuyen a la mejora continua de la estructura y organización empresarial (Feindt, Jeffcoate y Chappell, 2002). Asimismo, el uso de incentivos por parte de las empresas mejora el rendimiento y productividad de su personal. Incentivos monetarios como el aumento del sueldo, pagas extras, entre otros, e incluso no monetarios, como los seguros médicos o los planes de pensiones, mejoran el rendimiento y la productividad de los trabajadores. La existencia de este tipo de estímulos inspira al personal para el logro de los objetivos empresariales (Palomo, 2016). Por tanto, un contexto favorable hace que todos estén más implicados en el logro de los objetivos empresariales.

#### *c) Estructura de propiedad*

La concentración de la propiedad en la empresa es determinante de su crecimiento. La concentración de la propiedad (o concentración accionarial) permite al empresario disponer de mayor control de la empresa (Andrés, Azofra, y Rodríguez, 2000). En este sentido, el empresario es quien asume los riesgos derivados de las operaciones y proyectos que realice. Sin embargo, a mayor dispersión accionarial, la propiedad pasa a compartirse con otros accionistas, lo que favorece que tengan mayor poder en la toma de decisiones, y permite al empresario diversificar el riesgo (Galve y Salas, 1993). Además, a medida que la empresa crece, es necesaria una mayor inversión para abordar nuevos proyectos, lo que atrae a nuevos accionistas y hace disminuir la concentración de la propiedad (Watkins y Flores, 2016).

#### *d) Gestión del conocimiento*

Otro de los factores internos determinante del crecimiento de las empresas es el conocimiento. Una adecuada organización de la cadena de valor permitirá que el proceso productivo se desarrolle de forma eficiente. Además, las empresas han de ser capaces de captar al personal que disponga del *know how* necesario para afrontar los retos que implican la globalización y constantes avances tecnológicos (Mateo, 2006). Las personas son el principal activo de las empresas. El conocimiento y potencial de cada persona contribuyen a que el proceso productivo se desarrolle con éxito y la empresa mejore su ventaja competitiva (Valenzuela, 2004).

Una adecuada gestión del conocimiento facilita la captación e interpretación de los datos que traslada el mercado. El trabajo en equipo y el *empowerment* permiten compartir los conocimientos y favorecen la innovación en las empresas (Baptista, Annansingh, Eaglestone y Wakefield, 2006; Tarí y García-Fernández, 2013).

## 2. Factores externos del crecimiento

Los principales factores externos que potencian el crecimiento empresarial son el entorno político, el entorno social, el entorno económico y el entorno sectorial constituido por los competidores, clientes y proveedores.

### a) Entorno Político

El entorno político es un factor externo a la empresa, que no puede controlar. La estabilidad política y las nuevas leyes y normativas establecidas por cada gobierno deben ser analizadas por las empresas para elaborar correctamente sus estrategias. La inestabilidad política puede provocar el estancamiento del país, debido a la disminución del PIB e incremento del déficit público. En este contexto de incertidumbre, los ciudadanos reducen su consumo, y las ventas y beneficios de las empresas se ven reducidos. Además, la inestabilidad política hace que resulte menos atractivo para las empresas trasladarse a estos países para ampliar sus negocios, y que decidan mantener o despedir a parte de su plantilla (Rodríguez, 2020).

El gobierno puede influir en las oportunidades de negocio, en la creación de nuevas empresas o en el cese de algunas. Las condiciones de cada país son distintas y en algunos casos se favorece más el crecimiento empresarial mediante, por ejemplo, incentivos a la creación de empresas, ayudas económicas e incentivos fiscales, entre otros, determinados por cada gobierno.

Los impuestos, pueden actuar como traba de la actividad empresarial, dificultando la puesta en marcha y desarrollo principalmente de las empresas de menor dimensión. Sin embargo, los incentivos fiscales, como las bonificaciones o deducciones fiscales a determinadas empresas o actividades, favorecen el crecimiento de éstas y les permiten adaptarse con mayor facilidad a los numerosos avances tecnológicos (Sastre *et al*, 2017).

### *b) Entorno Social*

Los clientes son la base del mercado, determinan la demanda. El objetivo de las empresas es proporcionar al mercado los productos y servicios que necesita, en el momento en que los necesita. Los diferentes estilos de vida, religión, hábitos alimentarios, gustos, entre otros, son factores que condicionan el comportamiento de los consumidores y las decisiones empresariales (Yáñez y Pazmiño, 2015).

Además, cuando existe una demanda por parte del mercado, la empresa debe analizar sus capacidades para determinar si le es posible satisfacerla. En ocasiones, para poder abordarla, la empresa debe realizar inversiones, no sólo en materiales, sino en personal y nuevas tecnologías (Mato, 1989). Asimismo, estos cambios implican decisiones que la empresa debe evaluar para evitar una sobreproducción.

### *c) Entorno Económico*

La situación económica de cada país favorece o dificulta la creación y crecimiento de las empresas. En España la crisis financiera de 2008 impidió que las empresas se pudiesen desarrollar. El entorno económico era inestable y el acceso al crédito más limitado. En este contexto de incertidumbre, las nuevas empresas y las ya establecidas han asumido un elevado riesgo, siendo muchas las que se han visto obligadas a reducir su plantilla o incluso a cerrar. Como consecuencia de todo ello, el consumo se redujo, provocando una disminución de las ventas y beneficios de las empresas (Cimadevilla y Sánchez, 2001).

La existencia de un entorno económico estable con poca inflación, facilidades de acceso al crédito y ayudas a la creación de empresas, favorecen el desarrollo de la actividad empresarial (Yáñez y Pazmiño, 2015).

### *d) Entorno Tecnológico*

La tecnología es la combinación de herramientas, máquinas, habilidades, información y conocimientos de los que se valen las empresas para diseñar, producir y distribuir bienes y servicios. La adopción de las nuevas tecnologías y los cambios que implica, suponen una importante inversión para las empresas y modifican su estructura organizativa. Sin embargo, la implementación de tecnologías en las empresas optimiza el proceso productivo, facilitándoles la gestión y control de la cadena de suministros. Además, al automatizar los procesos las empresas incrementan su producción, dado que se reducen

los errores y se ahorra tiempo. De esta forma, la empresa es más eficiente y va creciendo y mejorando su ventaja competitiva en los mercados (García-Ochoa, 2007).

El avance tecnológico es continuo en el tiempo. Hoy día son muchos los procesos productivos que se desarrollan mediante el uso de robots. Su incorporación agiliza la cadena de valor, y facilita a las empresas satisfacer más rápido sus demandas. Además, son mayores las oportunidades de negocio dado que podrán desarrollar sus productos actuales e incluso otros nuevos para introducirse en otros mercados. Los avances tecnológicos y mejoras en las tecnologías de la información y la comunicación han permitido a las empresas ampliar sus negocios en nuevos mercados (Ramos *et al*, 2020). Además, también se han producido numerosos avances en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que favorecen las comunicaciones y facilitan la gestión empresarial, incluso desde distintos países.

*e) Entorno sectorial: Competidores, clientes y proveedores*

Los factores del entorno sectorial que condicionan el crecimiento de las empresas son los competidores, los clientes y los proveedores. El análisis de los competidores es primordial para conocer de cerca los elementos que le han permitido obtener mayores beneficios, aun siendo el producto ofrecido el mismo. Porter (1994) señala que la producción a gran escala actúa como barrera a la entrada de nuevos competidores, y permite a las empresas reducir costes. Sin embargo, el potencial y capacidades de cada una son distintos, y pueden no ser suficientes para lograr incrementar su producción. La adecuada definición de las estrategias de crecimiento permitirá que las empresas alcancen la dimensión que dificulta la entrada de nuevos competidores (Blázquez *et al*, 2006).

Otro de los factores del entorno sectorial que condiciona el crecimiento empresarial son los clientes. Mantener un contacto directo y continuo con los clientes, permite a la empresa conocer si se encuentran satisfechos con el producto o servicio, o si es necesario modificarlo o incluso crear otro nuevo. Además, los clientes son cada vez más exigentes. Buscan un producto que satisfaga su necesidad, pero que a la vez sea atractivo y se adapte a sus gustos. La personalización de los productos es cada vez más frecuente. La empresa que ofrece un producto de calidad y personalizado, logra diferenciarse en los mercados, e incrementar sus ventas y beneficios. Una de las empresas más innovadoras a nivel mundial es *Apple*. Los productos que ofrece incorporan la última tecnología y se adaptan a los gustos de sus consumidores, quienes pueden elegir los colores de sus móviles,

ordenadores, o de las fundas, entre otros. La empresa debe definir correctamente su estrategia y focalizarse en las necesidades y gustos de sus clientes actuales y potenciales, logrando, por tanto, introducirse en nuevos mercados (Cabrero, Colomina y De Llauder, 2007).

Y, los proveedores son el último de los 3 factores del entorno sectorial que determina el crecimiento de las empresas. Las empresas deben realizar también un análisis de sus proveedores. Los proveedores les proporcionan los recursos necesarios para producir sus bienes y prestar sus servicios. La elección de uno u otro proveedor viene determinada por su capacidad para suministrarle los productos, en el momento y lugar en que los necesita. El establecimiento de precios, cantidades y horas de suministro de los pedidos son las fijadas por el proveedor y propietarios de las empresas. Sin embargo, no todas las empresas disponen del potencial que les permite acceder a determinados proveedores. Existen proveedores que ofrecen productos de alta calidad, pero cuyos precios no pueden pagar todas las empresas. Además, la empresa debe valorar la proximidad a los proveedores, dados los costes de transporte que ello les puede suponer. A medida que van creciendo e incrementando sus beneficios, para las empresas resulta más fácil establecerse más cerca de sus proveedores. De esta forma, el suministro es más rápido y los costes se reducen (Blázquez *et al*, 2006; Yáñez y Pazmiño, 2015).

### **3.3. Formas de crecimiento empresarial**

Tras conocer y analizar los factores internos y externos a los que se deben adaptar las empresas, a continuación, se describen las dos principales formas de crecimiento empresarial, el crecimiento interno y el externo, así como sus ventajas e inconvenientes.

#### *1. Crecimiento Interno*

El crecimiento interno, también conocido como crecimiento natural, es el que consigue la empresa mediante las inversiones que realiza en su propia estructura. Es decir, la creación de nuevas instalaciones, nuevas plantas productivas, nuevas oficinas, entre otras, en la misma empresa. La inversión realizada por las empresas en nuevos factores de producción hace aumentar su capacidad productiva. De esta forma, las empresas crecen a medida que van incrementando su tamaño (Carvajal, 2018; Guerras y Navas, 2007). Mediante este tipo de crecimiento las empresas crecen y se expanden realizando inversiones para incrementar su capacidad productiva, sin recurrir a acuerdos, fusiones o



adquisiciones de otras empresas. El crecimiento interno se produce de forma lenta y gradual, de forma que la empresa va adquiriendo los recursos que necesita para desarrollarse con sus inversiones propias. Además, no existen problemas de coordinación dado que es la empresa la que decide cuándo realizar las inversiones. Sin embargo, el principal inconveniente de este tipo de crecimiento es que, al tratarse de un proceso lento, a la empresa le resulta más complicado adaptarse a los constantes cambios del mercado y avances tecnológicos. Además, los recursos financieros que ha invertido la empresa para incrementar su capacidad productiva, los va recuperando a medida que va creciendo (Peris-Ortiz, Rueda-Armengot y Benito-Osorio, 2013).

## 2. *Crecimiento Externo*

El crecimiento externo es el que resulta de la adquisición, asociación o control que realiza una empresa, de otras empresas o unidades empresariales. De esta forma, la empresa consigue incrementar su tamaño mediante el cambio de propiedad de los activos. Es decir, no se contratan nuevos factores productivos, sino que se produce un intercambio de propiedad de la inversión existente. Se trata de un proceso de crecimiento basado en la acumulación externa de las capacidades productivas de cada empresa.

El crecimiento externo es un proceso de desarrollo más rápido que el interno, pasando directamente la capacidad productiva de la empresa integrada a la empresa principal. Este tipo de crecimiento hace que las empresas incrementen rápido su tamaño, lo que es importante para ser líder en el mercado o un importante competidor internacional. Además, a diferencia del interno, el riesgo de crecimiento es menor dado que se comparte entre las empresas implicadas y se dispone de manera inmediata de las nuevas inversiones. El principal inconveniente de este crecimiento es que, la negociación y obtención de información de la empresa objetivo, a veces puede ser complicada. Cada empresa tiene su propia cultura y organización, la cual se puede ver dañada una vez se produzca la unión, y llevar al fracaso de la operación. Además, dependiendo del país pueden existir limitaciones al crecimiento externo. Este es el caso de las Legislaciones Antitrust (USA) o las Leyes de Defensa de la Competencia (UE) (Carvajal, 2018; Martín, y Gaspar, 2007).

Las principales formas de crecimiento externo son las fusiones, las adquisiciones y las alianzas.

- *Fusiones.* Una fusión consiste en la integración de dos o más empresas para conformar una única entidad. Si las empresas que se unen lo hacen creando una entidad totalmente nueva, se denomina fusión pura. Es decir, ambas aportan sus recursos, pero desaparece la sociedad que al principio conformaban individualmente. En cambio, cuando es una sociedad la que absorbe a otra, que acaba desapareciendo, se trata de una fusión por absorción (Guerras y Navas, 2007).
- *Adquisiciones.* Una adquisición consiste en la compra de varias empresas. Se puede recurrir a la compraventa para adquirir total o parcialmente la empresa mediante la compra de participaciones en el capital social. Se asume la totalidad del control cuando se posee más del 80% del capital social. Cuando se posee menos del 50%, el control sobre la nueva entidad adquirida es minoritario. También, la adquisición se puede realizar mediante una LBO (*Leveraged Buy Out* o compra apalancada), cuando el comprador utiliza capital externo para poder realizar la adquisición. De esta forma, no compromete la totalidad de su capital en la compra (Peris-Ortiz *et al*, 2013). E incluso, mediante una OPA (Oferta Pública de Adquisición), a través de una operación por la que una o varias personas físicas o sociedades ofrecen a los accionistas de una compañía cotizada la compra de sus acciones, o de otros valores que permitan adquirirlas, a cambio de un precio. Aunque suele ser en efectivo, este precio también puede ser en acciones o mixto (dinero y acciones) (CNMV, 2009).
- *Alianzas.* Una alianza resulta de la firma de un acuerdo entre empresas independientes, que, manteniendo su personalidad jurídica, comparten sus recursos, experiencia, conocimientos y capacidades productivas a fin de obtener beneficios mutuos. Entre los objetivos perseguidos destacan, el diseño y fabricación de nuevos productos, el desarrollo de nuevos proyectos de investigación, entre otros. Una alianza no implica la creación de una nueva sociedad. Normalmente se tienden a producir entre empresas competidoras o que fabrican productos o servicios complementarios. Las alianzas pueden ser temporales o permanentes, y el principal riesgo derivado de estas, es la transmisión del *know how* entre competidores (Mireles, 2011 y Carvajal, 2018).

### 3.4. Estrategias de crecimiento empresarial

Los objetivos estratégicos son aquellos fijados por la empresa para lograr en un periodo determinado. Se basan en su misión, visión y valores. La fijación de estos objetivos es clave para la empresa, pues le permiten organizarse y analizar qué recursos necesita para conseguirlos. Además, al tener claro el fin a alcanzar, los empleados concentrarán sus esfuerzos en lograrlo. De esta forma se evitarán conflictos y la empresa se desarrollará de forma más eficiente.

El principal objetivo de las empresas es la creación de valor. Para lograrlo es necesario que la empresa se adapte a los continuos avances tecnológicos, que le permitirán agilizar sus procesos y satisfacer más rápido las necesidades del mercado. La fijación de los objetivos de cada empresa debe ser acorde a su estrategia. Es decir, cada empresa tiene su propia estrategia y los objetivos deben guardar relación con ella para poder lograrlos.

Las distintas estrategias de crecimiento que utilizan las empresas para ser más competitivas pueden analizarse a partir de la Matriz de Ansoff. La Matriz de Ansoff, también conocida como Matriz Producto/Mercado o Matriz de Crecimiento, facilita a los directivos de las empresas decidir sobre cómo ha de crecer su negocio. Ansoff clasifica las formas de crecimiento en función de la relación entre la situación inicial de la empresa, respecto al desarrollo de nuevos productos o introducción en nuevos mercados (Ansoff, 1965). La Tabla 8 recoge las cuatro estrategias de crecimiento empresarial según Ansoff. Las columnas muestran los productos ofrecidos por la empresa, y las filas los mercados, divididos ambos en tradicionales y nuevos.

**Tabla 8. Matriz de Ansoff: Estrategias de crecimiento empresarial**

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	<i>Penetración en el mercado</i>	<i>Desarrollo de productos</i>
	Nuevos	<i>Desarrollo de mercados</i>	<i>Diversificación</i>

Fuente: elaboración propia a partir de Ansoff (1965).

