
Dimensión empresarial en la economía abierta

JOAQUÍN TRIGO PORTELA*

RASGOS DEL ENTORNO ECONÓMICO EMPRESARIAL

EN la economía abierta las barreras arancelarias caen y la protección comercial es cada vez más inviable, los países que se industrializan acceden a la tecnología más moderna, se financian en mercados internacionales, cuentan con coste laboral bajo, poca regulación y gran flexibilidad.

Las empresas grandes (más de 250 empleados) son el 0,1% del total en España, el 0,2% en la UE y el 0,3% (contando desde 500 empleados) en los EE. UU. En 2003, según el *ranking* de las 1000 mayores empresas del mundo por capitalización bursátil, sólo había 18 españolas, o sea el 1,8% del total. Según la capitalización aportaban el 1,7% del total, y por volumen de ventas el 1,3%. Esto indica que las pocas empresas grandes españolas están en las pequeñas del grupo y, dentro de éstas, entre las menores. Para competir en la economía globalizada conviene tener dimensión mundial, pero otras empresas tienen herramientas para subsistir y progresar. En ese contexto, estas páginas valoran las ventajas e inconvenientes del tamaño.

Hay obviedades que la reiteración convierte en lugar común. Algunas son correctas, como que las pequeñas empresas crean empleo y las grandes lo pierden. Otras son discutibles, como que las pymes son más innovadoras. Otras falsas, como que el empleo de la empresa grande es más estable. Sobre esto una retórica tendente a reclamar privilegios para unas u otras, según el volumen, el sector de actividad o la titularidad. Lo esencial de esa polémica fue expuesto por Marshall (1948) y, entre otros, actualizado por Trigo *et al.* (1999 y 2003) y Papillon (2003), precisando

* Joaquín Trigo Portela es profesor de la Universidad de Barcelona y director ejecutivo de Fomento del Trabajo Nacional.

términos clarificados por el avance de la disciplina y añadiendo el impacto de los cambios técnicos y de la dimensión del mercado. Al retomar este tema hay tres hechos a tener en cuenta:

- 1) El tamaño del mercado relevante ha crecido como resultado del descenso en costes de comunicación y transporte, de la mejora de las prácticas de gestión y su difusión, y de los procesos de integración económica como la creación y sucesivas ampliaciones de la UE, las rondas de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el fin del acuerdo multifibra.
- 2) El endurecimiento de la competencia por el exceso de capacidad productiva, la entrada de nuevos competidores, el cambio en la correlación de fuerzas en beneficio de la distribución y el comercio y en contra de la producción, la maduración de la clientela y el consiguiente aumento de sus legítimas exigencias.
- 3) Las empresas, impulsadas por lo anterior, incluyen el crecimiento entre sus objetivos principales y aplican estrategias que disminuyan los efectos de una dimensión subóptima.

El crecimiento empresarial, en sí mismo, no siempre es el eje de una estrategia viable. Si se consigue a costa de pérdidas o de un fuerte deterioro en el margen puede ser contraproducente, a menos que persiga ganar con rapidez cuota de mercado para beneficiarse de las economías de red y anticipe la entrada de competidores, pero incluso en estos casos arriesga la continuidad de la empresa si se prolonga demasiado tiempo o si fracasa en la prevención de entrada de nueva competencia. Si una empresa monopoliza una actividad genera aprensión y, aun cuando subsistan varios oferentes en un mismo ámbito, el exceso de dimensión puede plantear problemas que aconsejen separar actividades para ganar eficiencia o flexibilidad. Sin embargo, para la inmensa mayoría de las empresas, hay razones prácticas y base teórica sólida para la expansión, tales como:

- I) El intento de lograr un gran número de clientes para diversificar el riesgo asumido. La diversificación de la oferta con catálogos amplios y la de actividad en diferentes países y áreas de negocio responden al mismo objetivo y al de reducir la sensibilidad al ciclo económico, que afecta más a las empresas pequeñas (Fariñas y Martín 2001).
- II) El aumento en las ventas correlaciona positivamente con el beneficio total en situaciones en las que el margen unitario no cae y aporta

mayor rentabilidad a los fondos invertidos y permite retribuir con más holgura al conjunto de factores de producción utilizados. Además, a medida que se incrementa la escala de la producción suele hacerlo el margen unitario, ya que los costes fijos (amortizaciones, administración y otros) se diluyen en un mayor volumen de ventas, reduciendo el coste fijo por unidad producida y mejorando el margen unitario y el beneficio total (Trigo, 2001).

