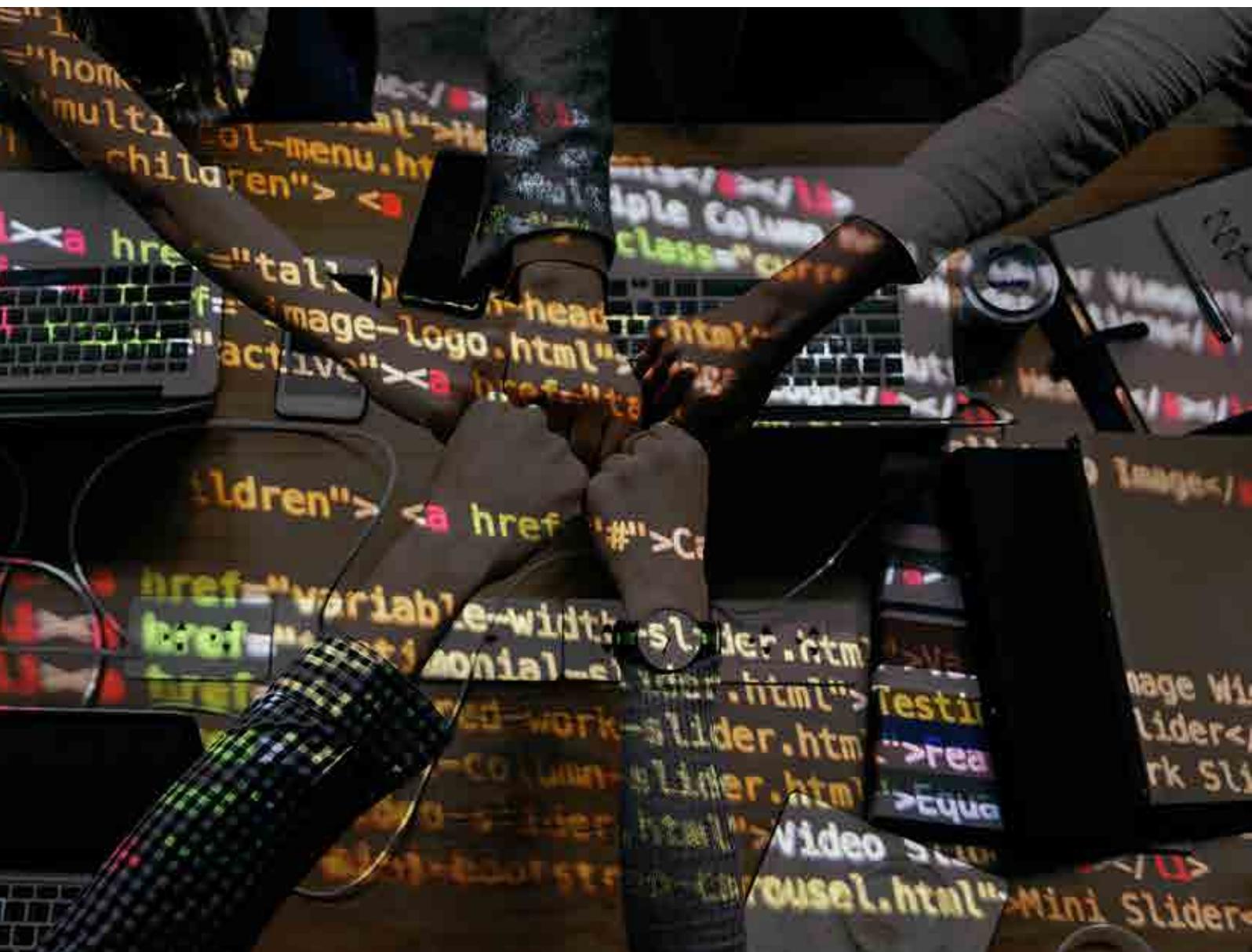


# Análisis estratégico para el desarrollo de la PYME en España:

*Digitalización y Responsabilidad social*

Informe PYME  
España 2018  
FAEDPYME



**FAEDPYME**

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

**aeca**

Asociación Española de Contabilidad  
y Administración de Empresas

**CEPYME**

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**Análisis estratégico para el desarrollo de  
la PYME en España:**  
*Digitalización y responsabilidad social*

Informe PYME  
España 2018  
**FAEDPYME**



**FAEDPYME**

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

---



## **Primera edición, 2018**

El editor no se hace responsable de las opiniones recogidas, comentarios y manifestaciones vertidas por los autores. La presente obra recoge exclusivamente la opinión de sus autores como manifestación de su derecho de libertad de expresión.

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del Copyright, bajo las sanciones establecidas por las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamos públicos.

© FAEDPYME, Antonio Aragón Sánchez, Domingo García Pérez de Lema, Francisco Javier Martínez García.

Diseño y maquetación: Juan C. Illera Bedoya y Leidy Johanna Rodríguez Vergara

Fotografía portada: Pixabay

© DM

ISBN:

Depósito legal:

Edición a cargo de: Diego Marín Librero-Editor. Merced, 25. 30001 Murcia (España)

Tfno. 968242829/968236575/78



Análisis estratégico para el desarrollo de la PYME en España: digitalización y responsabilidad social  
INFORME PYME, ESPAÑA 2018 - FAEDPYME

## Dirección

*Sánchez Marín, Gregorio* (Universidad de Murcia)

## Autores

*Aragón Sánchez, Antonio* (Universidad de Murcia)  
*Batista Canino, Rosa M<sup>a</sup>* (Universidad de las Palmas de Gran Canaria)  
*Calvo-Flores Segura, Antonio* (Universidad de Murcia)  
*Davila del Valle, Ignacio* (Universidad Complutense de Madrid)  
*Diéguez Soto, Julio* (Universidad de Málaga)  
*Escobar Pérez, Bernabé* (Universidad de Sevilla)  
*García Pérez de Lema, Domingo* (Universidad Politécnica Cartagena)  
*Gómez Gras, José María* (Universidad Miguel Hernández)  
*Hernández Mogollón, Ricardo* (Universidad de Extremadura)  
*Madrid Guijarro, Antonia* (Universidad Politécnica de Cartagena)  
*Jiménez Moreno, Juan José* (Universidad de Castilla-La Mancha)  
*Martínez García, Francisco Javier* (Universidad de Cantabria)  
*Muñoz Gallego, Pablo Antonio* (Universidad de Salamanca)  
*Rodríguez Ariza, Lázaro* (Universidad de Granada)  
*Sánchez Marín, Gregorio* (Universidad de Murcia)  
*Somohano Rodríguez, Francisco* (Universidad de Cantabria)

## Relación de equipos de la Red FAEDPYME España

Universidad	Patrocinadores
<b>Universidad de Cantabria</b> Martínez García, Francisco Javier (Director) Somohano Rodríguez, Francisco Manuel López Fernández, José Manuel	
<b>Universidad de Castilla-La Mancha</b> Jiménez Moreno, Juan J. (Director) Sáez Martínez, Francisco José González Moreno, Ángela Díaz García, María Cristina Ruiz Amaya, María Carmen Avellaneda Rivera, Laura Mercedes	
<b>Universidad Complutense de Madrid</b> Danvila del Valle, Ignacio (Director) Sastre Castillo, Miguel Ángel (Director) Ramos González, M <sup>a</sup> del Mar Rubio Andrés, Mercedes Sánchez González, José Javier	
<b>Universidad de Granada</b> Rodríguez Ariza, Lázaro (Director) Gómez Miranda, María Elena	
<b>Universidad de Extremadura</b> Hernández Mogollón, Ricardo (Director general) Fernández Portillo, Antonio (Director técnico) Díaz Casero, Juan Carlos Almodóvar González, Manuel Sánchez Escobedo, Mari Cruz Rodríguez Preciados, Raúl Díaz Aunió, Ángel	

---

### Universidad de Málaga

Diéguez Soto, Julio (Director)

Becerra Vicario, Rafael  
Callejón Gil, Ángela  
Cisneros Ruiz, Ana José  
Fernández Gámez, Manuel Ángel  
Galache Laza, Teresa  
González García, Vicente  
Ruiz Palomo, Daniel



### Universidad Miguel Hernández

Gómez Gras, José María  
(Director general)

Mira Solves, Ignacio  
(Director técnico)

Martínez Mateo, Jesús  
Estrada De la Cruz, Marina



---

### Universidad de Murcia

Aragón Sánchez, Antonio (Director)

Sánchez Marín, Gregorio  
Calvo-Flores Segura, Antonio



---

### Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Batista Canino, Rosa M. (Director)

Bolívar Cruz, Alicia  
Medina Brito, Pino  
Sosa Cabrera, Silvia  
Verano Tacoronte, Domingo



---

### Universidad Politécnica de Cartagena

García Pérez de Lema, Domingo  
(Director)

Duréndez Gómez-Guillamón, Antonio  
Hernández Cánovas, Ginés  
Madrid Guijarro, Antonia  
Martínez-Abarca Pastor, Carlos



---

**Universidad de Salamanca**

Muñoz Gallego, Pablo Antonio (Director)  
Suárez González, Isabel  
González Benito, Oscar  
Galende del Canto, Jesús  
Lannelongue, Gustavo



**Universidad de León**

Nieto Antolín, Mariano

---

**Universidad de Sevilla**

Escobar Pérez, Bernabé (Director)  
Miras Rodríguez, María del Mar



## Prólogo

**E**l Informe Pyme España 2018 tiene entre sus objetivos básicos, por una parte, ofrecer una radiografía del tejido empresarial en España centrado en el ámbito de las Pyme, reflejando el perfil de estas empresas, analizando sus estrategias y sus principales factores competitivos, así como sus principales recursos y capacidades, para así poder determinar sus fortalezas y debilidades y, por otra parte, elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y éxito de las Pyme. Esta nueva edición del Informe ofrece información sobre la opinión de 1136 Pyme, y se ha realizado especial énfasis en los aspectos relacionados con la Digitalización y la implantación de la Responsabilidad Social en las Pyme.

Este Informe se ha desarrollado en el marco de la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FAEDPYME), promovida por las Universidades de Cantabria, Murcia y Politécnica de Cartagena. FAEDPYME proporciona un espacio de colaboración, dentro de los ámbitos económico y social de la Pyme, con el fin de desarrollar actividades y trabajos de estudio, docencia e investigación que contribuyan al conocimiento y consolidación de las Pyme, así como para facilitar y promover el intercambio de información y conocimiento, el asesoramiento y el desarrollo de proyectos de interés común que redunden y contribuyan al bienestar de los pueblos. Son pues fines esenciales de la Fundación: la formación, la investigación, el desarrollo, la innovación, la transferencia y el asesoramiento sobre aspectos propios del ámbito de las Pyme, a nivel nacional e internacional, particularmente en el ámbito Iberoamericano.

Para el cumplimiento de sus fines FAEDPYME ha promovido la creación formal de una Red de Universidades, de modo que sus grupos de investigación puedan generar, compartir y difundir el conocimiento sobre las Pyme, desarrollando proyectos de investigación, formación y transferencia de conocimiento que puedan ser un referente a nivel internacional por la calidad e impacto de las actuaciones que se desarrollen. A lo largo del 2017 se han incorporado a la red: Universidad de Extremadura, Universidad Miguel Hernández, Universidad de Castilla-La Mancha, Universidad de Sevilla, Universidad de Granada, Universidad de Málaga, Universidad de Salamanca, Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Adicionalmente, es importante señalar el Convenio de Colaboración entre la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME) y FAEDPYME. Este convenio establece el marco general que regirá las relaciones de cooperación interinstitucional, con el fin de promover e impulsar la cooperación entre las diferentes instituciones, mediante la formulación y ejecución de estrategias, programas y proyectos en las áreas relacionadas con la mejora de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, dirigidas a la promoción de su desarrollo científico y tecnológico. Las partes coordinarán las acciones dirigidas a promover y contribuir al desarrollo sostenible de las micro, pequeñas y medianas empresas, reforzando el mutuo intercambio de experiencias y conocimientos, así como para apoyar, incentivar y coordinar las iniciativas públicas, privadas, nacionales e internacionales que contribuyan a la consecución de sus fines.

Por último, queremos agradecer el esfuerzo realizado por la red de universidades españolas que forman parte de FAEDPYME, en especial a los investigadores que han participado en la elaboración de este informe. También agradecer el apoyo recibido de la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), que en su objetivo por facilitar la creación de redes de investigación, ha propiciado un adecuado marco académico a la red internacional y el apoyo de AECA y CEPYME por su colaboración en la divulgación de los resultados de este informe.

\*\*\*

*Antonio Aragón Sánchez  
Domingo García Pérez de Lema  
Francisco M. Somohano Rodríguez*  
Dirección General de FAEDPYME

---

## Índice

Prologo .....	9
1. Introducción.....	13
2. Metodología de la Investigación.....	17
2.1. Estructura de la muestra.....	19
2.2. Selección de las variables y diseño del cuestionario.....	22
2.3. Análisis estadístico de los datos.....	23
3. Caracterización de las empresas.....	25
4. Expectativas y clima empresarial.....	31
5. Digitalización .....	43
5.1. Utilización de las TICs.....	45
5.2. El contexto de la digitalización .....	50
5.3. Objetivos de la estrategia de digitalización .....	53
6. Responsabilidad social .....	55
6.1. Aspectos clave de responsabilidad social .....	57
6.2. Empleados y responsabilidad social .....	61
6.3. Otras acciones de responsabilidad social .....	64
7. Innovación, financiación y rendimiento .....	69
7.1. Actividad innovadora .....	71
7.2. Financiación.....	76
7.3. Indicadores de rendimiento .....	84
8. Recursos humanos .....	89
9. Factores de éxito de la Pyme.....	95
10. Conclusiones.....	103
11. Bibliografía.....	113

\*\*\*

---

# Capítulo 1

## Introducción

La pequeña y mediana empresa (Pyme) es el centro de atención de numerosos trabajos, debido a su gran capacidad de generación de empleo y de riqueza. Esto ha permitido un mayor conocimiento sobre sus características y sus relaciones con el entorno económico. Estos trabajos han mostrado la existencia de debilidades de carácter estructural de las Pyme, en comparación con las grandes empresas, que siguen afectando a su supervivencia y mermando su competitividad. Debilidades como: escaso capital, baja productividad, dificultad de acceso al crédito, falta de planificación y control, problemas de gestión empresarial, menor capacidad de tecnología o nuevos conocimientos para dar valor agregado, etc. Pero esto no siempre es así. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación están permitiendo la creación de pequeñas y medianas empresas muy dinámicas y productivas. De ahí la necesidad de mantener, de forma continua, los estudios que pongan de manifiesto su problemática y sus estrategias al objeto de facilitar la toma de decisiones para determinar y fijar programas de actuación que faciliten la competitividad de la Pyme.

En el Informe Pyme España 2018 se aporta información sobre un cuadro de indicadores sobre las estrategias, los principales factores competitivos y las perspectivas de crecimiento de las Pyme. Este informe pretende ser de utilidad a las empresas y a los distintos agentes económicos y sociales, facilitando información para la toma de decisiones principalmente en el ámbito económico y estratégico. Lo que, sin duda, puede servir para mejorar su competitividad. El conocimiento de estos indicadores ayudará a los órganos de decisión a establecer las políticas más adecuadas para favorecer la mejora en dichas áreas, que conducirá a alcanzar una posición competitiva más ventajosa.

## Los objetivos del informe son:

- Determinar las fortalezas competitivas de la Pyme y conocer las principales dificultades para su desarrollo.
- Generar información y análisis que permitan a los diferentes agentes elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y el éxito de la Pyme.
- Particularmente en esta edición, estudiar de forma más profunda los procesos de digitalización y la implantación de la responsabilidad social (RS) en la Pyme.

Para llevar a cabo este trabajo se ha realizado un estudio empírico a partir de la información proveniente de la encuesta realizada a 1136 Pyme españolas dirigida al gerente de la empresa. En la muestra utilizada no se incluyen empresas de 5 o menos trabajadores. La técnica de recogida de información fue una encuesta telefónica realizada por la empresa Q-Índice y el trabajo de campo se realizó durante los meses de febrero a abril de 2018.

Tras esta introducción se aborda en el capítulo 2 la metodología de la investigación, en la que se trata sobre la estructura y representatividad de la muestra, la selección de variables y el diseño del cuestionario, así como sobre los análisis estadísticos que se realizarán. En los capítulos 3 y 4 se abordan, respectivamente, las principales características de las Pyme seleccionadas, así como las expectativas de las Pyme en España y el clima empresarial y su evolución con respecto a años anteriores.

En el capítulo 5 se analiza el grado de digitalización en las Pyme, considerando: la producción y utilización de datos y tecnologías digitales (TICs); el contexto de la digitalización según la situación de la empresa en comparación con el sector y la disponibilidad de empleados con capacidades adecuadas para soportar la digitalización; y la existencia de una estrategia de digitalización y cuál es su enfoque.

En el capítulo 6 se estudian algunas cuestiones relacionadas con la implantación de la responsabilidad social (RS) en las Pyme. En concreto, sobre aspectos generales considerados clave, como son la relación con sus empleados y otras acciones de RS que llevan a cabo con normalidad las Pyme.

---

A continuación, en el capítulo 7 se detallan los principales indicadores de la actividad innovadora de las Pyme, se analizan aspectos sobre su financiación (acceso a líneas de financiación y las condiciones de los créditos), y sus indicadores de rendimiento. En el capítulo 8 se muestra el grado en el que las Pyme desarrollan los procesos de gestión de recursos humanos. Se finaliza con el capítulo 9 con la presentación de los principales factores de éxito de las Pyme españolas y con las principales conclusiones del informe.

Para terminar, cabe señalar, por un lado, que no es objetivo de este informe juzgar la situación de la Pyme, sino más bien la de ofrecer una visión integral de estas empresas, que ponga de manifiesto, virtudes o desequilibrios, con el propósito de que sirva de referencia para que, en su caso, puedan adoptarse las medidas oportunas para potenciar las virtudes y ajustar los desequilibrios. Igualmente reseñar que en el desarrollo de las distintas fases de esta investigación se ha respetado, como no podía ser de otra forma, el secreto estadístico de la información utilizada que nos han facilitado las empresas que participantes en el estudio.

---

## Capítulo 2

# Metodología de la investigación

**P**ara alcanzar los objetivos de esta investigación resulta indispensable disponer de una información que, por el momento, no está disponible ni en las fuentes oficiales ni en otras fuentes de reputación contrastada. Por ello, resulta necesario encuestar directamente a las empresas para construir una base de datos específica. El diseño muestral y el trabajo de campo han sido realizados con las suficientes garantías que aseguran obtener una información estadísticamente válida para extraer conclusiones sobre los diversos aspectos de la dirección y gestión de la empresa que nos son de interés. En esta sección se expone la metodología del trabajo empírico realizado: estructura de la muestra; proceso de selección de las variables del cuestionario; y técnicas estadísticas utilizadas en el proceso de resumen y análisis de la información obtenida.

## 2.1. Estructura de la muestra

El primer paso del diseño muestral es definir concretamente la población objetivo de esta investigación. En nuestro caso la Pyme española que desarrolla su actividad en la industria manufacturera, en la construcción, en el comercio y en los servicios profesionales y en los orientados a la actividad empresarial (excluye los financieros, educativos, sanitarios y de administración pública). Asimismo, también hemos acotado el tamaño de las empresas exigiendo un mínimo de 6 trabajadores para asegurar la calidad de respuesta del cuestionario y una cobertura estadística suficiente dentro de las restricciones presupuestarias y de tiempo para realizar y concluir el trabajo de campo.

El tamaño muestral depende del grado de precisión que se considere necesario alcanzar para asegurar la calidad de las estimaciones y, a su vez, de la distribución poblacional de la variable bajo análisis y del tipo de prueba estadística que se seleccione para tal cometido. Puesto que las variables a investigar son de distinto carácter, cualitativas y cuantitativas, tanto continuas como discretas, resulta imposible en la práctica determinar, antes de conocer las respuestas de la encuesta, un tamaño económicamente asumible para controlar el error admisible en cada una de esas variables.

Por ello, de acuerdo con la práctica habitual en este tipo de trabajos, hemos utilizado como criterio para determinar el tamaño muestral el control sobre el error máximo en la estimación de la proporción ( $p$ ) correspondiente a una variable dicotómica (estimación de la proporción poblacional correspondiente a la respuesta de una cuestión del tipo si/no utilizando la frecuencia relativa muestral).

Este proceder asegura un procedimiento objetivo y comparable para determinar la adecuación de la muestra a los objetivos de la investigación. No obstante, es importante resaltar que las distintas pruebas y contratos estadísticos que serán realizados en las posteriores fases del análisis contarán con su nivel de significación o grado de precisión determinado a partir de los datos realmente obtenidos en la encuesta y de acuerdo con las técnicas estadísticas utilizadas y con el nivel de agregación establecido en cada caso.

El criterio inicial para determinar el tamaño de la muestra quedó establecido de forma que el error máximo (supuesto de mayor incertidumbre  $p=q=0,5$ ) en la estimación de una proporción para el conjunto de la población fuese inferior a 3 puntos porcentuales con un nivel de confianza del 95%.

La población de empresas a investigar corresponde a sociedades mercantiles con un tamaño comprendido entre 6 y 249 trabajadores pertenecientes a la industria manufacturera, construcción, comercio y servicios. Las actividades incluidas en cada sector se recogen en el cuadro 2.1.

La distribución de empresas en la población, mostrada en el cuadro 2.2, se ha estimado a partir del Directorio Central de Empresas de 2017 editado por el Instituto Nacional de Estadística (DIRCE 2017). El marco de selección fue la base de datos SABI de la empresa INFORMA.

La afijación de la muestra se realizó mediante la estratificación de la población. Los criterios de estratificación se han establecido de acuerdo a los objetivos del estudio y la información disponible acerca de

la estructura poblacional. En concreto se fijaron los siguientes estratos: sector (industria, construcción, comercio y servicios) y tamaño (microempresa, de 6 a 9 empleados; pequeña, de 10 a 49 empleados; y mediana, de 50 a 249 empleados).

### Cuadro 2.1. Actividades económicas incluidas en cada sector

<b>INDUSTRIA</b>
Productos alimenticios y bebidas
Industria textil de la confección, peletería y cuero
Industria de madera y corcho
Industria del papel, edición, artes gráficas
Industria química
Fabricación de productos de caucho y materias plásticas
Fabricación de otros productos minerales no metálicos
Metalurgia, fabricación de productos metálicos
Industria de la construcción de maquinaria
Material y equipo eléctrico, electrónico y óptico
Fabricación de vehículos de motor
Fabricación de muebles
<b>CONSTRUCCIÓN</b>
Construcción
<b>COMERCIO</b>
Comercio al por mayor
Comercio al por menor
<b>SERVICIOS</b>
Turismo, Hostelería y restaurantes
Transporte terrestre, marítimo y aéreo
Actividades informáticas
Servicios a empresas, profesionales, científicos y técnicos

Como criterio de precisión secundario, se estableció que el error máximo (tal y como se ha definido anteriormente) fuese, en cada uno de los sectores y en cada uno de los tamaños, inferior a 10 puntos porcentuales con un nivel de confianza del 90%.

La afijación de la muestra por estratos ha sido proporcional, lo que determina que la muestra esté autoponderada, no siendo necesario aplicar factores de elevación para la obtención de resultados agregados. Dentro de cada estrato (sector-tamaño) la selección se ha realizado mediante un muestreo aleatorio simple.

Sobre esta distribución inicial de empresas, se ha realizado un proceso de recogida de información sobre la base de una encuesta telefónica, utilizando como soporte un cuestionario auto-administrado dirigido al gerente de la empresa. El trabajo de campo se realizó durante los meses de febrero, marzo y abril de 2018. La muestra final obtenida se compone de 1136 Pyme españolas con la distribución por tamaño (según SABI) y sector que se expone en el cuadro 2.3.

