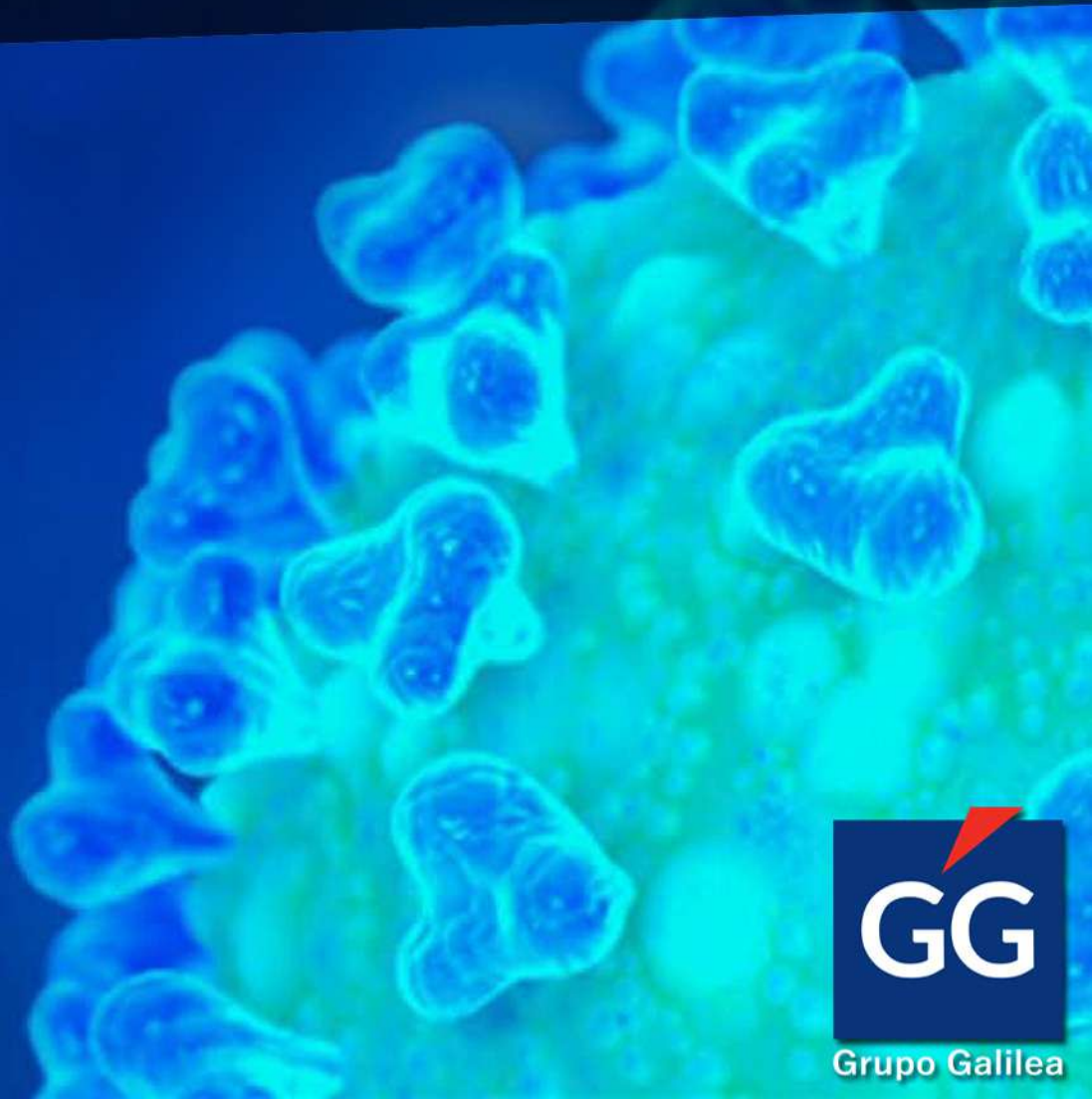
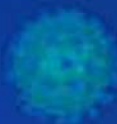
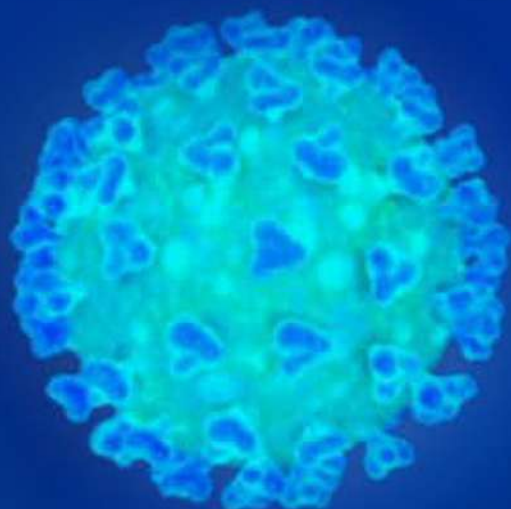