- III) La dimensión mejora la capacidad negociadora con los suministradores, sea de materia prima o servicios o de financiación externa, así como con la clientela. Pedidos de mayor dimensión ahorran costes de administración y envío que facilitan la obtención de mejores condiciones. El análisis y la administración del crédito, y el coste de algunos servicios facturados, suele ser independiente del volumen de la empresa implicada, lo que facilita conseguir servicios financieros a menor coste.
- IV) Hay umbrales de tamaño que conviene superar, por ejemplo, para ser calificado como proveedor de grandes clientes, para acceder a determinadas inversiones productivas y, especialmente, las dedicadas a investigación y desarrollo, que requieren una inversión mínima elevada o, simplemente, para alcanzar economías de escala que eviten ser absorbido por un competidor mayor.

La combinación de factores que llevan a crear empresas es tan amplia como el número de emprendedores. Entre otros está el deseo de independencia, el ánimo de lucro, la voluntad de dar vida a iniciativas y proyectos, la posibilidad de demostrar la propia valía y el deseo de satisfacer necesidades de la clientela. El propósito inicial se refuerza por la voluntad de expandirse, el propósito de legar un mayor patrimonio a los herederos, el de ampliar las expectativas y posibilidades de los colaboradores, el afán de poder y el deseo de autorrealización en mayor escala, junto con la consolidación de la vocación por la seguridad que da el éxito logrado. Con cada nuevo reto superado se alcanza un estadio en el que aparecen otros nuevos.

La expansión también es una prioridad de la gerencia. Los incentivos en forma de sueldo actual y diferido, opciones sobre acciones, primas, el prestigio profesional y otros, se asocian al crecimiento y los beneficios, tal como se desprende del análisis económico de los objetivos de la gerencia hecho, con algunas diferencias, por W. J. Baumol,

H. Leibenstein, R. Marris y O. E. Williamson (sus aportaciones pioneras están asequibles en Archibald (1971), Yamey (1973) y Ahijado con Fernández Cornejo (1998)).

El componente empresarial de la empresa, el accionariado y la gerencia coinciden en la búsqueda de un tamaño adecuado, que suele ser superior al que hay en cada momento y que cambia en respuesta al aumento del mercado, la competencia directa, cruzada y potencial que se enfrenta, y de las exigencias crecientes de la clientela.

La tendencia generalizada hacia el crecimiento coexiste con alegatos favorable a la defensa de las pymes por el hecho de ser pequeñas. La expresión *Small is Beautiful* (Schumacher, 1978) es el epítome de esas manifestaciones, aunque en realidad el libro se refiere a los excesos en todos los ámbitos sociales; su tesis es que «en cada actividad hay una cierta escala apropiada y cuanto más activa e íntima sea esa actividad, más pequeño será el número de gente que puede tomar parte y más grande es el número de relaciones que puede establecer», lo que, ligado a su crítica del «gigantismo», no es la apología de lo pequeño por sí mismo.

Otra línea de panegírico de las pymes resalta que las innovaciones no proceden de las empresas grandes ya constituidas. Drucker (1985) difiere de esta opinión. Para él no basta con que una empresa sea reciente y pequeña para que tenga un espíritu emprendedor, de hecho pocas de las nuevas lo tienen, pues se limitan a replicar actividades ya existentes sin dar satisfacción a necesidades no cubiertas ni alterar productos, procesos o cauces de comercialización. La actividad emprendedora no depende del tamaño ni de la tasa de expansión. El emprendedor –dice, parafraseando a J. B. Say– desplaza recursos económicos desde un nivel de productividad y rendimiento dado hacia un nivel superior. Para Drucker la creencia de que las grandes empresas no innovan ni pueden hacerlo ni siquiera es una media verdad, es un error, por más que alguna de las grandes innovaciones no procedan de empresas ya establecidas. Añade que es inexacto que la dimensión empresarial, a menudo asociada a burocracia y conservadurismo, sea un obstáculo al espíritu empresarial y el cambio. Lo que frena el cambio es el funcionamiento existente, en concreto el buen funcionamiento, pues la actividad habitual exige y merece prioridad absoluta, a menos que se dediquen esfuerzos especiales que pueden promoverse

mediante políticas específicas que configuran una «práctica» y que detalla convenientemente aportando ejemplos abundantes, que van desde General Electric a 3M, y en torno a los cuales se generó una bibliografía abundante con análisis teórico y empírico (Gronhaug y Kaufmann, 1988) o descriptivo (Mitchell, 1989).