**Cuadro 2.2. Distribución de empresas en España según sector y tamaño**

<b>Número de empresas</b>				
	Micro (6 a 9 empleados)	Pequeña (10 a 49 empleados)	Mediana (50 a 249 empleados)	Total
Industria	11741	22040	4372	38153
Construcción	10646	12093	1113	23852
Comercio	13636	11678	1806	27120
Servicios	22038	26991	5351	54380
<b>Total</b>	<b>58061</b>	<b>72802</b>	<b>12642</b>	<b>143505</b>
<b>Porcentaje sobre el total de empresas</b>				
	Micro (6 a 9 empleados)	Pequeña (10 a 49 empleados)	Mediana (50 a 249 empleados)	Total
Industria	8,18%	15,36%	3,05%	26,59%
Construcción	7,42%	8,43%	0,78%	16,62%
Comercio	9,50%	8,14%	1,26%	18,90%
Servicios	15,36%	18,81%	3,73%	37,89%
<b>Total</b>	<b>40,46%</b>	<b>50,73%</b>	<b>8,81%</b>	<b>100,00%</b>

**Cuadro 2.3. Distribución de empresas en la muestra según sector y tamaño**

<b>Número de empresas</b>				
	Micro (6 a 9 empleados)	Pequeña (10 a 49 empleados)	Mediana (50 a 249 empleados)	Total
Industria	93	173	36	302
Construcción	84	96	9	189
Comercio	107	93	14	214
Servicios	175	214	42	431
<b>Total</b>	<b>459</b>	<b>576</b>	<b>101</b>	<b>1136</b>
<b>Porcentaje sobre el total de empresas</b>				
	Micro (6 a 9 empleados)	Pequeña (10 a 49 empleados)	Mediana (50 a 249 empleados)	Total
Industria	8,19%	15,23%	3,17%	26,58%
Construcción	7,39%	8,45%	0,79%	16,64%
Comercio	9,42%	8,19%	1,23%	18,84%
Servicios	15,40%	18,84%	3,70%	37,94%
<b>Total</b>	<b>40,40%</b>	<b>50,71%</b>	<b>8,89%</b>	<b>100,00%</b>

Respecto al error muestral, tal y como se muestra en el cuadro 2.4, con la distribución final realmente obtenida se alcanza un error máximo en la estimación de una proporción del 2,9% con un nivel de confianza del 95%. A título descriptivo, recogemos en el cuadro 2.4 la precisión alcanzada bajo tres escenarios de dispersión:  $P=0,5$  ;  $P=0,7$  y  $P=0,9$  para un nivel de confianza del 95% en el caso del total y del 90% para el caso de sector de actividad y tamaño empresarial.

**Cuadro 2.4. Errores de estimación de la muestra**

	P=50%	P=70%	P=90%
<b>Sector (nivel confianza 90%)</b>			
Industria	4,7	4,3	2,8
Construcción	6,0	5,5	3,6
Comercio	5,6	5,1	3,4
Servicios	4,0	3,6	2,4
<b>Tamaño (nivel confianza 90%)</b>			
Microempresa	3,8	3,5	2,3
Pequeña empresa	3,4	3,1	2,1
Mediana empresa	8,2	7,5	4,9
<b>Total (nivel confianza 95%)</b>	<b>2,9</b>	<b>2,7</b>	<b>1,7</b>

## 2.2. Selección de variables y diseño del cuestionario

La selección de las variables es fundamental a la hora de configurar el análisis empírico pues permite afrontar adecuadamente el estudio del comportamiento estratégico de la Pyme en España. Para obtener la información de las variables se elaboró un cuestionario dirigido al director general o gerente de la empresa. Con esta herramienta se ha buscado recoger de forma clara y concisa la información fundamental que constituye el objetivo de esta investigación. En su elaboración se ha tenido especial atención en el orden y estructura de los bloques de preguntas, con la extensión más breve posible que permitiese una redacción clara y adecuada con el objetivo de reducir al máximo los posibles problemas de interpretación y obtención de datos en el proceso de cumplimentación del cuestionario.

La técnica de captación de información ha sido mediante una encuesta telefónica, utilizando como soporte un cuestionario cerrado dirigido, como ya se ha indicado, al gerente o director de la empresa. Su diseño se ha efectuado a partir de la revisión de la literatura científica existente sobre los diversos aspectos investigados, así como del conocimiento previo de la realidad de las Pyme, lo que sustenta y justifica que las variables incorporadas son relevantes para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido, el cuestionario se ha estructurado en 4 bloques. En el primero se pregunta a los encuestados sobre rasgos generales de sus empresas, estructura básica de la dirección, expectativas de crecimiento de empleo y ventas, percepción del clima empresarial o estrategia competitiva, entre otras variables de caracterización genérica. En la segunda parte se introducen diversas cuestiones relativas a la digitalización de la empresa y utilización de tecnologías de información y comunicación en sus procesos de gestión y producción. El bloque tercero se dedica a la responsabilidad social, incluyendo, entre otros, aspectos de conciliación de la vida laboral y familiar, de sostenibilidad o de ética social. Se finaliza con un bloque cuarto en el que se pregunta sobre las innovaciones realizadas que afecten a productos, servicios,

procesos y sistemas de gestión. También se abordan otras tres facetas muy importantes de la actividad de las Pyme relacionadas, por un lado, con las políticas de financiación y de gestión de recursos humanos y, por otro, con los niveles de rendimiento empresarial alcanzados.

### 2.3. Análisis estadístico de los datos

Las variables de clasificación utilizadas para contrastar si existen diferencias significativas en el perfil de respuestas han sido: tamaño, antigüedad, control familiar de la empresa, nivel de estudios del gerente y sector de actividad de la empresa.

Para evaluar la significación estadística de las diferencias observadas en las respuestas según el factor de clasificación introducido, se han empleado las siguientes pruebas estadísticas:

- Cuando se analizan diferencias porcentuales se ha utilizado el análisis de tablas de contingencia aplicando el test de la  $\chi^2$  de Pearson con el fin de valorar si dos variables se encuentran relacionadas. Siempre que los datos lo permitan, se utilizan tablas 2 x 2, con lo que los resultados son más potentes, realizando en este caso la corrección por continuidad de Yates sobre la fórmula de la  $\chi^2$  de Pearson.
- En el caso de variables cuantitativas para las que se analice la diferencia de medias según un criterio de clasificación se ha utilizado el contraste de análisis de la varianza (ANOVA).
- En el caso de variables donde se han aplicado diferencias de medias para muestras apareadas o relacionadas (evolución) se ha hecho uso de la prueba de la t de Student para muestras relacionadas o el test de Wilcoxon cuando el anterior no sea apropiado.

# Capítulo 3

## Caracterización de las empresas



Como se ha indicado en el apartado 2, las Pyme españolas entrevistadas y que sirven de base para la elaboración de este informe, han sido 1.136, tratándose de una muestra representativa del conjunto de Pyme españolas. En este apartado de caracterización de las Pyme se analizan distintos aspectos teniendo en cuenta las variables contingentes más importantes relacionadas con la Pyme y que nos ayudan a hacer un primer diagnóstico de las empresas analizadas. Dichas variables son el tamaño de la empresa, su antigüedad, la naturaleza (familiar o no familiar) del control empresarial, el nivel de estudios de la dirección general y el sector de actividad.

Con relación al tamaño, las Pyme de la muestra tienen una media de 25,9 empleados en 2016 y de 26,2 empleados en 2017. Dado que la variación de empleados es muy grande (desviación típica de 37 en ambos casos), es interesante conocer los datos que indica la mediana que, en ambos casos señala una dimensión de 13 empleados. Si consideramos la distribución de las empresas por número de empleados, tal y se observa en el cuadro 3.1, encontramos que la mitad (50,7%) de las Pyme de la muestra son pequeñas (de 10 a 49 empleados), representando las microempresas (de 6 a 9 empleados) un 40,4% y las medianas empresas (de 50 a 249 empleados) un 8,9%.

**Cuadro 3.1. Distribución de la muestra por tamaño de empresa**

	Nº empresas	%
Microempresas (de 6 a 9 empleados)	459	40,4
Pequeñas (de 10 a 49 empleados)	576	50,7
Medianas (de 50 a 249 empleados)	101	8,9
<b>Total</b>	<b>1136</b>	<b>100,0</b>

Como se observa en el cuadro 3.2, la actividad económica más representada en la muestra es la de los «servicios a empresas, profesionales, científicos y técnicos» (20,0%), seguida del «comercio al por mayor» (18,8%) y de la «construcción» (16,6%). Entre las actividades que tienen menos peso en la muestra encontramos la de «material y equipo eléctrico, electrónico y óptico» (0,6%), la «industria química» (0,9%), y la «fabricación de vehículos de motor» y de «productos de caucho y materias plásticas» (ambas con un 1,1%).

En el cuadro 3.3 se muestra la información agregada de las actividades económicas de las Pyme de la muestra por sectores de actividad en función de la estructura económica del país. Tal y como se aprecia, encontramos, de mayor a menor nivel de representación, que el sector servicios está representado por un 37,9% de las empresas, la industria por un 26,7%, el comercio por un 18,8% y la construcción por un 16,6%. Esto supone, tal y como se muestra en el capítulo anterior (cuadro 2.4), una distribución sectorial final representativa de la población, con un error máximo en la estimación de una proporción del 2,9% con un nivel de confianza del 95%. Además, si lo comparamos con los datos de sectores de producción de 2017 (Dirección General de la Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2018) se observa una ligera infra-representación del sector servicios y comercio con un 58,69% y 22,96% en el total nacional, y una ligera sobre-representación en la muestra del sector industria y construcción con un 6,06% y 12,29% respectivamente, lo que viene explicado por la selección muestral de Pyme con tamaño superior a 5 empleados.

Adicionalmente, en los gráficos 3.1 a 3.5 se describen las variables contingentes (tamaño, antigüedad, control familiar, formación del director general y sector de actividad) que van a servir de base para caracterizar a las Pyme españolas en 2018. Se observa que:

- \* La antigüedad media de las empresas (Pyme) es de 29,9 años, siendo de 27 años para el caso de las microempresas, 30,4 para las pequeñas empresas y 33,5 para las medianas empresas, diferencias que, tal y como se muestra en el cuadro 3.3, confirman estadísticamente que a mayor antigüedad,

mayor tamaño de las empresas. Así, se observa que las empresas más jóvenes (igual o menor a 10 años de existencia) sobresalen por encima de la media en la categoría de microempresas, mientras que las empresas maduras (más de 10 años desde su fundación) aparecen con mayor frecuencia en la categoría de empresas medianas.

**Cuadro 3.2. Distribución de la muestra por actividad económica**

	Nº empresas	%
Productos alimenticios y bebidas	44	3,9
Industria textil de la confección, peletería y cuero	24	2,1
Industria de madera y corcho	16	1,4
Industria del papel, edición, artes gráficas	26	2,3
Industria química	10	0,9
Fabricación de productos de caucho y materias plásticas	13	1,1
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	20	1,8
Metalurgia, fabricación de productos metálicos	71	6,3
Industria de la construcción de maquinaria	43	3,8
Material y equipo eléctrico, electrónico y óptico	7	0,6
Fabricación de vehículos de motor	12	1,1
Fabricación de muebles y otras industrias manufactureras	16	1,4
Construcción	189	16,6
Comercio al por mayor	214	18,8
Servicios de alojamiento	41	3,6
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	111	9,8
Actividades informáticas	52	4,6
Servicios a empresas, profesionales, científicos y técnicos	227	20,0

**Cuadro 3.3. Distribución de la muestra por sector de actividad**

	Nº empresas	%
Industria	302	26,7
Construcción	189	16,6
Comercio	214	18,8
Servicios	431	37,9
<b>Total</b>	<b>1136</b>	<b>100,0</b>

\* La mayoría son empresas familiares. En concreto el 69,1% afirma considerarse empresa familiar pues una o varias personas de una misma familia son los principales propietarios de la empresa. En el cuadro 3.5 se observa que las empresas familiares son de un tamaño prácticamente similar a las empresas no familiares, no apreciándose diferencias estadísticamente significativas en este sentido. Si bien, sí que existe una menor proporción de empresas familiares en el segmento de empresas medianas.

**Cuadro 3.4. Distribución de las Pyme jóvenes y maduras según tamaño de la empresa**

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Antigüedad de empresas</b>				
Jóvenes (%)	41,1	54,7	8,5	*
Maduras (%)	32,6	50,3	12,6	
<b>Media (%)</b>	<b>40,4</b>	<b>50,7</b>	<b>8,9</b>	
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$ ; (**): $p < 0.05$ ; (***): $p < 0.01$				

**Cuadro 3.5. Distribución de las Pyme familiares y no familiares según tamaño de la empresa**

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Control de empresas</b>				
No familiares (%)	39,6	49,3	11,1	
Familiares (%)	40,8	51,3	7,9	
<b>Media (%)</b>	<b>40,4</b>	<b>50,7</b>	<b>8,9</b>	
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$ ; (**): $p < 0.05$ ; (***): $p < 0.01$				

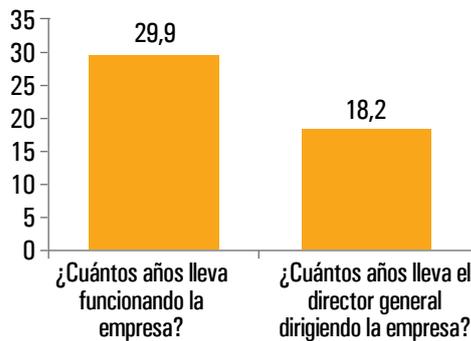
- \* Están gestionadas por gerentes que, en su mayoría, son hombres (85,8%), con una media de 18,2 años de experiencia (mediana de 17, con desviación estándar de 10) al frente de la dirección, no encontrándose en ninguno de los casos diferencias estadísticamente significativas en función del tamaño de las empresas.
- \* Más de la mitad de los directores generales de las Pyme analizadas (el 56,3%) cuentan con estudios universitarios. La educación del resto se distribuye entre un 31,7% de gerentes que tienen estudios de nivel medio (bachillerato o FP superior) y un 12,0% que tienen estudios básicos (ESO o FP básica). En este sentido, en el cuadro 3.6 se comprueba además que existen diferencias significativas en la distribución de gerentes con estudios universitarios en función del tamaño empresarial. En las microempresas se aprecia una significativa mayor proporción de gerentes sin estudios universitarios, mientras que en las medianas empresas la proporción de gerentes con formación superior es significativamente mayor.

**Cuadro 3.6. Distribución de las Pyme por estudios del gerente según tamaño de la empresa**

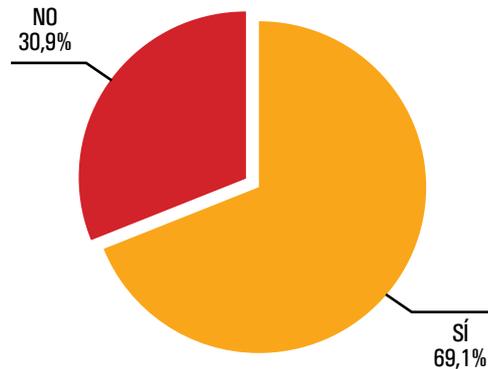
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Estudios del gerente</b>				
No universitarios (%)	45,1	49,3	5,6	***
Universitarios (%)	36,8	51,8	11,4	
<b>Media (%)</b>	<b>40,4</b>	<b>50,7</b>	<b>8,9</b>	
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$ ; (**): $p < 0.05$ ; (***): $p < 0.01$				

- \* La mayor parte de los empleados de las Pyme analizadas, un 41,9%, tienen estudios básicos (de ESO o FP básica), seguidos por los que tienen educación de nivel medio (bachillerato o FP superior), que representan un 34,3%. Por último, un porcentaje considerable (el 23,8%) de los empleados de las Pyme españolas tienen formación universitaria.

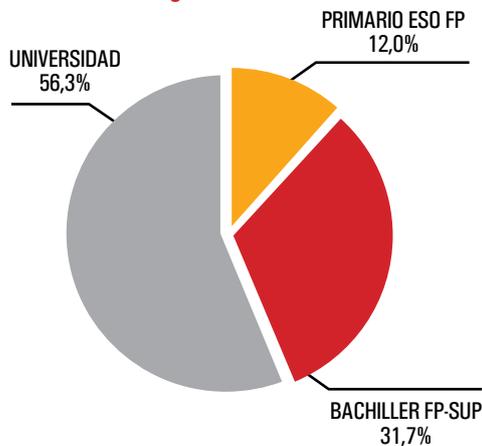
**Gráfico 3.1. Antigüedad de la empresa, años del director general al frente y su edad**



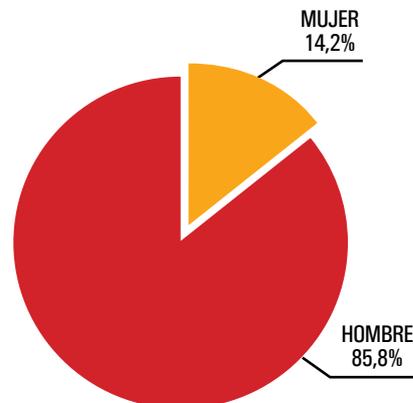
**Gráfico 3.2. Control familiar (una familia es la principal propietaria de la empresa)**



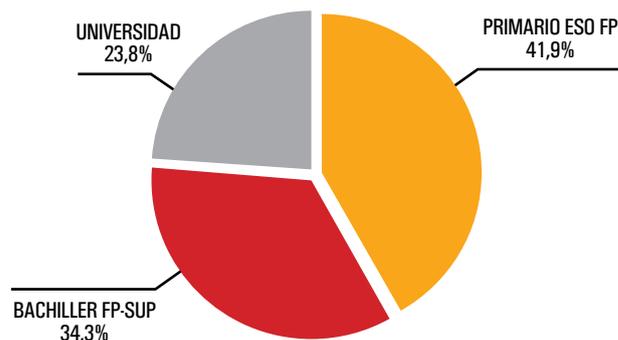
**Gráfico 3.3. Nivel de formación del director general**



**Gráfico 3.4. Género del director general**



**Gráfico 3.5. Nivel de formación de los empleados**



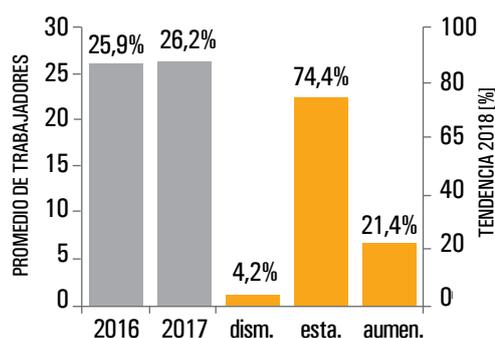
# Capítulo 4

## Expectativas y clima empresarial

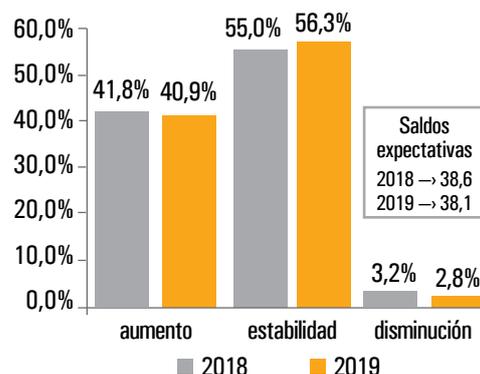
Se dedica este capítulo a las expectativas y confianza empresarial de la Pyme española durante 2018. Para ello, se evalúa el comportamiento esperado del empleo y las ventas, así como la valoración global que realiza la dirección de la empresa sobre el clima empresarial existente en 2018. Investigaremos si es posible apreciar diferencias significativas en las respuestas cuando clasificamos a las empresas según tamaño, carácter familiar, nivel de formación de la dirección, antigüedad y sector de actividad.

Si se inicia el estudio de estas variables observando los resultados para el conjunto de todas las empresas (gráficos 4.1 y 4.2) se aprecia que el número medio de empleados pasa de 25,9 personas en 2016 a 26,2 en 2017, lo que representa un crecimiento anual del 1,16%. Puesto que la población de empresas objeto del estudio son 143.505 empresas (micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores investigados) estimaríamos un incremento superior a los 43.000 empleos entre 2016 y 2017.

**Gráfico 4.1. Promedio de trabajadores de la empresa en los años 2016 y 2017, así como tendencia para 2018**



**Gráfico 4.2. Tendencia de las ventas de la empresa para 2018 y 2019**

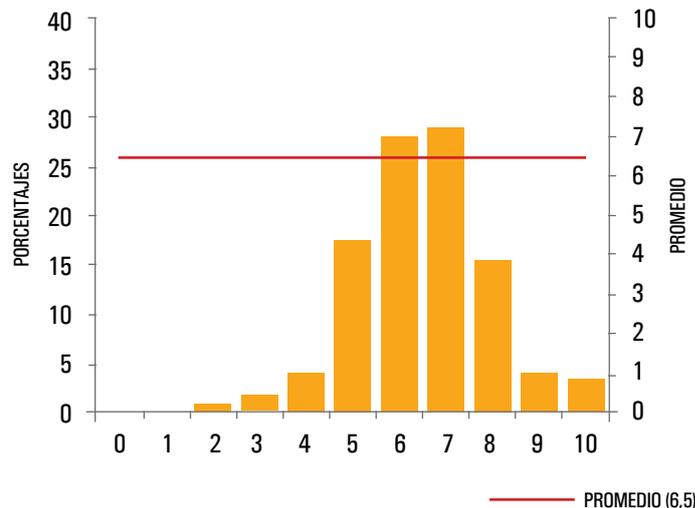


En el gráfico 4.1 también se puede observar las expectativas de los encuestados acerca de la evolución del empleo en 2018. La mayoría, un 74,4%, prevén que el mercado laboral durante 2018 se mantendrá estable respecto a 2017. No obstante, el saldo entre los optimistas que consideran que el empleo aumentará (el 21,4% del total) y los pesimistas que piensan que disminuirá (el 4,2%), denominado saldo de expectativas, es de 17,2 puntos. Este saldo, moderadamente alto, junto con al sentir mayoritario que estima estabilidad en el número de trabajadores, supone una firme confianza en que el año 2018 siga moviéndose en la senda de recuperación de la economía y que esta recuperación siga generando un crecimiento del empleo. Si acudiéramos a los saldos de expectativas obtenidos en informes anteriores se tiene que el saldo del informe 2014 era de 9,9 puntos, el saldo del informe 2016 de 13,8 y el de este informe 2018 17,2. Esta evolución supone confirmar la opinión empresarial de que nos encontramos en una fase de crecimiento consolidada.

En cuanto a las ventas, el gráfico 4.2 muestra una percepción de mejora más intensa que para el empleo. El saldo de expectativas en las ventas se mantiene en 2018 y 2019 en un nivel alto que supera en los dos años los 38 puntos. Si, además, unimos a este saldo el hecho de que los empresarios pesimistas en ventas apenas rozan el 3%, se tendría un escenario caracterizado por unas previsiones realmente inmejorables. Como ya se ponía de manifiesto en los Informes de 2014 y 2016, nuevamente en 2018 se observa que las expectativas relativas al crecimiento del volumen de actividad son muy superiores a las expectativas de aumentar el empleo. Este comportamiento trasluce el fortalecimiento de una cultura empresarial en la que el crecimiento busca su soporte en el aumento de la productividad.

Finalmente, para concluir este primer análisis de la confianza empresarial de la Pyme, consideremos el clima empresarial percibido por la empresa. En el gráfico 4.3 se resumen las respuestas de los gerentes respecto a la calificación (de 0 a 10) que realizan sobre su percepción sobre la confianza y expectativas globales en el entorno económico en el que se desarrolla la actividad de su empresa. La calificación media que se obtiene para el conjunto de la Pyme es de 6,5, un aprobado alto que puede ser calificado de moderadamente positivo pues está empíricamente contrastado que suele ser difícil otorgar una alta puntuación en este ítem. Si atendemos a la distribución de los encuestados por puntuación, se puede observar que solo un 6,4% califican el clima con 4 o menos puntos y que el 50% de los encuestados puntúan con 7 o más puntos el clima de su entorno económico y empresarial. En general se produce una mejora respecto a la opinión expresada en el informe 2016, en el que la valoración media del clima empresarial era de 6,1.

**Gráfico 4.3. Valoración del clima empresarial  
(confianza y expectativas del empresario en su entorno económico)**



En consecuencia, el análisis de las respuestas relativas al empleo, las ventas y el clima empresarial permite concluir que tanto la situación actual como las expectativas futuras son vistas por la gerencia de la Pyme con moderado optimismo que, no obstante, se manifiesta más intenso en el nivel de actividad (ventas) que en la generación de empleo.

Si clasificamos a las empresas según su tamaño (micro, pequeña y mediana) y comparamos sus expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 (cuadro 4.1) se constata que la valoración de la situación mejora conforme aumenta el tamaño. Las diferencias según tamaño de la empresa son estadísticamente muy significativas tanto para el empleo como para las ventas. El saldo de expectativas para el empleo de 2018 es de 7,3 puntos para las micro y de 18,9 puntos para las pequeñas. Para las medianas, el saldo se incrementa de forma intensa hasta alcanzar los 33,3 puntos. Las diferencias entre tamaños resultan muy significativas y determinan mejores previsiones de empleo conforme aumenta el tamaño.

Para las ventas, los saldos son elevados en los tres grupos y sin grandes cambios entre 2018 y 2019. El saldo de expectativas de ventas es 29,7 para las micro en 2018 y de 28,9 en 2019. Para las pequeñas, el saldo es de 40,6 puntos en 2018 y de 40,2 en 2019. Por último, las medianas presentan un saldo de expectativas en ventas en 2018 de 51,9 y de 51,2 en 2019. Como se aprecia, el saldo se incrementa muy significativamente conforme aumenta el tamaño, lo que no es óbice para que la evolución prevista de las

ventas sea optimista para cualquier tamaño empresarial. Es destacable, además, que el porcentaje de empresas que prevén disminuir sus ventas sea realmente muy reducido en cualquier tamaño y año.