Ansoff considera estrategias de crecimiento por expansión las estrategias de penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos. El crecimiento por expansión tiene lugar cuando la empresa añade una nueva actividad a aquellas que ya

realiza, manteniendo su producto o mercado tradicional. Es decir, a partir de sus productos o mercados tradicionales, crea un nuevo producto para mantenerse en su mercado, o busca un nuevo mercado para introducir los productos que ya produce. La estrategia de crecimiento por diversificación, en cambio, considera que la empresa desarrolla nuevos productos y se introduce en nuevos mercados, de forma que incorpora nuevas actividades a las que ya realiza.

### *1) Penetración en el mercado*

Cuando una empresa utiliza la estrategia de penetración en el mercado busca incrementar sus ventas, atrayendo a otros clientes del mercado en que se desarrolla y ofrece actualmente sus productos. Es decir, busca que sus clientes actuales le compren más productos, captar clientes de la competencia u otros consumidores no actuales. Políticas de marketing como la publicidad, los descuentos en precios o las ofertas, entre otros, permiten a la empresa ser más competitiva en el mercado y hacen que el producto resulte más atractivo para los clientes. La principal ventaja de esta estrategia es que la empresa conoce el mercado en que está ofreciendo sus productos (Ansoff, 1965; Antosz y Merchán, 2016).

Este tipo de estrategia es habitualmente utilizado por las empresas, dado que todas tratan de captar más clientes. La reducción de precios u ofertas del tipo 2x1, entre otras, hacen que un mismo producto resulte más llamativo para los consumidores y les empuje a comprarlo. Las compañías de telefonía móvil, por ejemplo, actualmente compiten entre sí por ofrecer a sus clientes la mejor tarifa móvil y al mejor precio. Las tarifas que incluyen llamadas ilimitadas a fijo y móvil, y datos ilimitados para navegar, son actualmente los servicios más demandados por los clientes, y que las compañías de telefonía móvil tratan de ofrecer al mejor precio para mantener y atraer clientes de su mercado actual. Además, este tipo de ofertas las suelen acompañar de un “regalo” adicional, como un pendrive o unos cascos bluetooth, que, aunque no hagan bajar el precio al consumidor le gusta tenerlos.

### *2) Desarrollo de mercados*

Cuando una empresa introduce sus productos actuales en nuevos mercados está aplicando la estrategia de desarrollo de mercados. Para tener éxito aplicando esta estrategia la empresa puede desarrollar nuevos canales de distribución dirigidos a nuevos mercados o participar en ferias para captar nuevos clientes, tanto a nivel nacional como internacional.

También se puede desarrollar políticas de publicidad con un alcance más internacional (Ansoff, 1965; Guerras y Navas, 2007).

En la actualidad, la mayoría de las empresas aplican esta estrategia mediante el desarrollo de páginas web donde ofrecen sus productos. Tiendas de ropa, como Zara, de electrodomésticos, informática o electrónica, como *MediaMarkt*, o de muebles, como *The Masie*, entre otras, disponen de tienda física, pero también ofrecen sus productos online. De esta forma, llegan a un mayor público objetivo, dado que sus tiendas se encuentran emplazadas en un sitio y no todos sus clientes pueden desplazarse a ellas para adquirir sus productos.

### 3) *Desarrollo de productos*

Con la estrategia de crecimiento por desarrollo de productos, la empresa ofrece productos nuevos en sus mercados actuales, ya sea porque modifica las características del producto que ofrece para satisfacer a sus clientes, o crea nuevos productos que incluyen nuevas funciones o características. El conocimiento de los nuevos mercados en que introducirá sus productos le permitirá satisfacer mejor las necesidades de sus clientes. La mejora de las funciones o diseños de los productos, las diferentes formas o sabores, son algunos de los cambios que hacen que los productos que ofrece una empresa se diferencien de los de los competidores y resulten atractivos para los clientes (Ansoff, 1965; Peris-Ortiz *et al*, 2013).

Por ejemplo, Central Lechera Asturiana, a través de ASANA, su marca de productos bio, ha aplicado esta estrategia. Principalmente ofrece leches, yogures, mantequillas o quesos. Sin embargo, ha comenzado a ampliar sus líneas de productos ante las demandas de productos de calidad y sin adictivos. Los productos que ofrece actualmente a través de la marca ASANA son leches, quesos y mantequillas bio, pero ha decidido asumir un nuevo reto. Su objetivo es crear un *snack* a partir de productos de cultivo ecológico. Existen muchas empresas que fabrican *snacks*, pero buscan diferenciarse de sus competidores ofreciendo un *snack* elaborado a partir de productos naturales y beneficiosos para la salud.

### 4) *Diversificación*

La introducción en nuevos mercados mediante la oferta de productos nuevos se denomina estrategia de crecimiento por diversificación. Consiste en que la empresa adquiere otra empresa, o decide desarrollar nuevos productos, servicios o marca. Las empresas suelen

aplicar este tipo de estrategia cuando disponen de suficientes fondos excedentes o porque observan que las expectativas de éxito en el sector en que actúan han empeorado. Además, la diversificación permite a las empresas reducir el riesgo, dado que no se encuentran inmersas en un único proyecto que puede llegar a no tener éxito. También favorece la generación de sinergias, dado que la empresa consigue incrementar sus ingresos y reducir costes (Ansoff, 1965; Antosz y Merchán, 2016; Castillo, 2019).

Asimismo, Ansoff (1965) considera que los nuevos productos y mercados pueden o no estar relacionados con los actuales, y distingue cuatro estrategias de diversificación que son la horizontal, la vertical, la concéntrica y la conglomerada.

Cuando la empresa pone en venta nuevos productos en mercados distintos pero relacionados con su ámbito comercial, está aplicando la estrategia de *diversificación horizontal*. Es decir, desarrolla productos complementarios o sustitutivos de los que ya comercializa. Los productos y servicios que ofrece se dirigen tanto a nuevos como actuales compradores, que de esta forma ven cubierta una necesidad diferente. El desarrollo de productos como el café soluble y la leche, o el cepillo de dientes y la pasta de dientes, son ejemplos de diversificación horizontal. Son productos relacionados entre sí, y se utilizan de forma conjunta, porque el uso de uno solo no satisface la necesidad (Ansoff, 1965; Soto, Vera y Ortega, 2002).

La estrategia de *diversificación vertical*, sin embargo, consiste en la agrupación en la misma empresa, o grupo de empresas, de varios procesos consecutivos, pero separables, necesarios para la producción de un bien o servicio (Jarillo, 1990, p.93). Es decir, la empresa incorpora a su cadena de valor las actividades que antes subcontractaba. Además, requiere que invierta en talleres o locales nuevos. ZARA es un ejemplo de empresa que aplica este tipo de estrategia. Se hace cargo de la mayor parte de actividades relacionadas con la cadena de valor. Desde el diseño, la producción de las prendas, la logística de entrada y de salida, así como venta al consumidor final a través de establecimientos propios. Ha asumido la mayor parte de las actividades, reduciendo su dependencia de otros proveedores. Además, de esta forma tiene mayor control sobre su producción (Ansoff, 1965; Elicabe, Mauro y Manzo, 2020).

Otra de las estrategias de diversificación es la *concéntrica o relacionada*. La empresa pone a la venta productos nuevos pero relacionados con los ya existentes, satisfaciendo a los mismos mercados. La modificación de las características del producto permite

satisfacer mejor las necesidades de los clientes. Los cambios en las características del producto ayudan a diferenciarse de los competidores, aunque el producto ofrecido sea el mismo. Un ejemplo son los Perfumes Antonio Banderas, que se dirigen al público masculino. Sin embargo, actualmente la empresa comenzó a crear otro tipo de fragancias y a incorporar perfumes para mujeres, lo que le ha permitido aumentar sus ventas mediante la creación de un nuevo producto que satisface las mismas necesidades (Ansoff, 1965; Wheelen, Hunger y Oliva, 2007).

Finalmente, cuando la empresa se introduce en nuevos mercados con productos nuevos aplica la estrategia de *diversificación conglomerada o no relacionada*. Busca captar nuevos clientes mediante la creación de productos innovadores y distintos de los ya existentes. Una de las empresas que ha desarrollado esta estrategia ha sido la compañía finlandesa Nokia. Inicialmente era una empresa papelera. Actualmente ha pasado a ser el principal productor de móviles del mundo. Se trata de productos totalmente distintos que le permiten introducirse en mercados distintos (Ansoff, 1965; Peris-Ortiz *et al*, 2013).

## **4. Análisis del crecimiento y tamaño de las empresas en Asturias**

Una vez examinados los conceptos de dimensión y crecimiento empresariales, el objetivo de este capítulo es analizar sus características y evolución en el Principado de Asturias. En primer lugar, se describe el tejido empresarial de Asturias, examinando los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) para los años 2005 a 2019, último año para el que hay datos disponibles, y se completa con el detalle de la información proporcionada por la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), relativa a las cuentas anuales que depositan en el Registro Mercantil las empresas españolas y portuguesas. Seguidamente, se analiza la evolución del tamaño, crecimiento y rentabilidad de las empresas de tamaño grande y pymes en Asturias a lo largo del periodo 2008 a 2018.

### **4.1. Descripción del tejido empresarial en Asturias (INE)**

Según el INE, en 2019 en Asturias había 68.661 empresas. La Tabla 9, que se muestra a continuación, recoge la evolución del número de empresas en Asturias a lo largo del periodo 2005 a 2019, en función del número de asalariados. Teniendo en cuenta la Recomendación de la Comisión Europea, consideramos las siguientes agrupaciones de empresas: sin asalariados, microempresas (de 1 a 9) y empresas pequeñas (de 10 a 49), medianas (de 50 a 249) y grandes (de 250 o más asalariados). Como se puede observar, más del 95% de las empresas asturianas son empresas sin asalariados o microempresas. Desde 2005 a 2008, el número total de empresas en Asturias ha ido aumentando, hasta llegar a 73.124. Sin embargo, a partir del año 2008, momento en que comienza a tener sus efectos la crisis económica en la economía española, el número de empresas activas en Asturias ha comenzado a reducirse paulatinamente. En 2014, existían 66.342 empresas en Asturias, 6.782 empresas menos que en 2008. No obstante, desde 2016, tras las reformas y medidas adoptadas para hacer frente a esta situación, el número de empresas en Asturias comienza a aumentar. En 2019 hay 68.661 empresas (4.463 empresas menos que en 2008), de las cuales 62 son grandes (representan el 0,09% del total), 319 medianas (0,46% del total) y 2.175 pequeñas (3,17% del total). El total de empresas sin asalariados y microempresas es de 66.105 empresas (96,28% del total).



**Tabla 9. Evolución del número de empresas en Asturias por tamaños (2005-2019)**

Periodo	Total de empresas	Sin asalariados	Micro (1-9)	Pequeñas (10-49)	Medianas (50-249)	Grandes ( $\geq 250$ )
2005	68.175	35.338	29.528	2.859	380	70
2006	70.115	36.420	30.272	2.958	393	72
2007	72.276	37.377	31.316	3.083	416	84
2008	73.124	37.534	31.912	3.165	438	75
2009	71.853	37.244	31.128	2.993	427	61
2010	70.362	37.193	30.052	2.656	399	62
2011	69.877	37.416	29.382	2.639	382	58
2012	68.967	37.110	28.987	2.446	368	56
2013	66.869	34.844	29.389	2.250	330	56
2014	66.342	34.864	29.104	2.017	301	56
2015	67.451	36.666	28.412	2.018	303	52
2016	67.675	37.139	28.132	2.042	313	49
2017	68.368	37.883	27.995	2.103	333	54
2018	68.688	37.932	28.163	2.199	337	57
2019	68.661	38.176	27.929	2.175	319	62

Fuente: elaboración propia a partir del INE.

En cuanto a su condición jurídica, tal y como se recoge en la Tabla 10, el 61,4% de las empresas asturianas han adoptado principalmente la estructura de Persona Física. El 28,09% se han constituido como sociedades, ya sea sociedades limitadas (26,31%) o anónimas (1,78%), mientras que el 10,51% restante son comunidades de bienes (6,80%), asociaciones (3%), organismos autónomos y otros tipos (0,36%) y sociedades cooperativas (0,35%).

**Tabla 10. Número de empresas en Asturias por condición jurídica (2019)**

Condición jurídica	Nº de empresas	%
Persona Física	42.155	61,40
Sociedad Limitada	18.068	26,31
Comunidad de Bienes	4.669	6,80
Sociedad Anónima	1.219	1,78
Asociaciones y otros tipos	2.063	3,00
Organismos Autónomos y otros	247	0,36
Sociedad Cooperativa	239	0,35
<b>Total de empresas</b>	<b>68.661</b>	<b>100 %</b>

Fuente: elaboración propia a partir del INE.

En la Tabla 11, se muestra la evolución en el número de empresas de cada sector para los años 2005 a 2019. En 2019, la mayoría de las empresas asturianas se agrupan en el sector que INE denomina *Resto de Servicios*. Representa el 61,45% del total y agrupa las actividades relativas a la hostelería, transporte, comunicaciones, actividades inmobiliarias

y de alquiler, servicios empresariales, actividades educativas, sanitarias y de asistencia social u otro tipo de actividades sociales, incluidos los servicios personales. El segundo de los sectores que más empresas incluye es el del *Comercio*, formado por 14.480 empresas (representa el 21,08% del total). Le sigue el sector de la *Construcción* con 8.430 empresas (12,28% del total) y el *Industrial*, con 3.561 (5,18% del total), el cual incluye a las industrias extractivas, alimentación, bebidas y tabaco, otras industrias manufactureras, industrias químicas, otros productos minerales no metálicos, metalurgia, productos metálicos, industria transformadora de los metales y de energía eléctrica, gas y agua.

**Tabla 11. Número de empresas en Asturias por sector de actividad (2005-2019)**

	Total de empresas	<i>Industria</i>	<i>Construcción</i>	<i>Comercio</i>	<i>Resto de Servicios</i>
<b>2005</b>	68.175	4.392	9.074	18.942	35.767
<b>2006</b>	70.115	4.361	9.826	18.693	37.235
<b>2007</b>	72.276	4.382	10.501	18.422	38.971
<b>2008</b>	73.124	4.358	10.758	18.024	39.984
<b>2009</b>	71.853	4.306	9.993	17.527	40.027
<b>2010</b>	70.362	4.075	10.629	16.465	39.193
<b>2011</b>	69.877	3.950	10.334	16.186	39.407
<b>2012</b>	68.967	3.862	9.891	17.171	38.043
<b>2013</b>	66.869	3.705	8.928	16.400	37.836
<b>2014</b>	66.342	3.551	8.441	15.940	38.410
<b>2015</b>	67.451	3.496	8.435	15.769	39.751
<b>2016</b>	67.675	3.421	8.450	15.321	40.483
<b>2017</b>	68.368	3.518	8.463	15.338	41.049
<b>2018</b>	68.688	3.652	8.344	15.117	41.575
<b>2019</b>	68.661	3.561	8.430	14.480	42.190

Fuente: elaboración propia a partir del INE.

En términos de empleo, como se puede observar en la Tabla 12, el sector que más empleo concentra durante los años 2005 a 2019 es el de *Resto de Servicios* (más del 50% del total de empleo). El segundo es el de *Comercio* (más de un 20% del total de empleo), seguido del de la *Construcción* (más de un 10% del total de empleo) y finalmente el *Industrial* (más del 5% del total de empleo). Tras haber comenzado a tener sus efectos la crisis económica en España a partir de 2008, el cierre de empresas en Asturias, como se muestra en la tabla anterior, ha provocado un incremento notable del paro. No obstante, el empleo comienza a recuperarse situándose en 2019, en 3.363.197 empleos.

**Tabla 12. Empleo por sector de actividad en Asturias (2005-2019)**

	Nº Total de Empleados	Industria	Construcción	Comercio	Resto de Servicios
2005	3.064.129	246.472	415.585	841.459	1.560.613
2006	3.174.393	242.310	448.446	835.276	1.648.361
2007	3.336.657	244.359	488.408	845.229	1.758.661
2008	3.422.239	245.588	501.056	843.212	1.832.383
2009	3.355.830	243.729	441.956	830.911	1.839.234
2010	3.291.263	230.301	510.243	796.815	1.753.904
2011	3.250.576	220.935	487.224	782.194	1.760.223
2012	3.199.617	214.992	462.402	773.657	1.748.566
2013	3.146.570	206.585	425.593	765.379	1.749.013
2014	3.119.310	200.835	408.089	758.483	1.751.903
2015	3.186.878	198.004	405.849	763.930	1.819.095
2016	3.236.582	195.619	406.682	757.537	1.876.744
2017	3.282.346	198.805	402.923	753.503	1.927.115
2018	3.337.646	206.711	412.523	747.874	1.970.538
2019	3.363.197	199.076	422.350	741.357	2.000.414

Fuente: elaboración propia a partir del INE.

## 4.2. Evolución del tamaño de las empresas grandes y pymes en Asturias

En este apartado se analiza la evolución del tamaño de las 2.177 empresas grandes y pymes de Asturias, que presentan la forma jurídica de sociedades anónimas y limitadas. El periodo de análisis comprende los años 2008 a 2018, para los que las empresas tienen disponibles sus cuentas anuales.

