

# Barreras al Crecimiento de la Empresa y de la Productividad



VICENTE SALAS FUMÁS  
UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA  
VALENCIA, ABRIL 2019

# Guión



- Preliminares sobre productividad y tamaño empresarial
- Preguntas sobre “porqué diferencias en productividad y diferencias en distribución de tamaños empresariales”.
- El estudio **WORLD MANAGEMENT SURVEY**: Calidad de gestión organización interna (descentralización): Resultados
- Indicadores sobre calidad de gestión y organización en las empresas españolas
- Conclusión

# Bibliografía



- *Documento de Bases y Elementos orientadores para la Transformación del Modelo Económico de la Comunidad Valenciana*. Generalitat Valenciana. 2016
- *La Economía de la Comunidad Valenciana: Diagnóstico Estratégico*. Caixa Bank Research. 2016.
- *Análisis de la Situación Económica, Social y Territorial de la Comunidad Valenciana, 2014-2020. Resumen Ejecutivo*. IVIE, 2013.
- Nicolas Bloom, Rafaela Sadun, John Van Reenen (2012) “The organization of firms across countries” *Quarterly Journal of Economics*, 1663-1705
- Emilio Huerta, Vicente Salas Fumás (2014) “Tamaño de las empresas y productividad de la economía española: un análisis exploratorio” *Mediterráneo Económico*, 25.
- Huerta, Emilio. y Vicente Salas Fumás (2012) “La calidad del recurso empresarial en España: Indicios e implicaciones para la competitividad”. *Papeles de Economía Española*, nº 132.
- Huerta, Emilio y María José Moral, edrs. (2018) *Innovación y Competitividad. Desafíos para la Industria española*. Funcas.
- Medrano-Adán, L.; Salas-Fumás, V.; Sanchez-Asin, J.J. 2018. “Firm size and productivity from occupational choices”. *Small Business Economics*. p. 1-25.
- World Management Survey
- Huerta, Emilio. y Vicente Salas Fumás (2018). *Tamaño y Productividad de la Empresa Española. El recurso olvidado de la localidad de la dirección*. Policy Brief-Europe G.

# 1. Preliminares: Acuerdo sobre:



- La productividad importa (bienestar y competitividad). España mantiene un déficit estructural de productividad
- La productividad media de las economías se asocia positivamente con el tamaño medio de las empresas en los respectivos países.
- Dentro de cada país la dimensión de las empresas individuales se asocia positivamente con productividad, innovación, internacionalización
- España tiene un importante margen de mejora de la productividad a través de aumentar el tamaño medio de sus empresas, ahora muy por debajo del tamaño medio de las empresas en países con mayor productividad (USA, Alemania, Países Escandinavos).
- **IVIE**, Asociación Nacional para la Competitividad, BBVA Research, Banco de España, CEOE-Círculo de Empresarios... coinciden en el diagnóstico

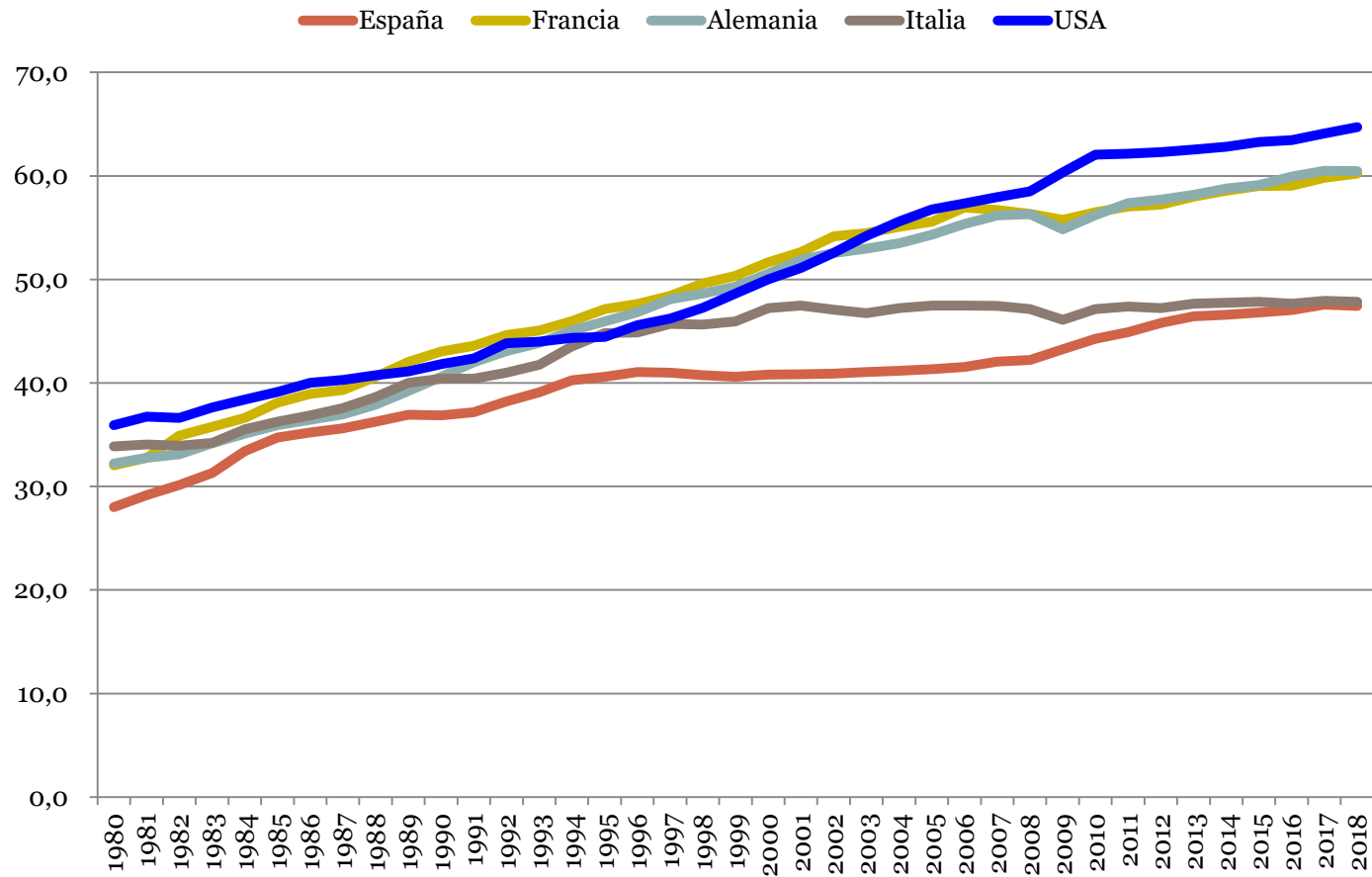
# Preliminares: Nuevos datos: Horizonte temporal y productividad por tamaños