La actuación de las pymes es, en muchos casos, encomiable. Tienen desventajas competitivas que van desde el menor poder negociador a la dificultad de reclutar profesionales de alta cualificación y experiencia. Sin embargo, en las economías de mercado, aunque actúen en sectores tradicionales, mantienen y aportan lo sustancial del empleo y el crecimiento económico. La facilidad para crearlas, los medios para que se consoliden y prosperen son prioritarios para cualquier sociedad dinámica. Buena parte del diferencial de crecimiento de los EE. UU. frente a la UE se basa, con palabras de P. Drucker, en una «economía de emprendedores», que es tanto un hecho cultural y psicológico como un acontecimiento técnico y económico. De ahí la conveniencia de romper la falsa idea que distingue entre el emprendedor que inicia una actividad y el empresario que gestiona una entidad consolidada, y según la cual al primero habría que apoyarle mientras el segundo puede ser objeto de nuevas cargas regulatorias y fiscales. Crear un entorno apropiado para el surgimiento de empresas y su potenciación en mercados internos y externos son dos caras de la misma política de progreso económico. Volviendo a P. Drucker (1991), la fijación de estándares, el acceso a la información y la educación junto con facilidad para la adaptación son funciones que corresponden al Estado. Ni el minimalismo ni el gigantismo empresarial son modelos viables en una sociedad abierta basada en el conocimiento. La búsqueda de la dimensión óptima en cada caso y la creación de las condiciones que la hacen posible es uno de los ejes de la política de empleo aprobada por el Consejo Europeo sobre el empleo en 1997. Esa política se integró en las conclusiones de la Presidencia del Consejo en 1998 para incorporarlas en los Planes Nacionales de Acción para el Empleo de los Estados miembros de la Comisión Europea. Es el segundo de los cuatro grandes pilares de la política de empleo que se mantienen desde entonces (Consejo Económico y Social, 2001). En ese contexto pueden valorarse las ventajas e inconvenientes de la dimensión.

VENTAJAS DE LA DIMENSIÓN REDUCIDA

El tamaño óptimo depende del mercado al que se aspira, la tecnología y otros factores. Pocas reglas son tan precisas como la prescripción de igualar el coste marginal con el ingreso marginal (cuando se produce en la rama creciente del coste marginal y por encima del coste medio mínimo) o que cada una tiene una trayectoria de crecimiento óptima dependiente de los aspectos que le afectan en su mercado y en su dotación de recursos.

Hay ocasiones en que fuentes informativas valiosas, como la Central de Balances del Banco de España (CBBE), muestran que las empresas pequeñas no financieras son, con mucho, más rentables que las medianas y grandes. Esta paradoja aparente requiere explicación, porque las últimas son más eficientes en términos de ventas y valor añadido por persona ocupada. Con la información más amplia del Registro Mercantil (RM) los mejores resultados son de las empresas medianas. Las diferencias son importantes, pues según la CBBE, una inversión inicial igual de 100 pesetas en el año 1982, reinvertiendo todo el resultado ordinario se convertiría en el año 2002 en 933,2 para las pequeñas, para las medianas en 735,3 y en las grandes en 396,3 (Trigo et al. 1999 y 2003). Las diferencias vienen, en parte, de la menor representatividad de la base de empresas pequeñas de la CBBE y del sesgo en su composición, pues la oferta de datos es voluntaria, y las mejores de las pequeñas se comparan con la media de los otros grupos. Si se recela de la calidad de una información protegida por el secreto estadístico puede pensarse que en las pequeñas es más fácil la evasión y la elusión fiscal que en las grandes, lo que resalta aún más las diferencias y aconseja buscar las causas que explican esas diferencias. Las que siguen son algunas.

- I) En la mayor parte de las empresas pequeñas no existe el problema, denominado relación agente-principal, de la diferencia de intereses entre la propiedad y la gerencia, porque ambas figuras coinciden. El interés de la propiedad está en la maximización de resultados mientras que la gerencia, sin cuestionarlo, busca acotar su esfuerzo, mejorar su entorno de colaboradores y medios y evitar riesgos en las decisiones que debe adoptar. Cuanto mayor es la dimensión y la dispersión de la propiedad, más difícil es la supervisión y mayor el albedrío de la gerencia y su posibilidad de priorizar intereses personales.