La base de datos utilizada para el análisis es el Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI). SABI reporta información de las Cuentas Anuales de las empresas relativa al número de empleados, actividad, sector, localización, forma jurídica, auditores, administradores, participadas, accionariado, entre otros, de las empresas españolas y portuguesas. SABI tiene disponibles los datos relativos a las empresas que están obligadas a depositarlas en el Registro Mercantil, esto es, las sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, comanditaria por acciones y de garantía recíproca, fondos de pensiones y, en general, cualesquiera otros empresarios, dentro del mes siguiente a su aprobación. Los demás empresarios inscritos podrán solicitar, con arreglo a las disposiciones del Reglamento del Registro Mercantil, el depósito de sus cuentas debidamente formuladas (Art. 365 del Reglamento del Registro Mercantil).

Las características de las empresas objeto de estudio son: (1) empresas que presentan cuentas individuales, excluyéndose de la muestra las que tienen cuentas consolidadas; (2) se incluye sólo a las empresas "activas", es decir, que no se hayan extinguido, disuelto, o dado de baja durante un año y medio; y (3) aquellas que presenten un mínimo de 10 empleados, dado que son empresas, de las que SABI tiene disponibles los datos relativos a sus cuentas anuales. El total de empresas objeto de análisis es de 2.177, empresas grandes y *pymes*, que presentan la condición jurídica de Sociedades Anónimas y Limitadas.

En la Tabla 13 se clasifican las empresas analizadas por tamaños, según el número de empleados (panel A). En el panel B y C se muestra el volumen de ventas y valor de los activos que presentan estas empresas, teniendo en cuenta los criterios de la Comisión Europea descritos anteriormente, para ser considerada empresa grande, mediana o pequeña. En función del número de empleados hay 47 empresas grandes en Asturias en 2018, 248 medianas y 1.882 pequeñas que aportan sus cuentas al Registro Mercantil según SABI. La ligera diferencia respecto a los datos del INE se debe, a que éste considera aquellas empresas que permanezcan activas a 1 de enero, mientras que SABI requiere que permanezcan activas durante un año y medio.

El rango de empleo de las empresas grandes llega a un máximo de 6.756 empleados, siendo la mediana 513 trabajadores. El valor mediano del volumen de ingresos de las empresas grandes es de 109 millones de euros, y la mediana de sus activos asciende a 100 millones de euros. Respecto a las empresas medianas, su máximo número de empleados es 236. En cuanto al valor mediano de sus ingresos es de aproximadamente a 17 millones de euros, y el de los activos de 16 millones de euros. Y en cuanto a las empresas pequeñas, presentan un máximo de 49 empleados. Además, la mediana de sus ventas y activos es superior a los 3 millones de euros.

**Tabla 13. Empresas grandes y pymes en Asturias (2018)**

	Grandes	Medianas	Pequeñas
<i>Nº de empresas</i>	47	248	1.882
Panel A: Nº de empleados			
	Grandes	Medianas	Pequeñas
<i>Máximo:</i>	6.756	236	49
<i>Mínimo:</i>	264	50	10
<i>Mediana:</i>	513	83	16
Panel B: Volumen de ventas			
	Grandes	Medianas	Pequeñas
<i>Máximo (mill. €):</i>	3.781.004	48.258	9.904
<i>Mínimo (mill. €):</i>	44.475	10.022	2.001
<i>Mediana (mill. €):</i>	109.562	17.687	3.704
Panel C: Valor de los activos			
	Grandes	Medianas	Pequeñas
<i>Máximo (mill. €):</i>	7.448.986	42.807	9.996
<i>Mínimo (mill. €):</i>	43.542	10.004	2.001
<i>Mediana (mill. €):</i>	99.753	16.236	3.651

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

La empresa con mayor número de empleados en 2018 es Arcelormittal España, SA, con un total de 6.756. En la Tabla 14, se muestran a las 10 compañías de Asturias que mayor número de empleados tienen en 2018. Le sigue EDP España SAU con 6.747 empleados. Además, la primera empresa grande de origen asturiano es Corporación Alimentaria Peñasanta, que emplea a 2.963 empleados. El resto de las empresas pertenecen principalmente a los sectores de la industria, comercio, eléctrico y de transportes, y son Asturiana de Zinc, Alimerka, TSK Electrónica y Electricidad, Volotea, Industrias Lácteas Asturianas, Celulosas de Asturias y Hierros y Aplanaciones.

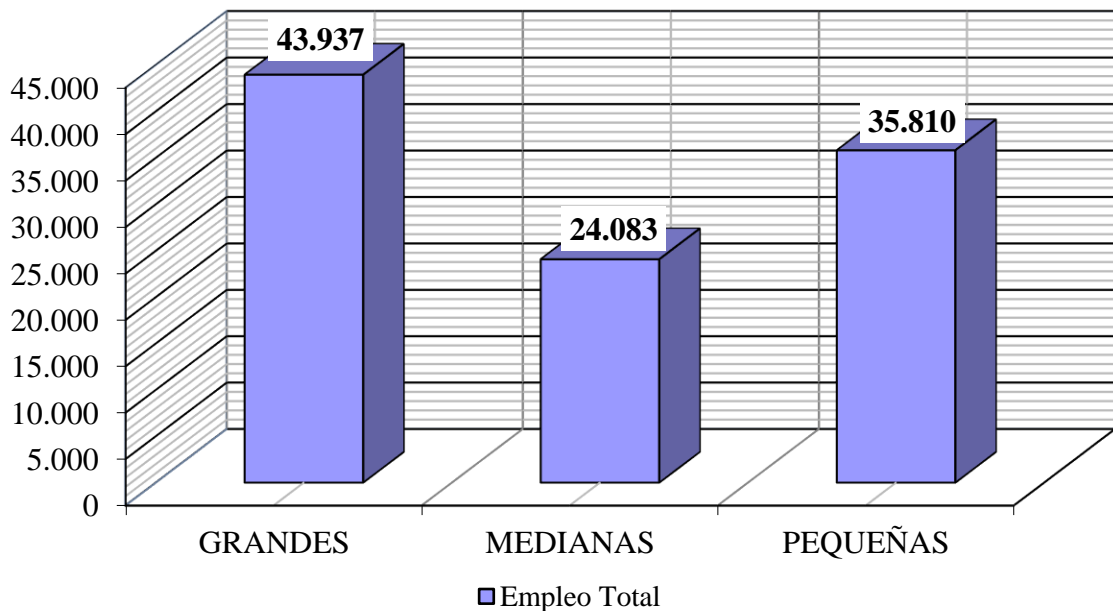
**Tabla 14. Las 10 mayores compañías de Asturias por número de empleados (2018)**

Compañía	Nº de Empleados
Arcelormittal España, SA	6.756
EDP España SAU	6.747
Corporación Alimentaria Peñasanta, SA	2.963
Asturiana de Zinc SA	2.181
Alimerka, SA	1.596
TSK Electrónica y Electricidad SA	1.538
Volotea SL	1.421
Industrias Lácteas Asturianas SA	1.102
Celulosas de Asturias SA	1.062
Hierros y Aplanaciones SA	1.036

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

Según los datos extraídos del INE, el 96% de las empresas de Asturias son empresas sin asalariados y microempresas. Sin embargo, en términos de empleo las empresas grandes son las que presentan mayor número de empleados. En 2018, el empleo total generado por las 2.177 empresas grandes y pymes es de 103.380 puestos de trabajo. En el Gráfico 2 se recoge el total de empleo por tamaño empresarial en Asturias, en 2018. El empleo total generado por las 47 empresas grandes es de 43.937 empleos, el de las 248 medianas de 24.083 y el de las 1.882 pequeñas de 35.810. El empleo total generado por las empresas grandes es superior al de las medianas en 19.854 empleos y al de las pequeñas en 8.127.

**Gráfico 2. Empleo total por tamaño empresarial en Asturias (2018)**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

En cuanto al sector de actividad en que se encuadran, para clasificarlas se tiene en cuenta la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, 2009 (CNAE 2009). Es un código numérico formado por cinco dígitos indicativo de la actividad que desarrolla cada empresa. Distingue un total de 99 actividades que, como recoge la Tabla 15, agruparemos en 5 sectores de actividad.

**Tabla 15. Sectores de actividad en función del CNAE 2009**

Sector de Actividad	Código CNAE 2009
1. Agricultura	01 – 03
2. Industria	05 – 39
3. Construcción	41 – 43
4. Comercio, Restauración y Transporte	45 – 56
5. Otros servicios	58 – 99

Fuente: elaboración propia.

- El *Sector de la Agricultura*, está formado por las actividades relativas a la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y explotación forestal, y pesca y acuicultura.
- El *Sector de la Industria*, lo conforman principalmente las industrias extractivas, de fabricación de alimentos, bebidas, textil, calzado, muebles, papel, industrias químicas, farmacéuticas, manufactureras, de fabricación de maquinarias, así como las empresas de suministro de energía eléctrica, gas, vapor, depuración del agua y otros servicios de gestión de residuos, y similares.
- El *Sector de la Construcción*, incluye las actividades relativas a la construcción de edificios, obras de ingeniería civil y actividades de construcción especializada.
- El *Sector de Comercio, Restauración y Transportes* incluye todas las actividades de comercio, servicios de alojamiento y restauración, y de transporte de pasajeros o mercancías.
- Finalmente, el *Sector de “Otros Servicios”* incluye todas aquellas actividades que no se encuadran en los sectores anteriores como, las actividades de cinematográficas, de edición, servicios de consultoría, administrativos, financieros, de seguros, salud, educación, investigación, entre otros.

Tal y como se recoge en la Tabla 16, del total de las 2.177 empresas grandes y *pymes* en Asturias en 2018 la mayor parte pertenecen al sector del *Comercio, restauración y transportes*, el 40,29% del total, seguido del denominado *Otros servicios*, 23,47% del total de las empresas. Le sigue el sector *Industrial* formado por el 22,82% de las empresas y el de la *Construcción*, por el 12,13%. Finalmente, el sector con el menor número de empresas es *Agricultura*, y representa el 1,29% del total.

**Tabla 16. Número de empresas por sector de actividad** (Asturias, 2018)

Sector de Actividad	Total de empresas	%	Tamaño empresarial
1. <i>Agricultura</i>	28	1,29	Grandes: 0 Medianas: 1 Pequeñas: 27
2. <i>Industria</i>	497	22,82	Grandes: 19 Medianas: 88 Pequeñas: 390
3. <i>Construcción</i>	264	12,13	Grandes: 7 Medianas: 25 Pequeñas: 232
4. <i>Serv. de Comercio, Restauración y Transporte</i>	877	40,29	Grandes: 6 Medianas: 61 Pequeñas: 810
5. <i>Otros servicios</i>	511	23,47	Grandes: 15 Medianas: 73 Pequeñas: 423
<b>TOTAL</b>	<b>2.177</b>	<b>100</b>	

Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

En términos de empleo, en la Tabla 17, se muestra el total de personas empleadas por las 2.177 empresas en Asturias en su respectivo sector de actividad durante los años 2008 a 2018. El sector de la *Agricultura* y el de la *Construcción* son los que además de estar formados por el menor número de empresas, los que menor número de personas emplea a lo largo de todo el periodo. Sin embargo, el sector del *Comercio, Restauración y Transportes*, formado por el mayor número de empresas, no es el que más personas emplea (aproximadamente entre 17.000 y 31.000 personas), sino el sector *Industrial* y el de *Otros Servicios*. Esta diferencia se debe principalmente, al número de empresas grandes que presenta cada uno. El sector de la *Industria* está formado por 19 empresas grandes y el de los *Otros Servicios* por 15, frente a las 6 del sector del *Comercio, Restauración y Transportes*, y que como se ha mostrado anteriormente, son las empresas que mayor número de personas emplean.

En términos generales, se observa que, tras el inicio de la crisis en 2008, el número de personas empleadas se redujo debido al cierre de numerosas empresas. No obstante, el empleo se va recuperando posteriormente pasando del 7,94% de personas empleadas en 2008, al 11,27% en 2018.



**Tabla 17. Número de empleados en los 5 sectores de actividad en Asturias (2008-2018)**

	<i>Agric.</i>	<i>Ind.</i>	<i>Constr.</i>	<i>Com. Rest. y Transp.</i>	<i>Otros Serv.</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<b>2008</b>	353	29.536	8.901	16.467	17.868	73.125	7,94
<b>2009</b>	362	29.114	8.319	17.769	17.077	72.641	7,88
<b>2010</b>	408	28.696	9.155	20.452	19.459	78.170	8,48
<b>2011</b>	412	28.307	8.849	20.721	19.059	77.348	8,39
<b>2012</b>	409	28.177	8.479	20.608	20.106	77.779	8,43
<b>2013</b>	408	29.109	8.377	21.196	20.153	79.243	8,59
<b>2014</b>	409	29.325	8.859	21.894	21.220	81.707	8,87
<b>2015</b>	441	29.962	9.228	24.094	22.637	86.362	9,37
<b>2016</b>	445	32.247	10.705	25.277	24.458	93.132	10,11
<b>2017</b>	527	33.002	10.820	27.676	26.284	98.309	10,67
<b>2018</b>	577	34.403	11.636	30.105	27.109	103.830	11,27
<b>Total</b>						<b>921.646</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

### 4.3. Evolución del crecimiento de las empresas grandes y *pymes* en Asturias

Partiendo las 2.177 empresas asturianas con más de 10 empleados, en este apartado se realiza un análisis descriptivo de la evolución de su crecimiento de las ventas para los años 2008 a 2018. La magnitud utilizada es la tasa de crecimiento anual de las ventas. Esta tasa resulta del cociente de las ventas del año actual menos las ventas del año anterior, entre las ventas del año anterior. Mide el porcentaje que una empresa ha aumentado sus ingresos por ventas durante un periodo.

#### Fórmula de la Tasa de Crecimiento Anual de las Ventas

$$(Ventas\ del\ Año\ Actual - Ventas\ del\ Año\ Anterior) / Ventas\ del\ Año\ Anterior$$

En la Tabla 18 se muestra por tamaños de la tasa de crecimiento mediana de las ventas de las empresas grandes y *pymes* de Asturias. Tras el inicio de la crisis, en 2009 la mediana de la tasa de crecimiento anual de las ventas de estas empresas asturianas alcanza su

mínimo. En el caso de las empresas grandes, es de aproximadamente el -5%, el de las medianas del -8% y el de las pequeñas del -6%. Sin embargo, durante los años sucesivos, la tasa de crecimiento mediana de las ventas de las empresas grandes y medianas comienza a recuperarse hasta 2012, año en que de nuevo alcanza otro mínimo, del -1 y -4% respectivamente. En el caso de las empresas pequeñas, la tasa de crecimiento mediana de las ventas continúa siendo negativa hasta 2013. Posteriormente, la totalidad de las empresas comienzan a incrementar sus ingresos por ventas, y dicha tasa se va incrementando. En 2018, las empresas grandes y medianas son las que presentan un mayor crecimiento a anual de las ventas, de entorno al 5%, un 1% superior al de las empresas pequeñas.

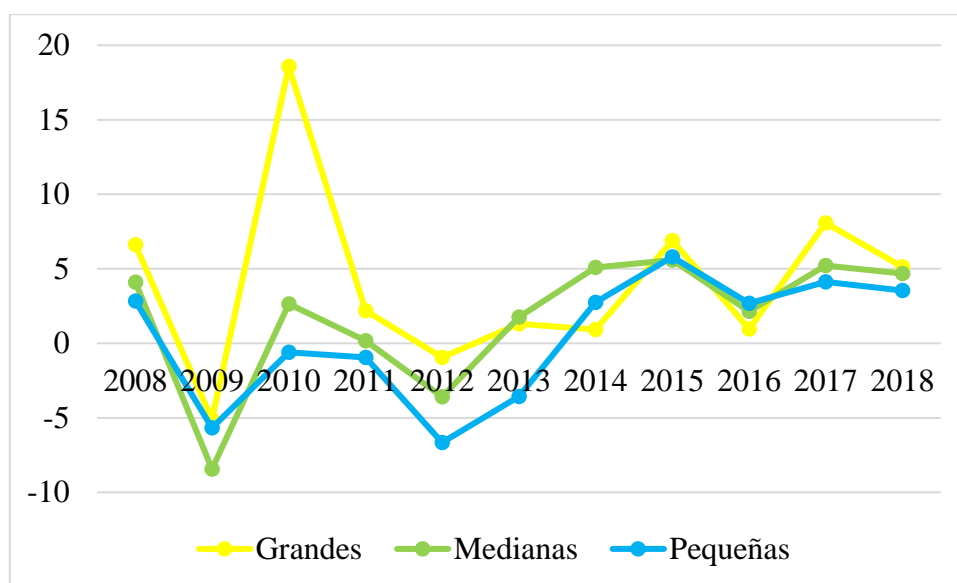
**Tabla 18. Crecimiento de las Ventas de las empresas en Asturias (mediana) (2008-2018)**

	<i>Grandes</i>	<i>Medianas</i>	<i>Pequeñas</i>
<b>2008</b>	6,61	4,11	2,84
<b>2009</b>	-5,11	-8,44	-5,68
<b>2010</b>	18,58	2,63	-0,60
<b>2011</b>	2,19	0,17	-0,96
<b>2012</b>	-0,94	-3,60	-6,66
<b>2013</b>	1,30	1,75	-3,58
<b>2014</b>	0,92	5,09	2,75
<b>2015</b>	6,89	5,59	5,80
<b>2016</b>	0,96	2,14	2,68
<b>2017</b>	8,08	5,22	4,12
<b>2018</b>	5,14	4,69	3,55

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

En cuanto a la evolución de la tasa de crecimiento anual de las ventas (mediana) de este periodo, que se muestra en el Gráfico 3, se observa que, en términos generales, las empresas grandes son las que presentan un mayor crecimiento anual de las ventas. Sin embargo, como consecuencia de la crisis, los ingresos por ventas disminuyeron. Posteriormente, la tasa de crecimiento se va incrementando, hasta situarse en 2018, en los tres casos, en aproximadamente el 5% (valor similar al que presentan en 2008).