- La distribución por tamaños de las empresas españolas, y la distribución de los ocupados por grupos ocupacionales se mantienen estables en los últimos 25 años: **distribución por tamaños y ocupaciones características estructurales de la economía española.**
- El **déficit de productividad de las empresas españolas** con respecto a la de las empresas de países del entorno se produce también **dentro de cada clase de tamaño**, pero de modo más marcado en el colectivo de las micro empresas (hasta 9 trabajadores). **Estructura empresarial dual**
- Hay margen importante de mejora incrementando la productividad de las empresas en su dimensión actual, además de por la vía de aumentar el peso de las empresas medianas y grandes en la producción nacional.

# PIB por hora trabajada; USD precios constantes ppp 2010

España 79% Alemania y 75% USA



Fuente: OECD

## Número de **empresas** en España y **distribución por tamaños**: 1995-2018

	2018	2015	2005	1995
Sin asalariados	55,00%	55%	51%	57%
Con asalariados	45,00%	45%	49%	43%
Micro (1-9)	89,79%	90,75%	88,00%	88%
Pequeñas (10-49)	8,47%	7,70%	10,40%	10,40%
Medianas (50-249)	1,44%	1,30%	1,50%	1,40%
Grandes (250 y+)	0,30%	0,25%	0,30%	0,20%
Número (miles)	3338	3187	3064	2519

Fuente: DIRCE

Destaca la **estabilidad de la distribución de tamaños de las empresas en el tiempo**

La crisis de 2008 hace disminuir las proporciones de empresas de más de 10 trabajadores y aumenta las micro empresas

## Ocupados y empresas en el sector privado no financiero y no agrario de la Economía española(\* miles). 1990-2018

Años					Empresas	Empresas	Asalariados	Asalariados
	Asalariados*	Managers*	Empleadore*	Autónomos*	Sin Asalariados*	Con Asalariados*	por Director	por Empresa
<b>1990</b>	6529	112	430	1350	nd	nd	12,05	nd
<b>1995</b>	<b>6308</b>	141	<b>531</b>	1384	1371	1014	9,39	6,22
<b>2000</b>	8596	191	698	1406	1417	1178	9,67	7,30
<b>2005</b>	11121	269	885	1677	1617	1558	9,64	7,14
<b>2008</b>	<b>12281</b>	335	<b>1080</b>	1796	1753	1670	8,68	7,35
<b>2010</b>	10844	313	951	1596	1795	1455	8,58	7,45
<b>2015</b>	10780	332	860	1792	1754	1433	9,04	7,52
<b>2018</b>	12230	351	907	1800	1846	1492	9,72	8,20

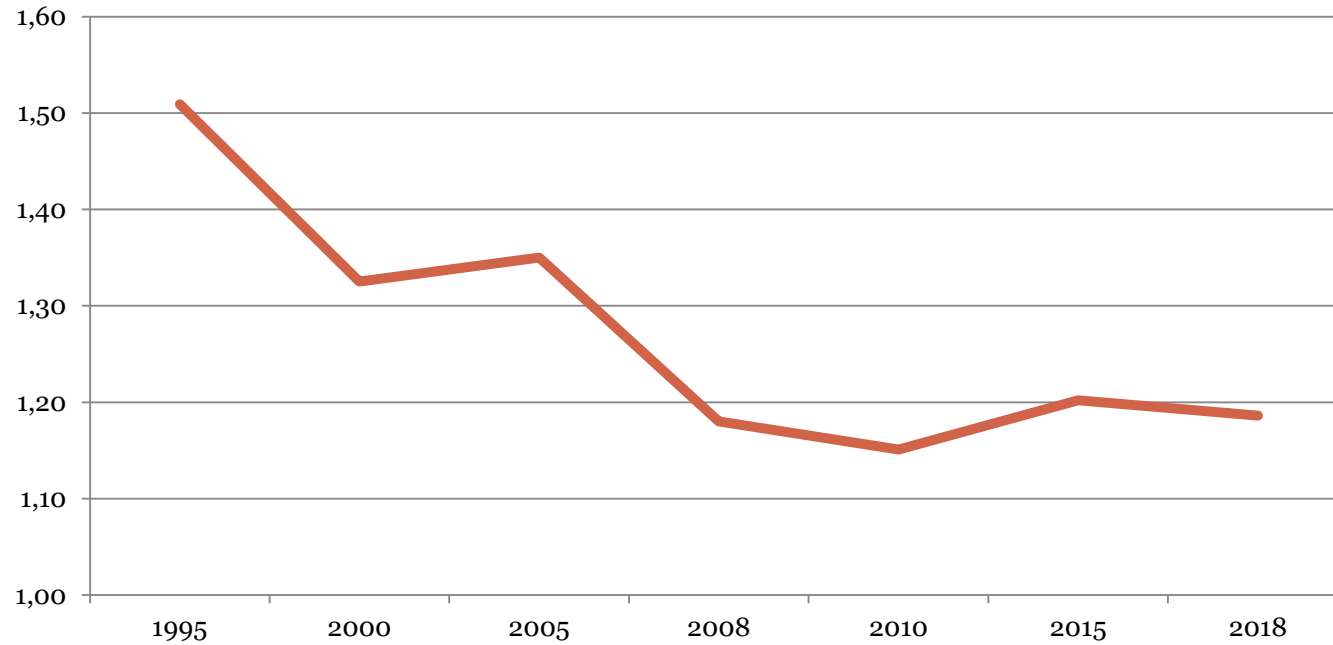
Fuente: EPA y DIRCE

Destaca la **estabilidad en tamaños medios de asalariados por director (managers+empleadores) y asalariados por empresa con asalariados, a lo largo del tiempo.**