- II) La toma de decisiones es más rápida en las pequeñas, por cuanto el circuito interno es corto y los procedimientos sencillos, de forma que cualquier ocasión interesante tiene más oportunidades de ser aprovechada que donde se requiere un tiempo prolongado para estudios y deliberaciones y pueden diferir las prioridades de los diferentes departamentos.
- III) La ineficiencia X, concepto acuñado por Leibenstein en 1966 (Leibenstein y S. Maital, 1992), se refiere a la diferencia entre el óptimo potencial en la gestión empresarial y el resultado efectivo. La distancia entre ambos deriva del coste de supervisión que la limita, como máximo, hasta el punto en que el coste adicional que genera se compensa con una mejora equivalente en resultados. La presencia directa de la propiedad en la vida cotidiana y el hecho de contar con información completa, veraz y en tiempo real, facilita el acercamiento al óptimo potencial.
- IV) Cuando el tamaño de la empresa aumenta y la propiedad está alejada del control, hay más elementos de alejamiento respecto al óptimo potencial, lo que no ocurre donde la información es accesible de forma directa y sin coste. Milgrom y Roberts (1990) denominan costes de negociación y de influencia a las dificultades de tratar con activos especializados y a la de medir las aportaciones y actividades. A medida que las decisiones se centralizan y se alejan de la práctica directa se dan varios fenómenos: A) La autoridad tiende a intervenir en exceso. B) Aumenta el tiempo dedicado a actividades tendentes a influenciar la toma de decisiones en beneficio de propuestas personales o del departamento, con lo que se reduce la dedicación a la actividad productiva. C) La información ofrecida se distorsiona para beneficiar las propuestas que se trata de impulsar, con el resultado de que las decisiones pierden calidad. D) La organización debe reajustarse para contrarrestar las actividades de influencia y su coste, con lo que se distorsiona la eficiencia global.
- V) Otra virtud de las pymes es el mayor grado de motivación y dedicación de la propiedad. La primera viene dada por el doble interés en la retribución de su actividad laboral y en los dividendos o aumento de capital de la empresa. La segunda está cuantificada en la Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística (INE),

donde la duración de jornada de los empleadores, en toda la serie cronológica disponible, rebasa a la de los asalariados de forma significativa. Para el conjunto de la población ocupada (ambos sexos) en el año 2000 los empleadores trabajaban 43,5 horas por semana, los trabajadores independientes 42,5, los cooperativistas 38,53 y los asalariados privados 35,17 horas. En la medida en que el peso relativo de los empleadores respecto al total de la plantilla es mayor en las empresas pequeñas, ese diferencial incide en el resultado.

Además de las ventajas expuestas, para explicar la mayor rentabilidad debe añadirse que la retribución por persona ocupada tiende a subir con el tamaño de la empresa. El menor coste, aunque incide favorablemente en los resultados, no es, sin embargo, una ventaja absoluta de la pyme, pues va asociado a una menor eficiencia (como se explica en el apartado siguiente) y a la dificultad de retener a las personas más capaces, puesto que al ofrecer menos posibilidades de carrera profesional y de ejercer las habilidades específicas de la formación recibida que las grandes, el riesgo de pérdida de profesionales valiosos es más elevado.

La desigualdad de retribución laboral en los diferentes estratos de tamaño empresarial se aprecia en la información de la encuesta laboral del INE, donde, en el año 2001, el coste mensual total por empleado (incluyendo cotizaciones a la SS a cargo de la empresa y otros costes no salariales) en empresas con menos de 50 trabajadores era de 1660,45 euros, el de las empresas con empleados entre 50 y 199 estaba en 2087,25, y en las de más de 200 trabajadores en 2511,3 euros.

Los factores expuestos explican la realidad, especialmente en Alemania (Simon, 1996), de pymes muy especializadas líderes mundiales en sectores concretos. Suelen ser empresas que trabajan en sectores maduros, muy especializadas, con alta reputación por la calidad de sus productos y altamente innovadoras.

INCONVENIENTES DEL PEQUEÑO TAMAÑO

Las empresas pequeñas, a menos de una especialización extrema en un ámbito reducido, tienen dificultades para beneficiarse de las economías de escala y de gama o alcance. Sus equipos productivos deben pensarse para

atender pedidos desiguales y han de ser versátiles, lo que suele ir en contra de la eficiencia. El mismo aprovechamiento parcial de las capacidades específicas se da en su personal, que atiende tareas diferentes en detrimento de la mejora de sus habilidades y la optimización de sus competencias.