**Gráfico 3. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias (mediana)**



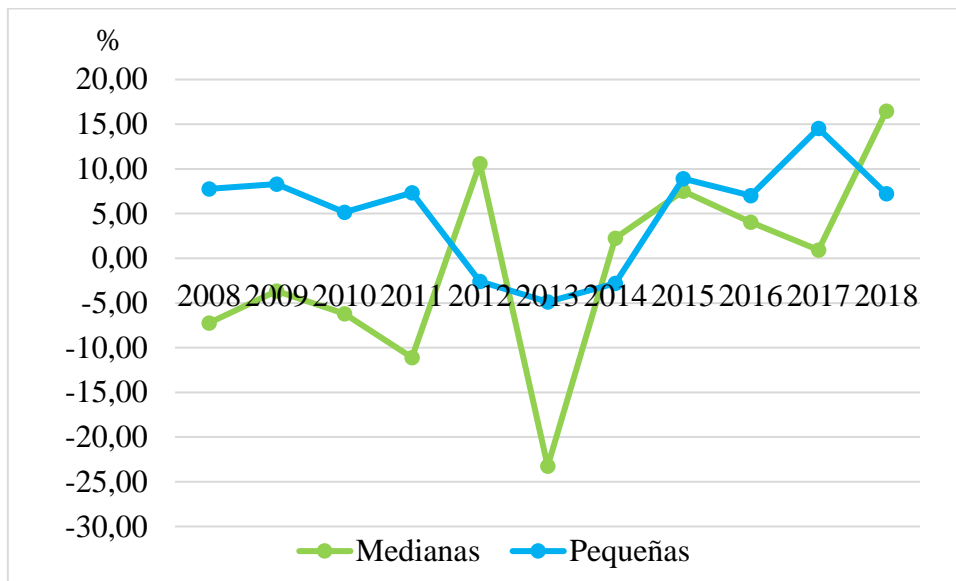
Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

A continuación, se muestra la evolución de la tasa de crecimiento anual de las ventas de las empresas grandes y pymes de Asturias en los 5 sectores de actividad anteriormente descritos:

➤ *Sector de la Agricultura*

En el Gráfico 4, se muestra la evolución de la tasa de crecimiento anual de las ventas en el sector de la *Agricultura*. En este sector no hay empresas grandes, por lo que se muestra únicamente la evolución de las pymes. Para ambos tamaños empresariales se observa que esta tasa ha disminuido tras el inicio de la crisis, y alcanza su mínimo en 2013. En el caso de la empresa mediana, se sitúa aproximadamente en el -25%, y en el caso de las empresas pequeñas alcanza el -5%. Posteriormente se fue incrementando de nuevo, situándose en 2018, en torno al 16% en el caso de la empresa mediana, aproximadamente un 16% superior a la de 2008. El crecimiento de las empresas pequeñas en 2018 se sitúa entorno al 6%, valor similar al que presentan en 2008.

**Gráfico 4. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Agricultura (mediana)**

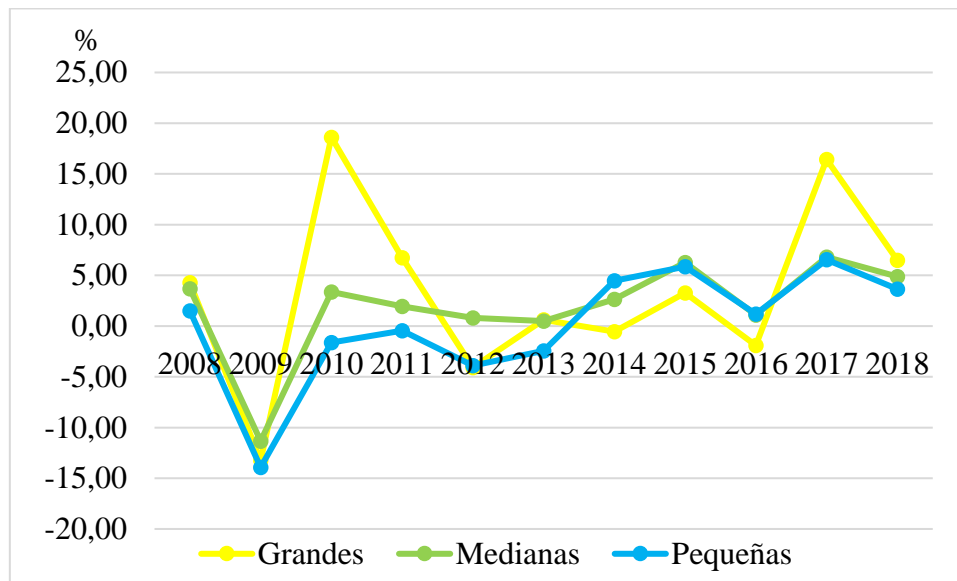


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *Sector de la Industria*

En el sector *Industrial*, tal y como se recoge en el Gráfico 5, se observa de nuevo que tras el inicio de la crisis la tasa de crecimiento de las ventas de las empresas grandes y pymes es menor. En este caso, las empresas grandes y pymes, en 2009, tienen un crecimiento mínimo que se sitúa aproximadamente entre el -10 y -15%. En el caso de las empresas medianas y pequeñas presenta una evolución bastante similar a lo largo de todo el periodo, aunque siendo superior la de las primeras. Las empresas grandes en cambio, a partir de 2009, a pesar de presentar su crecimiento máximo en 2010, de entorno al 20%, posteriormente presenta valores inferiores a los de las empresas medianas y pequeñas.

**Gráfico 5. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Industrial (mediana)**

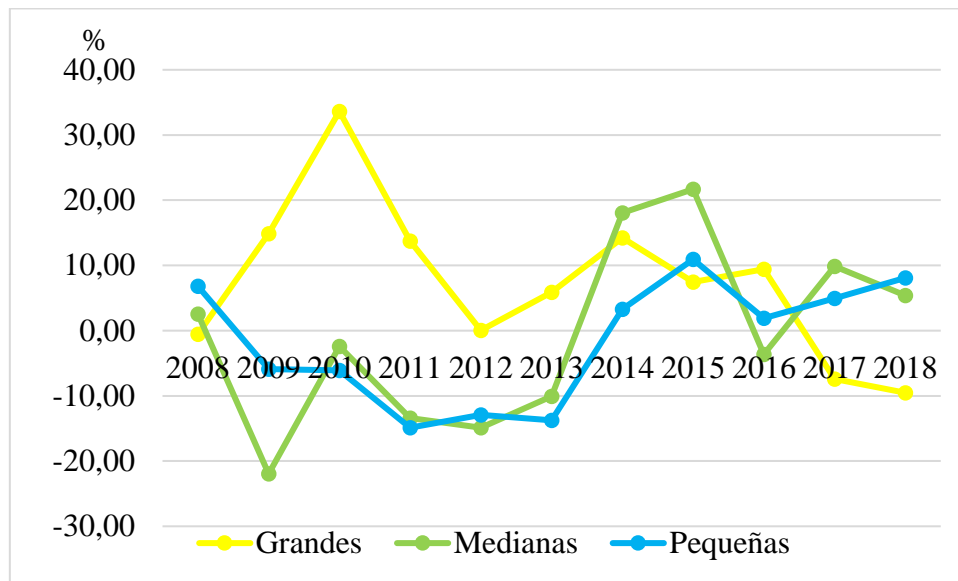


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *Sector de la Construcción*

El sector de la *Construcción* es el que principalmente se ha visto afectado por la crisis de 2008. Como se puede observar en el Gráfico 6, el crecimiento de las empresas medianas y pequeñas ha disminuido notablemente. En el caso de las empresas medianas en 2009 presentan su valor mínimo del -22%. En el caso de las empresas pequeñas, ese mismo año alcanzan un crecimiento del -15%. En este sector en cambio el crecimiento de las empresas grandes, tras el inicio de la crisis, alcanza su valor mínimo en 2012, de aproximadamente el 0%. No obstante, el crecimiento de las empresas grandes y pymes se va recuperando, siendo en 2018, el de las empresas pequeñas superior a la de las medianas y grandes.

**Gráfico 6. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Construcción (mediana)**

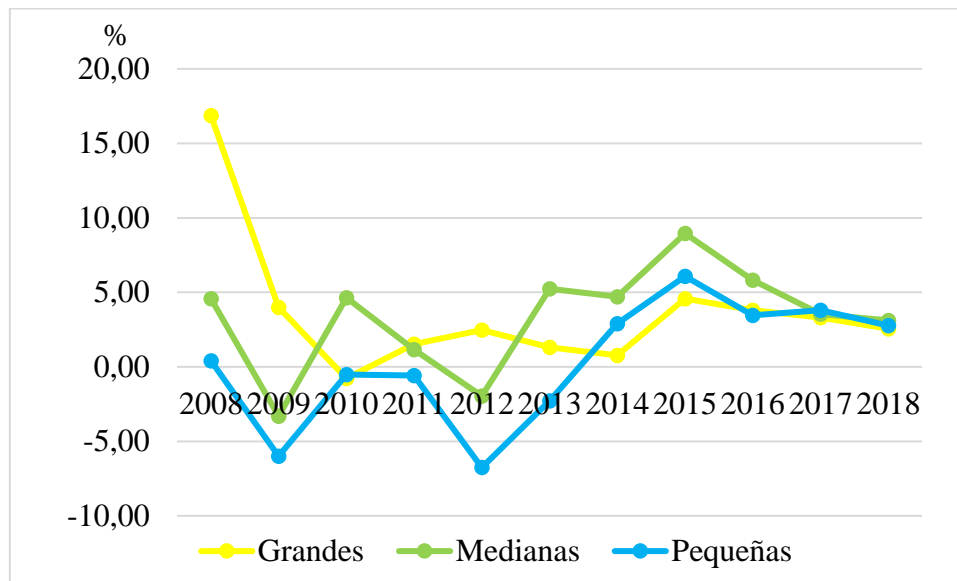


Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

➤ *Sector del Comercio, Restauración y Transportes*

En el sector del *Comercio, Restauración y Transportes* el crecimiento de las empresas medianas y pequeñas alcanza su mínimo en 2009, del -4 y -6% respectivamente (ver Gráfico 7). El valor mínimo en el caso de las empresas grandes es de aproximadamente el -1%, en 2010, dado el crecimiento del -5% que presenta la empresa Hijos De Luis Rodríguez SA. No obstante, y a pesar de que posteriormente se va recuperando, el de las empresas medianas y pequeñas de nuevo alcanza su mínimo en 2012. En 2018, las empresas grandes y pymes de este sector presentan un crecimiento anual de entorno al 4%.

**Gráfico 7. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Comercio, Restauración y Transporte (mediana)**

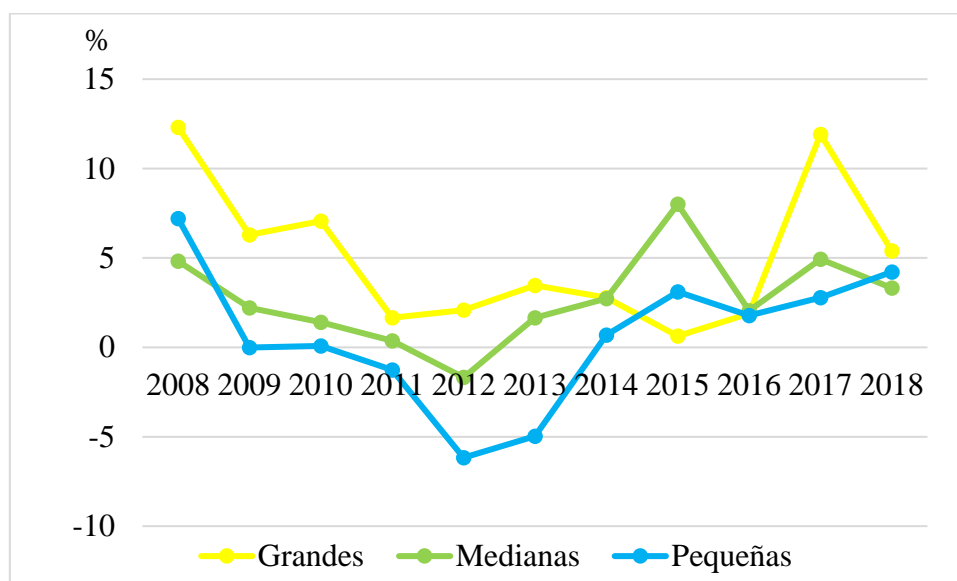


Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

➤ *Sector de Otros Servicios*

Por último, en el Gráfico 8 se muestra la evolución de la tasa de crecimiento de las ventas de las empresas grandes y pymes del sector de *Otros Servicios*. Tras la crisis de 2008, la tasa de crecimiento ha disminuido. En el caso de las empresas medianas y pequeñas presenta su valor mínimo en 2012, siendo aproximadamente del -1% el de las medianas y del -6% el de las pequeñas. En cuanto a la evolución del crecimiento de las empresas grandes ha sido positiva durante todo el periodo, situándose en 2018 aproximadamente entorno al 5%.

**Gráfico 8. Crecimiento de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Otros Servicios (mediana)**



Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

En resumen, la evolución de la tasa de crecimiento de las empresas medianas y pequeñas es bastante similar en todos los sectores, a diferencia de la de las empresas grandes. En el caso de las empresas grandes es superior a la de las pymes y sus disminuciones son menores.

#### 4.4. Evolución de la rentabilidad de las empresas grandes y pymes en Asturias

En este último apartado se describe la evolución de la rentabilidad económica y financiera de las 2.177 empresas grandes y pymes de Asturias, detallando en cada uno de los 5 sectores de actividad anteriormente descritos. El objetivo de este análisis es conocer qué tipo de empresas son las que tienen mejor rentabilidad económica y financiera.

La rentabilidad económica (*ROI-Return on Investment*) mide el beneficio que obtiene la empresa de las inversiones que ha realizado. Su cálculo resulta del cociente del Beneficio Bruto o Beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAIT ó *EBIT-Earnings Before Interest and Taxes*) respecto a su Activo Total (AT), formado por los bienes y derechos que la empresa ha adquirido y de los que espera obtener beneficios futuros.



### Fórmula de cálculo de la ROI

$$\text{ROI} = (\text{BAIT} / \text{AT})$$

ó

$$\text{ROI} = (\text{BAIT} / \text{VENTAS}) * (\text{VENTAS} / \text{AT})$$

$$\text{ROI} = \text{Margen} * \text{Rotación}$$

La Rentabilidad Financiera (*ROE-Return On Equity*) mide el beneficio económico que obtiene la empresa del empleo de los recursos propios y las inversiones realizadas para llevar a cabo una determinada operación. Es el resultado del cociente del Beneficio Antes de Impuestos (*BAT*), respecto al total de Fondos Propios o Patrimonio Neto (*FP ó PN*). Los Fondos Propios o Patrimonio Neto son la parte del pasivo de la empresa correspondiente a las aportaciones realizadas por sus socios y el beneficio que la empresa retiene del desarrollo de su actividad.

### Fórmula de cálculo de la ROE

$$\text{ROE} = (\text{BAT} / \text{FP})$$

A continuación, se describe la evolución genérica de la ROI y la ROE de las 2.177 empresas asturianas grandes y *pymes* durante los años 2008 a 2018. Se emplea la mediana para el cálculo de ambas magnitudes, evitándose los valores medios, debido a la presencia de algunos valores extremos y anormales.

En la Tabla 19 se recoge la evolución de los valores medianos de las ROI de las empresas, desglosando entre grandes, medianas y pequeñas. En 2008, la ROI mediana más alta ha sido la de las empresas medianas, 5,57%. Además, se ha mantenido durante todo el periodo superior a la de las pequeñas. Respecto a las empresas grandes, se observa que su ROI ha disminuido durante el inicio de la crisis económica, recuperándose posteriormente a partir de 2009, y presentando una ROI superior a la de las empresas medianas y pequeñas hasta 2014. Posteriormente, comienza a disminuir, alcanzando su ROI mediana mínima en 2017 del 1,49%. En el caso de las empresas medianas, ha disminuido, pasando de aproximadamente un 6% en 2008 a un 4% en 2018. Las empresas pequeñas en cambio, a partir de 2009 presentan una ROI inferior a la de las empresas grandes y medianas, hasta los años 2017 y 2018, en que su rentabilidad pasa a ser del 3%, y un 1% superior a la de las empresas grandes.