Coincidencia entre autónomos, auto empleados sin asalariados y empresas sin Asalariados. Entre 1996 y 2008 se crean 500000 empleos de asalariados por año sin alterar dimensión media de las empresas

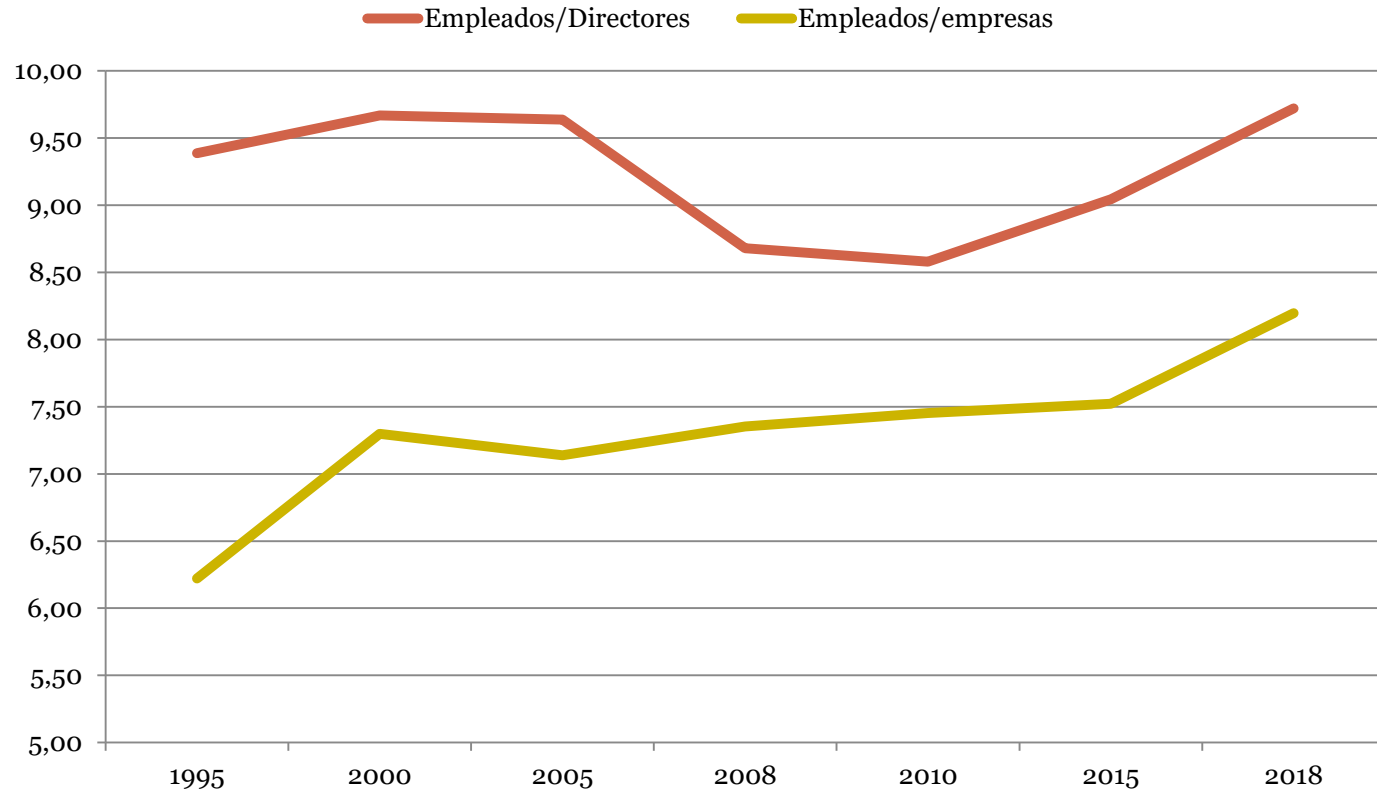


## Empresas con asalariados por director (empleadores+managers)



Fuente: EPA y DIRCE

## Tamaño medio por empresa y director (manager+empleador)



Fuente: EPA y DIRCE

**Empresarios y Ocupados:** Estructura ocupacional del sector privado no agrario de la economía española y número de asalariados (miles): 1990-2018

Años	Asalariados/ Ocupados	Managers/ Ocupados	Empleador/ Ocupados	Autónomos/ Ocupados	(Man+Empl)/ Ocupados
1990	0,775	0,013	0,051	0,160	0,064
1995	0,754	0,017	0,063	0,165	0,080
2000	0,789	0,018	0,064	0,129	0,082
2005	0,797	0,019	0,063	0,120	0,083
2008	0,793	0,022	0,070	0,116	0,091
2010	0,791	0,023	0,069	0,116	0,092
2015	0,783	0,024	0,062	0,130	0,087
2018	<b>0,800</b>	<b>0,023</b>	<b>0,059</b>	<b>0,118</b>	<b>0,082</b>