En el recuadro que sigue se detalla la composición de las empresas que informan a la CBBE según su tamaño, personal, valor añadido bruto generado y ventas, junto con la proporción de cada grupo respecto al total. Hay casos en que la menor eficiencia de las empresas pequeñas se debe a que su trayectoria no les ha permitido beneficiarse de la curva de la experiencia (el *learning by doing*), que permite reducir el tiempo y coste necesario para obtener un producto o realizar un servicio. Ese inconveniente no existe en actividades absolutamente innovadoras, pero, como se trata más adelante, la pura innovación está lejos de ser garantía de acierto. En ámbitos concretos una empresa pequeña o mediana puede ser grande en su mercado particular, lo que da la ventaja de haber acumulado más producción relevante que cualquier entrante potencial, con lo que la dimensión absoluta no le afecta negativamente.

	Empresas (EJ. 1999)		Personal (EJ. 1999)		VAB pb (EJ. 1999)		Ventas (EJ. 1999)	
	NÚMERO	%	MILES	%	MM. EUROS	%	MM. EUROS	%
PEQUEÑAS	4.248	53,4	81,3	5,3	2.873,9	3,3	12.366,0	4,0
MEDIANAS	2.763	34,8	250,0	16,2	10.785,2	12,5	42.799,0	13,8
GRANDES	940	11,8	1.212,2	78,5	72.377,4	84,1	254.249,2	82,2
TOTALES	7.951	100,0	1.543,5	100,0	86.036,5	100,0	309.414,2	100,0

El valor añadido bruto por persona ocupada en las empresas pequeñas no llega a dos tercios del promedio empresarial, y las ventas por persona están en el 75%. Estos dos indicadores de eficiencia tienen valores directamente proporcionales a la dimensión, pues en el caso de las medianas el valor añadido por persona es un 77% del promedio, y las ventas un 85%. Esto indica que los productos y servicios ofrecidos por las de menor dimensión parecen tener una diferenciación y posicionamiento ubicados en la franja media baja del mercado.

La capacidad negociadora de las empresas pequeñas se evidencia en el coste del crédito, que supera el de los demás grupos. En los últimos

ejercicios el descenso en el tipo de interés la ha beneficiado en términos absolutos y relativos, pero, según los datos de la CBBE, en 2000 el crédito le costaba un 14% más que a la media de las grandes empresas privadas. El análisis de las propuestas de crédito que realizan las entidades financieras se realiza en dos etapas, en la primera se valora el riesgo, y, si éste es aceptable, se estudia la rentabilidad, con lo que no hay *trade-off* entre riesgo y rentabilidad. Este factor, junto a las dificultades en distintos momentos para acceder a la financiación ajena, ha propiciado una alta reinversión de beneficios a fin de aumentar la autonomía financiera, pero también ha dificultado la expansión apoyada en recursos ajenos.

Algunos gastos, como la investigación, la innovación, el desarrollo, la internacionalización y la formación del personal, correlacionan de forma directa, intensa y progresiva con la dimensión, la rentabilidad y la estabilidad de las expectativas sobre el entorno económico. Además, cuentan la disponibilidad de recursos y el tamaño, puesto que, en muchos casos, la masa crítica necesaria hace inviable la participación en determinados proyectos que requieren medios cuantiosos y períodos prolongados. Para formar al personal hay que dar expectativas de carrera, sin lo que se arriesga su baja, para dar directamente una formación colectiva se necesita un mínimo de alumnos que no se consiguen con poca dimensión y para facilitar el acceso a formación externa durante una parte de la jornada ha de haber posibilidades de sustitución, difíciles de realizar con equipos poco numerosos.

Un entorno de estabilidad económica, como el de los últimos años, facilita el esfuerzo de innovación. Según la DGPYME (2002), entre 1995 y 1999 las empresas españolas aumentaron su gasto real en I+D en un 21%, con lo que la contribución empresarial aumentó su peso relativo el esfuerzo del país en 3,54 puntos porcentuales. La comparación relativa, según esa fuente indica que «en el caso de las pequeñas empresas, respecto de las grandes, proporcionalmente hay 3,6 veces menos empresas innovadoras, que realizan un esfuerzo innovador 2,2 veces menor, para conseguir vender cuatro veces menos productos vinculados a la mejora técnica».

Para emprender prácticas de innovación se necesita algo más que recursos, tiempo, ideas y capacidad de asumir la incertidumbre. La estructura de la empresa debe estar preparada para gestionarla, y la aporta-

ción hecha debe ser apropiable. Sin estos requisitos el fracaso es frecuente, especialmente porque muchas veces la innovación es impatentable o se carece de reputación de fiabilidad adecuada, o bien porque la fijación de los estándares por parte de otros rivales acaba por expulsar del mercado al innovador. La innovación, por sí sola, no siempre aporta una ventaja competitiva, a menos que se despliegue con otra característica propia (Kay, 1994), lo que lleva a preferir replicar innovaciones de otros o a optar por estrategias menos aventuradas sin dejar de hacer aportaciones de calado modesto y que inmovilicen pocos recursos.