Tejido empresarial **Vs** resiliencia de nuestras empresas ante los acontecimientos del **COVID19**



Tejido empresarial Vs resiliencia de nuestras empresas ante los acontecimientos del COVID19

Si entendemos como **Resiliencia**; la capacidad de **adaptarse a situaciones adversas** ante imprevistos y contratiempos, estaremos de acuerdo en concluir que solo las empresas que puedan catalogarse como tales serán capaces de sobrevivir ante un hecho tan trascendente como la pandemia que nos azota.

La capacidad de resiliencia económica se considera como la responsable de afrontar los efectos negativos de crisis como la actual pandemia, ya sea resistiéndose, adaptándose o transformándose ante la fuerza de cambio. Por ende, una región, un sector económico, al ser vulnerable resulta más susceptible a sentir los efectos de shocks externos (positivos o negativos), y **ser resiliente le permite encarar de manera satisfactoria los efectos de dichos shocks.**

“ Las organizaciones empresariales entienden el principio de la resiliencia como un factor consecuencial de una empresa con alto nivel de productividad ”.



Las empresas resilientes y con altos grados de productividad disponen de mayores márgenes de beneficio y mayor capacidad de aumentar los salarios y beneficios sociales de sus empleados, aspecto este fundamental para retener el talento y abordar con éxito los retos a los que se enfrenta la gran empresa.

Por el contrario, esa capacidad de respuesta que la gran empresa sí tiene en España, no la tienen las empresas de menor tamaño y en su mayoría no pueden calificarse de Resilientes y tampoco de disponer de niveles altos de productividad.

Estamos continuamente leyendo y escuchando a especialistas hablar sobre la necesidad de apoyar a las Pequeñas y medianas empresas en su reto de superar los obstáculos que están surgiendo y surgirán en los próximos meses fruto de la pandemia Covid 19, nunca se dice o mencionan por ejemplo los problemas de las grandes empresas o corporaciones, el motivo es obvio, estas últimas o la gran mayoría disponen de capacidad para afrontar los problemas mencionados con sus propios recursos financieros y humanos.

A modo de ejemplo, **entre el año 2008 y 2017, las grandes empresas fueron muy resilientes** a pesar de perder el País más de dos millones de personas, procedentes la mayoría de las empresas pequeño y mediano tamaño.

La Unión europea, define PYME en función del número de empleados y su volumen de negocio según indica el anexo I del Reglamento (UE) nº 651/2014 de la Comisión.

Definición de la UE para todos sus países miembros:

Categoría de empresa	Empleados activos	Volumen de negocio anual	Balance general
Grande	>250	> 50 millones EUR	> 43 millones EUR
Mediana	<250	<= 50 millones EUR	<= 43 millones EUR
Pequeña	<50	<= 10 millones EUR	<= 10 millones EUR
Micro	<10	<= 2 millones EUR	<= 2 millones EUR

Disponemos de un tejido empresarial formado fundamentalmente por pequeñas empresas, España, según el informe "La empresa mediana española" que elabora el Círculo de Empresarios, el número trabajadores medio por empresa es de 4,5. Esta cifra quedaría ubicada entre Francia e Italia cuyas empresas tienen un tamaño medio de 5,3 y 3,9 empleados respectivamente.

Tejido empresarial Vs resiliencia de nuestras empresas ante los acontecimientos del COVID19

En el caso de las **grandes empresas**, es decir, las que emplean más de 250 trabajadores, en España supone el **0,12% del total del tejido empresarial**, mientras que en Alemania asciende hasta el 0,47%, es decir cuatro veces más de España.

En el tejido empresarial español, **las microempresas representan el 40% del total del empleo**. No obstante, la participación en el **valor añadido** es notablemente inferior, tan solo un **25,3%**. Esto se traduce en una **falta de productividad** y en consecuencia, bajos salarios.

En el siguiente gráfico se aprecia como la **productividad -valor añadido por empleado** en miles de euros en paridad de compra del poder adquisitivo- se incrementa a medida que la empresa aumenta su tamaño.