Fuente: EPA

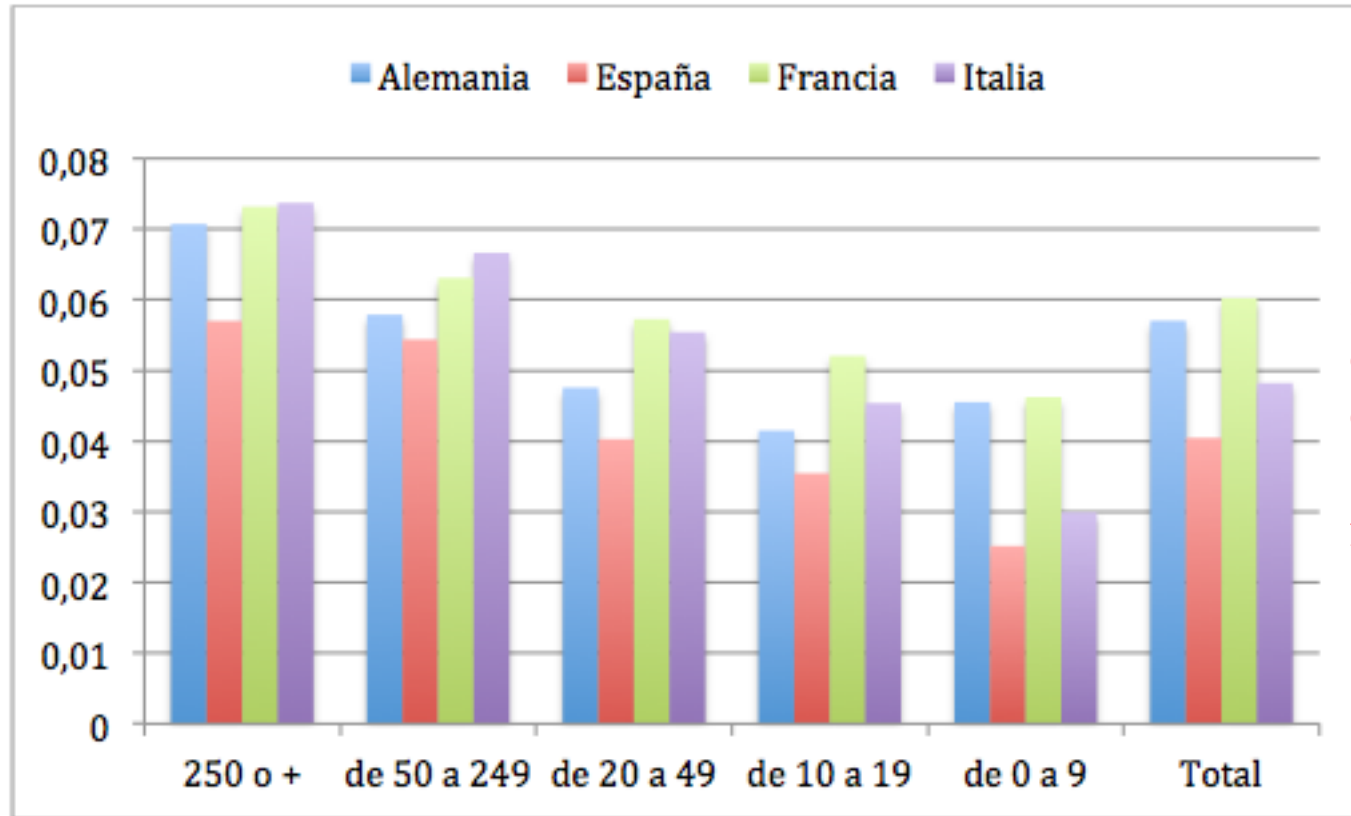
Destaca la **estabilidad de la composición ocupacional en casi 40 años, mientras se duplica el número de asalariados**. (80% asalariados, 8% directores, 12% auto empleados sin asalariados)

# Estructura ocupacional



Fuente: EPA

Valor añadido por ocupado: 2016 (Eurostat): **España-Alemania 71% (sin micro 84%)**



DUALIDAD EMPRESARIAL

En España 40% de ocupados en empresas de 0 a 9; Alemania, menos de 20%

Porcentaje empresas por clase de tamaño y

prod. "grandes"/"micro"

Ale.	0,48%	2,45%	5,02%	10,11%	81,94%
Esp.	0,12%	0,56%	1,62%	3,07%	94,63%
Fran.	0,14%	0,64%	1,54%	2,55%	95,12%
Ita.	0,09%	0,52%	1,28%	3,30%	94,81%

1,55  
2,27  
1,58  
2,46

## LA PRINCIPAL DIFERENCIA EN LA ESTRUCTURA OCUPACIONAL DE ESPAÑA, ESTÁ EN LOS AUTOEMPLEADOS SIN ASALARIADOS.

Composición ocupacional (miles y %): Todos los ocupados: 2017 (Eurostat)

	Empleados	Empleadores	Managers	Autónomos	Empresas
Alemania	35347	1656	1358	2018	2500
España	15242	916	393	2008	2377
Francia	21954	1076	1587	1809	3189
Italia	17289	1293	219	3380	3715
					Empleados por Empresa y Director
Alemania	87,54%	4,10%	3,50%	5,10%	14   12
España	82,13%	4,50%	2,50%	10,82%	6   11
Francia	83,08%	4,07%	6,01%	6,50%	7   8
Italia	77,95%	5,83%	0,99%	15,00%	5   10

DIFERENCIAS DE EMPLEADOS POR EMPRESA NO SE CORRESPONDEN CON DIFERENCIAS EMPLEADOS POR DIRECTOR (?)