**Tabla 19. ROI (mediana) por tamaño empresarial en Asturias (2008-2018)**

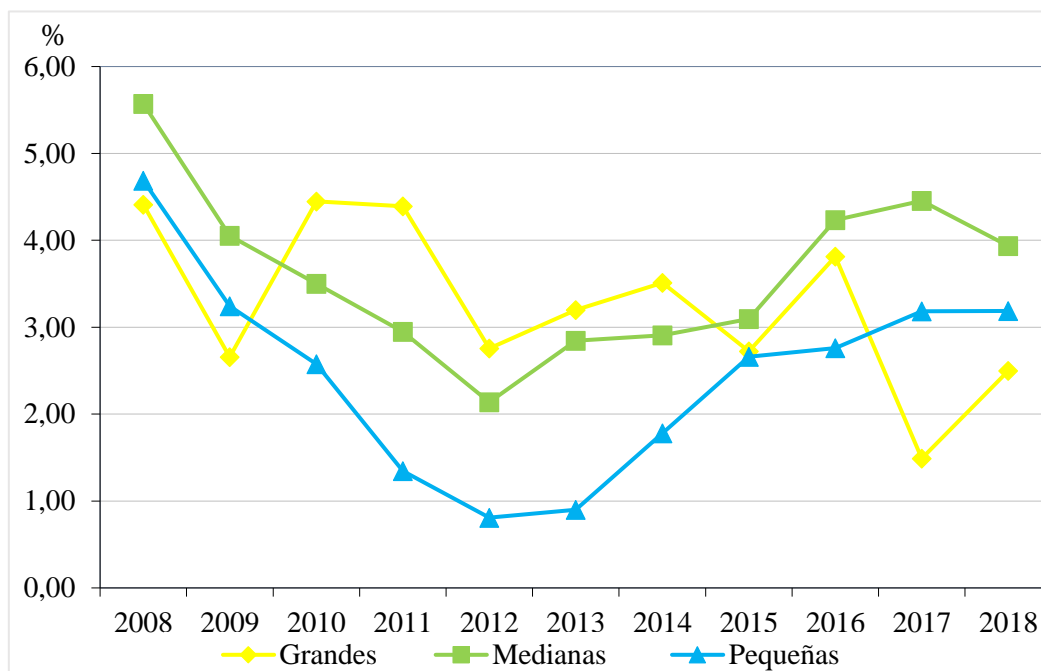
	<i>Grandes</i>	<i>Medianas</i>	<i>Pequeñas</i>
<b>2008</b>	4,41	5,57	4,69
<b>2009</b>	2,66	4,05	3,24
<b>2010</b>	4,45	3,50	2,58
<b>2011</b>	4,39	2,95	1,35
<b>2012</b>	2,76	2,14	0,81
<b>2013</b>	3,20	2,85	0,90
<b>2014</b>	3,51	2,91	1,78
<b>2015</b>	2,72	3,09	2,66
<b>2016</b>	3,81	4,23	2,76
<b>2017</b>	2,80	4,74	3,87
<b>2018</b>	3,01	4,04	3,70

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

El Gráfico 9 muestra la evolución seguida por la mediana de la ROI para cada tipo de empresas en función de su tamaño, a lo largo del periodo 2008 a 2018. La crisis económica que se desencadenó en 2008 tras la caída de Lehman Brothers en EE.UU. se ha extendido a todos los países del mundo. En España sus efectos comenzaron a notarse a partir de 2008. En el año 2012, la ROI mediana de las empresas grandes y *pymes* alcanza su valor mínimo después del inicio de la crisis. Tras las medidas adoptadas la economía comienza a recuperarse durante los años sucesivos y la ROI de las empresas comienza a incrementarse. Sin embargo, son las empresas grandes las que en 2018 presentan una ROI mediana inferior a la de las medianas y pequeñas (superior al 2%, pero inferior al 3 y 4% de las *pymes*).

**Gráfico 9. ROI (mediana) por tamaño empresarial en Asturias**

(2008-2018)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

Respecto a la ROE mediana, que se recoge en la Tabla 20, se observa de nuevo que la de las empresas medianas es superior a la de las pequeñas durante todo el periodo. El valor máximo de la ROE lo alcanzan las empresas en 2008. Las empresas medianas presentan una ROE mediana del 15%, frente al 14% de las empresas grandes y pequeñas. Sin embargo, tras el inicio de la crisis, la ROE de las empresas comenzó a disminuir. Las empresas grandes pasaron de una ROE mediana del 14% en 2008, al 9% en 2018. En el caso de las empresas pequeñas ocurre lo mismo, a diferencia de que, en 2018, presentan una mediana de la ROE del 12%, y en el caso de las medianas, ha pasado aproximadamente del 15% en 2008 al 12% en 2018.

**Tabla 20. ROE (mediana) por tamaño empresarial en Asturias (2008-2018)**

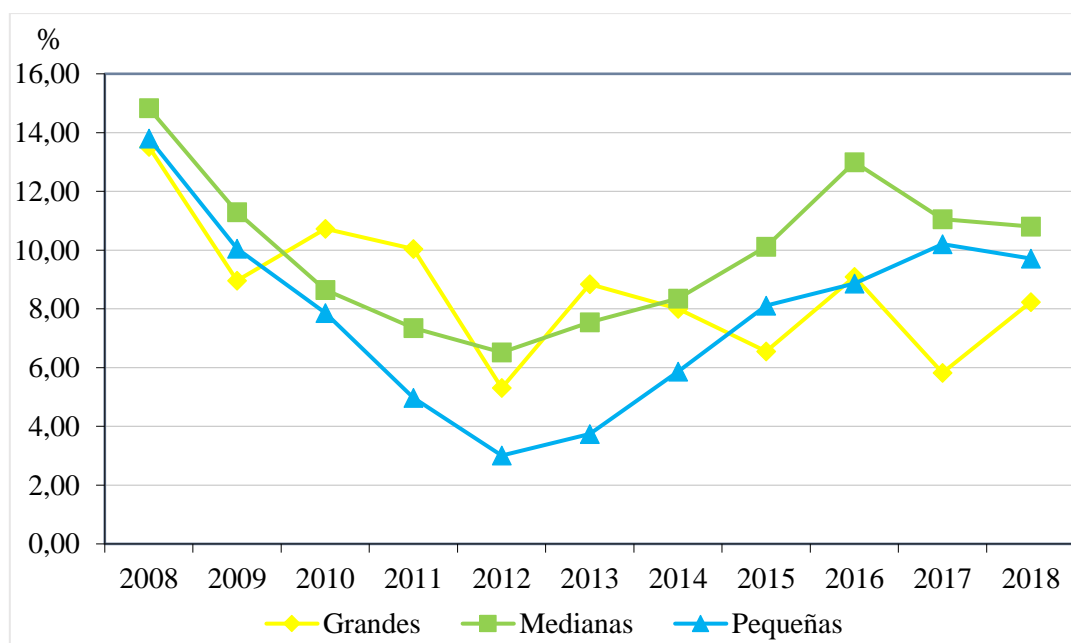
	<i>Grandes</i>	<i>Medianas</i>	<i>Pequeñas</i>
<b>2008</b>	13,52	14,83	13,80
<b>2009</b>	8,96	11,29	10,06
<b>2010</b>	10,72	8,65	7,86
<b>2011</b>	10,04	7,35	4,97
<b>2012</b>	5,31	6,52	3,01
<b>2013</b>	8,84	7,54	3,75
<b>2014</b>	8,00	8,35	5,87
<b>2015</b>	6,56	10,12	8,11
<b>2016</b>	9,09	12,99	8,87
<b>2017</b>	10,43	13,34	12,50
<b>2018</b>	8,51	12,39	11,47

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

En cuanto a la evolución de la mediana de la ROE por tamaños, se puede observar en el Gráfico 10 que, en las empresas medianas y pequeñas, es bastante similar (forma de “U”), siendo las primeras las que presentan una ROE mediana mayor. Tras el inicio de la crisis la ROE comienza a disminuir, alcanzando los 3 tamaños empresariales su valor mínimo en 2012. No obstante, durante los años sucesivos se va recuperando, pero no se sitúa en los valores de 2008. En 2018, la ROE mediana de las empresas grandes y *pymes* se sitúa entre el 8 y 12% respectivamente.

**Gráfico 10. ROE (mediana) por tamaño empresarial en Asturias**

(2008-2018)

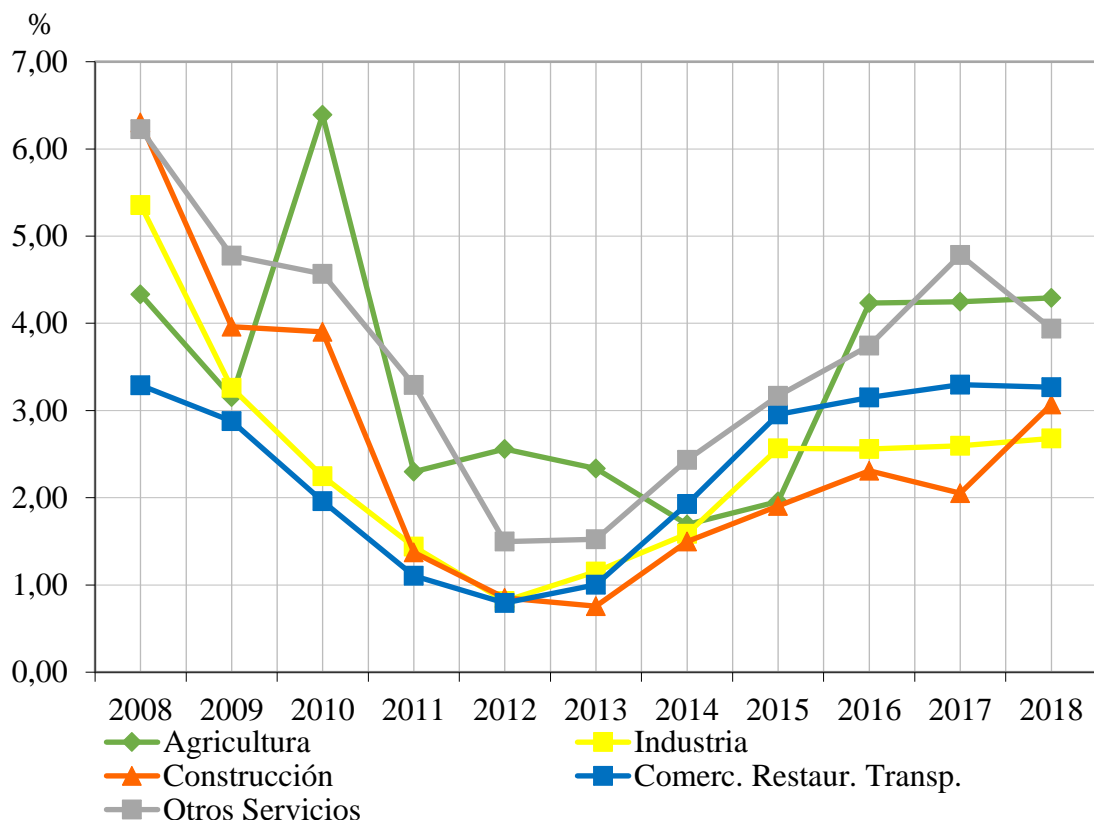


Fuente: elaboración propia a partir de los datos de SABI.

De forma genérica, como se puede observar en los Gráficos 11 y 12, la evolución de la ROI y la ROE mediana es bastante similar en todos los sectores (“especie de forma de U”), a excepción del sector de la *Agricultura*. A partir de 2008, tras el inicio de la crisis, la ROI y la ROE han comenzado a disminuir en el sector de la *Industria*, *Construcción*, *Comercio*, *Restauración y Transportes*, y el de *Otros Servicios*, en los que alcanza su mínimo durante los años 2012 y 2013. El sector de la *Agricultura*, sin embargo, alcanza en 2010 la mayor rentabilidad, tras la bajada registrada en ambas magnitudes en 2009. Posteriormente, comienza a resentirse de nuevo, durante los años sucesivos. No obstante, se observa que la ROI y la ROE comienzan a recuperarse poco a poco a partir de 2013, y las bajadas de rentabilidad que se producen son menores.

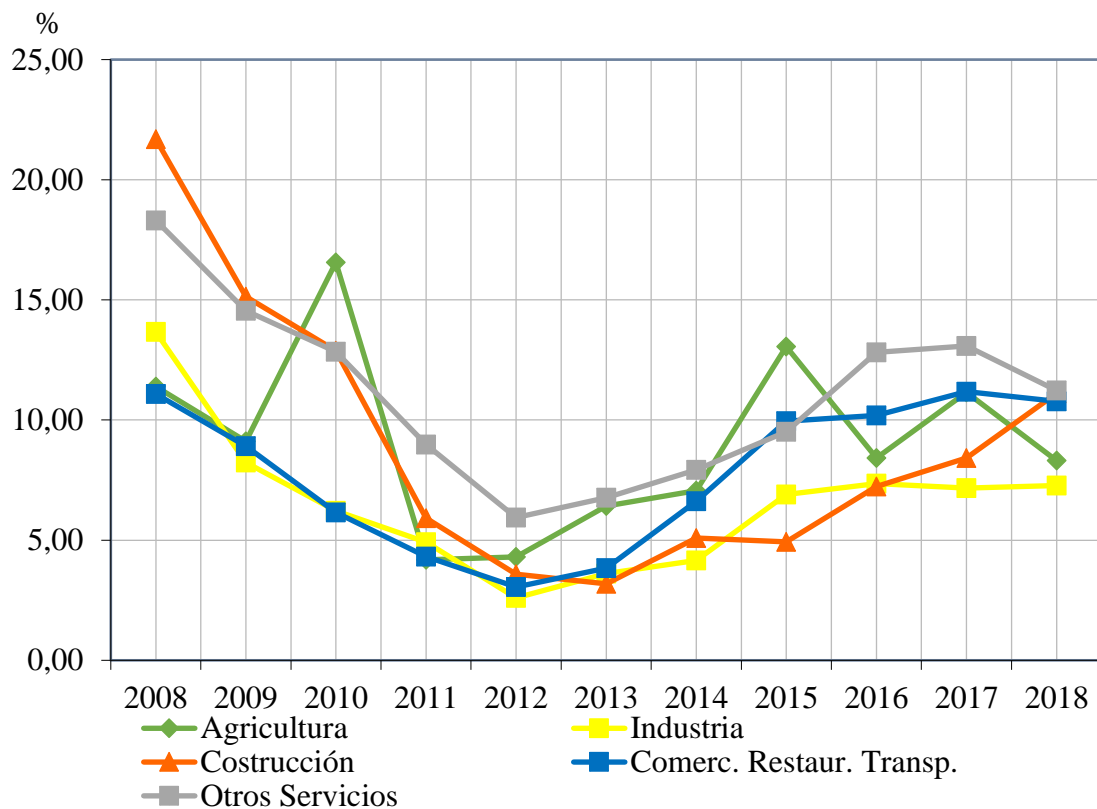
Además, se observa, que en los sectores que están formados por más empresas, las variaciones de la ROI y la ROE son más pequeñas, a diferencia de las que se registran en el sector de la *Agricultura*, formado por 47 empresas.

**Gráfico 11. ROI (mediana) por sector de actividad en Asturias (2008-2018)**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

**Gráfico 12. ROE (mediana) por sector de actividad en Asturias (2008-2018)**



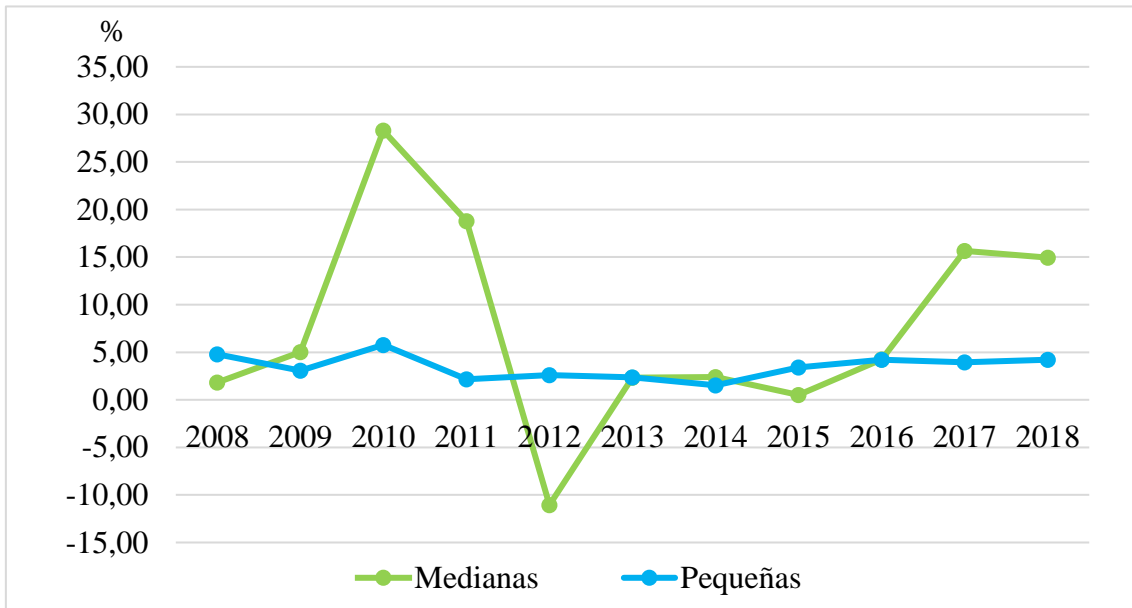
Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

Además, dado el riesgo económico inherente a cada sector, a continuación, se describe la evolución de la ROI y la ROE por tamaños y sector de actividad de las 2.177 empresas grandes y *pymes* de Asturias, para los años 2008 a 2018. El tamaño de cada empresa es distinto, y como se ha descrito en el apartado anterior, las empresas de mayor tamaño son las que presentan un mayor nivel de endeudamiento, lo que implica que sus rentabilidades sean inferiores. A continuación, lo comprobaremos en cada uno de los 5 sectores de actividad en que se encuadran las empresas de Asturias.