**Cuadro 4.1. Expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 según tamaño de la empresa**

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Expectativas de empleo para 2018</b>				
Disminución (%)	4,05	5,13	1,23	
estabilidad (%)	84,59	70,86	64,20	***
Aumento (%)	11,35	24,01	34,57	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>7,3</b>	<b>18,9</b>	<b>33,3</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2018</b>				
Disminución (%)	3,78	3,15	1,85	
estabilidad (%)	62,70	53,15	44,44	***
Aumento (%)	33,51	43,71	53,70	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>29,7</b>	<b>40,6</b>	<b>51,9</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2019</b>				
Disminución (%)	3,51	2,81	1,23	
estabilidad (%)	64,05	54,14	46,30	***
Aumento (%)	32,43	43,05	52,47	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>28,9</b>	<b>40,2</b>	<b>51,2</b>	

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

Así pues, micro, pequeñas y medianas estiman que se producirá un elevado crecimiento de sus ventas que generará un aumento más moderado de su empleo. El escenario de crecimiento de empleo y ventas conlleva siempre mejores previsiones conforme el tamaño de la empresa aumenta.

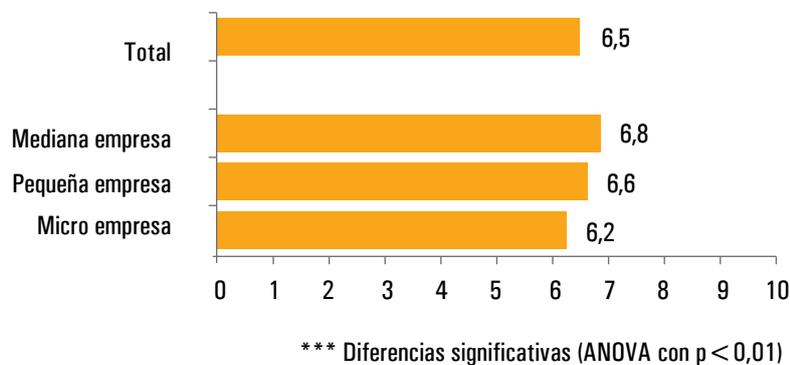
No obstante lo anterior, si atendemos a los datos de ocupación declarados en 2016 y 2017 (cuadro 4.2) solo puede confirmarse un incremento estadísticamente significativo en el nivel de empleo de las empresas medianas. Recordemos que consideradas las empresas conjuntamente se obtenía para 2017 un crecimiento anual del empleo del 1,16% que ahora se determina que tiene su principal fuente en las empresas de mayor tamaño. Si a esta variación del empleo en 2017 unimos las expectativas de 2018, podremos concluir que sigue existiendo mucha prudencia a la hora de generar nuevos empleos. Por ello, junto a la mayoría de las empresas que piensan mantener sin cambios sus efectivos laborales, es de esperar se unan una parte importante de las que prevén aumentar el empleo pero que lo harán de forma cuantitativamente moderada.

Por último, en el gráfico 4.4 se muestra la valoración global del clima empresarial según tamaño de la empresa. El análisis estadístico desvela que existen diferencias muy significativas entre las microempresas (valoración de 6,2), las pequeñas (6,6) y las medianas empresas (6,8). Se confirma que la percepción conjunta de la situación económica mejora conforme el tamaño empresarial aumenta.

**Cuadro 4.2. Evolución del empleo (2016 y 2017) según tamaño de la empresa**

	Micro	Pequeñas	Medianas
Nº medio empleados en 2017	6,6	19,3	96,9
Nº medio empleados en 2016	6,9	19,5	93,5
Diferencias significativas	-	-	**

Prueba T para muestras relacionadas.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0.1$ ; (\*\*):  $p < 0.05$ ; (\*\*\*):  $p < 0.01$

**Gráfico 4.4. Valoración del clima empresarial (de 0 a 10) en 2018 según tamaño de la Empresa**

En el cuadro 4.3 se resumen las expectativas en empleo y ventas si se clasifica a las empresas en familiares y no familiares, según que el control de la empresa esté en poder o no de un grupo familiar.

El saldo de expectativas para el nivel del empleo en 2018 es superior para las no familiares (19,4 puntos) que para las familiares (16,2) pero no resulta posible establecer diferencias estadísticamente significativas entre los dos grupos. Para completar este resultado podemos analizar la evolución del empleo declarado en 2017 (cuadro 4.4). Como vemos, las empresas no familiares son, en 2017, ligeramente más grandes (30,3 trabajadores frente a 24,4 trabajadores en las familiares) y presentan un incremento anual del 1% en el empleo (variación levemente significativa). En las familiares, aunque la tasa de anual de crecimiento observada sería similar, no habría diferencias positivas suficientes como para establecer un crecimiento estadísticamente significativo para todo el colectivo. Tenemos, en consecuencia, un comportamiento moderadamente creciente del empleo con expectativas positivas en ambos grupos, algo más optimista en las empresas no familiares quizás por presentar un tamaño ligeramente mayor que las familiares.

En las ventas, las expectativas son más optimistas para las empresas no familiares, aunque la diferencia tiende a reducirse en 2017. En las empresas familiares el saldo de expectativas en ventas es, respectivamente para 2018 y 2019, de 36,4 y 37,1. Para las no familiares el saldo pasa de 43,6 en 2018 a 40,5 en 2019. Así pues, la diferencia entre ambos tipos de empresa se reduce desde 7,2 puntos en el año 2018 a 3,4 en el 2019.

En la valoración global del clima empresarial (gráfico 4.5) hay una ligera ventaja para las empresas no familiares que valoran el clima empresarial con 6,6 puntos, algo por encima de la media de 6,5, mientras que las familiares lo valoran con 6,4, esto es, algo por debajo de la media.

**Cuadro 4.3. Expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 según control familiar**

	No familiar	Familiar	Sig.
<b>Expectativas de empleo para 2018</b>			
Disminución (%)	3,4	4,6	
estabilidad (%)	73,8	74,6	-
Aumento (%)	22,8	20,8	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>19,4</b>	<b>16,2</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2018</b>			
Disminución (%)	2,3	3,6	
estabilidad (%)	51,9	56,4	-
Aumento (%)	45,9	40,0	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>43,6</b>	<b>36,4</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2019</b>			
Disminución (%)	1,1	3,6	
estabilidad (%)	57,3	55,8	*
Aumento (%)	41,6	40,6	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>40,5</b>	<b>37,1</b>	

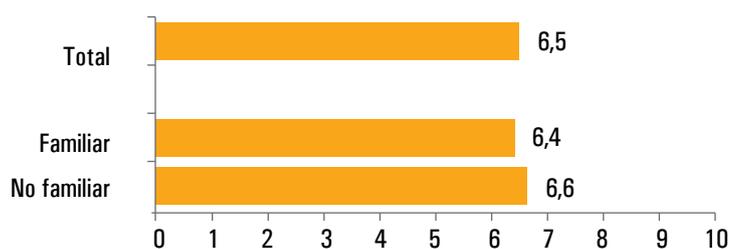
Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0.1; (\*\*): p<0.05; (\*\*\*): p<0.01

**Cuadro 4.4. Evolución del empleo (2016 y 2017) según control familiar**

	No familiar	Familiar
Nº medio empleados en 2017	30,3	24,4
Nº medio empleados en 2016	30,0	24,1
Diferencias significativas	*	-

Prueba T para muestras relacionadas.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0.1; (\*\*): p<0.05; (\*\*\*): p<0.01

**Gráfico 4.5. Valoración del clima empresarial (de 0 a 10) en 2018 según control familiar**



\*\*\* Diferencias significativas (ANOVA con p < 0,1)

Tenemos, pues, que entre empresas familiares y no familiares realmente hay una gran similitud en expectativas de empleo, ventas y percepción del clima empresarial con una ligera ventaja a favor de las empresas no familiares, diferencia que puede estar causada por el factor tamaño más que por el propio hecho del control familiar, por cuanto las empresas no familiares presentan un tamaño superior a las familiares.

En los cuadros 4.5 y 4.6 y en el gráfico 4.6 se resume la información de empleo, ventas y clima empresarial cuando distinguimos a las empresas según el nivel de estudios de su gerente (no universitario y universitario). Lo más destacable es que en ninguna de las variables se obtienen diferencias estadísticamente significativas entre los dos grupos. Así pues, la información muestral obtenida no permite afirmar que la formación académica del gerente esté relacionada con mejores expectativas de empleo o ventas.

Dicho lo anterior, y solo con carácter descriptivo, se observa que las expectativas de empleo para 2018 y ventas para 2018 y 2019 son en todos los casos mejores en el grupo de empresas que disponen de una dirección con mayor formación académica (cuadro 4.5). Así el saldo de expectativas empleo y ventas es de 18,5 versus 15,5; 41,5 versus 35,0; y 40,1 versus 35,6 respectivamente para empleo 2018 y ventas 2018 y 2019 (primer valor para “estudios universitarios” versus segundo valor “estudios no universitarios”). Aunque con escasa diferencia, también es mejor la calificación del clima empresarial (6,5 versus 6,4).

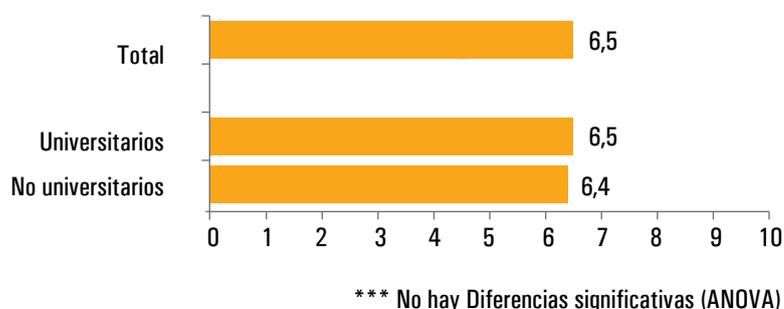
**Cuadro 4.5. Expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 según estudios del gerente**

	No universitarios	Universitarios	Sig.
<b>Expectativas de empleo para 2018</b>			
Disminución (%)	4,4	4,1	
estabilidad (%)	75,7	73,4	-
Aumento (%)	19,9	22,5	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>15,5</b>	<b>18,5</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2018</b>			
Disminución (%)	3,4	3,0	
estabilidad (%)	58,1	52,6	-
Aumento (%)	38,4	44,4	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>35,0</b>	<b>41,5</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2019</b>			
Disminución (%)	3,4	2,3	
estabilidad (%)	57,5	55,2	-
Aumento (%)	39,0	42,4	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>35,6</b>	<b>40,1</b>	

Chi-Cuadrado de Pearson.

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

**Gráfico 4.6. Valoración del clima empresarial (de 0 a 10) en 2018 según estudios del gerente**



Finalmente, remarcar que no hay prácticamente ninguna diferencia entre los tamaños medios (número de empleados) en 2016 y 2017 y que el tamaño de las empresas con gerente universitario es ligeramente superior (29,8 empleados frente a 21,7), causa subyacente que podría ayudar a explicar las pequeñas diferencias encontradas entre ambos grupos de empresas. Respecto al informe 2016, destaca que el tamaño de las empresas con gerente universitario se ha reducido notablemente. Ello indica una progresiva mejora formativa de la dirección de las empresas más pequeñas.

**Cuadro 4.6. Evolución del empleo (2017 y 2018) según estudios del gerente**

	No universitarios	Universitarios
Nº medio empleados en 2017	21,7	29,8
Nº medio empleados en 2016	21,3	29,5
Diferencias significativas	-	-

Prueba T para muestras relacionadas.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0.1$ ; (\*\*):  $p < 0.05$ ; (\*\*\*):  $p < 0.01$

Los diferentes resultados de empleo, ventas y calificación del clima empresarial que se obtienen al separar a las empresas en jóvenes (10 o menos años) y maduras (más de 10 años) se resumen en los cuadros 4.7 y 4.8 y gráfico 4.7. Una visión de conjunto de cuadros y gráfico nos sugiere una relativa similitud entre ambos grupos que solo presentan diferencias significativas en las expectativas de evolución del empleo en 2018 y en la percepción del clima empresarial actual, en ambos casos a favor de las empresas jóvenes que se muestran más optimistas en sus previsiones.

En el empleo, las previsiones de 2018 son sensiblemente superiores para las jóvenes empresas que presentan un saldo de expectativas de 28,4 puntos frente a los 16,1 de las maduras. También presentan un tamaño medio superior (36,9 empleados versus 25,2 en las maduras en 2017). En cambio, en las expectativas de ventas no resulta posible establecer diferencias significativas entre ambos grupos. No obstante, las pequeñas diferencias son favorables a las jóvenes, sobre todo para las ventas de 2019 en las que presentan un saldo de 40,0 puntos frente a los 37,9 de las maduras.

Respecto al clima empresarial, y como ya hemos reseñado antes, las empresas jóvenes realizan una valoración del clima empresarial (6,9 puntos) significativamente superior a las empresas maduras (6,4).

**Cuadro 4.7. Expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 según antigüedad de la empresa**

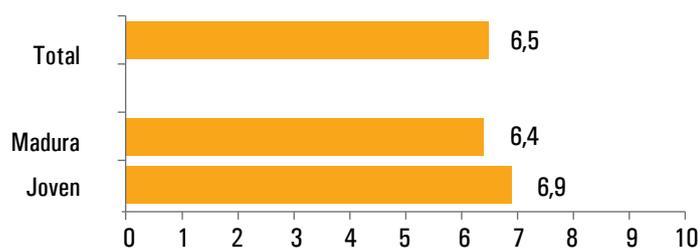
	Jóvenes	Maduras	Sig.
<b>Expectativas de empleo para 2018</b>			
Disminución (%)	2,1	4,4	
estabilidad (%)	67,4	75,0	**
Aumento (%)	30,5	20,6	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>28,4</b>	<b>16,1</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2018</b>			
Disminución (%)	3,2	3,2	
estabilidad (%)	54,7	55,0	-
Aumento (%)	42,1	41,8	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>38,9</b>	<b>38,6</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2019</b>			
Disminución (%)	3,2	2,8	
estabilidad (%)	53,7	56,5	-
Aumento (%)	43,2	40,7	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>40,0</b>	<b>37,9</b>	

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

**Cuadro 4.8. Evolución del empleo (2016 y 2017) según antigüedad de la empresa**

	Jóvenes	Maduras
Nº medio empleados en 2017	36,9	25,2
Nº medio empleados en 2016	36,1	25,0
Diferencias significativas	-	-

Prueba T para muestras relacionadas.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0.1$ ; (\*\*):  $p < 0.05$ ; (\*\*\*):  $p < 0.01$

**Gráfico 4.7. Valoración del clima empresarial (de 0 a 10) en 2018 según antigüedad de la empresa**\*\*\* Diferencias significativas (ANOVA con  $p < 0,01$ )

Para terminar este capítulo clasificamos a las empresas por su sector de actividad (industria, construcción, comercio y servicios) y contrastamos las diferencias en sus percepciones del clima empresarial (gráfico 4.8) y en sus expectativas de evolución del empleo y las ventas (cuadros 4.9 y 4.10).

Si observamos los resultados quizás lo que sorprenda es, precisamente, que no sea posible establecer diferencias estadísticamente significativas entre los distintos sectores de actividad. Y esta igualdad, es particularmente llamativa para el caso del sector de la construcción, el que más ha sufrido la crisis económica y el que presentaba una dinámica más negativa en los últimos años. Aunque las valoraciones y previsiones del sector de la construcción son siempre las más bajas, la diferencia con el resto es muy escasa (ciertamente todas las diferencias entre sectores son muy pequeñas). Con base en estos resultados podemos afirmar que el sector de la construcción espera crecimientos en la actividad y el empleo y tiene confianza en el futuro, lo que sin duda es una buena noticia para el crecimiento económico general dado el efecto de arrastre que la construcción tiene sobre el resto de los sectores.

De todas las variables analizadas, solo encontramos una diferencia significativa en el tamaño medio de las empresas industriales que pasan de 27,1 empleados en 2016 a 27,9 empleados en 2017 (cuadro 4.10).

Dentro de la igualdad ya comentada, si ordenamos los cuatro sectores respecto a su optimismo sobre la evolución económica futura, de acuerdo a los datos del gráfico 4.8, aparece en primer lugar el sector servicios, seguido de comercio, industria y construcción.

**Cuadro 4.9. Expectativas de empleo para 2018 y de ventas para 2018 y 2019 según sector de actividad**

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
<b>Expectativas de empleo para 2018</b>					
Disminución (%)	4,6	5,8	4,2	3,2	
estabilidad (%)	72,8	73,0	72,9	76,8	-
Aumento (%)	22,5	21,2	22,9	20,0	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>17,9</b>	<b>15,3</b>	<b>18,7</b>	<b>16,7</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2018</b>					
Disminución (%)	3,6	3,7	4,7	1,9	
estabilidad (%)	55,6	60,8	49,1	55,0	-
Aumento (%)	40,7	35,4	46,3	43,2	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>37,1</b>	<b>31,7</b>	<b>41,6</b>	<b>41,3</b>	
<b>Expectativas de ventas para 2019</b>					
Disminución (%)	3,3	3,7	3,7	1,6	
estabilidad (%)	55,3	57,7	54,2	57,3	-
Aumento (%)	41,4	38,6	42,1	41,1	
<b>Saldo expectativas</b>	<b>38,1</b>	<b>34,9</b>	<b>38,3</b>	<b>39,4</b>	

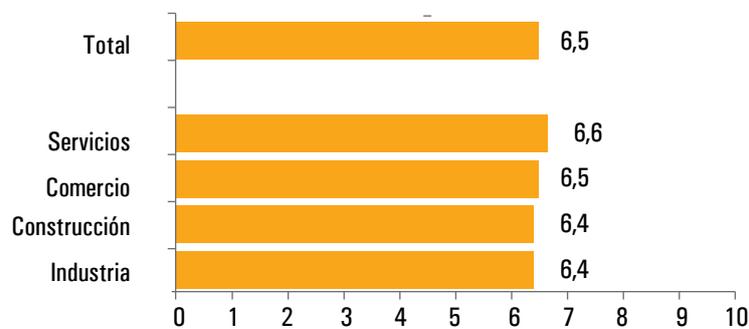
Chi-Cuadrado de Pearson.

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

**Cuadro 4.10. Evolución del empleo (2016 y 2017) según sector de actividad**

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.
Nº medio empleados en 2017	27,9	21,8	22,1	29,1
Nº medio empleados en 2016	27,1	21,6	22,1	28,9
Diferencias significativas	**	-	-	-

Prueba T para muestras relacionadas.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0.1$ ; (\*\*):  $p < 0.05$ ; (\*\*\*):  $p < 0.01$

**Gráfico 4.8. Valoración del clima empresarial (de 0 a 10) en 2018 según sector de actividad**

\*\*\* No hay Diferencias significativas (ANOVA)

# Capítulo 5

# Digitalización

La incorporación de la automatización y de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) ha favorecido el proceso de digitalización empresarial, lo que está suponiendo una mejora de la competitividad de las empresas en general y de las Pyme en particular. La digitalización tiene su foco principal en la innovación en los sistemas de gestión de la empresa. Se digitalizan los procesos de decisión en la empresa cuando se apoyan en datos digitales, lo que requiere de las inversiones necesarias para producir directa o indirectamente esos datos, así como su almacenamiento, tratamiento y análisis por personal especializado. La digitalización es la primera etapa de procesos posteriores como la robotización (respuesta técnica de automatización de la producción para reducir los costes medios de producción) o el *big data* (manera de conocer la demanda e incrementar la eficacia en las decisiones de planificación acerca de qué producir).

A pesar de la mejoras en la competitividad que supone la digitalización, el reto de la transformación digital no está libre de riesgos y muchas empresas no ven la rentabilidad a corto plazo, o bien no pueden o quieren asumirlas. Las que lo consiguen y se convierten en empresas digitales, lo hacen incorporando una serie de tecnologías que presentaremos en este estudio y que se denominan habilitadores de la transformación tecnológica. En este sentido, suelen ser las grandes empresas las que tienen capacidad para ponerse a la cabeza y gestionar mejor los riesgos y afrontar posibles pérdidas de los fracasos en la incorporación de estas tecnologías. Las Pyme, en cambio, más limitadas en sus recursos y capacidades y más prudentes en la toma de riesgos, suelen esperar los resultados de las inversiones de las más grandes para incorporar dichos habilitadores.

Así, en este apartado del Informe se analiza el grado de digitalización en las Pyme a partir de las variables de referencia (sector, tamaño, antigüedad, control familiar y los estudios del gerente). Este capítulo se organiza en tres sub-epígrafes. El primero analiza la producción y utilización de datos y tecnologías digitales (TICs), desde las más básicas como es la disponibilidad de software de oficina, hasta la incorporación de sistemas multidepartamentales como los ERP. En segundo lugar, el contexto de la digitalización según la situación de la empresa en comparación con el sector y la disponibilidad de empleados con capacidades adecuadas para soportar la digitalización. Finalmente, nos fijamos en la existencia de una estrategia de digitalización y cuál es su enfoque.

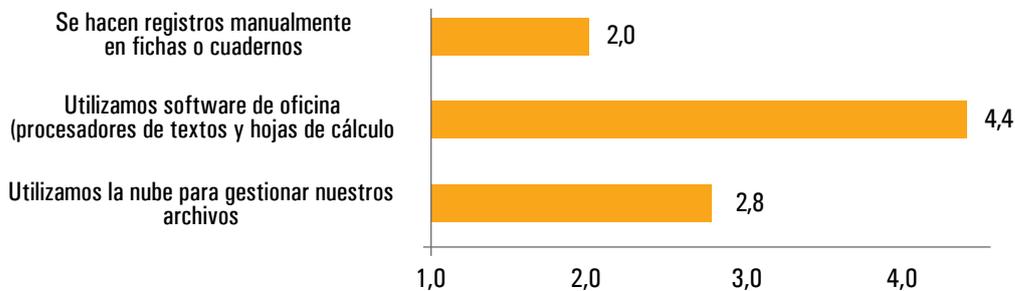
## 5.1. Utilización de las TICs

Desde un enfoque evolutivo de la innovación en la organización, en el campo de las TICs partimos de un nivel básico que supone la sustitución de registros manuales por sistemas de capturas de datos digitales. Para el tratamiento de estos datos se precisa software que en su versión básica está conformado por procesadores de textos y hojas de cálculo. En la medida en que la información aumenta se requiere de nuevos métodos de almacenamiento de manera que, por ejemplo, se puede utilizar alojamiento en “la nube” para mejorar la seguridad y el acceso a la información.

Las decisiones que avanzan en la digitalización y la incorporación de las TICs dependen de distintos factores. En este estudio consideramos una utilización avanzada de las TICs en la Pyme española en 2018, que medimos en cinco dimensiones: (1) la disponibilidad de una página web propia; (2) la realización de ventas y comercio electrónico mediante una plataforma de *e-commerce*; (3) la utilización de las redes sociales con presencia activa; (4) la gestión de los clientes mediante plataformas CRM; y (5) la gestión integral de la empresa mediante un ERP.

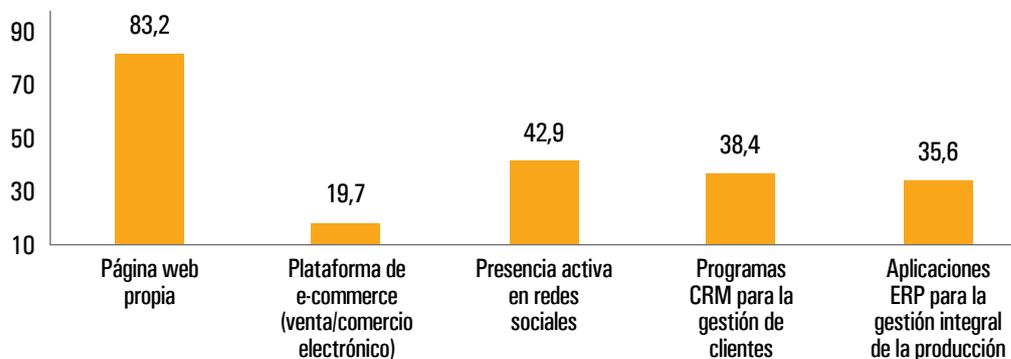
El gráfico 5.1 muestra el valor medio de las respuestas sobre la utilización de herramientas básicas considerando una escala de 1 (total desacuerdo) a 5 (total acuerdo). Sorprende que todavía se utilicen métodos manuales para realizar los registros (2,0) (en algunos casos debe ser frecuente ya que la desviación típica es 1,3). La utilización de software de oficina es generalizada ya que se ha recibido un valor medio de 4,4 y utilizan frecuentemente los servicios de almacenamiento en la nube (2,8).