## 2.Preguntas que surgen de la evidencia empírica



- ¿Porqué existen diferencias permanentes de productividad entre las empresas dentro de una economía?
- ¿Porqué la gran empresa tiene un menor peso en España que, por ejemplo, en Alemania? ¿Qué determina la distribución de tamaños de las empresas en una economía?
- ¿Cuál es la relación de causa efecto? ¿Es el tamaño de la empresa el determinante de la productividad o al revés, es la mayor productividad lo que le permite a una empresa crecer y ganar cuota sobre los competidores?
- Si existe una distribución de tamaños empresariales “óptima” en una economía, ¿porqué la libre competencia en el mercado y la selección competitiva de los mejores no lleva gradualmente a esa distribución?

# Diferencias en productividad entre empresas explicadas por (general)



- Factores próximos

- i) Tecnológicos (Intensidad de capital, I+D)
- ii) Habilidades y competencias de los trabajadores
- iii) **Management** (Como habilidad del empresario o como tecnología de producción (**organización**))

- .Factores más profundos

- i) Competencia y globalización
- ii) Regulaciones y políticas públicas
- iii) Protección derechos de propiedad, Cultura



# Explicaciones de la **distribución de tamaños** de las empresas en una economía



- Explicación “**Técnica**”: Diferente especialización productiva que lleva consigo diferencias en tecnologías productivas (intensidad de capital; progreso técnico incorporado; economías de escala; competencia).
- Explicación “**Política**”: Creación y crecimiento de empresas responden a normas y regulaciones (políticas dependientes del tamaño) que penalizan el crecimiento empresarial
- Explicación “**Organizacional**”: Calidad del recurso empresarial-directivo; capital organizacional

# TAMAÑO DE LA EMPRESA Y PRODUCTIVIDAD: Síntesis

	<b>Técnica</b>	<b>Política</b>	<b>Organizacional</b>
<i>Explicación tamaño</i>	Escala eficiente de producción (Tecnología)	Costes externos de crecer por políticas dependientes del tamaño	Costes internos de crecer por la calidad de la gestión y organización interna
<i>Explicación de la productividad</i>	Intensidad de capital en tecnología de producción	Asignación ineficiente de recursos alrededor de los umbrales de tamaño	Economías de escala en productividad del empresario; más recursos bajo la dirección de los mejores empresarios
<i>Concepto de empresa</i>	Unidad/planta de producción	Persona jurídica	Unidad de dirección
<i>Teoría económica</i>	Economía Industrial	Economía Política	Economía Organizacional
<i>Comentarios</i>	Diferencias entre empresas similares	Arbitraje regulatorio y fiscal	Dificultad de medir y contrastar
<i>Propuestas</i>	Modelo productivo (Qué producir) Política Industrial	Elevar o quitar umbrales de tamaño Política Económica	Profesionalización, construir confianza y capital social

# Explicación técnica



- Especialización productiva de España diferente de la Alemania; por ejemplo en Alemania la manufactura tiene un mayor peso que en España. La *escala eficiente de producción* diferente entre sectores; las economías con mayor peso de los sectores productivos con mayor escala eficiente tendrán un tamaño medio de sus empresas también mayor. **Economía Industrial**
- **El tamaño de la empresa puede determinar su productividad si mayores escalas eficientes de producción van asociadas con tecnologías de producción más capital intensivas, y/o requieren mayor complejidad tecnológica y empleo de más calidad.**
- No explica diferencias de especialización productiva entre países; no explica diferencias de productividad entre empresas de un mismo sector; no explica diferencias de productividad entre empresas de la misma dimensión y sector entre países.

	Proporción VAB		Tamaño (Trabajadores)		Productividad (VAB/Trabajadores)		Comparación Alemania/España	
	España	Alemania	España	Alemania	España	Alemania	Tamaño	Productividad
<i>Manufactura</i>	22,32%	34,44%	10,280	35,599	0,054	0,068	3,463	1,267
<i>Construcción</i>	7,62%	5,69%	3,068	7,359	0,032	0,041	2,398	1,270
<i>Comercio mayorista y minorista. Reparación autos</i>	21,80%	17,25%	4,006	10,782	0,031	0,041	2,692	1,311
<i>Transporte y almacenamiento</i>	9,41%	6,80%	4,259	22,696	0,048	0,047	5,329	0,987
<i>Hoteles y restaurantes</i>	5,73%	2,19%	4,357	9,303	0,020	0,016	2,135	0,826
<i>Información y comunicación</i>	7,55%	7,56%	7,756	11,208	0,078	0,097	1,445	1,235
<i>Actividades científicas técnicas y profesionales</i>	8,23%	9,56%	2,626	5,561	0,038	0,061	2,117	1,618
<i>Actividades administrativas y de apoyo</i>	6,69%	6,65%	10,292	19,768	0,023	0,032	1,921	1,355

Fuente: Eurostat

Diferente especialización productiva entre **España** y **Alemania** con consecuencias sobre el tamaño medio y sobre la diferencias de productividad media: **Alemania** más manufactura, **España** más comercio y hostelería.

# Costes/Obstáculos externos



- Los obstáculos/costes **externos** tienen que ver con las regulaciones y las políticas públicas que afectan de forma desigual a unas empresas que a otras en función de su tamaño. **Economía Política**
- Superar un cierto umbral de tamaño en número de trabajadores o ventas supone adicionales regulaciones laborales, tributarias, administrativas para las empresas, cuyo cumplimiento normativo resulta en costes directos e indirectos. Las regulaciones penalizan el tamaño empresarial en forma de costes directos e indirectos que las empresas afrontan si superan una determinada dimensión, lo que desanima el crecimiento.
- Empíricamente, su relevancia se demuestra a partir de las discontinuidades en las distribuciones de tamaños empresariales alrededor de los umbrales de tamaño (por ejemplo 50 trabajadores, que establece la normativa laboral o los 6 millones de euros de la tributaria).
- **Impacto negativo en la productividad por oportunidades de crear riqueza sacrificadas al renunciar al crecimiento y/o por estar fuera de la escala eficiente.** Insuficientes para explicar **diferencias importantes** en tamaño medio y productividad; las empresas pueden salvar las obligaciones regulatorias distribuyendo los recursos en personas jurídicas distintas pero sin perder la unidad de dirección. Diferencias entre eficiencia y fraude fiscal