➤ *ROI: Sector de la Agricultura*

El sector de la *Agricultura* es de los 5 sectores el que está formado por el menor número de empresas. En el Gráfico 13, se recoge la evolución de la ROI mediana de las *pymes* de este sector durante los años 2008 a 2018, dado que en este sector no existen empresas grandes. La mediana de la ROI de la empresa mediana tras el inicio de la crisis alcanza su valor máximo en 2010. No obstante, posteriormente comienza a disminuir, alcanzando en 2012 un valor mínimo. La ROI mediana de las empresas pequeñas se ha mantenido positiva durante todo el período, evolucionando entre el 0 y 5% respectivamente.

**Gráfico 13. ROI de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Agricultura**  
(mediana)

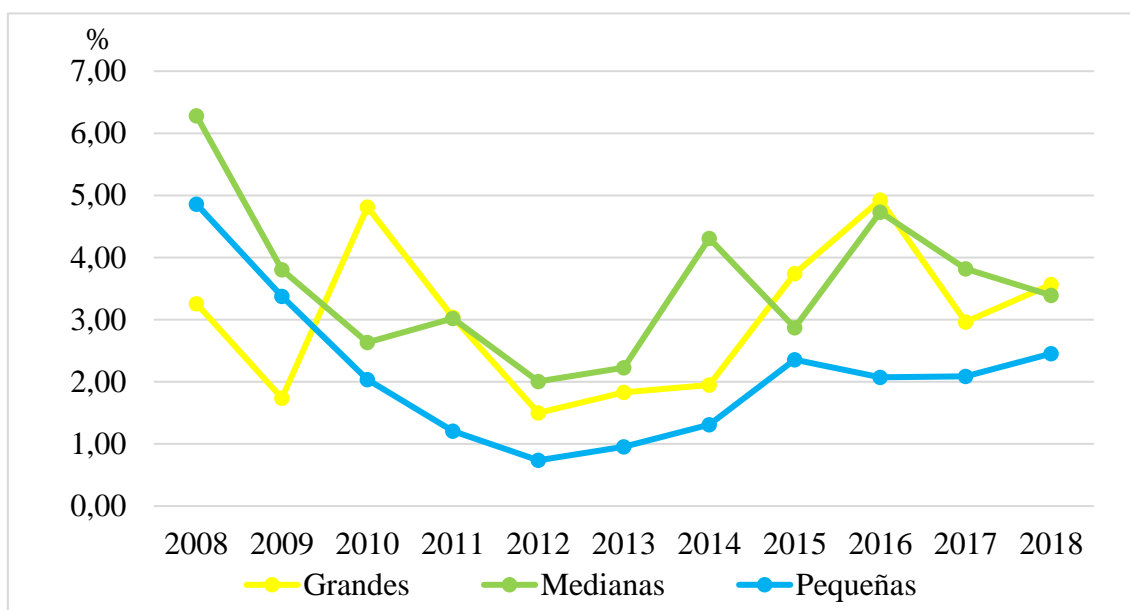


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROI: Sector de la Industria*

El sector *Industrial* es el tercero de los 5 sectores que mayor número de empresas presenta. En cuanto a la evolución de la ROI mediana de estas empresas, como se recoge en el Gráfico 14, se puede observar que los tres tamaños empresariales presentan una ROI mediana positiva durante todo el periodo. En 2008 y 2009, la ROI mediana de las empresas grandes es inferior a la de las empresas medianas y pequeñas. Sin embargo, durante los años 2010 y 2011 su ROI mediana comienza a ser superior a la de estas hasta alcanzar su valor mínimo en 2012. Respecto a las empresas medianas, presentan una mediana de la ROI superior a la de las empresas grandes y pequeñas, a excepción de los años 2009, 2010 y 2011, que disminuye y alcanza su valor mínimo. Y en cuanto a la de las empresas pequeñas, presenta inicialmente una mediana de la ROI superior a la de las empresas grandes, pero tras el inicio de la crisis comienza a disminuir hasta alcanzar en 2013 su valor mínimo. No obstante, a partir de 2012, la ROI de las empresas grandes y *pymes* de este sector se fue incrementando de nuevo.

**Gráfico 14. ROI de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Industria**  
(mediana)



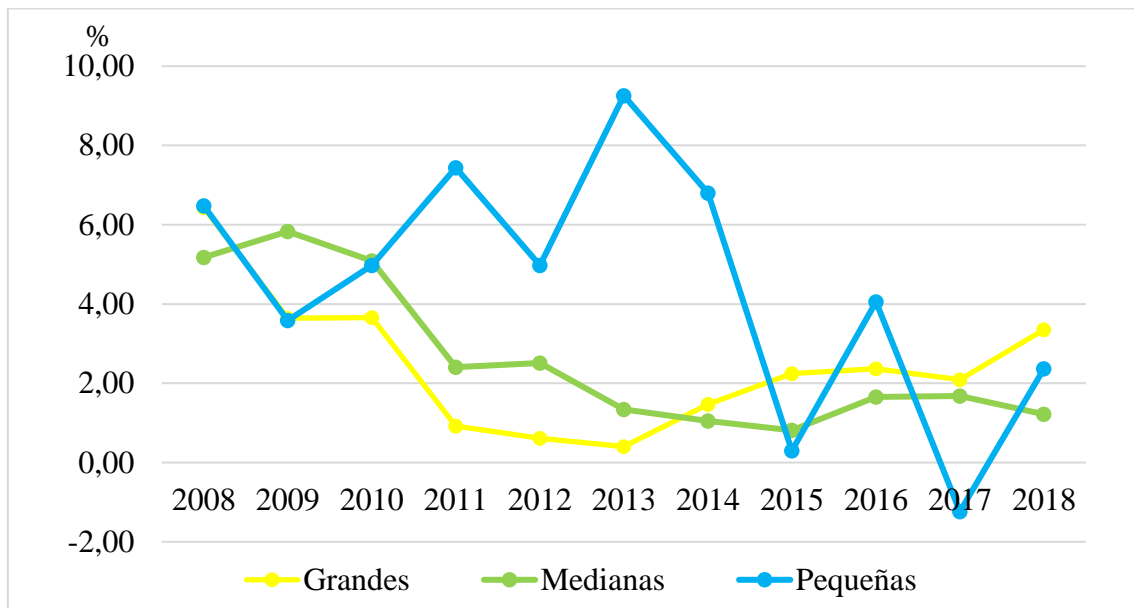
Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROI: Sector de la Construcción*

En Asturias, el sector de la *Construcción* está formado por 264 empresas, mayoritariamente pequeñas (232 empresas). En 2008, la ROI mediana de las empresas pequeñas es superior a la de las medianas y grandes (ver Gráfico 15). Sin embargo, este es el sector que se ha visto más afectado durante la crisis (crisis de la burbuja inmobiliaria). Como consecuencia de la crisis, la ROI mediana de las empresas grandes y pymes disminuye, alcanzándose en el caso de las empresas grandes su mínimo en 2013, las medianas posteriormente en 2015, y las pequeñas en 2017. En 2018, presentan una ROI mediana que se sitúa entre el 0,5 y 4% respectivamente.



**Gráfico 15. ROI de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Construcción**  
(mediana)

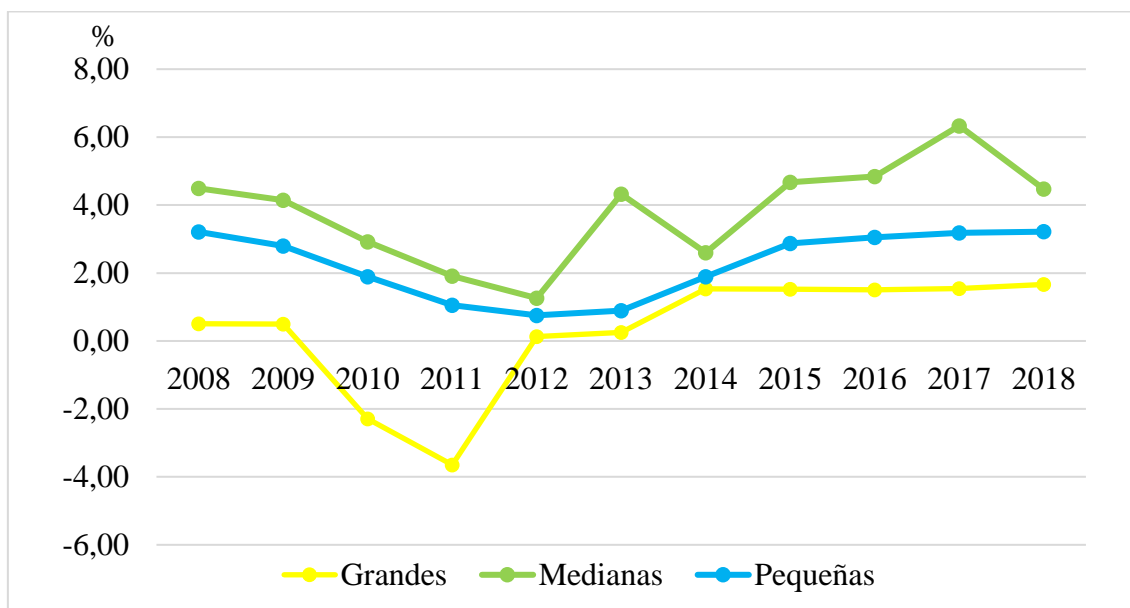


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROI: Sector del Comercio, Restauración y Transporte*

El sector del *Comercio, Restauración y Transportes* es el sector que está formado por el mayor número de empresas en Asturias. Como se puede observar en el Gráfico 16, la ROI mediana de las empresas medianas es superior a la de las empresas grandes y pequeñas. Tras el inicio de la crisis, la ROI de estas empresas ha comenzado a disminuir. En el caso de las empresas grandes alcanza sus mínimos en 2010 y 2011, y las medianas y pequeñas en 2012. En 2018, en el caso de las empresas medianas y pequeñas, su ROI mediana presenta un valor similar al de 2008. Sin embargo, las empresas grandes presentan una ROI mediana superior a la del inicio de la crisis.

**Gráfico 16. ROI de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Comercio, Restauración y Transportes (mediana)**

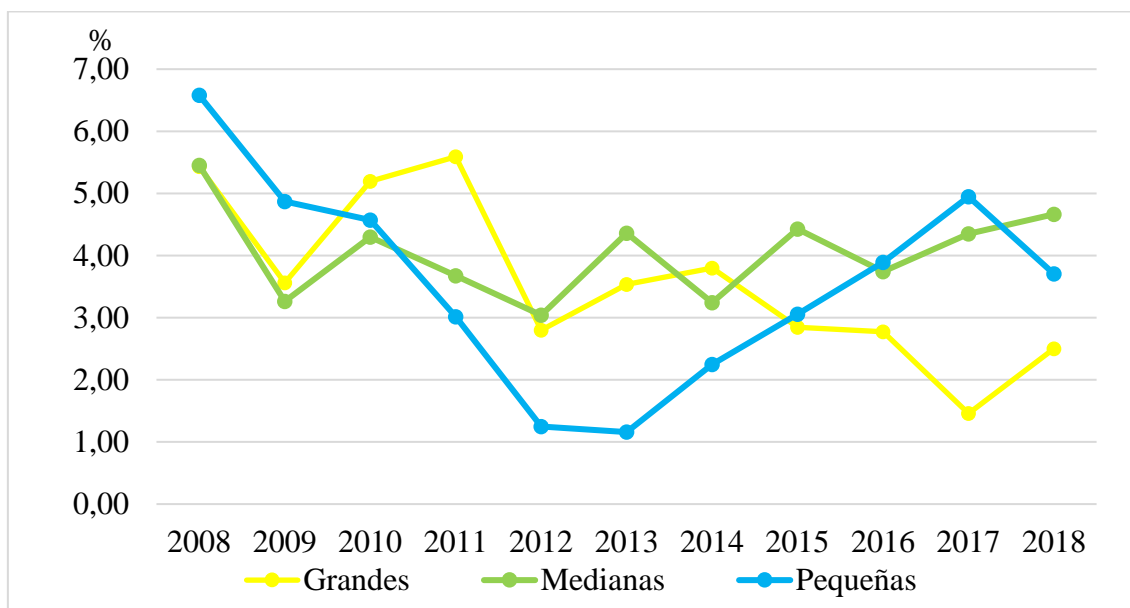


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROI: Sector de Otros Servicios*

Finalmente, el sector de *Otros Servicios* es el segundo de los sectores que más empresas incluye. Reúne a un total de 511 empresas. Como se recoge en el Gráfico 17, en 2008 la ROI mediana más alta la presentan las empresas pequeñas. Como consecuencia de la crisis, la ROI de las empresas grandes y pymes comenzó a disminuir. En el caso las empresas grandes y medianas alcanza su mínimo en 2012, y las empresas pequeñas, en 2013. En este caso, de nuevo la ROI mediana de las empresas medianas es superior a la de las grandes y pequeñas durante la mayoría de estos años. No obstante, a pesar de haber disminuido, la ROI de estas empresas se mantiene positiva durante todo el periodo.

**Gráfico 17. Evolución de la ROI (mediana) de las empresas del sector de Otros Servicios en Asturias (2008-2018)**

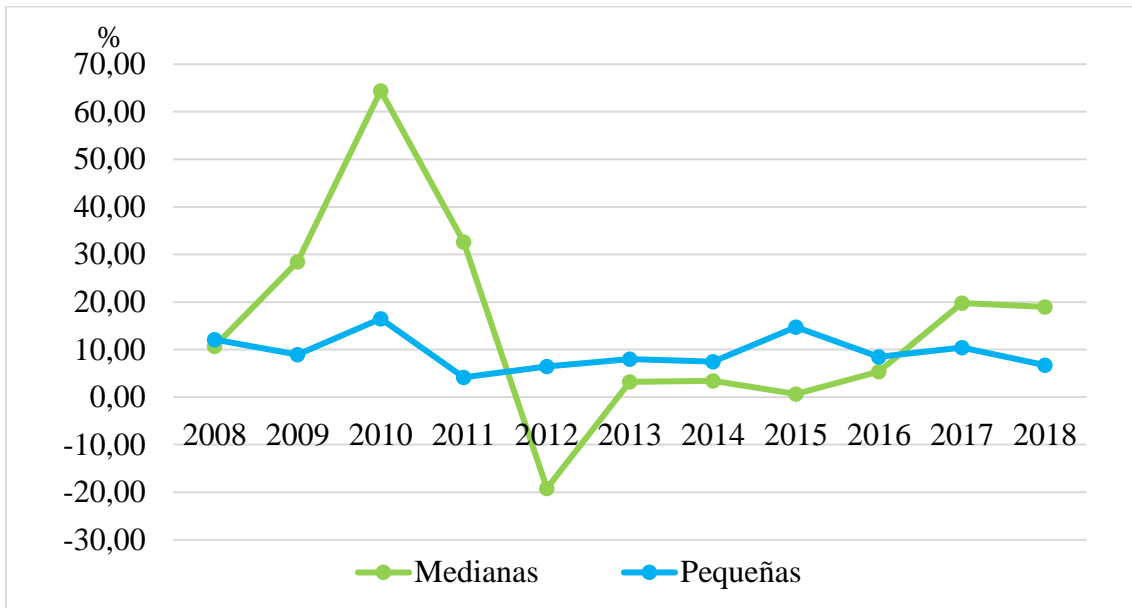


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROE: Sector de la Agricultura*

En el caso de las empresas del sector de la *Agricultura* podemos observar en el Gráfico 18, que su Rentabilidad Financiera mediana disminuyó tras el inicio de la crisis. Las empresas pequeñas, en 2008, presentan una ROE mediana superior a la de la empresa mediana, pero que posteriormente alcanza su valor mínimo en 2011. En el caso de la empresa mediana, alcanza su valor mínimo en 2012. Posteriormente a 2012, las empresas medianas y pequeñas van recuperándose de la crisis, y su ROE comienza a incrementarse.