Gráfico 5.1. Nivel básico en la utilización de las TICs



El gráfico 5,2 muestra el porcentaje de empresas que disponen de página web propia (83,2%), presencia activa en redes sociales (42,9%), programas CRM para la gestión de clientes (38,4%) y aplicaciones ERP (35,6%) y plataforma de *e-commerce* (19,7%). Como era previsible, la mayoría de las Pyme encuestadas disponen de página web y un porcentaje elevado tienen presencia activa en redes sociales. Sin embargo, el menor porcentaje corresponde a la disponibilidad de plataforma de *e-commerce*.

Gráfico 5.2. Nivel avanzado de utilización de las TICs (porcentajes)



Si se considera el tamaño de la empresa en la utilización básica de las TICs, se aprecian diferencias estadísticamente significativas en la utilización del software de oficina y en la utilización de la nube para gestionar archivos y aplicaciones (cuadro 5.1). Adicionalmente, todos los usos avanzados, tal y como muestra el cuadro 5.2, están significativamente determinados por el tamaño empresarial. La disposición de plataformas de *e-commerce* y las aplicaciones de ERP se utiliza de forma mucho más intensiva (alrededor del doble) en las empresas medianas que en las más pequeñas.

Además, se les preguntó a los representantes de las empresas sobre la importancia que otorgan a las TICs avanzadas que utilizan. En general, es muy elevada (valores medios superiores a cuatro puntos sobre cinco) y también está en relación con el tamaño: cuanto mayor es la dimensión de la empresa las puntuaciones son más elevadas.

**Cuadro 5.1. Importancia de la utilización de las TICs: nivel básico (medias)<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Se hacen registros manualmente en fichas o cuadernos	2,1	2,0	1,9	
Utilizamos software de oficina (procesador de textos y hojas de cálculo)	4,3	4,4	4,5	*
Utilizamos la nube para gestionar nuestros archivos o aplicaciones	2,6	2,9	3,2	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$

**Cuadro 5.2. Utilización de las TICs: nivel avanzado (porcentajes)<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Página web propia	78,6	84,7	95,0	***
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	17,0	18,8	37,6	***
Presencia activa en redes sociales	38,8	42,0	66,3	***
Programas CRM para la gestión de clientes	34,2	38,7	55,4	***
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	29,6	37,3	56,4	***

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

En cuanto a la edad de la empresa, tal y como se muestra en el cuadro 5.3, en general no se observan diferencias estadísticamente significativas, tanto en el nivel básico como en el avanzado, salvo en la disposición de plataformas de *e-commerce*, debido a que se trata de una innovación que se ha extendido en la última década. En este caso, la diferencia es muy favorable a las jóvenes.

**Cuadro 5.3. Utilización de las TICs: nivel avanzado (porcentajes)<sup>1</sup>**

	Antigüedad empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Página web propia	78,9	83,6	-
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	28,4	18,9	**
Presencia activa en redes sociales	47,4	42,5	-
Programas CRM para la gestión de clientes	40,0	38,2	-
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	37,9	35,7	-

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Si consideramos el sector de actividad de la empresa, obtenemos diferencias significativas tanto en el nivel básico como en el avanzado de utilización de las TICs, tal y como muestran los cuadros 5.4 y 5.5. En general, en la construcción se observan los peores niveles de digitalización ya que todavía se siguen realizando registros manualmente y el 21% no dispone de página web. La actividad de servicios utiliza en mayor medida las TICs y destacamos la presencia activa en las redes sociales para la mitad de las empresas encuestadas.

**Cuadro 5.4. Importancia de la utilización de las TICs: nivel básico (medias) <sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Se hacen registros manualmente en fichas o cuadernos	2,2	2,3	1,9	1,9	***
Utilizamos software de oficina (procesador de textos y hojas de cálculo)	4,4	4,2	4,4	4,5	***
Utilizamos la nube para gestionar nuestros archivos o aplicaciones	2,7	2,6	2,8	3,1	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 5.5. Utilización de las TICs: nivel avanzado (porcentajes) <sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Página web propia	84,1	78,3	80,8	85,8	*
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	19,5	12,2	24,8	20,6	**
Presencia activa en redes sociales	39,1	35,4	42,5	49,0	***
Programas CRM para la gestión de clientes	30,8	30,2	49,1	42,0	***
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	31,5	27,0	42,5	39,7	***

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

A aquellas que respondieron favorablemente a la utilización avanzada de las TICs se les preguntó por la importancia que les otorgaban. En el cuadro 5.5. se aprecia, en general, que los valores son elevados y no hay diferencias significativas salvo en dos de ellas. Por un lado, la utilización de página web propia es más importante en el sector servicios y, sorprendentemente, algo menos en el comercio. Además, en la utilización de programas CRM destacan los servicios frente a la industria y la construcción.

Si el control de la empresa es familiar parece que no afecta en gran medida al nivel de digitalización (cuadros 5.6 y 5.7). Únicamente es algo menor en algunos apartados ya que, por un lado, se utiliza algo más el registro manual y en menor grado la gestión en la nube y el porcentaje de empresas con página web propia y aplicaciones ERP para la gestión integral de la empresa son un poco inferiores.

**Cuadro 5.6. Importancia de la utilización de las TICs: nivel básico (medias)<sup>1</sup>**

<b>Control familiar</b>			
	No familiar	Familiar	Sig.
Se hacen registros manualmente en fichas o cuadernos	1,9	2,1	*
Utilizamos software de oficina (procesador de textos y hojas de cálculo)	4,4	4,4	-
Utilizamos la nube para gestionar nuestros archivos o aplicaciones	3,0	2,8	**

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 5.7. Utilización de las TICs: nivel avanzado (porcentajes)<sup>1</sup>**

<b>Control familiar</b>			
	No familiar	Familiar	Sig.
Página web propia	87,2	81,4	**
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	18,2	20,4	-
Presencia activa en redes sociales	44,4	42,2	-
Programas CRM para la gestión de clientes	41,3	37,1	-
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	41,3	33,5	**

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Por último, el hecho de que el gerente de la empresa tenga estudios universitarios no supone diferencias en el nivel básico de digitalización según las medias obtenidas (cuadro 5.8). Solo hay una pequeña diferencia en la pregunta relativa a la utilización de software de oficina a favor de los universitarios. Sin embargo, sí hemos obtenido diferencias estadísticamente significativas a favor de empresas con gerente con estudios universitarios en la utilización avanzada de las TICs, salvo en la disponibilidad de plataformas de *e-commerce* (cuadro 5.9). Cuando las empresas utilizan TICs avanzadas les otorgan más importancia cuando el gerente es universitario (cuadro 5.10).

**Cuadro 5.8. Importancia de la utilización de las TICs: nivel básico (medias)<sup>1</sup>**

<b>Estudios del gerente</b>			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
Se hacen registros manualmente en fichas o cuadernos	2,1	2,0	-
Utilizamos software de oficina (procesador de textos y hojas de cálculo)	4,3	4,5	*
Utilizamos la nube para gestionar nuestros archivos o aplicaciones	2,8	2,8	-

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 5.9. Utilización de las TICs: nivel avanzado (porcentajes)<sup>1</sup>**

Estudios del gerente			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
Página web propia	77,3	87,8	***
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	17,9	21,1	-
Presencia activa en redes sociales	38,4	46,3	***
Programas CRM para la gestión de clientes	33,4	42,3	***
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	29,8	40,7	***

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson.

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

**Cuadro 5.10. Importancia de la utilización de las TICs: nivel básico (medias)<sup>1</sup>**

Estudios del gerente			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
Página web propia	3,9	4,1	**
Plataforma de <i>e-commerce</i> (venta/comercio electrónico)	4,2	4,4	-
Presencia activa en redes sociales	4,0	4,2	**
Programas CRM para la gestión de clientes	4,3	4,5	**
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	4,3	4,6	-

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Mínima importancia a 5 = Máxima importancia

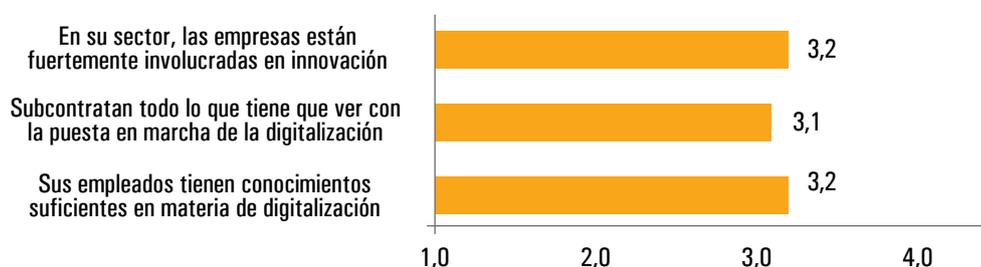
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

En definitiva, como conclusiones de este apartado indicar que, en general, todas las Pyme de la muestra tienen un nivel básico de digitalización, si bien hay que destacar la baja presencia en plataformas de *e-commerce* que, además, suele ser el desencadenante del aumento de digitalización en el ámbito comercial (CRM) y productivo (ERP). Los resultados indican, además, que la clave de la digitalización está en llegar a ser mediana empresa, lo que deja entrever que en la actualidad las micro y pequeñas no alcanzan el tamaño mínimo eficiente para incorporar este nuevo canal. Aún en el caso de las medianas empresas, el porcentaje que cuentan con este canal comercial (37,6%) es aún bajo.

## 5.2. El contexto de la digitalización

En este apartado hemos reunido tres aspectos relacionados con las circunstancias que envuelven al proceso de digitalización de las empresas. Hemos preguntado (1) si piensan que en su sector hay un elevado compromiso de las empresas con las innovaciones digitales; (2) si disponen de empleados con conocimientos suficientes en materia de digitalización; y (3) si subcontratan lo puesta en marcha de la digitalización. En el gráfico 5.3 se muestran los resultados sobre el grado de acuerdo sobre las tres afirmaciones, reportando valores medios casi idénticos, cercanos a tres puntos, lo que puede ser significativo de que falta reflexión por parte de los encuestados sobre el tema.

**Gráfico 5.3. Valoración de algunos elementos del contexto de la digitalización (medias)**



Si consideramos el tamaño empresarial, en el cuadro 5.11 se muestra que las empresas medianas están más de acuerdo sobre que en el sector las empresas tienen una fuerte implicación en las innovaciones digitales y que sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización. No existen diferencias en estas percepciones cuando se analizan según la antigüedad de la empresa.

**Cuadro 5.11. Contexto de la digitalización (medias) <sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
En su sector, las empresas están fuertemente involucradas en innovaciones digitales	3,1	3,2	3,6	***
Subcontratan todo lo que tiene que ver con la puesta en marcha de la digitalización	3,2	3,2	3,1	
Sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización	3,1	3,2	3,4	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo.

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

Donde se observan diferencias estadísticamente significativas es en función del sector de actividad de las Pyme, tal y como muestra el cuadro 5.12. El grado de involucración es ligeramente mayor en las empresas de servicios por lo que también disponen de personal con conocimientos suficientes en materia de digitalización. También en relación con la naturaleza del control –familiar o no familiar- de la empresa y los estudios –universitarios o no universitarios- del gerente, pero los valores son muy parecidos en ambos casos (cuadros 5.13 y 5.14).

En suma, no hay una percepción clara en las empresas de la muestra de que la digitalización forme parte hoy en día de la agenda de prioridades de las empresas (3,2 sobre 5). Esta percepción aumenta cuando estamos ante empresas medianas (3,6), lo que significa que a medida que el mercado servido por las empresas pasa de ser local (micro, pequeñas) a nacional o internacional (medianas) los competidores de referencia cambian y, por tanto, también la percepción de lo que las demás empresas están haciendo. Finalmente destacar que los dos resortes en los que puede apoyarse la mejora de la digitalización en el ámbito de las Pyme, contratación externa de servicios y talento propio, no parece que muestren una clara

construcción de capacidades con las que abordar este reto, algo muy distinto de lo que ocurre con las grandes empresas. Por tanto, es urgente ya no solo propiciar que aumente la consciencia sobre el cambio digital entre las empresas de menor dimensión, sino también propiciar que se tomen medidas en estas empresas para mejorar la formación de las plantillas y establecer acuerdos con los agentes externos que ayuden en este reto.

**Cuadro 5.12. Contexto de la digitalización (medias)<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
En su sector, las empresas están fuertemente involucradas en innovaciones digitales	3,0	3,0	3,1	3,5	***
Subcontratan todo lo que tiene que ver con la puesta en marcha de la digitalización	3,1	3,2	3,3	3,1	
Sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización	2,9	3,0	3,3	3,5	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 5.13. Contexto de la digitalización (medias)<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
En su sector, las empresas están fuertemente involucradas en innovaciones digitales	3,4	3,2	**
Subcontratan todo lo que tiene que ver con la puesta en marcha de la digitalización	3,3	3,1	**
Sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización	3,3	3,2	*

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 5.14. Contexto de la digitalización (medias)<sup>1</sup>**

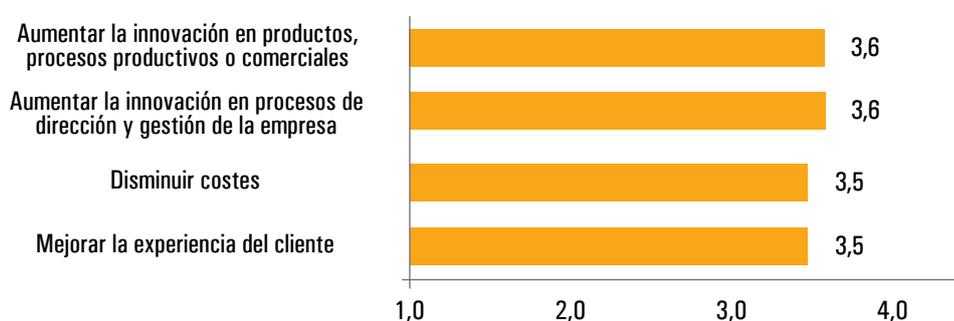
	Estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
En su sector, las empresas están fuertemente involucradas en innovaciones digitales	3,1	3,4	***
Subcontratan todo lo que tiene que ver con la puesta en marcha de la digitalización	3,1	3,2	*
Sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización	3,1	3,3	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

### 5.3. Objetivos de la estrategia de digitalización

En este apartado se analizan los objetivos de la estrategia de digitalización. En concreto, hemos preguntado a las Pyme si esperan mejorar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales; si la mejora consiste en aumentar la innovación en los procesos de dirección y gestión de la empresa; también si esperan disminuir los costes o mejorar la experiencia del cliente. En este sentido, tal y como muestra el gráfico 5.4, el análisis de las puntuaciones medias obtenidas arroja resultados similares en las cuatro categorías analizadas.

**Gráfico 5.4. Objetivos de la estrategia de la digitalización (medias)**



La similitud en las medias transcende en los análisis según las variables analizadas (a excepción de la antigüedad, que no presenta diferencias estadísticamente significativas). En el cuadro 5.15 se muestran los valores medios por tamaño. En general, las empresas medianas están más orientadas a la mejora de la experiencia del cliente, a la disminución de costes y al aumento de la innovación en procesos y productos en sus objetivos de digitalización.

**Cuadro 5.15. Objetivos de la estrategia de digitalización (medias) <sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Aumentar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales	3,4	3,6	3,8	***
Aumentar la innovación en procesos de dirección y gestión de la empresa	3,4	3,6	3,8	***
Disminuir costes	3,4	3,5	3,7	**
Mejorar la experiencia del cliente	3,4	3,5	3,8	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo.

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

En los siguientes cuadros los valores son muy similares: las empresas de los sectores comerciales y de servicios muestran puntuaciones un poco mayores (cuadro 5.16), igual que si el control no es familiar en el aumento de la innovación en productos, procesos productivos o comerciales (cuadro 5.17) o el hecho de que el gerente tenga estudios universitarios (cuadro 5.18).

**Cuadro 5.16. Objetivos de la estrategia de digitalización (medias)<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Aumentar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales	3,5	3,3	3,7	3,7	***
Aumentar la innovación en procesos de dirección y gestión de la empresa	3,5	3,3	3,6	3,7	***
Disminuir costes	3,4	3,4	3,6	3,5	*
Mejorar la experiencia del cliente	3,4	3,4	3,6	3,6	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01.

**Cuadro 5.17. Objetivos de la estrategia de digitalización (medias)<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
Aumentar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales	3,7	3,5	**
Aumentar la innovación en procesos de dirección y gestión de la empresa	3,6	3,5	-
Disminuir costes	3,5	3,5	-
Mejorar la experiencia del cliente	3,5	3,5	-

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01.

**Cuadro 5.18. Objetivos de la estrategia de digitalización (medias)<sup>1</sup>**

	Estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
Aumentar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales	3,4	3,7	***
Aumentar la innovación en procesos de dirección y gestión de la empresa	3,4	3,7	***
Disminuir costes	3,5	3,5	-
Mejorar la experiencia del cliente	3,4	3,6	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01.

Por tanto, estos resultados muestran que las Pyme de la muestra son conscientes de que la digitalización afecta casi en igual medida a todas las facetas de la empresa. Son más conscientes de esta repercusión las empresas medianas que las de menor dimensión. Esto implica que la dirección general de la empresa es la que debe asumir estos procesos de cambio que afectan a todas sus actividades.

# Capítulo 6

## Responsabilidad social

La responsabilidad social (en adelante RS) ha irrumpido con fuerza en las empresas, pasando de ser un mero objetivo más o menos idealista, para convertirse en una fuente de diferenciación que permite aumentar su reputación en el mercado. Por ello, se ha ido consolidando como fuente generadora de valor no sólo en las grandes corporaciones, sino también en las Pyme que buscan la calidad y la excelencia. Las razones, por tanto, por las cuales la RS se está implantando crecientemente en las empresas, van más allá del mero altruismo y de la búsqueda del bien común, constatándose una justificación económica subyacente en la conveniencia de combinar equilibradamente la creación de valor económico y valor social (Porter y Kramer, 2011).

La regulación del concepto de responsabilidad social corporativa por parte de organismos internacionales (Libro Verde de Responsabilidad Social de la Unión Europea en 2001 y las distintas iniciativas de RS llevadas a cabo por la Comisión Europea a partir de 2002), el aumento de las empresas que publican memorias de sostenibilidad con carácter voluntario y la creación de índices bursátiles dependientes de la RSC (Dow Jones Sustainability Index –DJSI-, KLD Domini Social Index y FTSE4 Good Index), corroboran la relevancia creciente que ha ido tomando la RS a partir del año 2000.

A pesar de ello, aún no existe demasiado acuerdo sobre lo que puede considerarse RS, la voluntariedad de las acciones de RS e incluso la conveniencia de llevar a cabo prácticas de RS por parte de las empresas, en particular, en torno a la existencia de una relación clara entre las acciones de RS y el rendimiento financiero de las empresas. En este contexto, muchas empresas han comenzado a preocuparse por comunicar apropiadamente sus actuaciones en este ámbito a través de diversas vías (Ihlen *et al.*, 2011), entre las que destacan por su amplia difusión, las memorias o informes de sostenibilidad.

A su vez, a raíz de los numerosos escándalos empresariales recientes, ha cobrado más fuerza el debate, tanto en el ámbito académico como entre los responsables públicos, sobre si la divulgación de información sobre RS debe ser obligatoria o no (Ioannou y Serafeim, 2014). En este contexto, se promulgó la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación obligatoria de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y grupos<sup>1</sup>.

Si bien es necesario puntualizar que aunque la Directiva excluye específicamente a las Pyme de su ámbito regulatorio, esto no implica que no vaya a tener un impacto sobre ellas, ya que muchas forman parte de la cadena de suministro de grandes compañías, además del efecto mimético que se espera se produzca también. Por ello, a continuación, analizamos los resultados obtenidos con respecto a algunas cuestiones relacionadas con la implantación de la RS en las Pyme. En concreto, sobre aspectos generales considerados clave, la relación con sus empleados y otras acciones de RS que desarrollan habitualmente las Pyme.

## 6.1. Aspectos clave de responsabilidad social

Entre los aspectos clave para implantación de la RS en las Pyme, abordamos el conocimiento y la aplicación de las medidas tomadas por parte de la alta dirección, ya que son los directivos los impulsores de su puesta en marcha y de la posterior difusión a los miembros de la organización. Esto tiene un impacto sobre la imagen y la reputación de las empresas, al permitir alcanzar valor social junto al necesario valor económico. A este respecto, destacan como medidas concretas de RS aquellas relacionadas con el consumo de energía y reciclaje (medioambientales), trabajar con proveedores y materias primas locales (sociales). En concreto, en el gráfico 6.1 se muestra la opinión de los encuestados sobre las cuestiones planteadas.

<sup>1</sup> En España se traspuso por Real Decreto Ley 18/2017 de 24 de noviembre que modifica el Código de Comercio, el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado en Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio y la Ley 22/2015 de Auditoría de Cuentas en materia de información no financiera y diversidad.

**Gráfico 6.1. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social en la empresa**

En una escala de 1 (total desacuerdo) a 5 (total acuerdo), podemos observar que las Pyme destacan la mejora significativa de su imagen y de su transparencia (ambas cuestiones alcanzan 3,92 puntos). Asimismo, priorizan trabajar con proveedores locales (puntuación media 3,9), lo que podría suponer un elemento diferenciador con respecto a otras empresas de mayor tamaño, impulsar medidas para realizar un reciclaje efectivo (3,82) y consumir menos energía y otros recursos (3,65).

Si analizamos las diferencias según el tamaño de la Pyme, tal y como se muestra en el cuadro 6.1, se constata un conocimiento amplio de la RS por parte de todas las empresas con independencia de su tamaño (entre 3,7 y 3,8). Asimismo, es interesante destacar que para todas las empresas se alcanzan valores elevados en relación a la prioridad para trabajar con proveedores y materias primas locales (entre 3,8 y 3,9). En cuanto a diferencias significativas destacan las empresas medianas sobre las pequeñas y las micro (en este orden) en relación a cómo, a través de las políticas de RS, han conseguido mejorar su imagen y reputación, sus niveles de transparencia frente a clientes y proveedores y sus medidas de reciclaje (los tres ítems con valores en torno a los 4 puntos en el caso de las medianas).

Como se puede apreciar en el cuadro 6.2, atendiendo a la edad de la empresa, sólo encontramos diferencias significativas a favor de las Pyme maduras en el ítem relacionado con un amplio conocimiento de la RS por parte de la dirección y su aplicación en la gestión empresarial. Por su parte, aun no siendo estadísticamente significativas las diferencias, se observa que las empresas maduras obtienen una puntuación media superior en la mayoría de los ítems analizados: alcanzar el valor social a la vez que el valor económico (3,67), consumir menos recursos (3,65), contar con medidas de reciclaje efectivas (3,83), haber mejorado la transparencia frente a clientes y proveedores en los últimos años (3,93) y priorizar trabajar con proveedores y materias primas locales (3,91).

Al comparar las empresas familiares y no familiares, cuadro 6.3, no se han detectado diferencias significativas. Estas últimas alcanzan una puntuación más elevada en todos los factores, excepto en contar con medidas de reciclaje efectivas (3,79 vs. 3,83) y en priorizar trabajar con proveedores y materias primas locales (3,83 vs. 3,93).

Los resultados obtenidos a partir de la segmentación de la muestra según el gerente tenga o no estudios universitarios, se muestran en el cuadro 6.4. En él se evidencian diferencias estadísticamente significativas, destacando al haber alcanzado el resultado más elevado, el ítem "dar prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales" por parte de gerentes sin estudios universitarios (3,96), frente a

aquellos que si los tienen (3,86). Se ha obtenido también un efecto estadísticamente significativo para el ítem “se ha mejorado la imagen y la reputación externa de la empresa en los tres últimos años”, siendo mayor en este caso para las Pyme que cuentan con gerentes con estudios universitarios (3,94). Para el resto de los factores analizados, aunque las diferencias no son significativas, son mayores los resultados que presentan las empresas dirigidas por gerentes con estudios universitarios.

**Cuadro 6.1. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,72	3,80	3,75	
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,61	3,68	3,72	
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,65	3,62	3,75	
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,71	3,84	3,96	**
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,81	3,93	4,01	***
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,84	3,95	4,03	**
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,81	3,95	3,93	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 6.2. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social<sup>1</sup>**

	Antigüedad de la empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,65	3,78	**
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,61	3,67	
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,58	3,65	
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,71	3,83	
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,99	3,91	
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,88	3,93	
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,80	3,91	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 6.3. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social<sup>1</sup>**

<b>Control familiar</b>			
	No familiar	Familiar	Sig.
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,82	3,74	
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,72	3,64	
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,67	3,64	
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,79	3,83	
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,95	3,90	
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,96	3,90	
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,83	3,93	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 6.4. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social<sup>1</sup>**

<b>Estudios del gerente</b>			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,72	3,81	
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,64	3,69	
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,61	3,67	
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,79	3,84	
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,89	3,94	
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,87	3,96	
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,96	3,86	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Como se puede observar en el cuadro 6.5, el sector de actividad tiene algunos efectos significativos en la aplicación de la RS en las empresas. En el caso de la existencia de medidas de reciclaje efectivas, son más importantes en el sector de actividad industrial (3,93) que en el resto. Según los resultados, para las empresas del sector de la construcción es más prioritario trabajar con proveedores locales (4,07). También subrayamos que se han alcanzado valores elevados, cercanos al 4, para todos los sectores en los ítems relacionados con la mejora de la imagen y la reputación de la empresa, así como la transparencia frente a clientes y proveedores en los últimos años, acentuando el sector comercio y servicios en ambos casos.