# Costes/obstáculos internos



- La “calidad” de las decisiones de los empresarios/directivos impactan en la productividad de todas las personas y recursos no humanos de la empresa
- La eficacia y eficiencia con la que se ejecutan las decisiones estratégicas de la empresa dependen de la “organización” (estructura y procesos) y el “control” (coordinación y motivación) del trabajo
- Desde la **Economía de las Organizaciones** se demuestra la importancia de la descentralización y delegación de capacidad de decisión (también de propietarios en directivos) para reducir los costes de gestión (organización y control) al crecer y superar ciertos umbrales de tamaño (Coase, Penrose, Chandler)
- **La combinación de buenas decisiones de gestión (calidad de los empresarios) y bajos costes de gestión permite a las empresas ser más productivas y más grandes a la vez (Lucas). Estrategia y Estructura**

A nivel de empresa, las teorías sobre gestión empresarial debaten sobre si el qué producir y sobre qué ventaja competitiva (estrategia) precede al cómo (organización) o al revés.

1. Qué producir y para quién determina la organización (cómo producir)



2. La organización interna, qué hace bien la empresa, condiciona qué producir y para quién



3. Estrategia y Estructura se determinan simultáneamente y se ajustan dinámicamente



# 3. WORLD MANAGEMENT SURVEY



- Muchas evidencias y ejemplos sobre la relevancia de la gestión y la organización para el éxito o fracaso de las empresas pero no había una investigación sistemática sobre el tema
- Estudio liderado por economistas de LSE, MIT, Stanford para medir la calidad de la gestión de las empresas, su organización interna e impacto en productividad
- Entrevistas a 12000 empresas (50-5000 trabajadores, 250 mediana), 20000 directivos, 34 países
- **Preguntas:** ¿Existen diferencias en la forma como las empresas se gestionan internamente (calidad de gestión y organización interna), dentro de cada país y entre países?
- ¿Son relevantes las diferencias de calidad de gestión y de organización a la hora de explicar diferencias en los resultados de las empresas (productividad, crecimiento, rentabilidad) y los países (renta per cápita)?
- ¿Qué variables explican las diferencias en calidad de gestión y organización interna de las empresa?



# Medida de la **calidad de gestión** en distintas áreas operativas (no estrategia)



Entrevistas de 45 minutos en tres áreas principales por MBA y PhD

Procesos y conductas que:

- Optimizan las líneas de producción
- Crean el máximo valor de los activos físicos

**Producción  
“lean”**

Procesos y objetivos que:

- Combinan aspectos físicos y humanos del negocio
- Alinean los esfuerzos de toda la organización

**Gestión por  
objetivos y  
medición del  
desempeño**

Procesos y conductas que:

- Optimizan la calidad de la fuerza de trabajo
- Maximizan el capital humano

**Gestión del  
Talento**

# Medida de las FORMAS DE ORGANIZACIÓN INTERNA: DESCENTRALIZACIÓN



## Directores de planta:

- Autonomía para contratar y despedir
- Introducción de nuevos productos
- Límite máximo inversión sin aprobación de alta dirección
- Autonomía de ventas y marketing

## Trabajadores:

- Quién establece el ritmo de trabajo?*
- Quién decide como se asignan las tareas?*

**Autonomía**



**Estructura jerárquica**

## Niveles y tramo de control

- Número de niveles por encima y por debajo del director de planta
- Cambios en niveles en los últimos tres años
- Tramo de control (*Número de personas que reportan al director de planta?*)

# Síntesis de resultados de las investigaciones con datos del WMS



- Dentro de cada país diferencias importantes en calidad de gestión entre las empresas estudiadas.
- Los promedios de calidad de gestión entre las empresas para cada país están altamente correlacionados con signo positivo con el PIB per cápita de los países.
- Dentro de cada país las diferencias de calidad de gestión entre las empresas están positiva y significativamente correlacionados con productividad (PTF), rentabilidad, crecimiento y tamaño.
- El grado de descentralización de las empresas difiere sistemáticamente entre países (Estados Unidos y norte de Europa más descentralizados, el sur menos). La descentralización se asocia positivamente con el crecimiento de las empresas.
- Para el conjunto de datos disponibles, las diferencias en calidad de gestión explican el 30% de la brecha de productividad con Estados Unidos
- Conclusión: La calidad de gestión se puede medir e importa para explicar la dimensión y desempeño de las empresas.

# Resultados del estudio del impacto de la descentralización



- **TAMAÑO DE LAS EMPRESAS**
- Crecimiento de la empresas importante para el crecimiento de la productividad en la medida en que **la reasignación de recursos entre empresas supone  $\frac{3}{4}$  del crecimiento de la productividad**; requiere que las empresas más productivas crezcan más que las menos productivas.
- Importante también para el desarrollo de los países: la baja productividad y las relativamente pocas empresas grandes indica dificultades para la reasignación de recursos/crecimiento de las empresas más eficientes
- Es importante que las empresas más eficientes en la producción adopten formas de organización interna con bajos costes internos de crecer, **más descentralización**, para de este modo ganar cuota de mercado, aumentar el volumen de recursos bajo su dirección y en última instancia aumentar la productividad media de la economía. **La organización interna de las empresas importa para la productividad de la economía**

# Impacto descentralización



- **PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA**
- Generalmente las empresas elegirán el nivel de descentralización que maximiza el beneficio
- Pero el nivel elegido difícil de cambiar por lo que puede ser correcto o no en el corto plazo si la situación cambia
- Ejemplo IT: los avances en IT cambian los flujos de información lo que puede cambiar el grado óptimo de descentralización, de manera que algunas empresas se quedan fuera del óptimo
- Evidencias de complementariedad entre IT y descentralización.