**Gráfico 18. ROE de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Agricultura**  
(mediana)

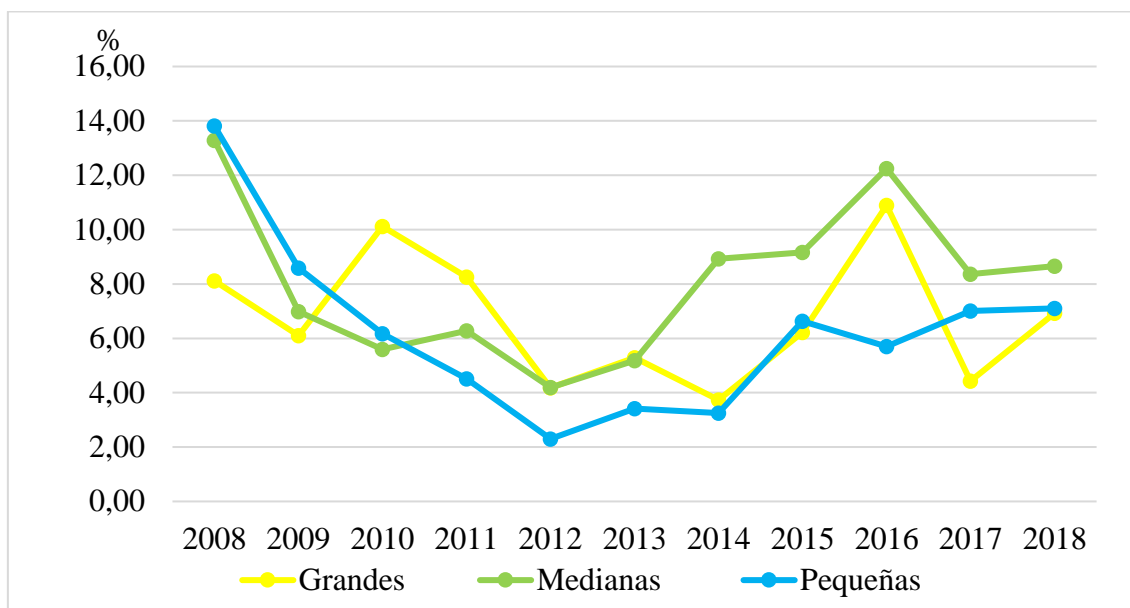


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROE: Sector de la Industria*

En el Gráfico 19, se muestra la evolución de la ROE de las empresas pertenecientes al sector de la *Industria*. La mediana de la ROE de los tres tamaños empresariales es positiva durante todo el periodo. En 2008, son las empresas pequeñas las que presentan la ROE mediana máxima de todo el periodo. Las empresas grandes, en 2010, presenta una mediana de la ROE superior a la de 2008, y que posteriormente es superior a la de las empresas medianas y pequeñas durante los años 2012 a 2014. Sin embargo, la ROE de las empresas grandes y pymes alcanza su valor mínimo en 2012. Después de las medidas de recuperación económica que se han ido adoptando, la mediana de la ROE de las empresas comienza a incrementarse, pero presenta valores inferiores a los de 2008.

**Gráfico 19. ROE de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Industria**  
(mediana)

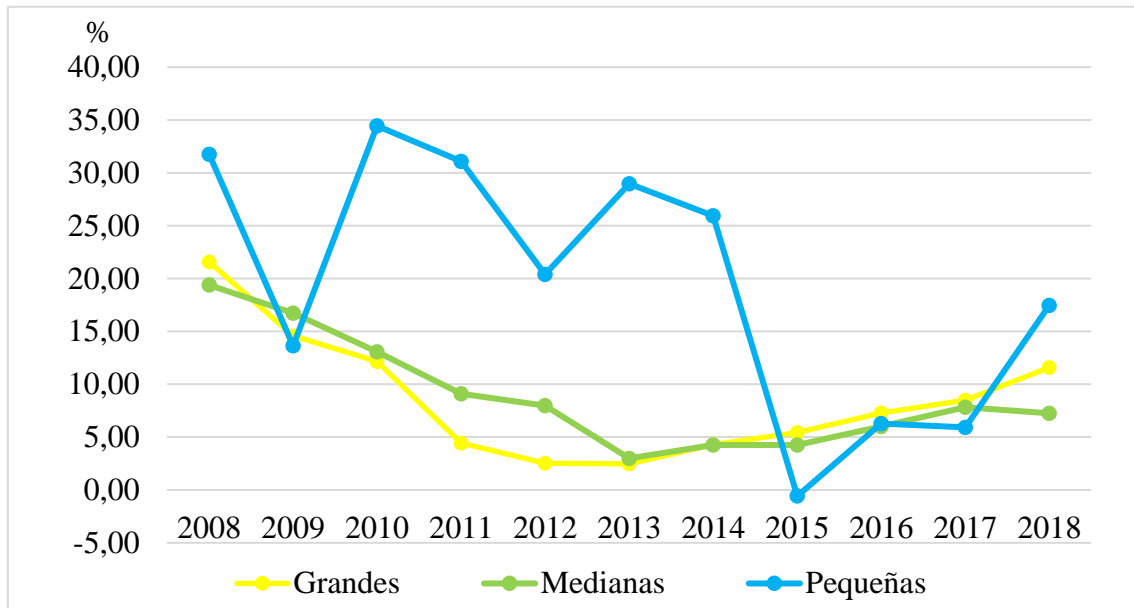


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROE: Sector de la Construcción*

En el sector de la *Construcción*, las empresas pequeñas son las que presentan una ROE mediana superior a la de las empresas grandes y medianas (ver Gráfico 20). Además, su ROE mediana se ha mantenido positiva durante todo el periodo, excepto en 2009, año en que alcanza su valor mínimo, y se encuentra por debajo de la de las empresas grandes y medianas. En el caso de las empresas grandes y medianas la ROE mediana alcanza su valor mínimo en 2013, no obstante, se observa que la ROE de las empresas grandes y pymes se va incrementando, excepto en el caso de las empresas pequeñas, pasa a ser negativa en 2017.

**Gráfico 20. ROE de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Construcción (mediana)**

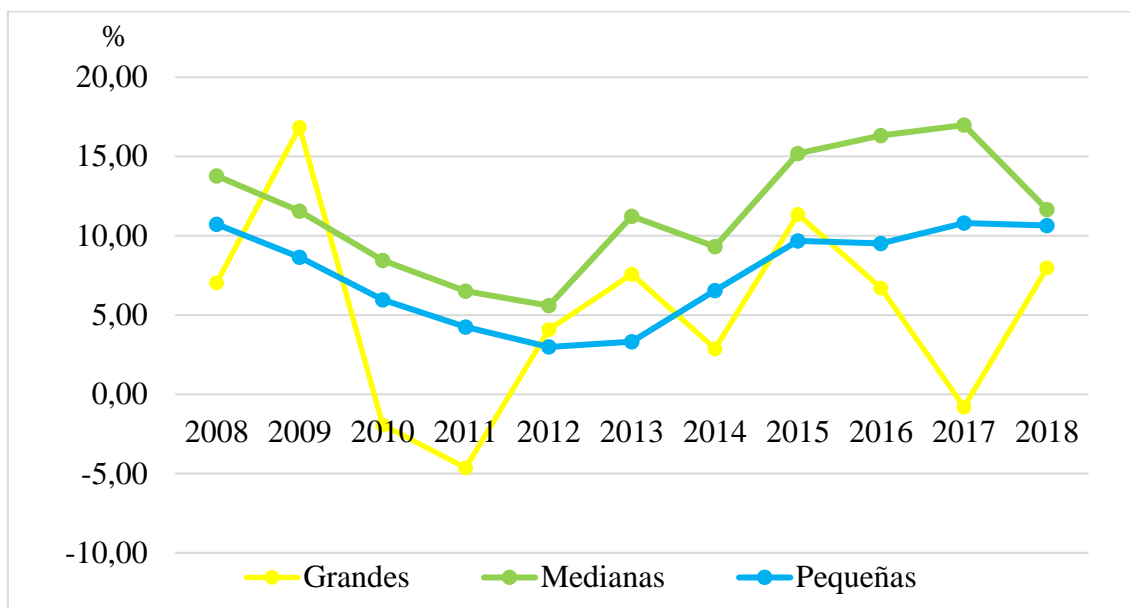


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROE: Sector del Comercio, Restauración y Transporte*

En el Gráfico 21 se muestra la evolución de la ROE mediana de las empresas del sector del *Comercio, Restauración y Transporte*. Los efectos de la crisis fueron notorios principalmente para las empresas grandes, cuya ROI mediana presenta valores negativos durante los años 2010, 2011 y 2017. En este sector, también las empresas medianas presentan una ROE mediana superior a la de las empresas grandes y medianas, y que presenta su valor mínimo en 2012. Y en el caso de las empresas pequeñas, la evolución de la ROE mediana presenta forma de “U”, alcanzando su mínimo en 2012.

**Gráfico 21. ROE de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Comercio, Restauración y Transportes (mediana)**

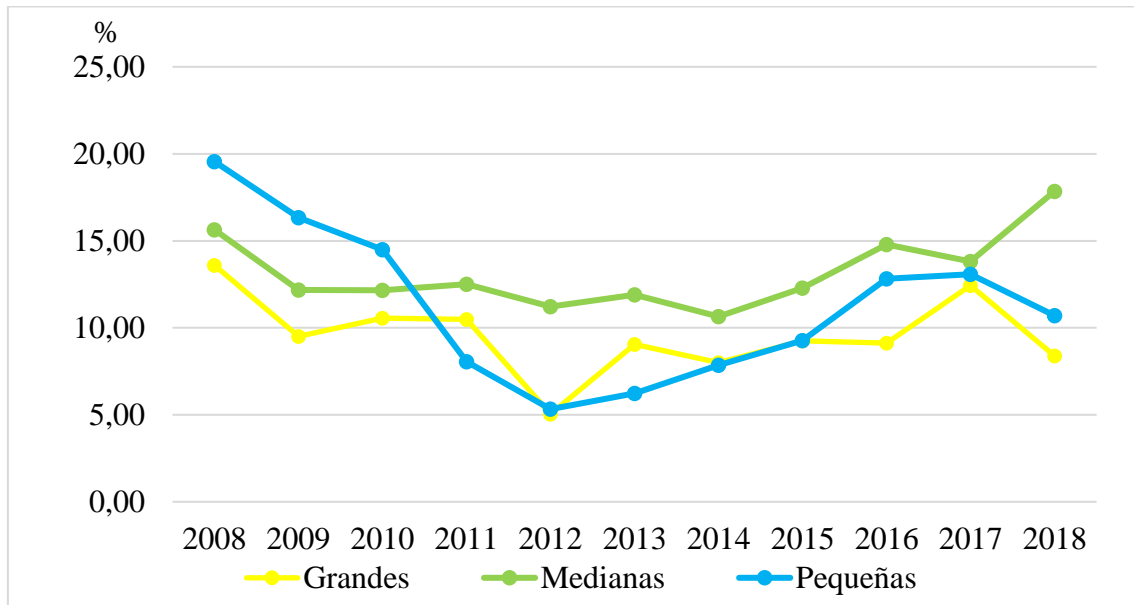


Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

➤ *ROE: Sector de Otros Servicios*

Por último, en el sector de *Otros servicios*, de nuevo, las empresas medianas son las que presentan una ROE mediana superior a la de las empresas grandes y pequeñas (ver Gráfico 22). En 2008, la mediana de la ROE máxima la presentan las empresas pequeñas. Sin embargo, en los tres casos comenzó a disminuir notablemente. En el caso de las empresas pequeñas, alcanza su valor mínimo en 2012, y la de las grandes y medianas en 2014. Sin embargo, tras la mejora económica y financiera en España, la ROE de las empresas grandes y pymes comienza a recuperarse.

**Gráfico 22. ROE de las empresas grandes y pymes en Asturias: sector Otros Servicios (mediana)**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

Sin embargo, la principal diferencia entre la ROI y la ROE se debe a que la ROI no tiene en cuenta las deudas en que incurre la empresa para conseguir esa rentabilidad, lo que genera un efecto de apalancamiento financiero. Otra forma de calcular la ROE es a partir de la ROI:

$$\begin{aligned}
 & \text{ROE} = \text{ROI} + \text{Efecto de Apalancamiento Financiero} \\
 & \text{ROE} = \text{ROE} = (\text{BAIT} - \text{Intereses}) / \text{FP} = ((\text{ROI} * \text{A}) - (\text{K}_i * \text{P})) / \text{FP} = \\
 & \text{ROE} = ((\text{ROI} * (\text{P} + \text{FP}) - (\text{K}_i * \text{P})) / \text{FP} = \text{ROI} * (\text{P} / \text{FP}) + \text{ROI} - \text{K}_i * (\text{P} / \text{FP}) = \\
 & \text{ROE} = \text{ROI} + (\text{ROI} - \text{K}_i) * (\text{P} / \text{FP})
 \end{aligned}$$

En cuanto al efecto de apalancamiento financiero:

- Será positivo cuando la ROI sea superior al coste de la deuda (k), siendo por tanto la ROE superior a la ROI.
- Será negativo cuando la ROI es inferior al coste de la deuda (k), siendo la ROE inferior a la ROI.
- Será nulo cuando la empresa no utiliza deuda y la ROE es igual a la ROI.

A continuación, se describe el nivel de endeudamiento de las 2.177 empresas grandes y pymes de Asturias durante los años 2008 a 2018. La ratio de endeudamiento se calcula



como el cociente entre la deuda de la empresa y sus fondos propios. Nos indica la proporción de financiación ajena que posee la empresa respecto a su patrimonio neto. Es decir, la relación existente entre las dos formas de financiación de las empresas, propia y ajena.

### Fórmula de la Ratio de Endeudamiento

$$\text{Ratio de Endeudamiento} = \text{Pasivo Total} / \text{Fondos Propios}$$

$$* \text{ Pasivo Total} = \text{Pasivo Corriente} + \text{Pasivo No Corriente}$$

$$* \text{ Fondos Propios} = \text{Capital Social} + \text{Reservas} + \text{Resultado del Ejercicio}$$

En la Tabla 21 se muestra el valor mediano del nivel de endeudamiento de las empresas grandes y pymes de Asturias durante los años 2008 a 2018. En 2008 las empresas medianas son las que presentan el mayor endeudamiento. No obstante, durante los años sucesivos el nivel de endeudamiento de las empresas grandes es superior al de las medianas y pequeñas durante todo el periodo, lo que demuestra que existe una relación directa entre tamaño y nivel de endeudamiento. Tras el inicio de la crisis económica de 2008 en España, el nivel de endeudamiento de todas las empresas fue disminuyendo paulatinamente. Sin embargo, en el caso de las empresas grandes en 2018, presentan una del nivel de endeudamiento mediano de aproximadamente el 64%, frente al 62% que presentaban en 2008. En el caso de las empresas medianas, ocurre lo contrario, dado que disminuye, pasando de un nivel de endeudamiento de aproximadamente el 62% en 2008 al 60% en 2018. En las empresas pequeñas el nivel de endeudamiento ha disminuido notablemente, pasando del 61% en 2008 al 57% en 2018.

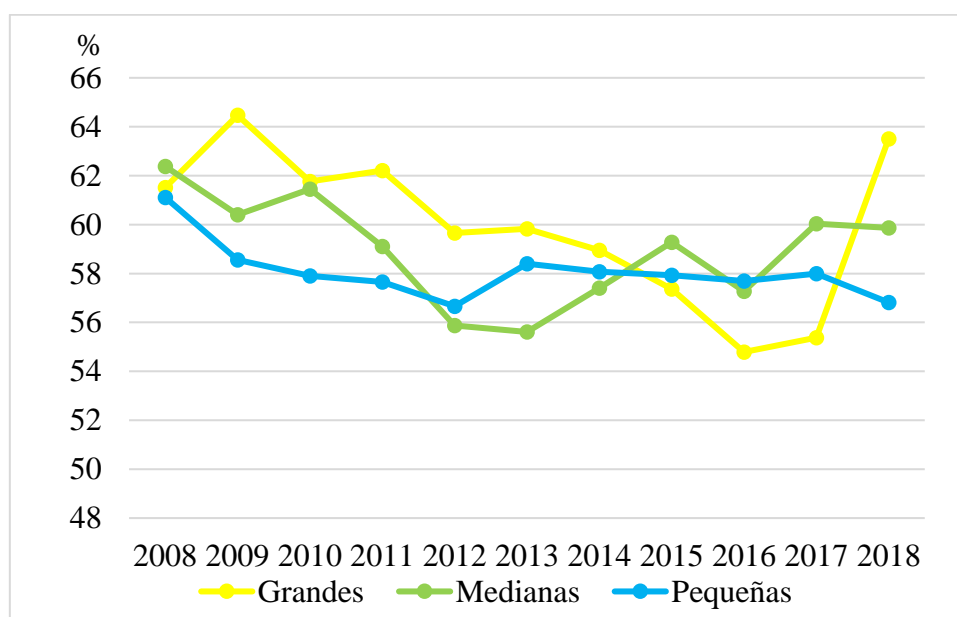
**Tabla 21. Nivel de Endeudamiento (mediano) de las empresas de Asturias (2008-2018)**

	<i>Grandes</i>	<i>Medianas</i>	<i>Pequeñas</i>
<b>2008</b>	61,51	62,38	61,11
<b>2009</b>	64,47	60,40	58,56
<b>2010</b>	61,76	61,45	57,90
<b>2011</b>	62,21	59,11	57,65
<b>2012</b>	59,65	55,87	56,66
<b>2013</b>	59,83	55,61	58,40
<b>2014</b>	58,95	57,40	58,07
<b>2015</b>	57,36	59,28	57,93
<b>2016</b>	54,79	57,27	57,69
<b>2017</b>	55,37	60,04	58,00
<b>2018</b>	63,50	59,87	56,81

Fuente: elaboración propia a partir de SABI.