Productividad comparada por tamaño de empresa VAB por empleado en miles de euros PPP, (Eurostat)

Podemos concluir por tanto que no tenemos un problema de número de empresas ni de promedio de empleados por empresa si nos comparamos con Francia o con Italia, por ejemplo, **nuestro problema lo tenemos en el segmento de microempresas**, es decir hasta nueve empleados, ya que existe una brecha negativa de productividad frente al agregado de microempresas de la Unión Europea cercano al 50%.

Necesitamos más empresas grandes y en un paso intermedio convertir las microempresas en empresas medianas más productivas y resilientes.

¿Que nos está ocurriendo entonces?? ¿por qué todo el sector de empresas pequeñas (generalmente relacionadas con servicios, hostelería, restauración y autónomos en general) no son resilientes?

He tenido oportunidad de visitar decenas de empresas de todo tipo de tamaños y sectores por motivos profesionales en los últimos meses y muchas más en los últimos años, eso me ha dado una gran visión transversal de los diferentes sectores empresariales y de su comportamiento empresarial dentro y fuera de España, pero al margen de la distinta problemática en todos los ámbitos de cada uno de las compañías visitadas y analizadas, sí que he podido contrastar como denominador común en la gran mayoría de ellas, la **falta de visión estratégica y de planificación futura fuera del sector económico** en el que desarrolla su negocio.



Tejido empresarial Vs resiliencia de nuestras empresas ante los acontecimientos del COVID19

Las PYME Españolas en general sean o no de pequeño o mediano tamaño, chocan con una serie de factores y que entre ellos destacaría:

Estrategia comercial y de desarrollo (cortoplacista).

- GG Visión estrecha del negocio**, estimo lo que haré en las próximas semanas meses, entiendo que me irá igual el próximo año si siempre hago lo mismo ...¿?, no entiendo o no me preocupa lo que ocurra alrededor.
- GG Pensamiento “vertical” de la empresa**, yo sé hacer esto y no pienso en nada más, lo que hago es lo que conozco y no pienso en diversificar.
- GG No es necesario de momento tecnificar o digitalizar mi producto**, funciona bien así....

Capacidad Financiera (siempre a corto).

- GG Invierto con mis recursos y apoyo bancario**, ni conozco ni me da seguridad otros métodos de financiación. Al fin y al cabo voy tirando con la póliza de crédito de mi banco en caso necesario.
- GG Impago de clientes**, la Aseguradora de la póliza de crédito es quien me indica si debo vender o no, si no me clasifica un cliente, ¡¡no le vendo i evito el impago!! , no tengo ningún servicio de gestión de clientes propio.

“ Con respecto al nivel de deuda de las empresas, es importante considerar que los prestamos ICO recientes con apoyo del gobierno están sobrecalentando la carga financiera y el peso de deuda neta, ya que esta puede superar fácilmente tres veces el Ebitda, aspecto que dificultará el endeudamiento posterior con bancos (estos ya están descontando morosidades muy superiores para final de año) , y menos si es a largo plazo, es por eso que apelar a la financiación alternativa a largo donde los mercados de capitales admiten ratios de deuda neta /ebitda del orden del 5%- 6% puede llegar a ser la salvación de muchas empresas. ”

Plan de prevención de riesgos imprevistos futuros.

- GG Tengo algunas pólizas de seguro!!**, tengo asegurados mis activos principales!!..¡’
- GG Plan de continuidad de negocio**, No tengo ni me interesa.

Recursos humanos.

- GG No tengo empleados con capacidad de plan de formación** alguno., tengo 4 o 5 empleados con experiencia de máxima con fianza, cuando necesito nuevos empleados los contrato temporalmente y los formamos sobre la marcha.!!..¡’
- GG Política salarial.** No dispongo, ajusto salarios sobre la marcha según necesidades de producción y de retención, No tengo beneficios sociales especiales de empleados