**Cuadro 6.5. Conocimiento y aplicación de la responsabilidad social<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,72	3,72	3,77	3,82	
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,66	3,62	3,62	3,71	
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,63	3,64	3,67	3,65	
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,93	3,75	3,80	3,77	**
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,89	3,88	3,93	3,94	
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,90	3,90	3,96	3,93	
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,99	4,07	3,75	3,84	*

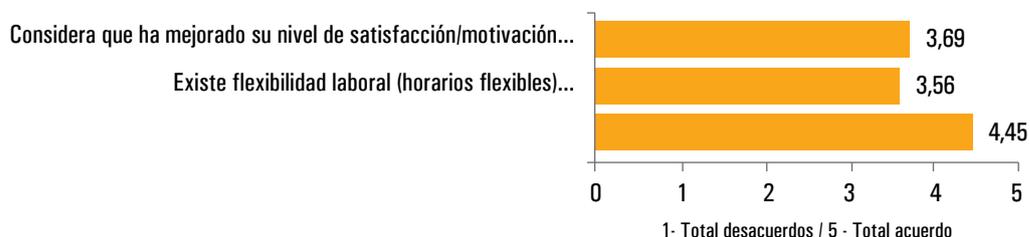
<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

## 6.2. Empleados y responsabilidad social

La RS en las Pyme está muy condicionada por su mayor contacto con su entorno y la mayor proximidad entre sus grupos de interés, principalmente, tanto empleados como proveedores y clientes. Con respecto a los primeros, conocer mejor las necesidades de los trabajadores y el intercambio continuo de ideas entre directivos y empleados, ayudan a conseguir una gestión más responsable del personal de la empresa que satisfaga a todas las partes implicadas.

Para analizar la relación de las Pyme con sus trabajadores, se ha preguntado por tres cuestiones específicas: (1) si una parte importante de los trabajadores tienen contratos estables; (2) si disfrutan de horarios flexibles; y (3) si ha mejorado su satisfacción/motivación en los últimos años. En el gráfico 6.2 puede observarse como la mayor puntuación (4,45) la recibe el ítem referido a los contratos, lo que pone de manifiesto su importancia. Ahora bien, es preciso señalar la elevada precariedad laboral que caracteriza a muchas Pyme, ya que a pesar del modo en que se redactó la pregunta, no todas se muestran de acuerdo en que “una parte importante” de su plantilla tenga contratos estables. Asimismo, los datos muestran (3,69) que existe la opinión generalizada de que mejora el nivel de satisfacción/motivación de los empleados en estas empresas durante los últimos años. Por último, aunque ocupa el tercer lugar, también la flexibilidad laboral es importante en estas empresas, habiendo obtenido una puntuación de 3,56.

Analizando con más profundidad los resultados para detectar si existen diferencias significativas, las hemos obtenido con respecto al tamaño (cuadro 6.6), en lo que se refiere a los contratos estables/indefinidos. En este caso, son las microempresas las que otorgan mayor puntuación (4,50) a este ítem y, por tanto, parecen ser las que más contratos estables ofrecen a su plantilla. En los dos ítems restantes, encontramos que aunque no hay diferencias significativas, son las medianas las que apuestan por mayor flexibilidad laboral (horarios flexibles) y quienes consideran que han mejorado en mayor medida la satisfacción/motivación de los trabajadores.

**Gráfico 6.2. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados****Cuadro 6.6. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Considera que ha mejorado su nivel de satisfacción/motivación en los últimos años.	3,65	3,68	3,78	
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles).	3,58	3,53	3,59	
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos.	4,50	4,45	4,32	*

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

En cuanto a la antigüedad de la empresa, en el cuadro 6.7 tan sólo se aprecian diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la estabilidad de los contratos, a favor de las Pyme maduras frente a las más jóvenes (4,46 vs. 4,29), lo que puede entenderse como lógico dada la menor incertidumbre a la que se enfrentan. En los dos ítems restantes las diferencias no resultan significativas.

Por el contrario, cuando se tiene en cuenta el carácter familiar de las Pyme, es en el ítem de la flexibilidad laboral donde se aprecian diferencias estadísticamente significativas, tal y como se muestra en el cuadro 6.8, destacando las que no están controladas por una familia (3,63 vs. 3,52). En los otros dos ítems se obtienen puntuaciones muy altas, pero no se han constatado diferencias significativas entre ambos tipos.

**Cuadro 6.7. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados<sup>1</sup>**

	Antigüedad de la empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Considera que ha mejorado su nivel de satisfacción/motivación en los últimos años.	3,82	3,67	
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles).	3,51	3,56	
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos.	4,29	4,46	*

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 6.8. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
Considera que ha mejorado su nivel de satisfacción/motivación en los últimos años.	3,67	3,70	
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles).	3,63	3,52	**
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos.	4,47	4,44	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

El nivel de estudios del gerente (cuadro 6.9) sólo parece tener efecto verdaderamente significativo sobre la estabilidad de los contratos de los trabajadores de las Pyme, destacando aquellas en las que el gerente no tiene estudios universitarios. Para los dos ítems restantes no se han obtenido diferencias estadísticamente significativas.

**Cuadro 6.9. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados<sup>1</sup>**

	Estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
Considera que ha mejorado su nivel de satisfacción/motivación en los últimos años.	3,67	3,70	
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles).	3,52	3,58	
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos.	4,47	4,43	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Por último, en cuanto al sector de actividad (cuadro 6.10) tan sólo se encuentran diferencias estadísticamente significativas en la existencia de contratos flexibles, donde destacan las Pyme del sector servicios, seguido de las empresas comerciales. Por su parte, prácticamente existe la misma puntuación (3,69) en todos los sectores con respecto a la satisfacción/motivación de los empleados y muy poca diferencia en cuanto a la estabilidad de los contratos, situándose entre el 4,4 y el 4,5 en este último ítem.

**Cuadro 6.10. Responsabilidad social en el ámbito de las relaciones con los empleados<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Considera que ha mejorado su nivel de satisfacción/motivación en los últimos años.	3,69	3,68	3,69	3,69	
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles).	3,45	3,42	3,58	3,68	*
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos.	4,44	4,46	4,49	4,43	

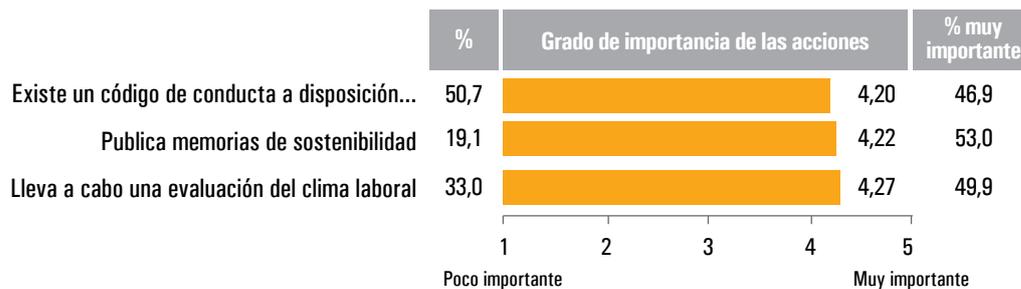
<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

### 6.3. Otras acciones de responsabilidad social

Existen muchas otras acciones relacionadas con la implantación de la RS en las Pyme, además de la relación de las empresas con sus empleados. Entre todas ellas, por su importancia en este ámbito, hemos elegido la existencia de un código de conducta, la publicación de una memoria de sostenibilidad y la evaluación del clima laboral.

Como se aprecia en el gráfico 6.3, las Pyme evidencian, en general, una escasa implantación de las acciones de RS elegidas (un 50,7% la mayor), si bien esta circunstancia es coherente con que tampoco las consideran importantes (en este caso los valores rondan el 50%). Son llamativas las discrepancias encontradas entre la importancia otorgada y el porcentaje que manifiesta realizarlas, en cuanto a la evaluación del clima laboral y, sobre todo, a la publicación de memorias de sostenibilidad. En este ítem, mientras que obtiene el mayor porcentaje como cuestión "muy importante" (53%), tan sólo responden que la publican un 19,1% de las Pyme encuestadas.

**Gráfico 6.3. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas**



Tras los análisis para detectar diferencias estadísticamente significativas, considerando el tamaño empresarial, tal y como muestra el cuadro 6.11, se aprecian en el porcentaje de empresas que llevan a cabo las tres acciones sobre las que se ha preguntado, mientras que no se observa ninguna en la importancia otorgada (aunque siempre con puntuaciones más altas a medida que aumenta el tamaño). Se puede ver que son las empresas medianas quienes más ponen en práctica las referidas acciones, mientras que las microempresas son las que menos, pudiendo explicarse esta diferencia por la disponibilidad de recursos en uno y otro tipo de Pyme.

En función de la antigüedad (cuadro 6.12), se obtienen diferencias estadísticamente significativas en el porcentaje de empresas que publican memorias de sostenibilidad, pero sobre todo en las que manifiestan poseer un código de conducta, en ambos casos a favor de las empresas más jóvenes. Esta circunstancia podría estar relacionada con que también las Pyme más jóvenes consideran que en los tres últimos años la RS ha mejorado su imagen y reputación por encima de las más maduras. Ambas constataciones pueden interpretarse como consecuencia de que las Pyme más jóvenes no arrastran culturas empresariales arraigadas y, por tanto, son más flexibles para incorporar cambios y más activas en su comunicación con los grupos de interés. Asimismo, todo ello sugiere que las empresas están cada vez más concienciadas y desde más pronto con la RS. Por su parte, no se observa ninguna diferencia significativa en la importancia otorgada a ninguna de las tres acciones.

Con respecto al control familiar de las Pyme (cuadro 6.13), no se han constatado diferencias estadísticamente significativas, salvo en el porcentaje de Pyme que evalúan el clima laboral, en concreto, a favor de aquellas en las que la familia no ejerce el control (37,6 vs. 31%). Esto puede deberse a que en las

familiares no se evalúe porque sea más difícil que exista un clima laboral favorable, debido a los conflictos que se generan, por ejemplo, con la sucesión o las posibles tensiones entre directivos familiares y no familiares (Ensley y Pearson, 2005).

**Cuadro 6.11. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas**

Tamaño de la empresa				
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>% de empresas que llevan a cabo acciones de RS<sup>1</sup></b>				
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados (%).	43,79	52,60	71,29	***
Publica memorias de sostenibilidad (%).	13,94	20,66	33,66	***
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral (%).	25,71	35,24	53,47	***
<b>Grado de importancia de las acciones de RS<sup>2</sup></b>				
Existe un código de conducta a disposición de los empleados.	4,08	4,23	4,25	
Publicación de memorias de sostenibilidad.	4,24	4,16	4,36	
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral	4,12	4,30	4,35	

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson  
<sup>2</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01..

**Cuadro 6.12. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas<sup>1</sup>**

Antigüedad de la empresa			
	Jóvenes	Maduras	Sig.
<b>% de empresas que llevan a cabo acciones de RS<sup>1</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados (%).	61,1	49,8	**
Publica memorias de sostenibilidad (%).	30,5	18,1	***
Lleva a cabo una evaluación de clima laboral (%).	37,9	32,6	
<b>Grado de importancia de las acciones de RS<sup>2</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de los empleados.	4,34	4,18	
Publicación de memorias de sostenibilidad.	4,52	4,18	
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral.	4,36	4,27	

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson  
<sup>2</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01..

En lo que se refiere a los estudios que posee el gerente de la empresa (cuadro 6.14), tanto los porcentajes como la importancia otorgada a las distintas acciones, son superiores para las Pyme que cuentan con un gerente con estudios universitarios. En cuanto a las diferencias estadísticamente significativas se han encontrado en el porcentaje de empresas que publican memorias de sostenibilidad y

en las que evalúan el clima laboral, así como en la importancia otorgada a la publicación de memorias de sostenibilidad. Esto último puede explicarse porque al poseer el gerente estudios universitarios, su mayor cualificación le induzca a realizar un mayor esfuerzo de transparencia informativa.

**Cuadro 6.13. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas**

<b>Control familiar</b>			
	No familiar	Familiar	Sig.
<b>% de empresas que llevan a cabo acciones de RS<sup>1</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados (%).	53,8	49,3	
Publica memorias de sostenibilidad (%).	19,9	18,7	
Lleva a cabo una evaluación de clima laboral (%).	37,6	31,0	**
<b>Grado de importancia de las acciones de RS<sup>2</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de los empleados.	4,24	4,18	
Publicación de memorias de sostenibilidad.	4,44	4,12	
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral.	4,30	4,26	

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson  
<sup>2</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01..

**Cuadro 6.14. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas**

<b>Estudios del gerente</b>			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
<b>% de empresas que llevan a cabo acciones de RS<sup>1</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados (%).	48,3	52,6	
Publica memorias de sostenibilidad (%).	15,1	22,2	***
Lleva a cabo una evaluación de clima laboral (%).	27,4	37,4	***
<b>Grado de importancia de las acciones de RS<sup>2</sup></b>			
Existe un código de conducta a disposición de los empleados.	4,13	4,24	
Publicación de memorias de sostenibilidad.	3,85	4,42	***
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral.	4,23	4,30	

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson  
<sup>2</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01..

Por último, en cuanto al sector de actividad en que desenvuelven las Pyme, tal y como muestra el cuadro 6.15, se han constatado diferencias estadísticamente significativas en todos los ítems en ambas cuestiones, salvo en el caso de la importancia otorgada a la publicación de memorias de sostenibilidad. En todos ellos, incluido este último, destacan las empresas de servicios, seguidas de las industriales y las

comerciales, ocupando la última posición las dedicadas a la construcción. Curiosamente, en cuanto a la importancia que se otorga a las acciones, son las empresas constructoras las que puntúan más alto la mayoría de los ítems, seguidas de las de servicios e industriales y ocupando el último lugar las comerciales.

**Cuadro 6.15. Acciones de responsabilidad social e importancia de las mismas**

Sector de actividad					
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
<b>% de empresas que llevan a cabo acciones de RS<sup>1</sup></b>					
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados (%).	51,3	42,3	48,6	55,0	**
Publica memorias de sostenibilidad (%).	21,9	12,2	17,8	20,9	**
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral (%).	35,1	25,4	30,4	36,2	**
<b>Grado de importancia de las acciones de RS<sup>2</sup></b>					
Existe un código de conducta a disposición de los empleados.	4,19	4,36	4,11	4,19	*
Publicación de memorias de sostenibilidad.	4,11	4,17	4,08	4,38	
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral.	4,25	4,35	4,18	4,31	*

<sup>1</sup> Chi-Cuadrado de Pearson  
<sup>2</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01..

# Capítulo 7

## Innovación, financiación y rendimiento



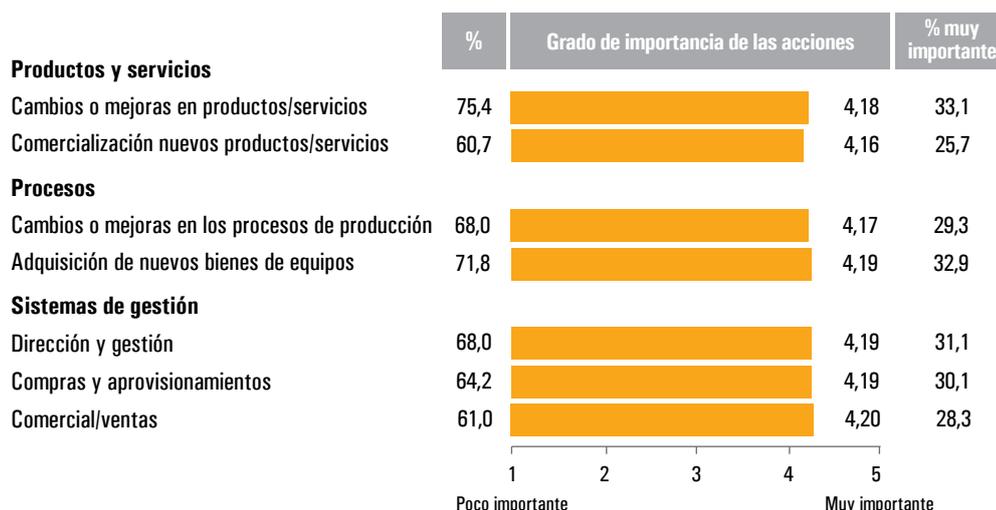
## 7.1. Actividad innovadora

La innovación en las empresas resulta necesaria y se refiere tanto a nuevos productos y/o servicios, como a nuevos métodos o procedimientos, a menudo relacionados con el avance tecnológico. Podemos decir que la innovación es un factor clave para la competitividad en las empresas y es bien sabido que aquellas que no la adoptan pueden convertirse en empresas no competitivas ya que sus productos y procesos pueden llegar a ser obsoletos. Para medir el comportamiento innovador de la empresa se consideran los tres tipos de innovación (productos, procesos y gestión) y se analiza si la empresa ha realizado innovaciones y cuál ha sido la importancia de esas innovaciones.

El gráfico 7.1 muestra que los mayores niveles se alcanzan en general en la innovación en productos. Por consiguiente, las Pyme encuestadas tienen una mayor orientación hacia la innovación en productos. Así, el 75,4% de las empresas encuestadas han realizado cambios o mejoras en productos o servicios, y el 60,7% ha comercializado un nuevo producto o servicio. Este último tipo de innovación es percibida como menos importante que las relativas a productos/servicios, aunque con una puntuación muy elevada: 4,16 (en una escala 1 “poco importante” a 5 “muy importante”).

Los porcentajes de realización de innovaciones se establecen en el 68% para la introducción de cambios o mejoras en los procesos de producción y en el 71,8% en la adquisición de nuevos bienes de equipo. La innovación en gestión está, en general, a niveles similares de los índices anteriores, pues el 68% ha realizado cambios en la organización, el 64,2% en la sección de compras y el 61% en el departamento de ventas. Sin embargo, los cambios o mejoras en los sistemas de gestión de comercialización/ventas productos son el tipo de innovación que más importancia tiene en la empresa (4,20).

**Gráfico 7.1. Realización de innovaciones en productos, procesos o gestión y grado de importancia de las mismas**



Por otra parte, un porcentaje bastante elevado de las Pyme encuestadas han realizado innovaciones que son realmente importantes, o al menos así son percibidas. Casi el 33,1% ha realizado innovaciones muy importantes en cuanto a cambios y mejoras de productos o servicios, el 32,9% ha adquirido nuevos bienes de equipo que han supuesto un cambio muy importante y el 31,1 % ha realizado innovaciones de gestión de tipo comercial siendo esta innovación de gran importancia para la empresa.

Al analizar la realización de los distintos tipos de innovación y su importancia según el tamaño de la empresa se observan diferencias significativas, tal y como muestran los cuadros 7.1 y 7.2. Así, mientras que el 80,2% de las empresas medianas han llevado a cabo cambios y mejoras en los procesos de producción este porcentaje disminuye a tan sólo el 63% para las empresas de muy reducido tamaño (microempresas). Igualmente, el 80,2% de las empresas medianas acometen cambios en la adquisición de bienes de equipo, por tan solo el 66,9 de las microempresas. Esta diferencia a favor de las empresas de mayor tamaño también se observa en los cambios en organización y gestión (78,2% vs. 61%), cambios en compras y aprovisionamientos (74,3% vs. 58,2%) y cambios en la comercialización/venta (71,3% vs. 57,3%).

**Cuadro 7.1. Realización de innovaciones**

	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Innovación en productos y servicios</b>				
Cambios o mejoras en productos/servicios	72,5	76,6	81,2	
Comercialización nuevos productos/servicios	60,3	59,4	70,3	
<b>Innovación en procesos</b>				
Cambios o mejoras en los procesos de producción	63	70	80,2	***
Adquisición de nuevos bienes de equipo	66,9	74,3	80,2	***
<b>Innovación en gestión</b>				
Organización y gestión	61	71,7	78,2	***
Compras y aprovisionamientos	58,2	67,2	74,3	***
Comercial/ventas	57,3	62,2	71,3	**
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$ ; (**): $p < 0.05$ ; (***): $p < 0.01$				

Al analizar la importancia de las innovaciones realizadas por la empresa (cuadro 7.2) se confirman las diferencias significativas anteriores, pues son las empresas de mayor tamaño (medianas y pequeñas) las que tienen una posición aventajada en las innovaciones sobre productos y servicios, sobre procesos y sobre gestión (en compras y aprovisionamientos) en comparación con las microempresas.

El análisis de la actividad innovadora, segmentando según el control familiar de la empresa (cuadro 7.3), muestra diferencias significativas desde el punto de vista estadístico en la innovación de gestión relativa a cambios en compras y aprovisionamientos. Los resultados muestran que el 62,4% de las empresas familiares han realizado este tipo de innovación, mientras que este porcentaje aumenta al 68,1% para las Pyme no familiares. En el resto de ítems el nivel de innovación de ambos tipos de empresas es similar.

Al considerar la importancia de las innovaciones realizadas por las empresas familiares y no familiares (cuadro 7.4), los resultados arrojan evidencia que ambos tipos de empresas otorgan una importancia similar a la innovación en sus diferentes tipologías. Por lo que parece vislumbrarse, que la naturaleza familiar/no familiar del negocio, no supone un factor clave que afecte a la importancia de las innovaciones realizadas por las empresas.

**Cuadro 7.2. Importancia de las innovaciones<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Innovación en productos y servicios</b>				
Cambios o mejoras en productos/servicios	4,08	4,23	4,22	*
Comercialización nuevos productos/servicios	4,05	4,22	4,15	*
<b>Innovación en procesos</b>				
Cambios o mejoras en los procesos de producción	4,06	4,22	4,19	*
Adquisición de nuevos bienes de equipo	4,05	4,25	4,22	**
<b>Innovación en gestión</b>				
Organización y gestión	4,09	4,23	4,22	
Compras y aprovisionamientos	4,08	4,21	4,30	*
Comercial/ventas	4,12	4,22	4,25	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = poco importante a 5 = muy importante  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 7.3. Realización de innovaciones**

	Control familiar		Sig.
	Familiar	No familiar	
<b>Innovación en productos y servicios</b>			
Cambios o mejoras en productos/servicios	75,8	74,4	
Comercialización nuevos productos/servicios	59,5	63,5	
<b>Innovación en procesos</b>			
Cambios o mejoras en los procesos de producción	67	70,4	
Adquisición de nuevos bienes de equipo	71,5	72,6	
<b>Innovación en gestión</b>			
Organización y gestión	67	70,1	
Compras y aprovisionamientos	62,4	68,1	*
Comercial/ventas	59,9	63,5	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$

Los cuadros 7.5 y 7.6 muestran los resultados del análisis del tipo de innovación realizada por la empresa y su importancia considerando si el gerente tiene estudios universitarios o no. En cuanto a la realización de innovaciones (cuadro 7.5), los resultados arrojan niveles similares en ambos tipos de empresa en la innovación relacionada con la adquisición de bienes de equipo, identificándose diferencias significativas en el resto de ítems relacionados con la innovación.

**Cuadro 7.4. Importancia de las innovaciones<sup>1</sup>**

<b>Control familiar</b>			
	Familiar	No familiar	Sig.
<b>Innovación en productos y servicios</b>			
Cambios o mejoras en productos/servicios	4,17	4,21	
Comercialización nuevos productos/servicios	4,15	4,17	
<b>Innovación en procesos</b>			
Cambios o mejoras en los procesos de producción	4,16	4,19	
Adquisición de nuevos bienes de equipo	4,20	4,17	
<b>Innovación en gestión</b>			
Organización y gestión	4,19	4,17	
Compras y aprovisionamientos	4,21	4,16	
Comercial/ventas	4,22	4,16	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = poco importante a 5 = muy importante  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 7.5. Realización de innovaciones**

<b>Estudios del gerente</b>			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
<b>Innovación en productos y servicios</b>			
Cambios o mejoras en productos/servicios	72,8	73,3	*
Comercialización nuevos productos/servicios	57,1	63,5	**
<b>Innovación en procesos</b>			
Cambios o mejoras en los procesos de producción	65	70,4	**
Adquisición de nuevos bienes de equipo	73,4	70,6	
<b>Innovación en gestión</b>			
Organización y gestión	63,2	71,7	***
Compras y aprovisionamientos	58,4	68,7	***
Comercial/ventas	55,7	65,1	***

Chi-cuadrado de pearson.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$

Así, mientras que el 73,3% de las empresas dirigidas por gerentes con estudios universitarios realizan cambios o mejoras en los productos y servicios, este porcentaje se reduce al 72,8% para aquellas empresas dirigidas por gerentes sin estudios universitarios. De igual forma, las empresas con gerentes universitarios realizan en un mayor porcentaje cambios en la comercialización de nuevos productos

(63,5% vs. 57,1%), en los procesos de producción (70,4% vs. 65%), en la organización y gestión (71,7% vs. 63,2%), en las compras y aprovisionamientos (68,7% vs. 58,4%) y en el departamento comercial/ventas (65,1% vs. 55,7%).