# Resultados de las investigaciones: Factores que explican diferencias en calidad de gestión y organización



	<b>Calidad de gestión</b>	<b>Descentralización</b>
Externos a la empresa	Competencia en el mercado de producto (+) Regulación laboral (-)	Confianza generalizada en el país sede (+) Fiabilidad del sistema jurídico (+)
Internos a la empresa	Naturaleza de la propiedad (multinacionales mayor, públicas y familiares sin profesionalizar menor) Capital humano de dirección y trabajadores (+)	Naturaleza de la propiedad (multinacionales mayor, públicas y familiares sin profesionalizar menor) Capital humano de dirección y trabajadores (+)

# Evidencias directas e indirectas sobre calidad de gestión y organización interna de las empresas españolas



- Puntuación media-baja en calidad de gestión
- Diferencias de productividad por forma de propiedad de la empresa
- Relativamente baja profesionalización
- Relativamente baja educación formal de empleadores
- Déficit de confianza generalizada
- Déficit relativo de educación formal de los asalariados

# Resultados para España en calidad de gestión

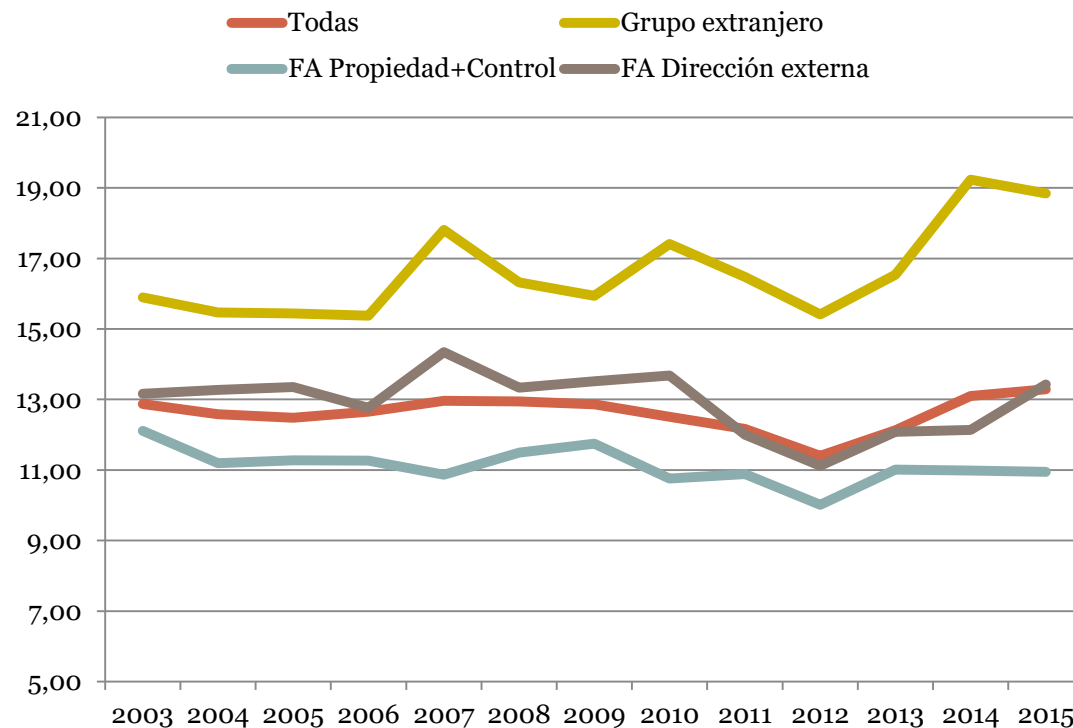


- Escala de medición de calidad de gestión entre 1 (más baja) y 5 (más alta).
- Estados Unidos (3.31), Japón, Suecia, Alemania entre los más altos. España, 2.75 entre los países de nivel medio sensiblemente por debajo de Francia e Italia.
- Hay que tener en cuenta que la estimación de calidad de gestión para España se realiza con una muestra de solo 214 empresas sin conocer su representatividad
- Se estima que con los niveles de calidad de gestión de las empresas en Estados Unidos España reduciría un 40% su distancia de productividad con Estados Unidos.