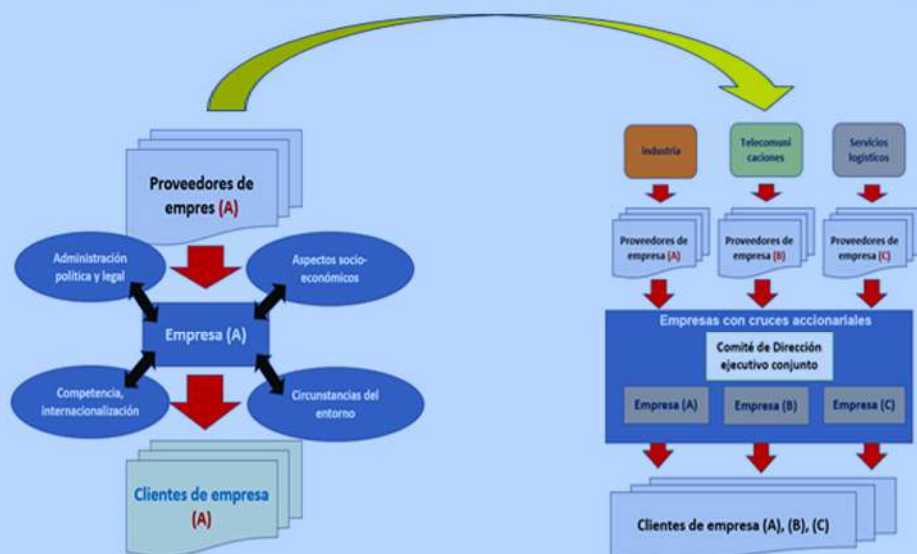
La solución a todos estos problemas requiere de más **recursos financieros, mejor y mayor formación a empleados clave y una política clara de medio largo plazo de desarrollo comercial sostenible.**

En definitiva; No parece que las Pyme españolas estén abordando estos problemas, **hay que crecer y aumentar el tamaño de la empresa** para poder afrontar retos similares a los que ahora nos impactan, es lo que nos ha enseñado esta pandemia, vendrán mas problemas socioeconómicos en el futuro, el cambio climático será uno de ellos pero antes, algunos expertos de empresas referentes mundiales en las TIC, vaticinan por ejemplo catástrofes de impacto mundial relacionado con las comunicaciones y las redes.

Sabemos que el tamaño no solo depende de los empresarios y que existen factores sociopolíticos, fiscales y de regulación en España que no ayudan a perseguir un mayor tamaño, ni las propias administraciones ni las asociaciones de empresas sean o no sectoriales están creando mecanismo de apoyo a la fusión y /o adquisición de empresas de sectores diferentes, de tal forma que diversifiquen su base de negocio, es la única forma que se puedan afrontar crisis globales que impacta mucho más a unos sectores que a otros.

La oportunidad de reforzarse hoy en día pasa en gran medida por **“Diversificar”** con financiación alternativa a largo plazo fuera de los bancos tradicionales, con estrategias de crecimiento transversales sin descartar la fusión o adquisición de sociedades o empresas, **las grandes empresas mundiales y europeas** que mejor sortean y han sorteado situaciones extraordinarias como la derivada de la crisis financiera o la actual del COVID 19, lo han hecho gracias a su tamaño y a su diversificación.

En el gráfico se ilustra de forma sencilla lo que debería ser un criterio de crecimiento basado en la fusión o cruce accionarial entre empresas de diferentes sectores.



Flujo estándar de funcionamiento de una empresa de un sector industrial cualquiera

Flujo estándar de funcionamiento de varias empresas con cruces accionariales (por fusión y/o adquisición) con comité de dirección ejecutivo conjunto.

En definitiva, con más tamaño seremos más resilientes y productivos, y así conseguiremos:

- GG Gestionar las consecuencias emocionales del cambio necesario, y aprender a desarrollarse y crecer ante las dificultades”.
- GG Capacidad para gestionar las consecuencias e imprevistos con más facilidad.
- GG Ser más conscientes de que la productividad y los resultados de la empresa dependen, en mayor medida de los empleados.
- GG Seremos capaces de afrontar retos de fusión o adquisición que aumente el volumen de la empresa y por consiguiente la capacidad de afrontar grandes retos.

“ Por consiguiente..., ¡¡estamos hablando de MAYOR DIMENSION para afrontar el futuro de riesgos que vendrá !! ”



Las oportunidades de compras y/o adquisiciones de PYMES van a venir porque desgraciadamente no todas las PYME son conscientes de lo que pasa y de lo que tienen que hacer, seguro en los próximos meses y todo el que sea capaz de verlo y aprovecharlo podrá crecer y afrontar un mejor y más resiliente futuro.

Guías para Empresas 2020
Grupo Galilea



Casimiro Rey

Director De empresas e Internacional
Grupo Galilea S.A.

Profesor Máster Dirección empresas Aseguradoras.
Facultad de económicas, Universidad de Barcelona.