**Cuadro 7.6. Importancia de las innovaciones<sup>1</sup>**

Estudios del gerente			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
<b>Innovación en productos y servicios</b>			
Cambios o mejoras en productos/servicios	4,23	4,11	*
Comercialización nuevos productos/servicios	4,19	4,11	
<b>Innovación en procesos</b>			
Cambios o mejoras en los procesos de producción	4,20	4,14	
Adquisición de nuevos bienes de equipo	4,24	4,14	
<b>Innovación en gestión</b>			
Organización y gestión	4,25	4,10	**
Compras y aprovisionamientos	4,25	4,10	**
Comercial/ventas	4,25	4,20	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = poco importante a 5 = muy importante  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

En cuanto al nivel de importancia de las innovaciones realizadas (cuadro 7.6), los resultados arrojan diferencias significativas, según los estudios del gerente, en los cambios o mejoras en productos/servicios (4,23 vs 4,11), en la organización y gestión (4,25 vs 4,10) y en compras y otros aprovisionamientos (4,25 vs 4,10).

El análisis de la innovación considerando el sector de actividad (cuadros 7.7 y 7.8) muestra que los sectores se han comportado de forma significativamente diferente.

En relación con la realización de innovaciones (cuadro 7.7), el sector que acoge un mayor porcentaje de empresas que han realizado comercialización de nuevos productos/servicios es el sector comercio y el que menos el sector construcción. El 72% de las empresas del sector comercio ha realizado este tipo de innovación, siendo este porcentaje de tan sólo el 52,9% para las empresas del sector construcción. Con respecto a la realización de cambios o mejoras en los procesos destaca el sector industria, donde el 74,5% de las empresas han acometido esta innovación. Por el contrario, el sector construcción vuelve a colocarse a la cola con tan sólo el 59,3% de sus empresas. Las empresas del sector comercio vuelven a destacar en la innovación en organización y gestión, puesto que el 72,9% de las mismas han realizado este tipo de innovación, siendo el sector construcción el que menos ha innovado en este aspecto (58,7%). Asimismo, el 71,5% de las empresas del sector comercio realiza innovaciones relacionadas con las compras y aprovisionamientos, mientras sólo lo realizan el 57,1% de las empresas del sector de la construcción.

En cuanto a la importancia dada por los Pyme encuestadas a las innovaciones realizadas (cuadro 7.8), los números no revelan diferencias significativas por sector de actividad.

**Cuadro 7.7. Realización de innovaciones**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
<b>Innovación en productos y servicios</b>					
Cambios o mejoras en productos/servicios	73,2	73	79	76,1	
Comercialización nuevos productos/servicios	63,2	52,9	72	56,8	***
<b>Innovación en procesos</b>					
Cambios o mejoras en los procesos de producción	74,5	59,3	68,7	67,1	***
Adquisición de nuevos bienes de equipo	70,9	70,9	74,3	71,7	
<b>Innovación en gestión</b>					
Organización y gestión	66,9	58,7	72,9	70,3	**
Compras y aprovisionamientos	64,2	57,1	71,5	63,6	**
Chi-Cuadrado de Pearson, Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0,1$ ; (**): $p < 0,05$ ; (***): $p < 0,01$					

**Cuadro 7.8. Importancia de las innovaciones<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr,	Comerc,	Serv,	
<b>Innovación en productos y servicios</b>					
Cambios o mejoras en productos/servicios	4,24	4,13	4,18	4,16	
Comercialización nuevos productos/servicios	4,21	4,09	4,23	4,10	
<b>Innovación en procesos</b>					
Cambios o mejoras en los procesos de producción	4,25	4,10	4,21	4,12	
Adquisición de nuevos bienes de equipo	4,25	4,13	4,19	4,17	
<b>Innovación en gestión</b>					
Organización y gestión	4,18	4,12	4,32	4,15	
Compras y aprovisionamientos	4,20	4,17	4,28	4,15	
Comercial/ventas	4,19	4,15	4,28	4,17	
En una escala de 1 = poco importante a 5 = muy importante Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0,1$ ; (**): $p < 0,05$ ; (***): $p < 0,01$ ,					

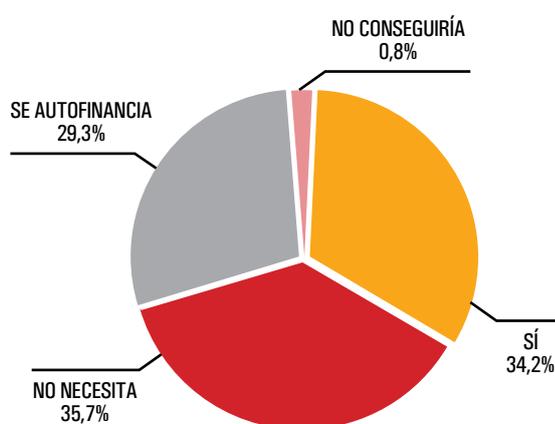
## 7.2. Financiación

El acceso a la financiación ha sido, en periodo de crisis económica, uno de los principales obstáculos que han padecido las Pyme y han limitado su competitividad. Sin embargo, en estos últimos años, gracias a la política monetaria expansiva del Banco Central Europeo, las Pyme han experimentado un mayor acceso a la financiación, ha visto reducir el coste de su deuda y sobre todo se ha reducido el diferencial de tipos de interés que tenía con otros países europeos. Con respecto a esta situación, en este apartado se analiza

la financiación de las Pyme, preguntado si la empresa ha intentado acceder a líneas de financiación en la actualidad, así como la decisión del banco en caso de haberla solicitado.

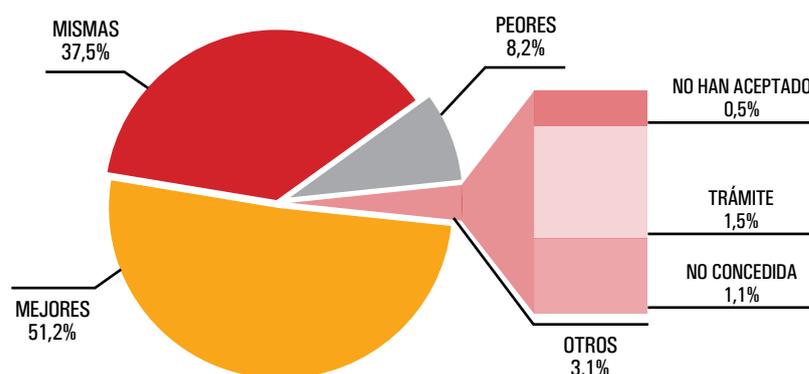
El gráfico 7.2 muestra que el 34,2% de las Pyme sí han solicitado líneas de de financiación de entidades de crédito, mientras que el 65% no han realizado la solicitud, bien porque no lo necesitan (35,7%) o porque se autofinancian (29,3%). El 0,8% declara que no han intentado acceder a líneas de financiación pese a necesitarlo porque creen que no lo conseguirían, es decir, se autoracionan (*borrower discouragement*).

**Gráfico 7.2. Utilización de líneas de financiación de entidades de crédito**



Por su parte, el gráfico 7.3 muestra el resultado de las negociaciones entre las entidades de crédito y aquellas empresas que han intentado contratar líneas de financiación. Los datos muestran que al 51,2% de las empresas se les concedió financiación en mejores condiciones que en años anteriores y al 37,5% en las mismas condiciones. Tan solo a un 8,2% se les concedió financiación pero les endurecieron las condiciones. Del resto de solicitudes, el 0,5% no aceptaron las condiciones que les impuso la banca, al 1,1% no les concedieron la financiación, y al 1,5% la solicitud se encontraba en trámite al tiempo de hacer la encuesta.

**Gráfico 7.3. Condiciones de acceso a financiación de entidades de crédito**



Para un mayor detalle analizamos las diferencias considerando el tamaño, la antigüedad, el control familiar en la propiedad de la compañía, los estudios universitarios del gerente y el sector de actividad de la empresa. Por lo que respecta al tamaño (cuadro 7.9), se aprecian diferencias estadísticamente significativas tanto en la solicitud de la financiación como en el acceso a la financiación. Se observa como las empresas medianas son las que en mayor proporción solicitan financiación a las entidades financieras (41,5%), mientras que las microempresas son las que menos acuden (28,9%). Esta diferencia viene explicada principalmente porque la microempresa en el periodo analizado es la que menos está invirtiendo y por ese motivo no necesita financiación bancaria (39,9% de las microempresas), mientras que este porcentaje se reduce al 26,2% en las empresas medianas.

Respecto a las condiciones del acceso de financiación (cuadro 7.9), en general, se puede apreciar que han mejorado en todos los estratos de tamaños analizados. Aunque son las empresas medianas nuevamente las que han conseguido financiación en mejores condiciones (63% de las empresas encuestadas), por 41,8% de las microempresas.

En cuanto a la edad de la empresa, cuadro 7.10, no se aprecian diferencias estadísticamente significativas tanto en la solicitud como en el acceso a la financiación. Desde un enfoque descriptivo podemos ver cómo las empresas maduras son las que más solicitan financiación a las entidades financieras (34,7%) y las que en mayor medida consiguen mejores condiciones respecto a años anteriores (51,8% de las empresas que solicitaron un préstamo).

**Cuadro 7.9. Solicitud y acceso a la financiación**

	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
<b>Solicitud de financiación</b>				
Sí, la empresa ha solicitado financiación (%)	28,9	37,1	41,5	
No, porque la empresa no está invirtiendo y no la necesita (%)	39,9	34,3	26,2	***
No, porque la empresa se está autofinanciando y no la necesita (%)	30,8	27,3	32,3	
No, porque pese a necesitarla la empresa teme no obtenerla (%)	0,4	1,3	-	
<b>Acceso a la financiación</b>				
Se les concede financiación en mejores condiciones que en años anteriores (%)	41,8	54,2	63,0	
Se la han concedido con las mismas condiciones que en años anteriores (%)	44,8	35,3	27,8	
Se la han concedido aunque las condiciones se han endurecido (%)	10,4	7,5	5,6	*
Se la han concedido pero la empresa no la ha aceptado porque las condiciones se han endurecido (%)	0,7	0,5	-	
Está en trámite (%)	2,2	1,5	-	
No le han concedido la financiación (%)	-	1,0%	3,7	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

En la variable control familiar (cuadro 7.11) se aprecian diferencias estadísticamente significativas en la solicitud de financiación pero no así en el acceso. Se puede observar que un 35,5% de las empresas familiares han solicitado financiación, mientras que este porcentaje es del 31,3% en las empresas no familiares.

**Cuadro 7.10. Solicitud y acceso a la financiación**

<b>Antigüedad de la empresa</b>			
	Jóvenes	Maduras	Sig.
<b>Solicitud de financiación</b>			
Sí, la empresa ha solicitado financiación (%)	29,5	34,7	
No, porque la empresa no está invirtiendo y no la necesita (%)	44,2	34,9	
No, porque la empresa se está autofinanciando y no la necesita (%)	25,3	29,7	
No, porque pese a necesitarla la empresa teme no obtenerla (%)	1,1	0,8	
<b>Acceso a la financiación</b>			
Se les concede financiación en mejores condiciones que en años anteriores (%)	42,9	51,8	
Se la han concedido con las mismas condiciones que en años anteriores (%)	46,4	36,8	
Se la han concedido aunque las condiciones se han endurecido (%)	7,1	8,3	
Se la han concedido pero la empresa no la ha aceptado porque las condiciones se han endurecido (%)	-	0,6	
Está en trámite (%)	3,6	1,4	
No le han concedido la financiación (%)	-	1,1	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 7.11. Solicitud y acceso a la financiación**

<b>Control familiar</b>			
	No familiar	Familiar	Sig.
<b>Solicitud de financiación</b>			
Sí, la empresa ha solicitado financiación (%)	31,3	35,5	
No, porque la empresa no está invirtiendo y no la necesita (%)	33,6	36,6	*
No, porque la empresa se está autofinanciando y no la necesita (%)	34,2	27,1	
No, porque pese a necesitarla la empresa teme no obtenerla (%)	0,9	0,8	
<b>Acceso a la financiación</b>			
Se les concede financiación en mejores condiciones que en años anteriores (%)	54,5	49,8	
Se la han concedido con las mismas condiciones que en años anteriores (%)	37,3	37,6	
Se la han concedido aunque las condiciones se han endurecido (%)	5,5	9,3	
Se la han concedido pero la empresa no la ha aceptado porque las condiciones se han endurecido (%)	-	0,7	
Está en trámite (%)	1,8	1,4	
No le han concedido la financiación (%)	0,9	1,1	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Los estudios del gerente (cuadro 7.12) no parecen tener efecto alguno sobre la financiación de las empresas. La solicitud y el acceso líneas financiación en entidades de crédito no varía en función de la existencia de gerentes con estudios universitarios o no universitarios.

**Cuadro 7.12. Solicitud y acceso a la financiación**

Estudios del gerente			
	No universitarios	Universitarios	Sig.
<b>Solicitud de financiación</b>			
Sí, la empresa ha solicitado financiación (%)	36,2	32,7	
No, porque la empresa no está invirtiendo y no la necesita (%)	35,6	35,7	
No, porque la empresa se está autofinanciando y no la necesita (%)	27,2	31,0	
No, porque pese a necesitarla la empresa teme no obtenerla (%)	1,0	0,6	
<b>Acceso a la financiación</b>			
Se les concede financiación en mejores condiciones que en años anteriores (%)	55,6	47,4	
Se la han concedido con las mismas condiciones que en años anteriores (%)	32,8	41,6	
Se la han concedido aunque las condiciones se han endurecido (%)	7,8	8,6	
Se la han concedido pero la empresa no la ha aceptado porque las condiciones se han endurecido (%)	0,6	0,5	
Está en trámite (%)	1,7	1,4	
No le han concedido la financiación (%)	1,7	0,5	
Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0,1$ ; (**): $p < 0,05$ ; (***): $p < 0,01$ .			

Por último, en cuanto al sector de actividad (cuadro 7.13) tampoco se encuentran diferencias significativas en el acceso de la financiación. De una forma descriptiva podemos destacar que las empresas de la construcción fueron las que en mayor medida solicitaron financiación bancaria (36% de las empresas encuestadas) y que las empresas industriales fueron las que mejores condiciones respecto a años anteriores consiguieron en su financiación.

El análisis del acceso a la financiación bancaria debe completarse con la discusión sobre las condiciones de dicha financiación. Nos referimos a términos contractuales tales como coste y volumen de la línea de financiación, las comisiones y gastos de la operación, las garantías y avales que deben aportarse y el plazo de devolución de los recursos. Así mismo analizamos un aspecto clave de la negociación como es el tiempo de respuesta de la entidad financiera.

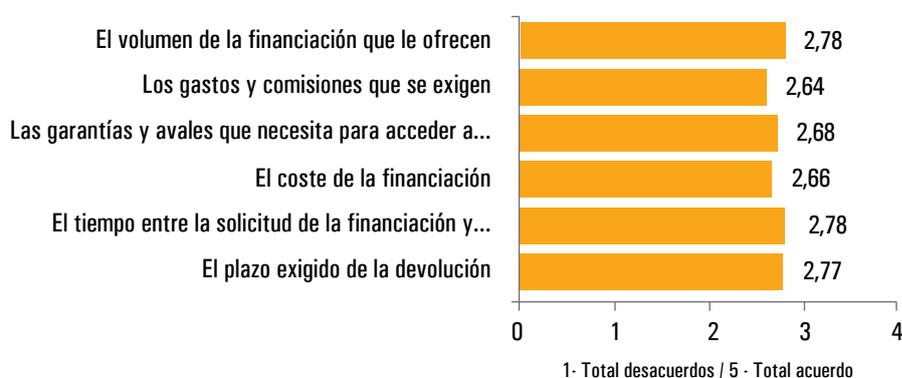
En este apartado analizamos la evolución de estos elementos durante los dos últimos años, cuyos resultados se muestran en el gráfico 7.4. Medido en una escala de 1 (muy desfavorable) a 5 (muy favorable), podemos observar que la mayoría de condiciones se han mantenido estables. Los elementos que mejor han evolucionado son el tiempo de respuesta de la entidad financiera y el volumen de financiación que ofrecen las entidades, ambos con una puntuación media de 2,78. A continuación los encuestados señalan el plazo exigido para la devolución de la financiación que obtiene una puntuación media de 2,77. Los términos con una evolución menos favorable han sido las garantías (2,68), las comisiones (2,64) y el coste de la financiación (2,66).

**Cuadro 7.13. Solicitud y acceso a la financiación**

Sector de actividad					
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
<b>Solicitud de financiación</b>					
Sí, la empresa ha solicitado financiación (%)	33,8	36,0	34,6	33,6	
No, porque la empresa no está invirtiendo y no la necesita (%)	35,4	37,0	36,9	34,6	
No, porque la empresa se está autofinanciando y no la necesita (%)	29,5	26,5	28,0	31,1	
No, porque pese a necesitarla la empresa teme no obtenerla (%)	1,3	0,5	0,5	0,7	
<b>Acceso a la financiación</b>					
Se les concede financiación en mejores condiciones que en años anteriores (%)	59,8	47,1	51,4	46,9	
Se la han concedido con las mismas condiciones que en años anteriores (%)	29,4	42,6	39,2	40,0	
Se la han concedido aunque las condiciones se han endurecido (%)	8,8	7,4	4,1	10,3	
Se la han concedido pero la empresa no la ha aceptado porque las condiciones se han endurecido (%)	1,0	-	1,4	-	
Está en trámite (%)	-	1,5	2,7	2,1	
No le han concedido la financiación (%)	1,0	1,5	1,4	0,7	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Gráfico 7.4. Evolución de las condiciones de financiación**



Como se puede apreciar en el cuadro 7.14, el tamaño de la empresa no tiene efectos muy significativos en la evolución de las condiciones de financiación. Tan sólo en el caso de las garantías y avales necesarios, se confirma que las empresas medianas disfrutaban de mejores condiciones (2,82) que las pequeñas y

microempresas (2,70 y 2,59, respectivamente). En todo caso, aunque sea de forma descriptiva, se puede observar que las empresas medianas han obtenido mejores condiciones por parte de las entidades financieras. Esta diferencia es particularmente mayor en relación a las microempresas.

**Cuadro 7.14. Evolución en las condiciones de la financiación<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Volumen de la financiación ofrecida	2,69	2,80	2,87	
Los gastos y comisiones exigidos	2,58	2,65	2,77	
Garantías y avales necesarios	2,59	2,70	2,82	*
El coste de la financiación	2,61	2,67	2,75	
El tiempo de resolución de la solicitud	2,69	2,81	2,86	
El vencimiento de la financiación	2,69	2,80	2,79	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Sin embargo, al comparar las empresas familiares y no familiares (cuadro 7.15), los datos muestran que las empresas no familiares consiguen una evolución más favorable en las condiciones de financiación que las empresas familiares. Las empresas no familiares obtienen una evolución más favorable sobre todo en el volumen de financiación que les ofrecen las entidades financieras (2,89 en una escala de 1 a 5), en el tiempo que transcurre entre que se solicita y obtiene la financiación (2,88) y el plazo exigido para la devolución del préstamo (2,88).

**Cuadro 7.15. Evolución en las condiciones de la financiación<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
Volumen de la financiación ofrecida	2,89	2,73	**
Los gastos y comisiones exigidos	2,76	2,59	**
Garantías y avales necesarios	2,79	2,63	**
El coste de la financiación	2,75	2,62	*
El tiempo de resolución de la solicitud	2,88	2,73	*
El vencimiento de la financiación	2,87	2,72	**

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Los resultados obtenidos a partir de la segmentación de la muestra según el gerente tenga o no estudios universitarios (cuadro 7.16) evidencian diferencias estadísticamente significativas. Los gerentes de empresas con estudios universitarios opinan que la evolución de las condiciones sobre gastos y comisiones exigidos han sido más favorables (2,70) que en las empresas con gerentes sin estudios universitarios

(2,56). Al igual que con el volumen de financiación que les ofrecen (2,83) y el coste de financiación (2,71), frente al 2,70 y 2,60, respectivamente.

**Cuadro 7.16. Evolución en las condiciones de la financiación<sup>1</sup>**

	Estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
Volumen de la financiación ofrecida	2,70	2,83	*
Los gastos y comisiones exigidos	2,56	2,70	**
Garantías y avales necesarios	2,63	2,72	
El coste de la financiación	2,60	2,71	*
El tiempo de resolución de la solicitud	2,73	2,82	
El vencimiento de la financiación	2,72	2,80	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable

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

En cuanto la antigüedad de la empresa (cuadro 7.17), analizada clasificando las empresas entre maduras y jóvenes según su antigüedad supere o no los 10 años, tiene un efecto estadísticamente significativo sobre la evolución de las condiciones de la financiación. Y estas diferencias son a favor de las empresas maduras. Así, las empresas maduras consideran que el volumen que les ofrecen las entidades financieras ha evolucionado más favorablemente (2,80) que en las empresas jóvenes (2,51). Al igual sucede con las garantías y avales exigidos, el coste de financiación, el tiempo de resolución de la solicitud y el vencimiento de la financiación.

**Cuadro 7.17. Evolución las condiciones de la financiación<sup>1</sup>**

	Antigüedad de la empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Volumen de la financiación ofrecida	2,51	2,80	**
Los gastos y comisiones exigidos	2,49	2,66	
Garantías y avales necesarios	2,47	2,70	*
El coste de la financiación	2,45	2,68	*
El tiempo de resolución de la solicitud	2,51	2,80	**
El vencimiento de la financiación	2,53	2,79	**

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable

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

Por último, el cuadro 7.18 muestra que no existe una asociación significativa entre el sector de actividad y la evolución de los gastos y comisiones, las garantías y avales, el coste de la financiación y el vencimiento. Aunque es destacable que las empresas industriales expresaron que la evolución de sus condiciones de financiación fueron más favorables que en el resto de sectores.

**Cuadro 7.18. Evolución las condiciones de la financiación<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Volumen de la financiación ofrecida	2,86	2,77	2,74	2,74	
Los gastos y comisiones exigidos	2,73	2,61	2,64	2,60	
Garantías y avales necesarios	2,81	2,66	2,62	2,64	
El coste de la financiación	2,76	2,61	2,65	2,62	
El tiempo de resolución de la solicitud	2,86	2,78	2,76	2,73	
El vencimiento de la financiación	2,86	2,73	2,75	2,72	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable

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

### 7.3. Indicadores de rendimiento

Existen diversas formas de medir el rendimiento de una empresa. Los que utilizan como input informativo los datos provenientes de la contabilidad, o los contruidos a partir de la percepción del gerente de la empresa respecto de su posición competitiva. La utilización de un tipo u otro tiene ventajas e inconvenientes cuya descripción no es objetivo del presente trabajo. Aunque no sean excluyentes, este capítulo está enfocado en el segundo tipo porque en un momento como éste, caracterizado por la rapidez de los acontecimientos, la información suministrada por el sistema contable recoge eventos pasados sin permitir una proyección sencilla hacia el futuro.

De forma específica, se han utilizado ocho variables basadas en el trabajo de Quinn y Rohrbaugh (1983) para medir el rendimiento empresarial. A los directivos se les ha pedido que muestren su grado de acuerdo (en escala 1 a "total desacuerdo" a 5 "total acuerdo") con las siguientes afirmaciones en comparación con sus competidores más importantes: ofrece productos de mayor calidad, dispone de procesos internos más eficientes, cuenta con clientes más satisfechos, se adapta antes a los cambios en el mercado, está creciendo más, es más rentable, tiene empleados más satisfechos y motivados, y finalmente, tiene menor absentismo laboral.

En el gráfico 7.5 se observa que los aspectos más favorables para las Pyme españolas encuestadas son: la mayor satisfacción de los clientes (4,03), la mayor calidad de los productos (4,02) y el menor absentismo laboral (3,95). Contrariamente, los aspectos menos favorables en relación a sus competidores más directos son: la obtención de una rentabilidad adecuada (3,66) y el crecimiento de su empresa (3,74). Aunque en ambos casos con valores superiores a 3 (punto medio de la escala). En lugares más intermedios se sitúan: la capacidad de adaptación a los cambios en el mercado (3,94), la eficiencia de los procesos internos (3,81) y la satisfacción/motivación de los empleados (3,82).