En cuanto a la evolución del nivel de endeudamiento mediano de las empresas grandes y *pymes* de Asturias durante este periodo, que se muestra en el Gráfico 23, se observa que empresas grandes presentan un nivel de endeudamiento superior al de las medianas y pequeñas, dado que disponen de mayores facilidades de acceso al crédito. El nivel de endeudamiento de las empresas medianas y pequeñas es inferior al de las grandes, e incluso ha ido disminuyendo a lo largo de los años.

**Gráfico 23. Nivel de Endeudamiento de las empresas grandes y *pymes* de Asturias (mediana)**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de SABI.

Las empresas de tamaño mediano, que representan el 11,4% del total de las empresas, son las más rentables. Su ROI y ROE son superiores a las de las empresas grandes y pequeñas, y su nivel de endeudamiento es inferior al de las empresas grandes, y superior al de las pequeñas. El paso de un tamaño pequeño a mediano permitirá a las empresas crecer y ser competitivas en los mercados. En el caso de las empresas grandes, que representan el 2,15% del total de empresas, en cambio, su ROI y ROE son inferiores a la de las empresas medianas. Además, presentan un nivel de endeudamiento superior al de las medianas y pequeñas, dado que disponen de más recursos para acometer nuevas inversiones o proyectos.

## 5. Conclusiones

Este trabajo analiza el tamaño y crecimiento empresariales y su evolución en el Principado de Asturias. Con el paso del tiempo, y a medida que las empresas obtienen mayores beneficios, surge la necesidad de crecer e introducirse en nuevos mercados. El potencial y capacidades de las empresas grandes son mayores que el de las pequeñas, y favorece que puedan generar economías de escala, incorporar innovaciones en sus procesos, o acceder con mayor facilidad al crédito, que las empresas pequeñas. No obstante, existen empresas conocidas como *hidden champions* que, a pesar de presentar un tamaño mediano, han desarrollado estrategias que las han convertido en líderes de sus mercados.

No todas las teorías coinciden en que el crecimiento depende del tamaño empresarial. La Ley de Gibrat y las Teorías Clásicas plantean que el crecimiento no es determinante del tamaño de las empresas, y los Planteamientos Behavioristas, en cambio, consideran que existe una relación positiva entre ambos. Por otro lado, la Teoría del Aprendizaje indica que una empresa crece a medida que mejora sus procesos y resultados. Finalmente, la Teoría de los recursos y capacidades, plantea que las empresas crecen cuando disponen de los recursos productivos necesarios y realizan una adecuada gestión de los mismos. Además, existen factores internos, como la edad y el tamaño de la empresa, la motivación de los directivos, la estructura de propiedad y la capacidad de gestión del conocimiento, y factores externos, relativos al entorno político, social, económico y sectorial en que se desarrolla la empresa, que influyen en sus estrategias de crecimiento.

Según los datos del INE, el 96% del total de las empresas de Asturias son empresas sin asalariados y microempresas. Concretamente, en 2019 en Asturias existían 68.661 empresas, de las cuales 38.176 son empresas sin asalariados, 27.929 microempresas, 2.175 pequeñas, 319 medianas y 62 grandes.

A partir de los datos de SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) hemos examinado la evolución en el periodo 2008-2018 del tamaño y crecimiento de las empresas grandes y *pymes* en Asturias. Esto es, 2.177 empresas. En términos de empleo, en 2018, 47 son grandes, 248 medianas y 1.882 pequeñas. El sector de la Construcción es el que está formado por un mayor número de empresas, 877. Si bien las empresas pequeñas son mayoritarias, en términos de empleabilidad son las empresas grandes las

que concentran más del 42% de los empleados de las *pymes* y grandes, frente al 23,19% de las medianas y el 34,49% de las pequeñas.

En cuanto a la evolución del crecimiento de las empresas, las grandes presentan una tasa de crecimiento superior a la de las empresas medianas y pequeñas en el periodo comprendido entre 2008 y 2018, en todos los sectores. Por lo que se refiere a la rentabilidad, las empresas medianas son las que en general tienen una mayor rentabilidad económica y financiera en todos los sectores.

## 6. Bibliografía

### 6.1. Referencias bibliográficas

- Andrés, P.; Azofra, V.; Rodríguez, J. (2000). Endeudamiento, oportunidades de negocio y estructura contractual: un contraste empírico para el caso español. *Investigaciones económicas*, XXIV (3), 641- 679.
- Ansoff, H. I. (1965). *Estrategia corporativa: un enfoque analítico de la política empresarial para el crecimiento y la expansión*. Compañías McGraw-Hill.
- Antosz, M. S.; Merchán, N. H. M. (2016). Análisis de las estrategias empresariales y de las TIC. *Revista 3C Empresa* 5 (1), 29 – 46.
- Arribas, E. H.; Fumás, V. S. (2014). Tamaño de las empresas y productividad de la economía española: un análisis exploratorio. *Mediterráneo económico*, (25), 167-191.
- Baptista, M.; Annansingh, F.; Eaglestone, B.; Wakefield, R. (2006): “Knowledge management issues in knowledge-intensive SMEs”, *Journal of Documentation*, 62 (1) 101-119.
- Barney, J.B. (1986): Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *The Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Baumol, W.J. (1959). *Business Behavior, Value and Growth*. Harcourt, Brace and World, Nueva York.
- Becchetti, L.; Trovato, G. (2002). The Determinants of Growth for Small and Medium Sized Firms. The Role of the Availability of External Finance. *Small Business Economics*, 19, 291-306.
- Bessant, J. (2019). The role of sustained innovation in the competitiveness and longevity of Hidden Champions. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (95), 42-63.
- Blázquez, F.; Dorta, J. A.; Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración PUJ*, 19 (31), 165-195.
- Blázquez, F.; Dorta, J. A.; Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar*, 16 (28).

- Cabrero, M. B., Colomina, F. H.; de Llauder, C. R. (2007). *Marketing de clientes: ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* Editorial McGraw-Hill.
- Canals, J. (2000). Crecimiento Empresarial: Personas y Tecnología en la Nueva Economía. *Revista Empresa y Humanismo*, 2(2), 341-350.
- Carpenter, R. E.; Petersen, B. C. (2002). Is the Growth of Small Firms Constrained by Internal Finance? *Review of Economics and Statistics*, 84 (2), 298-309.
- Carvajal, M. (2018). *Métodos de desarrollo: interno y externo*. Documento de trabajo. Westfield Business School.
- Castillo, A. T. (2019). Enfoques de estrategia y modelos de negocio. *Revista de Investigaciones de la Universidad Le Cordon Bleu*, 6 (2), 55-66.
- Cimadevilla, B. J.; Sánchez, E. F. (2001). Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas: una revisión de la literatura. *Papeles de Economía Española*, (89), 322-342.
- Coad, A. (2007). *Firm growth: A survey*. Papers on Economics and Evolution.
- Elicabe, N.; Mauro, L. M.; Manzo, F. (2020). Análisis de la diversificación productiva a nivel firma, para el sector Químico, Caucho y Plástico del Partido de General Pueyrredon. *FACES*, 26(54).
- Elola, L.; García, M. N.; Vela, M. J. (1999). El panorama actual de las pymes: ventajas y desventajas competitivas. *Esic Market*, (107), 161-178.
- Elston, J. A. (2002). An Examination of the Relationship Between Firm Size, Growth, and Liquidity in the Neuer Markt. Discussion paper 15/02, *Economic Research Centre of the Deutsche Bank*, 1-36.
- Feindt, S.; Jeffcoate, J.; Chappell, C. (2002). Identifying Success Factors for Rapid Growth in SME E-commerce. *Small Business Economics*, 19, 51-62.
- Fernández, A.I.; García, R.; Ventura, J. (1988). *Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales*. Documento de trabajo. Universidad de Oviedo, 003/88, 1-26.
- Fernández, M. (2013). *Edad y tamaño: dos debates clásicos en el estudio de empresa familiar*. Cátedra de Empresa Familiar.

- Galve, C.; Salas, V. (1993). Propiedad y resultados de la gran empresa española. *Investigaciones Económicas*, XVII (2), 207-238.
- García, D.; Calvo-Flores, A.; Madrid, A. (2001). Efectos de las ayudas financieras concedidas a las Pymes: análisis empírico de las subvenciones a la inversión. *XI Congreso AECA*, 1-36.
- García, J. (2004). La Ley del Efecto Proporcional: una aplicación al estudio del crecimiento empresarial asturiano (1993-1999). *X Congreso Contabilidad*.
- García-Ochoa, M. (2007). La Innovación tecnológica como factor de competitividad empresarial. En *Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM*, Universidad Rey Juan Carlos. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.
- Gibrat, R. (1931). *Les Inégalités Économiques*. Editorial Dunod.
- González A. L.; Correa, A. (1998). Crecimiento y tamaño: un estudio empírico. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXVII (95), 541- 557.
- González, J. L.; Sisti, E.; Díaz A. C. (2016). Tamaño, crecimiento y competitividad de las empresas vascas desde un punto de vista económico-financiero. *Ekonomiaz*, ISSN 0213-3865, (90), 76-129.
- Guerras, L.A.; Navas, J.E. (2007). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Thomson-Civitas.
- Hidalgo, A.; Chaparro, J.; Iglesias, S.; Pascual, F.J.; Pansera, M., Agudo A.; Hernández, A. (2011). Diagnóstico sobre el crecimiento empresarial. *Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa*. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Izquierdo, J. (2015). *La ley de Gibrat en las economías emergentes: el caso de Brasil*. Documento de trabajo, Universidad de Extremadura.
- Jarillo, J. (1990). *Dirección estratégica*. McGraw-Hill.
- Jovanovic, B. (1982). Selection and Evolution of Industry. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 50 (3), 649-670.
- Kumar, K. B.; Rajan R. G.; Zingales, L. (1999). What Determines Firm Size? National Bureau of Economic Research. Working Paper 7208.

- Mateo, J. L. (2006). Sociedad del conocimiento. *Arbor*, 182 (718), 145-151.
- Mato, G. (1989). Inversión, coste de capital y estructura financiera: un estudio empírico. *Moneda y Crédito*, (188), 177-201.
- Marris, R (1964). *The Economic Theory of "Managerial" Capitalism*. The Free Press of Glencox.
- Mireles, F. C. (2011). Factores de éxito de las alianzas estratégicas: el caso de las empresas integradoras mexicanas. *Estudios gerenciales*, 27 (120), 105-126.
- Mueller, D. (1972) A life Cycle Theory of the Firm. *The Journal of Industrial Economics*. 20 (3), 199-219. Núñez, S. (2004). Salida, entrada y tamaño de las empresas españolas. *Boletín Económico/Banco de España*, (3), 53-60.
- Palomo, M. T. (2016). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Editorial ESIC.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Peris-Ortiz, M.; Rueda-Armengot, C.; Benito-Osorio, D. (2013). Formas de desarrollo interno y externo. Documento de trabajo. *Universidad Politécnica de Valencia*.
- Peris-Ortiz, M.; Rueda-Armengot, C.; Benito-Osorio, D. (2013). La Matriz de Crecimiento Empresarial. Documento de trabajo. *Universidad Politécnica de Valencia*.
- Porter, M. (1994). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Compañía Editorial Continental.
- Rammer, C.; Spielkamp, A. (2019). The distinct features of hidden champions in Germany: A dynamic capabilities view. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper*, (19-012).
- Ramos, A. G.; Duran, G.; Aguilar, J.; García, N.; Pineda, M.; Cordero, F. (2020). Las nuevas tecnologías como estrategia empresarial. *Revista Relayn-Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 4 (1), 3-9.
- Rodríguez, G. (2020). Creación de una empresa: Palacio Carlos III. Documento de trabajo. Repositorio Universidad Pontificia Comillas. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/37197> (Consultada el 12 de diciembre de 2020).



- Salas, V. (2013). La financiación externa de la empresa española: Situación actual y perspectivas. *Economía Industrial*, (387), 71-86.
- Sastre, E.; Rebollar, R.; Alegret, A.; Ayuso, L. (2017). *La dimensión empresarial como factor de competitividad*. Instituto de la Empresa Familiar.
- Segura, F.J.; Rentería M. M. C. (2015). Factores que inciden en el crecimiento y alto desempeño de las Empresas Gacela. El caso de Mecánica Gómez. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 3 (1), 79–100).
- Simon, H. (2009). *Hidden champions of the twenty-first century: The success strategies of unknown world market leaders*. Springer Science & Business Media.
- Tarí, J. J.; García-Fernández, M. (2013). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? *Cuadernos de Gestión*, 13 (1), 151-176.
- Teruel-Carrizosa, M. (2010). “Gibrat’s law and the learning process”. *Small Business Economics*, 34 (4), 355-373.
- Valenzuela, E. (2004). Consideración de los intangibles en la evaluación de acciones por los analistas financieros, *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 3 (2), 101-126.
- Viner, J. (1932). Cost Curves and Supply Curves, *Journal of Economics*, 3 (1), 23-46.
- Watkins, K.; Flores D. R. (2016). Determinantes de la concentración de la propiedad empresarial en México. *Revista Contaduría y Administración*, 61 (2).
- Wheelen, T.; Hunger, J.; Oliva, I. (2007). *Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos*. Pearson Educación.
- Yáñez, J. F. T.; Pazmiño, J. F. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando*, 2(3), 163-183.

## 6.2. Páginas web consultadas

Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo. “Updated survey of “hidden champions” in central, eastern and south-eastern Europe” (diciembre de 2019). Disponible en: [file:///C:/Users/usuario/Downloads/hidden-champions-in-central-eastern-and-south-eastern-europe%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/hidden-champions-in-central-eastern-and-south-eastern-europe%20(1).pdf) (Consultada el 6 de septiembre de 2020)

CNMV (2009). Opas. Disponible en: <https://www.cnmv.es/Portal/Inversor/Opas.aspx> (Consultada el 15 de agosto de 2020).

Data Centric, 2019-2020. Top de empresas españolas por provincias. Disponible en: <https://www.datacentric.es/ranking-empresas-espana/> (Consultada el 15 de julio de 2020)

Diario Oficial de la Unión Europea (20/5/2003). Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas, 39-44. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2003:124:FULL&from=ES> (Consultada el 21 de junio de 2020)

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGIPYME). DIRCE año 2018 (datos a 1 de enero de 2019). Disponible en: <https://estadisticas.ipyme.org/Empresas/Anuales/InformesAnualesEmpresas2008.aspx?idInforme=1> (Consultada el 4 de julio de 2020)

Eurostat. Disponible en: [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sbs\\_sc\\_1b\\_se\\_r2&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sbs_sc_1b_se_r2&lang=en) (Consultada el 4 de julio de 2020)

INE: Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España. Directorio Central de Empresas a 1 de enero de 2019. Disponible en: [https://www.ine.es/prensa/dirce\\_2019.pdf](https://www.ine.es/prensa/dirce_2019.pdf) (Consultada el 21 de junio de 2020)

INE. Disponible en: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736160707&menu=ultiDatos&idp=1254735576550](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736160707&menu=ultiDatos&idp=1254735576550) y <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=299#!tabs-tabla> (Consultada el 4 de julio de 2020)

Instituto Aragonés de Estadística. Sectorización de la actividad económica en grandes sectores a partir de la CNAE-2009. Disponible en: <https://www.aragon.es/-/clasificaciones-estadisticas> (Consultada el 16 de noviembre de 2020)

Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil. CAPÍTULO III del depósito y publicidad de las cuentas anuales Sección 1.ª De la presentación y depósito de las cuentas anuales Artículo 365. Obligaciones de presentación de las cuentas anuales. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1996/BOE-A-1996-17533-consolidado.pdf> (Consultada el 6 de octubre de 2020).

Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas (2003/361 / CE), Diario Oficial de la Unión Europea, L 124/36, 20 de mayo de 2003.

*Revista Fortune Global 500*. Clasificación de las 500 empresas más grandes a nivel mundial. Disponible en: <https://fortune.com/global500/2019/search/> (Consultada el 16 de julio de 2020)

SME Performance Review. Comisión Europea (2019). Unión Europea y España. Disponible en: [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/performance-review\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/performance-review_en) (Consultada el 25 de agosto de 2020)