En una economía abierta y en cambio continuo y costoso, como es la actual, la recuperación de la inversión hecha en investigación debe ser rápida para evitar quedar superado por otras innovaciones. Para eso se requiere tener una gran dimensión y presencia en muchos mercados (Trigo y Drudis, 1999), para diluir en muchas unidades el coste de la inversión hecha. Un ejemplo puede ilustrarlo. El lanzamiento de la cuchilla de afeitar de Gillette «SensorExcel» requirió más de 10 años de trabajo y la consecución de 29 patentes, y sólo en España más de 1.000 millones de ptas. en promoción y publicidad (Observador, 4 julio, 1993). En 1992, un nuevo prototipo, el «Manx», mejoró los resultados del anterior, y en 1995 el Consejo de la empresa dio luz verde a su desarrollo industrial. A mediados de 1996 el departamento de ingeniería de la empresa consiguió un sistema de montaje tres veces más rápido que el aplicado al modelo previo, y en 1998 se desveló el modelo «Mach 3» tras una inversión de 750 millones de dólares en diseño y reequipamiento (Business Week, 27 abril, 1998). Quizá convenga recordar que en los años 50 y 60, aún había en España varias fábricas de cuchillas de afeitar con marcas acreditadas, como Iberia, Palmera o Filomatic, que han desaparecido.

El coste y dificultad de las pymes para comercializar la innovación limitan las innovaciones apropiadas, que serían las orientadas a un público objetivo identificado en el que pueda pesar la relación interpersonal, las que puedan requerir asistencia personalizada o incitar la compra mediante demostraciones –donde no hace falta mantenimiento–, y otras, como que la marca tenga poco relieve, de modo que se pueda acceder a circuitos de distribución donde las exigencias de las grandes superficies estén ausentes (Aláez, 2001). La marca es difícil de conseguir y mantener. En una primera fase pasa por la vía de las relaciones públicas que evidencian la

innovación aportada, después se mantiene gracias a la publicidad, que muestra el compromiso del anunciante con el mercado al que se dirige. La publicidad es útil a efectos de mantenimiento de la presencia en el mercado (Ries y Ries, 2000), cuando ya se ha evidenciado que identifica algo interesante, para lo que conviene conocer antes el producto. No siendo así, y sin previo proceso de comunicación, la publicidad, además de costosa, suele ser insuficiente. En cambio, las marcas constituidas ayudan a la introducción de nuevos productos que, con su cobertura, llegan al mercado con más rapidez y menos coste.

El tiempo y coste necesario para la introducción de una innovación en el mercado, para crear y mantener una marca de renombre parecen ser crecientes. J. N. Kapferer (2001) resalta el impacto del doble cambio de correlación de fuerzas. En primer lugar, entre productores y grandes distribuidores en beneficio de los últimos, que exigen suministros exclusivamente con su propia marca o como condición para tener presencia directa del proveedor en sus estantes. En segundo lugar, entre el consumidor y el productor, en beneficio del último, que gracias a Internet tiene, sin apenas coste, información precisa de todas las ofertas en presencia.

Si el consumidor ya no es un ser pasivo que recibe información, se requiere conocer en profundidad sus pautas de comportamiento, sus preferencias y expectativas, que deben obtenerse directamente del cliente, y asumir el coste de conseguir y tratar la información (Escobar y Torrecilla, 2002). Esto se une a factores que encarecen aún más el posicionamiento del productor, como la fragmentación de los mercados, la multiplicación de los canales de distribución, el deterioro de la confianza en credenciales como antigüedad y marca, a la búsqueda de identidad local simultánea a la globalización de los mercados y a un efecto de la ampliación de la esperanza de vida: la superposición de varias generaciones de clientes.

Aunque el aumento de la dimensión empresarial tiene una presencia destacada en la jerarquía de objetivos de las empresas, su ponderación cambia según el tamaño. Según datos de 2001 del European Network for SME Research, analizados por el Observatorio de las pymes Europeas (2002), en todos los subgrupos de las pymes el primer objetivo es el crecimiento, y el segundo la consolidación, pero en las menores la lucha por la supervivencia tiene un papel tanto más impor-

tante cuanto menor es la empresa y la importancia del beneficio. El relieve dado a la calidad del producto crece con el número de empleados, como muestra la tabla que sigue.

Prioridades de la política empresarial según dimensión (en %) de las pymes.