Si analizamos el rendimiento según el tamaño de las Pyme (cuadro 7.19), encontramos diferencias significativas a favor de las medianas empresas en los factores relacionados con tener procesos internos más eficientes (3,98), adaptarse antes a los cambios en el mercado (4,04), estar creciendo más (4,02) y ser más rentables (3,86) que las micro y pequeñas empresas.

En cuanto a la edad de la empresa (cuadro 7.20) se puede apreciar que las empresas más jóvenes consideran estar mejor posicionadas en el crecimiento (3,88) y la rentabilidad de su empresa (3,80) en relación con las empresas maduras (3,73 y 3,65 respectivamente).

**Gráfico 7.5. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores**



**Cuadro 7.19. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Ofrece productos de mayor calidad	3,95	4,05	4,06	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,69	3,83	3,98	***
Cuenta con clientes más satisfechos	4,00	4,03	4,10	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,87	3,95	4,04	*
Está creciendo más	3,61	3,74	4,02	***
Es más rentable	3,55	3,67	3,86	***
Tiene empleados más satisfechos / motivados	3,83	3,80	3,90	
Tiene un menor absentismo laboral	4,00	3,93	3,88	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

**Cuadro 7.20. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores<sup>1</sup>**

	Antigüedad de la empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Ofrece productos de mayor calidad	3,97	4,02	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,88	3,80	
Cuenta con clientes más satisfechos	4,07	4,03	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	4,02	3,93	
Está creciendo más	3,88	3,73	*
Es más rentable	3,80	3,65	*
Tiene empleados más satisfechos / motivados	3,93	3,82	
Tiene un menor absentismo laboral	3,94	3,95	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

En relación con el control de la empresa (cuadro 7.21), las empresas familiares consideran que ofrecen productos de mayor calidad (4,05) que las no familiares (3,94). En el resto de variables de rendimiento no surgen diferencias estadísticamente significativas

**Cuadro 7.21. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
Ofrece productos de mayor calidad	3,94	4,05	**
Dispone de procesos internos más eficientes	3,84	3,79	
Cuenta con clientes más satisfechos	4,00	4,04	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,94	3,94	
Está creciendo más	3,77	3,72	
Es más rentable	3,69	3,65	
Tiene empleados más satisfechos / motivados	3,81	3,83	
Tiene un menor absentismo laboral	3,91	3,96	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

La formación universitaria del gerente resulta una variable importante que explica diferencias de rendimiento (cuadro 7.22). Las empresas gestionadas por gerentes con estudios universitarios consideran que sus empresas disponen de procesos internos más eficientes (3,86), se adaptan mejor a los cambios del mercado (3,98), están creciendo más (3,79) y son más rentables (3,72).

**Cuadro 7.22. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores<sup>1</sup>**

	Estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
Ofrece productos de mayor calidad	4,00	4,03	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,73	3,86	**
Cuenta con clientes más satisfechos	4,00	4,05	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,89	3,98	*
Está creciendo más	3,68	3,79	**
Es más rentable	3,58	3,72	***
Tiene empleados más satisfechos / motivados	3,78	3,86	
Tiene un menor absentismo laboral	3,91	3,98	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

Finalmente, en relación al sector de actividad los datos no mostraron diferencias estadísticamente significativas (cuadro 7.23). Tan solo destacar que las empresas de industria, construcción y comercio

señalaron, que de todas las variables analizadas, su mejor posición está en ofrecer productos de mayor calidad, mientras que las empresas del sector servicios señalaron contar con clientes más satisfechos.

**Cuadro 7.23. Rendimiento de las Pyme frente a sus competidores<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				Sig.
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	
Ofrece productos de mayor calidad	4,04	4,09	4,05	3,95	
Dispone de procesos internos más eficientes	3,82	3,83	3,81	3,78	
Cuenta con clientes más satisfechos	4,02	4,07	3,97	4,05	
Se adapta antes a los cambios en el mercado	3,91	3,94	3,95	3,95	
Está creciendo más	3,67	3,75	3,80	3,75	
Es más rentable	3,61	3,65	3,73	3,67	
Tiene empleados más satisfechos / motivados	3,75	3,86	3,84	3,85	
Tiene un menor absentismo laboral	3,84	3,97	3,98	3,99	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

# Capítulo 8

## Recursos humanos



**S**in duda, los recursos humanos con los que cuentan las empresas, así como la manera de gestionarlos, pueden ser un factor que explique la mejor o peor evolución de las Pyme tanto a nivel de empresa individual como en el contexto del sector en el que compiten.

Para ello, en la edición del Informe Pyme 2018 se ha incluido una pregunta relativa al grado en el que en que las Pyme desarrollan o han desarrollado algunos procesos de gestión de recursos humanos bajo el enfoque AMO<sup>2</sup>. Desde esta perspectiva pasamos, a continuación, a analizar el grado de acuerdo de las empresas de la muestra con las afirmaciones que se les proponen acerca de los procesos de recursos humanos.

En el gráfico 8.1 se observa que los procesos que más se valoran de gestión de recursos humanos en las Pyme, son los relacionados con los conocimientos, habilidades y competencias de los empleados. En esta línea se comprueba que las empresas muestran un mayor grado de acuerdo con que han seleccionado rigurosamente según los requerimientos del puesto (3,72 en una escala de 1 = total desacuerdo a 5 = total acuerdo), han invertido suficiente tiempo y dinero en formación (3,68) y han proporcionado programas de formación continua (3,67).

**Gráfico 8.1. Implantación de procesos de recursos humanos**



En segundo lugar, las Pyme muestran un grado de acuerdo similar tanto con la presencia de oportunidades para el desarrollo personal y profesional (ligeramente superior), como con la gestión de la motivación de los empleados a través de la evaluación del desempeño y de los sistemas de incentivos buscando la equidad.

El grado de acuerdo con la facilitación de la carrera profesional es de 3,47 puntos, mientras que el acuerdo con ofrecer oportunidades para la participación en la toma de decisiones es de 3,33 puntos. En cuanto a la motivación, el mayor acuerdo se observa con que las empresas han garantizado la equidad en las retribuciones (3,56), seguido de la evaluación del desempeño y retroalimentación (3,17) y proporcionar incentivos en función de los resultados alcanzados (3,16), siendo estos dos últimos aspectos los peor va-

2 (A) relativo a los conocimientos, habilidades y competencias de los empleados –abilities en inglés-, (M) referente a la motivación y grado en que los empleados se comprometen con los objetivos empresariales y (O) sobre oportunidades de desarrollo que tienen en las empresas para el crecimiento personal y profesional.

lorados de todos los propuestos, cosa que, tratándose de Pyme se puede explicar por tratarse de procesos de recursos humanos que requieren de un cierto desarrollo de la función de recursos humanos, cosa que no sucede en las empresas micro y pequeñas, siendo más fácil que sea así en empresas de mayor tamaño.

Si se analizan las valoraciones de las Pyme sobre el grado de implantación y desarrollo de procesos de recursos humanos atendiendo a la variable tamaño, se observa por el cuadro 8.1 que, con la excepción del ítem relativo a la aplicación de criterios de selección de personal de acuerdo con los requerimientos del puesto (en lo que las empresas medianas destacan sobre pequeñas y microempresas) no existen otras diferencias estadísticamente significativas, lo que evidencia que, en general, los procesos de recursos humanos analizados se implantan de forma similar por parte de las empresas con independencia de su tamaño.

**Cuadro 8.1. Implantación de procesos de recursos humanos<sup>1</sup>**

	Tamaño de la empresa			Sig.
	Micro	Pequeñas	Medianas	
Ha evaluado el desempeño y dado retroalimentación	3,17	3,18	3,09	
Ha garantizado la equidad en las retribuciones	3,59	3,53	3,58	
Ha proporcionado incentivos en función de los resultados	3,14	3,16	3,19	
Ha facilitado el desarrollo de la carrera profesional	3,49	3,44	3,56	
Da dado oportunidad de participar en toma de decisiones	3,34	3,33	3,30	
Ha seleccionado según los requerimientos del puesto	3,69	3,73	3,80	**
Ha invertido suficiente tiempo y dinero en formación	3,68	3,66	3,79	
Ha proporcionado programas de formación continua	3,66	3,66	3,76	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 8.2. Implantación de procesos de recursos humanos<sup>1</sup>**

	Antigüedad de la empresa		Sig.
	Jóvenes	Maduras	
Ha evaluado el desempeño y dado retroalimentación	3,22	3,17	
Ha garantizado la equidad en las retribuciones	3,42	3,57	
Ha proporcionado incentivos en función de los resultados	3,31	3,14	
Ha facilitado el desarrollo de la carrera profesional	3,54	3,47	
Da dado oportunidad de participar en toma de decisiones	3,36	3,33	
Ha seleccionado según los requerimientos del puesto	3,72	3,72	
Ha invertido suficiente tiempo y dinero en formación	3,72	3,68	
Ha proporcionado programas de formación continua	3,78	3,66	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

De forma similar sucede con la variable antigüedad de la empresa (cuadro 8.2), en el que se comprueba que las empresas jóvenes o maduras tienen comportamientos homogéneos en la aplicación de prácticas de gestión de recursos humanos, no encontrando diferencias estadísticamente significativas.

En relación al tipo de propiedad (empresas de control no familiar vs empresas de control familiar) –cuadro 8.3-, se comprueba que sólo hay diferencias estadísticamente significativas en facilitar el desarrollo de la carrera profesional que es significativamente mayor en el caso de las empresas no familiares (3,58) que en el de las familiares (3,43) no encontrando diferencias en el resto de procesos, si bien el grado de acuerdo suele estar ligeramente por encima en el caso de las empresas no familiares.

**Cuadro 8.3. Implantación de procesos de recursos humanos<sup>1</sup>**

	Control familiar		Sig.
	No familiar	Familiar	
Ha evaluado el desempeño y dado retroalimentación	3,16	3,18	
Ha garantizado la equidad en las retribuciones	3,58	3,55	
Ha proporcionado incentivos en función de los resultados	3,18	3,15	
Ha facilitado el desarrollo de la carrera profesional	3,58	3,43	**
Da dado oportunidad de participar en toma de decisiones	3,38	3,31	
Ha seleccionado según los requerimientos del puesto	3,78	3,79	
Ha invertido suficiente tiempo y dinero en formación	3,72	3,66	
Ha proporcionado programas de formación continua	3,73	3,65	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

Cuando se analiza el grado de implantación de las prácticas de gestión de recursos humanos atendiendo al nivel de estudios del gerente de la empresa (cuadro 8.4), se comprueba que existe un mayor grado de desarrollo e implantación de todos los procesos que se estudian -habilidades y capacidad, motivación y oportunidades de desarrollo- en el caso de que las empresas cuenten con un gerente con estudios universitarios, encontrándose diferencias estadísticamente significativas en todos los casos.

**Cuadro 8.4. Implantación de procesos de recursos humanos<sup>1</sup>**

	Según estudios del gerente		Sig.
	No universitarios	Universitarios	
Ha evaluado el desempeño y dado retroalimentación	3,09	3,24	**
Ha garantizado la equidad en las retribuciones	3,49	3,62	**
Ha proporcionado incentivos en función de los resultados	3,08	3,22	**
Ha facilitado el desarrollo de la carrera profesional	3,36	3,56	***
Da dado oportunidad de participar en toma de decisiones	3,26	3,39	*
Ha seleccionado según los requerimientos del puesto	3,65	3,77	**
Ha invertido suficiente tiempo y dinero en formación	3,61	3,74	**
Ha proporcionado programas de formación continua	3,60	3,73	**

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

A diferencia de lo que se observa con el resto de variables de segmentación de las Pyme (tamaño, antigüedad o tipo de control, donde no se han encontrado diferencias estadísticamente significativas), se constata que la variable estudios del gerente si explica de forma significativa un mayor grado de implantación de los procesos de recursos humanos que se estudian cuando los estudios del gerente son universitarios. Ello pone de manifiesto lo importante que es, para una mayor amplitud y calidad de la gestión de los recursos humanos, el que las empresas cuenten con máximos responsables con formación reglada universitaria, lo que también evidencia un mayor grado de profesionalización por parte de las Pyme en las que así sucede.

Por último, el cuadro 8.5 muestra que tampoco hay diferencias estadísticamente relevantes cuando se analizan los procesos de gestión de recursos humanos atendiendo al sector de actividad.

**Cuadro 8.5. Implantación de procesos de recursos humanos<sup>1</sup>**

	Sector de actividad				
	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Ha evaluado el desempeño y dado retroalimentación	3,21	3,19	3,12	3,17	
Ha garantizado la equidad en las retribuciones	3,62	3,58	3,45	3,56	
Ha proporcionado incentivos en función de los resultados	3,10	3,25	3,20	3,13	
Ha facilitado el desarrollo de la carrera profesional	3,41	3,47	3,51	3,49	
Da dado oportunidad de participar en toma de decisiones	3,34	3,27	3,34	3,35	
Ha seleccionado según los requerimientos del puesto	3,71	3,67	3,69	3,76	
Ha invertido suficiente tiempo y dinero en formación	3,69	3,76	3,60	3,68	
Ha proporcionado programas de formación continua	3,65	3,71	3,67	3,68	

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

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

# Capítulo 9

## Factores de éxito de la Pyme

El interés por analizar cuáles son los factores y variables que más contribuyen a que las Pyme sean competitivas y tengan éxito ha sido y sigue siendo uno de los aspectos de mayor atractivo tanto para académicos como para directivos y profesionales del mundo empresarial. Por ello, uno de los temas que se plantean como objetivo en este informe es analizar los factores determinantes de la rentabilidad de las Pyme en España en 2018. Para conocer cuáles son los principales determinantes del éxito y de la competitividad de estas empresas, se va a analizar si algunas características de las mismas o de su gestión explican una peor o mejor situación que sus competidores.

Para medir la peor o mejor situación de las Pyme de la muestra en relación a sus competidores, se han utilizado los indicadores construidos a partir de la percepción del gerente sobre cuál es la posición de su empresa respecto de su competencia (indicadores de rendimiento –capítulo 7-). Se ha utilizado este criterio frente al alternativo de utilizar indicadores objetivos de rendimiento porque la información contable puede verse alterada por la propia normativa o por las decisiones directivas, al mismo tiempo que se suele considerar más como una medida del éxito pasado que del presente o futuro.

Así, para las 8 variables de rendimiento utilizadas, que se sustentan en una aproximación a la propuesta de Quinn y Rohrbaugh (1983), se ha construido un indicador global de éxito calculado como la media de las puntuaciones que las empresas encuestadas han dado a estas variables. A continuación, se ha dividido la muestra en dos subgrupos, por un lado las Pyme que tienen puntuaciones inferiores a la media del indicador global de éxito (empresas con una posición peor que sus competidores) y, en segundo lugar, las que tienen puntuaciones mayores que la media (empresas con una posición mejor que sus competidores).

A partir de este procedimiento podemos conocer, a nivel agregado, cuáles son las principales características o factores explicativos del éxito competitivo de las Pyme españolas en 2018. Para ello, se analizan las principales variables contingentes que se han ido examinando a lo largo del informe, utilizando tablas de contingencia o análisis de la varianza en función del tipo de medida de cada variable.

Así, las Pyme que tienen una mejor posición competitiva que sus competidores se **caracterizan** por (cuadro 9.1):

- \* Estar en el segmento de las empresas medianas (las de mayor tamaño).
- \* Contar con un gerente con estudios universitarios.
- \* Tener mayor intensidad exportadora (en términos de proporción de ventas internacionales sobre ventas totales) y más expectativas de crecimiento de sus ventas internacionales (2,24<sup>3</sup>).
- \* Abogar por una estrategia de crecimiento de sus ventas tanto en 2018 como en 2019.
- \* Valorar mejor la situación del clima empresarial en 2018 (6,75<sup>4</sup>).

En lo relativo a las variables de digitalización (cuadros 9.2 a 9.5), las empresas con una mejor posición competitiva destacan por:

- \* Utilizan en mayor medida software de oficina y la nube para gestionar archivos y aplicaciones.
- \* Están más fuertemente involucradas en innovaciones digitales, contando con empleados (y subcontrataciones) con conocimientos suficientes.
- \* Apuestan por estrategias de digitalización orientadas a mejorar la experiencia del cliente, disminuir costes y aumentar la innovación en todos sus ámbitos.

3 En una escala de 1 a 5, frente a las que muestran menores expectativas de ventas internacionales, que lo valoran en 2,06 (diferencias estadísticamente significativas, Anova:  $p < 0,05$ ).

4 En una escala de 0 a 10, frente a las que muestran una situación peor, que lo valoran en 6,09 (diferencias estadísticamente significativas, Anova:  $p < 0,001$ ).

**Cuadro 9.1. Caracterización general de las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Microempresas	41,1	39,9	
Pequeñas	57,1	50,4	*
Medianas	7,8	9,7	
Empresa familiar	70,5	68,1	
Empresa no familiar	29,5	31,9	
Gerente con estudios no universitarios	47,2	41,3	**
Gerente con estudios universitario	52,8	58,7	
Empresa joven	7,2	9,2	
Empresa madura	92,8	90,8	
Industria	28,6	25,1	
Construcción	15,6	17,4	
Comercio	17,7	19,7	
Servicios	38,1	37,8	
No exportadora	66,3	68,4	
Exportadora	33,7	31,6	
Intensidad exportadora <sup>1</sup>	31,5	33,2	*
Estrategia de costes	29,9	28,4	
Estrategia de diferenciación	56,6	57,9	
Estrategia de segmentación	13,5	13,7	
Tendencia ventas 2018: Aumento	36,2	45,8	
Tendencia ventas 2018: Estabilidad	59,6	51,7	***
Tendencia ventas 2018: Disminución	4,2	2,5	
Tendencia ventas 2019: Aumento	36,2	44,3	
Tendencia ventas 2019: Estabilidad	60,0	53,6	***
Tendencia ventas 2019: Disminución	3,8	2,1	

Chi-Cuadrado de Pearson.

<sup>1</sup> En una escala de 0 a 100 (porcentaje de ventas internacionales sobre ventas totales)  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p<0,1; (\*\*): p<0,05; (\*\*\*): p<0,01.**Cuadro 9.2. Utilización de las TICs en las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Se hacen registros manualmente en fichas o cuadernos	1,96	2,10	**
Utilizamos software de oficina (procesador de textos y hojas de cálculo)	4,32	4,46	***
Utilizamos la nube para gestionar nuestros archivos o aplicaciones	2,73	2,91	*

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo

Diferencias estadísticamente significativas: (\*): p&lt;0,1; (\*\*): p&lt;0,05; (\*\*\*): p&lt;0,01.

**Cuadro 9.3. Utilización de tecnologías y procesos en las empresas más y menos competitivas (%)**

		Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Página web propia	NO	19,2	15,1	*
	SI	80,8	84,9	
Plataforma de e-commerce (venta/comercio electrónico)	NO	81,9	79,1	
	SI	18,1	20,9	
Presencia activa en redes sociales	NO	58,3	56,3	
	SI	41,7	43,7	
Programas CRM para la gestión de clientes	NO	62,5	61,0	
	SI	37,5	39,0	
Aplicaciones ERP para la gestión integral de la producción	NO	66,1	62,6	
	SI	33,9	37,4	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 9.4. Grado de digitalización de las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
En su sector, las empresas están fuertemente involucradas en innovaciones digitales	3,02	3,38	***
Subcontratan todo lo que tiene que ver con la puesta en marcha de la digitalización	3,03	3,25	***
Sus empleados tienen conocimientos suficientes en materia de digitalización	2,99	3,35	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 9.5. Estrategias de digitalización de las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Mejorar la experiencia del cliente	3,25	3,70	***
Disminuir costes	3,29	3,63	***
Aumentar la innovación en productos, procesos productivos o comerciales	3,25	3,78	***
Aumentar la innovación en procesos de dirección y gestión de la empresa	3,27	3,78	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

Por lo que respecta a los factores que definen la responsabilidad social corporativa (cuadros 9.6 a 9.8), las empresas que están mejor que sus competidores se caracterizan por:

- \* Tener un mayor apoyo de la dirección para la aplicación de diversas políticas socialmente responsables (consumo y reciclaje, transparencia, conciliación, etc.).
- \* Disponer en mayor medida de códigos de conducta, de memorias de sostenibilidad y de evaluaciones del clima laboral.
- \* Haber mejorado los niveles de satisfacción interna y reputación externa como consecuencia de las políticas de RSC puestas en marcha.

**Cuadro 9.6. Políticas de responsabilidad social corporativa en las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Es ampliamente conocida por parte de la dirección y aplicada en la gestión empresarial	3,43	4,01	***
Supone alcanzar el valor social a la vez que el valor económico	3,29	3,93	***
La empresa realiza su actividad consumiendo menos energía y otros recursos	3,27	3,91	***
Existen medidas de reciclaje efectivas	3,53	4,02	***
Ha mejorado en los últimos 3 años la imagen y reputación externa de la empresa	3,58	4,16	***
Se ha mejorado la transparencia frente clientes y proveedores en los últimos años	3,57	4,18	***
La empresa da prioridad a trabajar con proveedores y materias primas locales	3,63	4,10	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 9.7. Gestión de empleados y responsabilidad social en las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Ha mejorado el nivel de satisfacción/motivación de los empleados en los últimos años	3,27	3,99	***
Existe flexibilidad laboral (horarios flexibles)	3,25	3,77	***
Una parte importante de la plantilla tiene contratos estables/indefinidos	4,38	4,50	**

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Total desacuerdo a 5 = Total acuerdo  
Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*):  $p < 0,01$ .

**Cuadro 9.8. Acciones globales de responsabilidad social en las empresas más y menos competitivas (%)**

		Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Existe un código de conducta a disposición de todos los empleados	NO	57,5	43,4	***
	SI	42,5	56,6	
Publica memorias de sostenibilidad	NO	88,6	75,3	***
	SI	11,4	24,7	
Lleva a cabo una evaluación del clima laboral	NO	74,7	61,4	***
	SI	25,3	38,6	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*) :  $p < 0,01$ .

En cuanto a la innovación, las empresas que están mejor que sus competidores (cuadro 9.9):

- \* Son más innovadoras en productos /servicios, en procesos y en gestión.
- \* Realizan más inversiones en nuevos bienes de equipo.
- \* Llevan a cabo más mejoras en los procesos de compras y aprovisionamiento y las áreas de ventas y comercialización.

**Cuadro 9.9. Perfil innovador de las empresas más y menos competitivas (%)**

		Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Cambios/mejoras en productos/servicios	NO	44,6	35,4	***
	SI	55,4	64,6	
Comercialización de nuevos productos/servicios	NO	31,4	19,8	***
	SI	68,6	80,2	
Cambios/mejoras los procesos de producción	NO	37,9	27,7	***
	SI	62,1	72,3	
Adquisición de nuevos bienes de equipo	NO	33,7	24,2	***
	SI	66,3	75,8	
Cambios o mejoras en dirección y gestión	NO	40,8	25,7	***
	SI	59,2	74,3	
Cambios o mejoras en compras y aprovisionamientos	NO	46,1	28,4	***
	SI	53,9	71,6	
Cambios o mejoras en el área comercial y de ventas	NO	47,8	32,7	***
	SI	52,2	67,3	

Chi-Cuadrado de Pearson.  
 Diferencias estadísticamente significativas: (\*):  $p < 0,1$ ; (\*\*):  $p < 0,05$ ; (\*\*\*) :  $p < 0,01$ .

Con respecto a la gestión de recursos humanos, las Pyme con mejor posición competitiva destacan por (cuadro 9.10):

- \* Aplicar sistemas más rigurosos de selección e implantar programas de formación más intensivos.

- \* Implantar sistemas más formalizados de evaluación de los empleados y poner en marcha planes de retribución y de incentivos basados en el rendimiento.
- \* Planificar en mayor medida el desarrollo de la carrera profesional de los empleados y fomentar su participación en la toma de decisiones.

**Cuadro 9.10. Gestión de recursos humanos en las empresas más y menos competitivas (%)**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Evaluación del desempeño	2,83	3,41	***
Retribución equitativa	3,22	3,81	***
Incentivos basados en resultados	2,86	3,37	***
Desarrollo de la carrera profesional	3,09	3,75	***
Participación en toma de decisiones	2,95	3,60	***
Selección según requisitos del puesto	3,35	3,99	***
Inversión en formación	3,28	3,97	***
Programas de formación continua	3,28	3,95	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Baja implantación a 5 = Alta implantación

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

Por último, en lo relativo a las variables relacionadas con el acceso a la financiación así como con las relativas a la evolución de las condiciones de financiación, las Pyme que tienen mejor posición que sus competidores se caracterizan por (cuadro 9.11):

- \* Disponer de una mayor oferta de financiación.
- \* Obtener mejores plazos de vencimiento y resolución más rápida de sus solicitudes de financiación.
- \* Lograr mejores costes de financiación.