	NÚMERO DE EMPLEADOS			
	0-9	10-40	50-249	TOTAL
LUCHA POR LA SUPERVIVENCIA	21	14	8	20
CONSOLIDACIÓN	21	21	18	21
CRECIMIENTO	29	30	38	29
MAYORES BENEFICIOS	9	12	14	9
MEJORA DE CALIDAD	11	14	12	11
INNOVACIÓN	7	7	8	7
OTROS/SIN RESPUESTA	2	2	2	2

Fuente ENSR (2001) Survey on SME's. Observatory for European.

La calidad de la actividad realizada en las empresas mejora con la dimensión. Los problemas y urgencias cotidianas absorben a la micro-empresa y quitan tiempo para pensar y considerar un horizonte temporal largo, para planificar la innovación y buscar posicionamiento en gamas de oferta de mayor calidad. A su pesar, el pequeño empresario, como el leñador de la fábula, está tan ocupado que no tiene tiempo de afilar el hacha.

La otra gran dificultad de la pyme, que suele ser de titularidad familiar, está en la transmisión de propiedad. La expresión cínica «conozco dos tipos de empresarios, los que consideran que tienen un hijo genial y los que no tienen hijos» ha perdido mucho de su sentido cuando las empresas tienen un protocolo familiar adecuado y han anticipado esa contingencia. El trabajo de instituciones como el Instituto de la Empresa Familiar, consultores privados y documentos como la «Guía para la pyme familiar» de la DG de política de la pyme (Soriano, 2003), ayudan en ese tránsito, que, con todo, siempre es delicado.

VENTAJAS DE LA EMPRESA GRANDE

La búsqueda de economías de escala, esto es, reducción de coste derivada del aumento de la producción, impulsa a las empresas a crecer porque ahorran costes a través de varias vías:

- a) Hay principios físicos que siempre son válidos. Marshall (1948) menciona que la potencia de transporte de un buque varía proporcionalmente al cubo de sus dimensiones, mientras que la resistencia del agua sólo aumenta en proporción al cuadrado de las mismas.
- b) Con el tamaño puede aumentar la especialización porque puede dedicarse el tiempo completo de cada persona a una tarea concreta sin dispersarse en tareas diversas. Asimismo, se acumula experiencia que aporta rapidez y evita fallos, y reduce desperdicios. La curva de la experiencia es una relación empírica por la que cada vez que se duplica la producción, el tiempo y el coste se reducen en torno a un 20%.
- c) Con el aumento del volumen de compras mejora la capacidad de negociación (incluso con la banca), baja el coste del transporte y el de la realización de pedidos. Monchover (2003), analizando la absorción de la empresa francesa Joker por la alemana Eckes-Granini, estima la integración redujo los costes de la primera en un 4% del volumen de ventas.

El «efecto red» recoge las economías de escala producidas en la demanda. El aumento en el número de usuarios eleva el atractivo de un producto, como ocurre con el fax, el correo electrónico y cualquier producto que relaciona usuarios. Las economías de alcance son reducciones de coste debidas a la variedad del catálogo que se ofrece. Esto se produce por varias vías:

- a) En general, si se fabrican dos productos relacionados, el coste directo baja con el volumen y la experiencia, y es menor que si se producen por separado.
- b) Aprovechamiento de la marca para lanzamiento de nuevos productos.
- c) Utilización de la red comercial existente para ampliar el abanico de ofertas.

CONCLUSIONES

El aumento de la dimensión empresarial aporta ventajas que la hacen deseable, pero, por sí sola, no es determinante de los resultados, que dependen de factores controlables como la estrategia y el comportamiento,

y de circunstancias objetivas como la situación del entorno. La política económica, más que impulsar el tamaño o ponerle trabas, debe favorecer la creación de empresas y ayudar en los primeros estadios a través de la simplificación de los trámites de creación y funcionamiento, aligerando la carga fiscal para permitir la capitalización y potenciando su presencia como suministradora de las Administraciones Públicas. La vocación empresarial, por encima de las opciones fiscales, debe ser el factor principal para determinar la dimensión óptima.

Un entorno favorable a la actividad empresarial supone permisividad de absorciones y fusiones, o el desgajamiento de actividades, con las limitaciones impuestas por la defensa de la competencia. Las Administraciones Públicas pueden propiciarlo con la eliminación de barreras de entrada y salida, y una actitud de no discriminación positiva en general y especialmente en el ámbito laboral, siempre cuidando de que los umbrales no disuadan del crecimiento.