**Cuadro 9.11. Evolución en las condiciones de la financiación <sup>1</sup>**

	Peor que competidores	Mejor que competidores	Sig.
Volumen de la financiación ofrecida	2,56	2,93	***
Los gastos y comisiones exigidos	2,46	2,77	***
Garantías y avales necesarios	2,51	2,81	***
El coste de la financiación	2,48	2,79	***
El tiempo de resolución de la solicitud	2,59	2,92	***
El vencimiento de la financiación	2,58	2,90	***

<sup>1</sup> En una escala de 1 = Muy desfavorable a 5 = Muy favorable

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

# Capítulo 10

## Conclusiones

**E**n este último capítulo se presentan las conclusiones del Informe Pyme España 2018, en las que se sintetizan las principales fortalezas y debilidades competitivas de las Pyme en las diversas áreas analizadas (clima empresarial, digitalización, responsabilidad social, innovación, financiación, rendimiento y recursos humanos), con el objetivo de que sirvan de base a los diferentes agentes para elaborar propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y el éxito de la Pyme.

## Características generales

Con relación al tamaño<sup>5</sup>, las Pyme de la muestra tienen una media de 26 empleados (presentando una mediana de 13 empleados). De las 1136 empresas de la muestra que han sido analizadas en este Informe, el 50,7% son pequeñas (de 10 a 49 empleados), el 40,4% son microempresas (de 6 a 9 empleados) y el 8,9% son medianas.

La antigüedad media de las Pyme españolas es de unos 30 años, estando gestionadas por gerentes con una experiencia en el cargo de 18,2 años, que en su mayoría son hombres (85,8%).

El 23,8 % del total de los gerentes tienen estudios universitarios, creciendo el porcentaje de directivos con formación universitaria a medida que lo hace el tamaño de las empresas.

La mayoría de las Pyme son empresas familiares -69,1%- que, por lo general, tienen un menor tamaño que las no familiares, especialmente en el segmento de empresas medianas.

En cuanto al nivel de cualificación de las plantillas en términos medios, en una Pyme tipo, nos encontramos con que un 41,9% del personal tiene estudios básicos, un 34,3% tiene estudios medios (Bachillerato o FP) y el 23,8% de personal restante tiene estudios universitarios.

## Expectativas y clima empresarial

El saldo de expectativas sobre el empleo de 2018 en la Pyme alcanza el valor los 17,2 puntos, resultado de la diferencia entre los optimistas que consideran que el empleo aumentará (el 21,4% del total) y los pesimistas que piensan que disminuirá (el 4,2%). Este saldo, moderadamente alto, junto con la estabilidad prevista por la mayoría (un 74,4%), supone una firme confianza en que el empleo seguirá recuperándose durante 2018.

Las expectativas sobre las ventas son mejores que para el empleo. El saldo de expectativas en las ventas se mantiene tanto en 2018 y 2019 en un nivel superior a los 38 puntos, siendo las opiniones pesimistas apenas un 3% del total. Este resultado confirma la confianza mayoritaria en el crecimiento económico futuro y denota el fortalecimiento de una cultura empresarial en la que ese crecimiento busca su soporte en el aumento de la productividad.

En relación al clima empresarial percibido por la pyme, la calificación media es de 6,5 sobre 10. Si, además, consideramos la distribución de empresas por puntuación, se obtiene que solo un 6,4% de las empresas califican el clima como deficiente (4 o menos puntos) y que el 50% de las firmas lo califican como notable o sobresaliente (7 o más puntos), lo que evidencia una percepción del entorno moderadamente positiva.

Según el tamaño empresarial, se constata que micro, pequeñas y medianas estiman que se producirá un elevado crecimiento de sus ventas que generará un aumento más moderado de su empleo. En

<sup>5</sup> Las empresas de la muestra con que trabaja en este Informe tienen entre 6 y 250 empleados. No se han incluido microempresas con 5 o menos empleados.

las micro, el saldo de expectativas del empleo 2018 es de 7,3 y de ventas es de 29,7 para 2018 y de 28,9 para 2019. En las pequeñas, los saldos se elevan hasta 18,9 para el empleo y hasta 40,6 y 40,2 para las ventas. En las medianas estos saldos se incrementan hasta los 33,3 puntos en el empleo y los 51,9 y 51,2 para las ventas. También se obtienen valoraciones crecientes del clima empresarial que es calificado con 6,2 puntos por las micro, con 6,6 por las pequeñas y con 6,8 puntos por las medianas. Las expectativas, previsiones y percepción del clima empresarial mejoran, por tanto, conforme el tamaño de la empresa aumenta.

Al considerar el carácter familiar de la empresa, se observa que existe una gran similitud entre empresas familiares y no familiares en sus expectativas de empleo, ventas y percepción del clima empresarial. Aunque no hay diferencias estadísticamente significativas, podría sugerirse una ligera ventaja a favor de las empresas no familiares, diferencia que puede estar causada por el factor tamaño más que por el propio hecho del control familiar. Igualmente, si analizamos el efecto de la formación del gerente de la Pyme se concluye que no existen diferencias significativas en ninguna de las variables analizadas. No obstante, lo que sí se observa es una mejora formativa en la dirección de las empresas más pequeñas, lo que ayuda a que las diferencias se atenúen.

Al segmentar a la Pyme en empresas jóvenes y maduras solo encontramos diferencias significativas en las expectativas de evolución del empleo en 2018 (saldos de 28,4 y de 16,1) y en la percepción del clima empresarial actual (6,9 frente a 6,4), en ambos casos a favor de las empresas jóvenes que se muestran más optimistas en sus previsiones. En cambio, las expectativas de ventas son similares.

Si clasificamos a las empresas por su sector de actividad no se encuentran diferencias significativas ni en la valoración del clima empresarial ni en sus expectativas de evolución del empleo y las ventas. Sorprende que el sector de la construcción, el que más ha sufrido la crisis económica, no se descuelgue del resto de sectores, por lo que parece que dicho sector se incorpora a la recuperación con el positivo efecto para el crecimiento dado su efecto de arrastre sobre el resto de los sectores. Dentro de la igualdad ya comentada, el optimismo sobre la evolución económica colocaría en primer lugar al sector servicios, seguido de comercio, industria y construcción.

## Digitalización

Los resultados sobre la transformación digital muestran que las Pyme no están prestando la necesaria atención a este importante aspecto. Aunque las empresas medianas muestran mejores puntuaciones puede decirse que estas siguen siendo discretas. En general, las Pyme carecen de interés por incorporar las capacidades con las que afrontar la digitalización, ya sea con talento propio o contratando empresas de servicios. En el caso de las empresas medianas este déficit de atención tiene implicaciones importantes porque tendrían una desventaja competitiva frente a otras de igual o mayor dimensión compitiendo en los mercados nacionales e internacionales.

Con relación a las características generales de la implantación de las TICs, la inmensa mayoría de las Pyme disponen de página web propia (83,2%) mientras que tan sólo el 19,7% cuentan con una plataforma de *e-commerce*. Por su parte contar con presencia activa en redes sociales, disponer de programas CRM para la gestión de clientes o de aplicaciones ERP, se encuentran en un término medio con porcentajes que rondan el 40% aproximadamente. En todos los casos, son proporcionalmente más las empresas de mayor tamaño (medianas) las que disponen de este tipo de aplicaciones. En lo referente a la actividad empresarial, las empresas comerciales y de servicios son las que en mayor medida utilizan aplicaciones relacionadas con las TICs, siendo la construcción el sector que proporcionalmente cuenta con una menor implantación de aquéllas.

En cuanto al contexto de la digitalización, en los tres aspectos analizados (que las empresas tengan un elevado compromiso con las innovaciones digitales; que subcontraten la puesta en marcha de la digitalización; que tengan empleados con conocimientos suficientes en materia de digitalización) encontramos que el tamaño, el sector de actividad, la naturaleza del control empresarial y los estudios del gerente originan diferencias significativas. Específicamente, las empresas de mayor tamaño (especialmente medianas), de los sectores comerciales y servicios, cuyo control no sea familiar y en las que el gerente posea estudios universitarios muestran mayores niveles de compromiso con la digitalización y de capital humano adaptado al desarrollo digital de la empresa.

Finalmente, con relación a los objetivos de la estrategia de digitalización, las empresas medianas destacan en la disminución de costes y en la orientación hacia la mejora de la experiencia del cliente; también en este último aspecto destacan las empresas comerciales y de servicios, y aquellas que tienen gerentes con estudios universitarios. Asimismo, los objetivos de estrategia digital encaminados a la innovación en productos y procesos discriminan positivamente a las empresas medianas, de sectores comerciales y de servicios, y aquellas en las que el control no es familiar y el gerente tiene estudios universitarios.

## Responsabilidad social

La RS resulta de interés para las Pyme, tal y como ponen de manifiesto las altas puntuaciones alcanzadas en la práctica totalidad de los ítems sobre los que se ha preguntado, agrupados en cuestiones generales, relaciones con los empleados y otras acciones de RS. Ahora bien, queda un importante camino por recorrer, dado que, por ejemplo, las Pyme aún no consideran que el hecho de que la mayoría de su personal goce de contratos estables sea una cuestión de la máxima importancia, o que tan sólo un 19,1% de ellas elabore memorias de sostenibilidad para divulgar sus prácticas de RS.

Considerando las diferencias por tamaño, aunque no se aprecian diferencias significativas en la importancia otorgada a las acciones de RS, sí encontramos que las empresas medianas han conseguido, a través de las políticas básicas de RS, mejorar su imagen y reputación, sus niveles de transparencia frente a clientes y proveedores y sus medidas de reciclaje. Adicionalmente, en relación las acciones de RS en el ámbito de los empleados, como parecía lógico a priori, son las empresas medianas las que llevan a cabo más acciones sobre RS, mientras que resulta extraño que sean las microempresas las que puntúen más alto sobre los contratos estables. Aun no siendo significativas las diferencias, son las empresas medianas las que consideran que hay un mayor conocimiento de la RS por parte de la dirección y una mayor orientación hacia acciones de RS relativas a códigos de conducta, memorias de sostenibilidad y evaluación de clima laboral.

Las Pyme maduras presentan mayores puntuaciones prácticamente en todos los ítems de las cuestiones generales de RS y de la relación con los empleados, si bien las diferencias solo son estadísticamente significativas con respecto a las jóvenes en cuanto al conocimiento de la RS por parte de la alta dirección y que la mayor parte de la plantilla cuente con contratos estables. Por el contrario, se constata que son las Pyme jóvenes las que puntúan mejor otras acciones de RS, donde se aprecian diferencias significativas en el porcentaje que cuenta con código de conducta y publicación de memorias de sostenibilidad.

En general, se observa que atendiendo al tipo de control de la Pyme, familiar o no familiar, no se evidencian diferencias estadísticamente significativas entre los valores obtenidos. Tan sólo lo son en cuanto a la importancia que otorgan a la existencia de horarios flexibles, cuestión en la que puntúan más alto las Pyme no familiares.

Según las puntuaciones otorgadas por las Pyme en función de que su gerencia posea o no estudios universitarios, hemos de señalar que en general son más altas las de aquellas dirigidas por universitarios, salvo en el ítem de trabajar con proveedores y consumir materias primas locales. Ahora bien, las

diferencias encontradas no son en general estadísticamente significativas, a excepción de que las Pyme con gerentes con estudios universitarios valoran más positivamente que la mayoría de los empleados cuentan con contratos estables y la publicación de memorias de sostenibilidad, así como que publiquen un mayor número de éstas y lleven a cabo más estudios de clima laboral.

Con respecto al sector de actividad se pueden observar diferencias estadísticamente significativas en la mayoría de las cuestiones analizadas, con resultados bastante coherentes. Así, con respecto a los ítems concretos destacan las Pyme industriales en el tratamiento de recursos, las dedicadas a la construcción en la prioridad de trabajar con proveedores y usar materias primas locales y las del sector servicios en cuanto a la importancia otorgada a la existencia de horarios flexibles. En cuanto a otras acciones de RS, también destacan estos tres tipos de empresas, si bien varían los ítems, no haciéndolo en ningún ítem las Pyme comerciales.

## Actividad innovadora

En innovación en productos podemos apreciar que el 75,4% de las Pyme han realizado cambios o mejoras en productos o servicios y el 60,7% ha comercializado un nuevo producto o servicio. En cuanto a la innovación en procesos, el 68% ha introducido cambios o mejoras en los procesos de producción y el 71,8% ha adquirido nuevos bienes de equipo. La innovación en gestión está, en general, a niveles similares de los índices anteriores, pues el 68% ha realizado cambios en la organización, el 64,2% en la sección de compras y el 61% en el departamento de ventas.

En cuanto al grado de importancia de la innovación, destacan las altas puntuaciones otorgadas por las Pyme, todas por encima de 4 en una escala 1-5, a los tres tipos de innovación analizados. Ligeramente por encima del resto se sitúan los cambios o mejoras en los sistemas de gestión de comercialización/ventas, que son por término medio el tipo de innovación que más importancia tiene en la empresa (4,20 en una escala 1-5).

En relación al porcentaje de empresas que han realizado innovaciones significativas, casi el 33,1% de las Pyme han realizado innovaciones muy importantes en cuanto a cambios y mejoras de productos o servicios, el 32,9% ha adquirido nuevos bienes de equipo que han supuesto un cambio muy sustancial y el 31,1% ha realizado innovaciones de gestión de tipo comercial siendo esta innovación de gran importancia para la empresa.

Al analizar la realización de los distintos tipos de innovación y su importancia según las diversas variables contingentes se observan importantes diferencias significativas. Específicamente, se ha constatado que las empresas de mayor tamaño (especialmente las medianas) y que cuentan con gerentes con estudios universitarios llevan a cabo más innovaciones y de mayor importancia en los ámbitos de productos, procesos y gestión. Igualmente, se ha confirmado que las empresas con gerentes con estudios universitarios realizan más innovaciones en los ámbitos de producto, proceso y gestión. Si consideramos el sector de actividad, las empresas del sector comercio son las que en mayor proporción desarrollan innovaciones en términos generales, siendo las del sector de la construcción las que menos realizan. Finalmente, destacar que no se han encontrado diferencias significativas en comportamientos innovadores en las Pyme según el tipo de control empresarial (familiar vs. no familiar) y según la antigüedad de la empresa (jóvenes vs. maduras).

## Financiación

El 34,2% de las Pyme sí han solicitado líneas de financiación de entidades de crédito, mientras que el 65% no han realizado la solicitud, bien porque no lo necesitan (35,7%) o porque se autofinancian (29,3%).

---

El 0,8% declara que no han intentado acceder a líneas de financiación pese a necesitarlo porque creen que no lo conseguirían, es decir, se auto-racionan. Las empresas medianas son las que en mayor proporción solicitan financiación a las entidades financieras (41,5%), mientras que las microempresas son las que menos acuden (28,9%). Del mismo modo, podemos apreciar que un 35,5% de las empresas familiares han solicitado financiación, mientras que este porcentaje baja al 31,3% en las empresas no familiares.

Al 51,2% de las empresas se les concedió financiación en mejores condiciones que en años anteriores y al 37,5% en las mismas condiciones. Tan solo a un 8,2% se les concedió financiación pero les endurecieron las condiciones. Del resto de solicitudes, el 0,5% no aceptaron las condiciones que les impuso la banca, al 1% no les concedieron la financiación, y al 1,5% la solicitud se encontraba en trámite al tiempo de hacer la encuesta. Las empresas medianas son las que han conseguido financiación en mejores condiciones (63% de las empresas encuestadas), por 41,8% de las microempresas.

Las condiciones financieras que mejor han evolucionado en las Pyme son el tiempo de respuesta de la entidad financiera y el volumen de financiación que ofrecen las entidades, ambos con una puntuación media de 2,78 (en una escala de 1 a 5). Los encuestados valoran el plazo exigido para la devolución de la financiación con una puntuación media de 2,77. Los términos con una evolución menos favorable han sido las garantías (2,68), las comisiones (2,64) y el coste de la financiación (2,66).

En términos generales, los resultados muestran diferencias estadísticamente significativas al estudiar el control familiar de la propiedad de la empresa, los estudios del gerente y la antigüedad de la empresa. Las empresas no familiares, las gestionadas por gerentes con estudios universitarios y las empresas maduras, consideran que la evolución de sus condiciones financieras ha sido más favorable. Resulta llamativo que el tamaño de la empresa apenas haya tenido incidencia en el acceso a condiciones de financiación (sólo en el caso de avales han resultado beneficiadas las empresas medianas con respecto a las pequeñas y microempresas).

## Indicadores de rendimiento

Los aspectos más favorables relacionados con el rendimiento de la Pyme han sido la mayor satisfacción de los clientes (4,03 en una escala de 1 a 5), la mayor calidad de los productos (4,02) y el menor absentismo laboral (3,95). Contrariamente, los aspectos menos favorables son la obtención de una rentabilidad adecuada (3,66) y el crecimiento de la empresa (3,74), aunque en ambos casos con valores superiores al punto medio de la escala. En lugares más intermedios se sitúan la capacidad de adaptación a los cambios en el mercado (3,94), la eficiencia de los procesos internos (3,81) y la satisfacción/motivación de los empleados (3,82).

Las empresas medianas consideran que tienen una posición más favorable en tener unos procesos internos más eficientes (3,98), adaptarse antes a los cambios en el mercado (4,04), estar creciendo más (4,02) y ser más rentables (3,86) que las micro y pequeñas empresas. Las empresas más jóvenes consideran estar mejor posicionadas en el crecimiento (3,88) y la rentabilidad de su empresa (3,80) en relación con las empresas maduras (3,73 y 3,65 respectivamente). El factor propiedad familiar de la empresa familiar casi no resulta determinante a la hora de explicar diferencias de rendimiento, pues tan solo las empresas familiares consideran que ofrecen productos de mayor calidad (4,05) que las no familiares (3,94). Sin embargo, la formación universitaria del gerente sí resulta una variable importante que explica diferencias de rendimiento, a favor de las empresas con gerentes con estudios universitarios, en los ítemes de procesos internos más eficientes, adaptación a los cambios en el mercado, crecimiento y rentabilidad. Finalmente, no se han encontrado diferencias de rendimiento de las Pyme por sector de actividad.

## Recursos humanos

Los procesos de recursos humanos con un mayor grado de desarrollo e implantación en las Pyme españolas son: procesos de selección atendiendo a los requerimientos del puesto (3,72); invertir tiempo y dinero en los procesos de formación (3,68); proporcionar programas de formación continua (3,67), todos ellos relacionados con conocimientos y habilidades de los empleados, seguidos por la garantía de contar con un sistema retributivo equitativo (3,56). Por el contrario, los menos utilizados son la utilización de sistema de retribución variable con incentivos en función de los resultados (3,16) y la evaluación del desempeño (3,17), procesos éstos últimos que requieren un mayor grado de complejidad.

Por lo que respecta a la existencia de diferencias en el grado de implantación de estos procesos atendiendo a las variables tamaño de la empresa, antigüedad, tipo de propiedad, estudios del gerente y sector de actividad, en términos generales destacan las diferencias estadísticamente significativas para el caso de los grupos de empresas que tienen gerente con o sin estudios universitarios. En este caso, todos los procesos de recursos humanos están más implantados y desarrollados en empresas cuyo gerente tiene estudios universitarios, lo que pone de manifiesto que el nivel de estudios del principal directivo es clave para explicar un mayor desarrollo de los procesos de gestión de recursos humanos en las Pyme.

Del resto de comparaciones, destacar que sólo se han encontrado diferencias estadísticamente significativas en el caso del tamaño, a favor de las empresas más grandes con relación a la utilización de criterios de selección rigurosos ajustados a los requerimientos del puesto y, a favor de las empresas no familiares con referencia a la facilitación del desarrollo de la carrera profesional de sus empleados.

## Factores de éxito

Las conclusiones que se derivan del análisis de los factores de éxito de las Pyme españolas indican que las empresas que tienen una posición competitiva mejor que sus competidores se caracterizan por:

- \* Estar en el segmento de las empresas medianas (las de mayor tamaño).
- \* Contar con un gerente con estudios universitarios.
- \* Abogar por una estrategia de crecimiento de sus ventas tanto en 2018 como en 2019.
- \* Tener mayor intensidad exportadora y más expectativas de crecimiento de sus ventas internacionales.
- \* Valorar mejor la situación del clima empresarial en 2018.
- \* Ser más innovadoras en productos /servicios, en procesos y en gestión.
- \* Implantar políticas formalizadas de gestión de recursos humanos orientadas a fomentar el rendimiento de los empleados.
- \* Tener más financiación y conseguir mejores condiciones de acceso a recursos financieros.

En relación con las políticas y estrategias de digitalización, los resultados indican que las Pyme de éxito se caracterizan por estar fuertemente involucradas, tanto a nivel interno (activos digitales y recursos humanos adecuados) como a nivel externo (alianzas y colaboraciones con empresas especializadas) en transformaciones digitales apostando por estrategias de digitalización orientadas a:

- \* Mejorar la experiencia del cliente.
  - \* Disminuir costes.
  - \* Aumentar la innovación en todos sus ámbitos.
-

Finalmente, en relación a las políticas y estrategias de RS, las Pyme de éxito se caracterizan por recibir un apoyo decidido de la dirección de la empresa para la aplicación de políticas socialmente responsables, que permiten mejorar la satisfacción interna y reputación externa, orientadas a:

- \* Optimizar los consumos y reciclajes, aumentar la transparencia, e implantar políticas responsables de RRHH.
  - \* Aplicar códigos de conducta, memorias de sostenibilidad y evaluaciones del clima laboral.
-

# Bibliografía

- \* Ensley, M.D., Pearson, A.W. (2005). An exploratory comparison of the behavioral dynamics of top management teams in family and nonfamily new ventures: Cohesion, conflict, potency, and consensus. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 267–284.
  - \* Ihlen, Ø.; Bartlett, J.; May, S. (2011). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. John Wiley & Sons, Chichester.
  - \* Ioannou, I.; Serafeim, G. (2014). The consequences of mandatory corporate sustainability reporting: Evidence from four countries. *Harvard Business School Research Paper Series*, 11-100.
  - \* Merino, F.; Monreal-Perez, J.; Sanchez-Marin, G. (2015): Family SMEs' internationalization: Disentangling the influence of familiness on Spanish firms' export activity. *Journal of Small Business Management*, 53 (4), 1164-1184.
  - \* Porter, M.E.; Kramer, M.R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89 (1), 31-49.
  - \* Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29 (3), 363-377.
-

**FAEDPYME** ha conformado en los últimos años una Red Internacional de Investigación en Pyme que facilita a los investigadores compartir recursos, proyectos y resultados de investigación que se utilizan en las instituciones de educación superior e investigación, en el campo de las disciplinas económicas y de la empresa aplicados a las Pyme. En España la red está compuesta por las universidades de Cantabria, Murcia, Politécnica de Cartagena, Extremadura, Miguel Hernández, Castilla-La Mancha, Sevilla, Granada, Málaga, Salamanca, Complutense de Madrid, y Las Palmas de Gran Canaria.

La finalidad de la red es mantener un espacio de colaboración, dentro de los ámbitos económico y social de las Pyme, tanto a nivel nacional como internacional, en orden a realizar conjuntamente actividades y trabajos de estudio, docencia e investigación, a facilitar y promover el intercambio de información y del conocimiento, y el asesoramiento mutuo, así como a desarrollar aquellos otros proyectos que resulten de interés común. Adicionalmente, **FAEDPYME** impulsa la relación entre la Universidad, la empresa y la Administración, conectando a la red de investigadores que trabajan en el campo de la Pyme con su entorno empresarial y los agentes económicos y sociales. Todo ello con el objetivo de la aplicabilidad de la investigación, la formación y la transferencia del conocimiento.

El informe Pyme España 2018 que se presenta ha sido realizado en el marco de FAEDPYME Red España y la colaboración con la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) y la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME). A partir de la información obtenida de una encuesta realizada a 1136 gerentes de Pyme españolas –realizada entre febrero y abril de 2018-. Este informe ofrece información sobre las expectativas de las Pyme en relación a la evolución del empleo y las ventas para el 2018 y 2019, y sobre cómo consideran el clima empresarial en el que desarrollan su actividad. También ofrece información sobre el grado de digitalización de las Pyme, de la importancia que estas empresas dan a la responsabilidad social, y se muestran diversos indicadores de innovación, financiación, recursos humanos y rendimiento. Finalmente se incluyen los principales factores de éxito de las Pyme españolas.

**aeca**  
Asociación Española de Contabilidad  
y Administración de Empresas

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

**CEPYME**  
CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Colabora

 **AUIP**  
Asociación  
Universitaria  
Iberoamericana  
de Postgrado

 **Fundación  
UCEIF**

 **INFORMA**

 **Santander**