Las acciones para alcanzar ventajas propias de la dimensión sin perder la independencia de la empresa, tales como alianzas estratégicas (tanto de empresas como de éstas e institutos técnicos o de reinvestigación), consorcios de exportación o agrupaciones empresariales de interés económico, merecen apoyo a través de una asesoría especializada de departamentos, agencias públicas y asociaciones empresariales. No obstante, en la información y formación que se ofrezca deben señalarse también los riesgos que pueden comportar por una concepción o gestión inadecuada o bien por un soporte jurídico deficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahijado M. y J. A. Fernández Cornejo (1998): *Lecturas de microeconomía y economía industrial*. Ed. Pirámide.
- Aláez M^a A. (2001): *Innovación y tamaño de la empresa*. Ed. Dykinson.
- Archibald G. C. (1971): *The theory of the firm*. Ed. Penguin.
- CONSEJO ECONÓMICO y SOCIAL (2001): *La estrategia europea de empleo*. Ed. CES.
- DIRCE (1998): *Directorio de Empresas*, INE, Madrid.
- Dirección General de Política de la PYME (2002). *Las PYME en España 1996/2000*. Ed. Ministerio de Economía.
- Drucker P. (1985): *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. Ed. Harper&Row.
- Drucker P. (1991): *Las nuevas realidades*. Ed. EDHASA.
- ENSR (1997): *The European Observatory for Small and Medium Enterprises*, DG XXIII, Comissió Europea, Bruselles.
- Escobar M. y J. M. Torrecilla (2002): *La marca y la sociedad de la información en Las marcas renombradas españolas*. Ed. ICEX.
- Fariñas, J.C. y Martín, A. (2001): *Tamaño empresarial, flexibilidad de costes y cambio tecnológico*. Papeles de Economía Española, 89-90 (FUNCAS), 272-285.
- Fernández, Z. y Nieto, M.J. (2001): *Estrategias y estructuras de las pequeñas y medianas empresas: ¿Pueden ser el (pequeño) tamaño una ventaja competitiva?* Papeles de Economía Española, 89-90 (FUNCAS).
- Gronhaug K. y G. Kaufmann (1988): *Innovation: A Cross-Disciplinary Perspective*. Ed. Norwegian University Press.
- Kapferer J.N. (2001): *[re] inventing the brand*. Ed. Kogan Page.
- Kay John (1994): *Fundamentos del éxito empresarial: El valor añadido de la estrategia*. Ed. Ariel.

JOAQUÍN TRIGO PORTELA

- Leibenstein H. y S. Maital (1992): *X-inefficiency after a quarter of a century* American Economic Review, vol 82.
- Marshall A. (1948): *Principios de Economía* (1890). Ed. Aguilar.
- Milgrom P. y J. Roberts (1990): *Bargaining costs, influence costs, and the organization of economic activity* en J. E. ALT y K. A. SHEPSLE (eds.) *Perspectives on Positive Political Economy*. Ed. Cambridge University Press.
- Mitchell R. (1989): *Masters of Innovation. How 3M keeps its new products coming*. Business Week 10.
- Monchover G. (2003): *Entreprise familiale et mondialisation*. Le Journal de l'École de Paris n. 42, ju-agosto.
- OBSERVATORIO DE LAS PYMES EUROPEAS (2002): *Highlights from the 2001 Survey*. Observatory of European SME's, nº 1.
- Papillon J-C (2003): *La taille des entreprises: atouts et handicaps*. Économies et Société, serie Économie de l'entreprise nº 13.
- Ries A. y L. Ries (2000): *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Ed. McGraw-Hill/ Interamericana de España.
- Schumacher E.F. (1978): *Lo pequeño es hermoso* (73). Ed. H. Blume.
- Simon, H. (1996): *Líderes en la sombra: lecciones de las 500 mejores pymes del mundo*. Editorial Planeta.
- Soriano N. (2003): *Guía para la pequeña y mediana empresa familiar* D. G. de política de la pyme. Ministerio de Economía.
- Trigo J. (2001): *Margen empresarial, costes y precios*. Ed. Círculo de Empresarios.
- , y A. Drudis (1999): *Alianzas Estratégicas*. Ed. Gestión 2000.
- , S. Guillermo, X. Harmat y M. Pizarro (1999): *El tamaño de la empresa en la economía global*. Ed. Círculo de Empresarios.
- , R. Tremosa y S. Guillermo (2003): *L'empresa catalana en l'economia global*. Ed. D.G.I. Departament de Treball, Indústria, Comerç i Turisme.
- Yamey (1973): *Economics of Industrial Structure*. Ed. Penguin.