# ESPAÑA: EMPRESA EXTRANJERA MAYOR PTF, FAMILIAR NO PROFESIONALIZADA MENOR

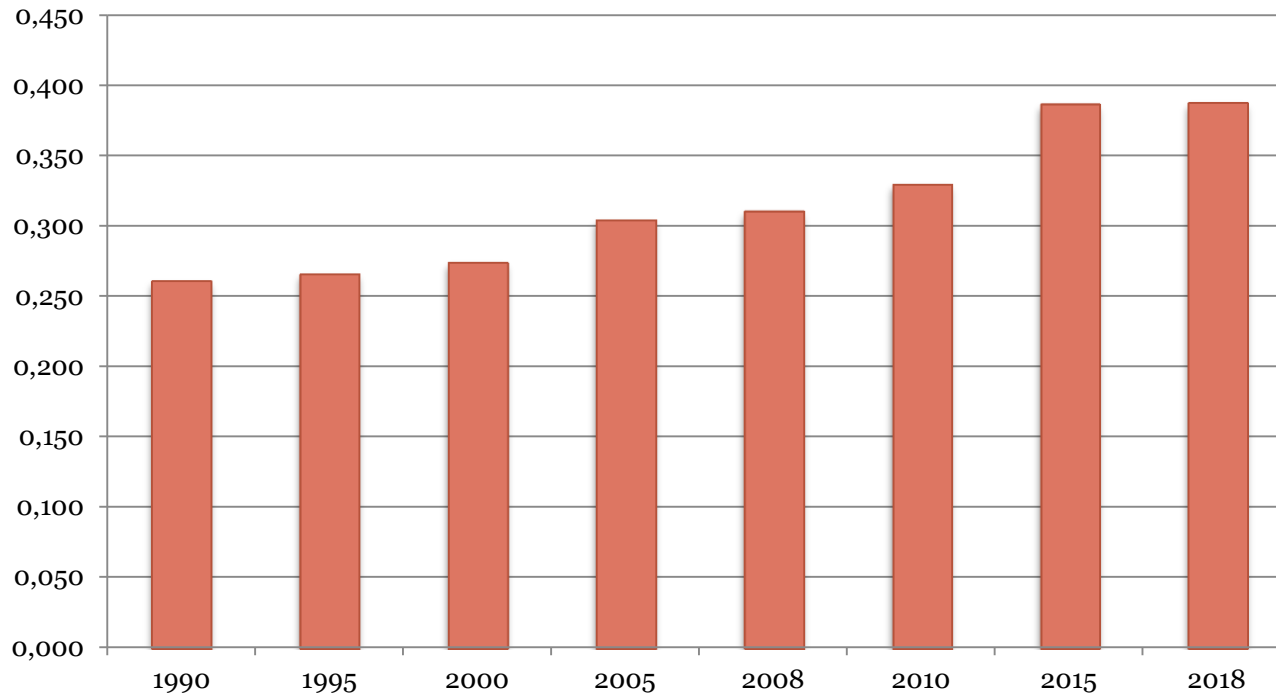
## PTF Empresas manufactureras españolas según forma de propiedad



Fuente: ESEE

## ESPAÑA: EVOLUCIÓN MODERADAMENTE CRECIENTE DE LA PROFESIONALIZACIÓN

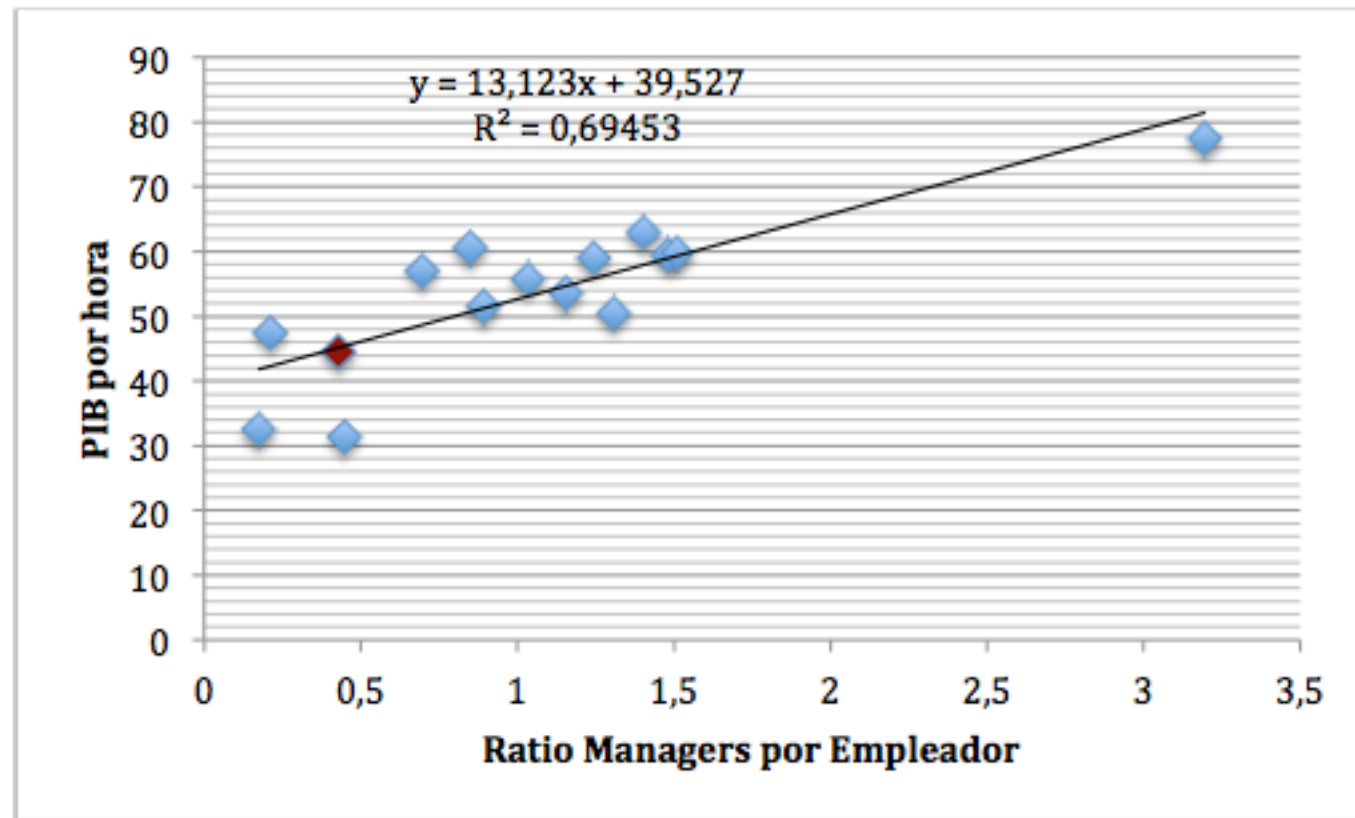
### Managers asalariados por Empleador: España sector privado no agrario



Destacar progresivo avance en la profesionalización de la empresa española pero lento. **Misma ratio (2017) para Alemania 0,82, Francia, 1,47; Italia, 0,17**

## ESPAÑA: DEFICIT EN PROFESIONALIZACIÓN. Margen para avanzar con Posible aumento en productividad)

Figura A3.3. Relación entre ratio de managers sobre empleadores (profesionalización de la gestión) y productividad media

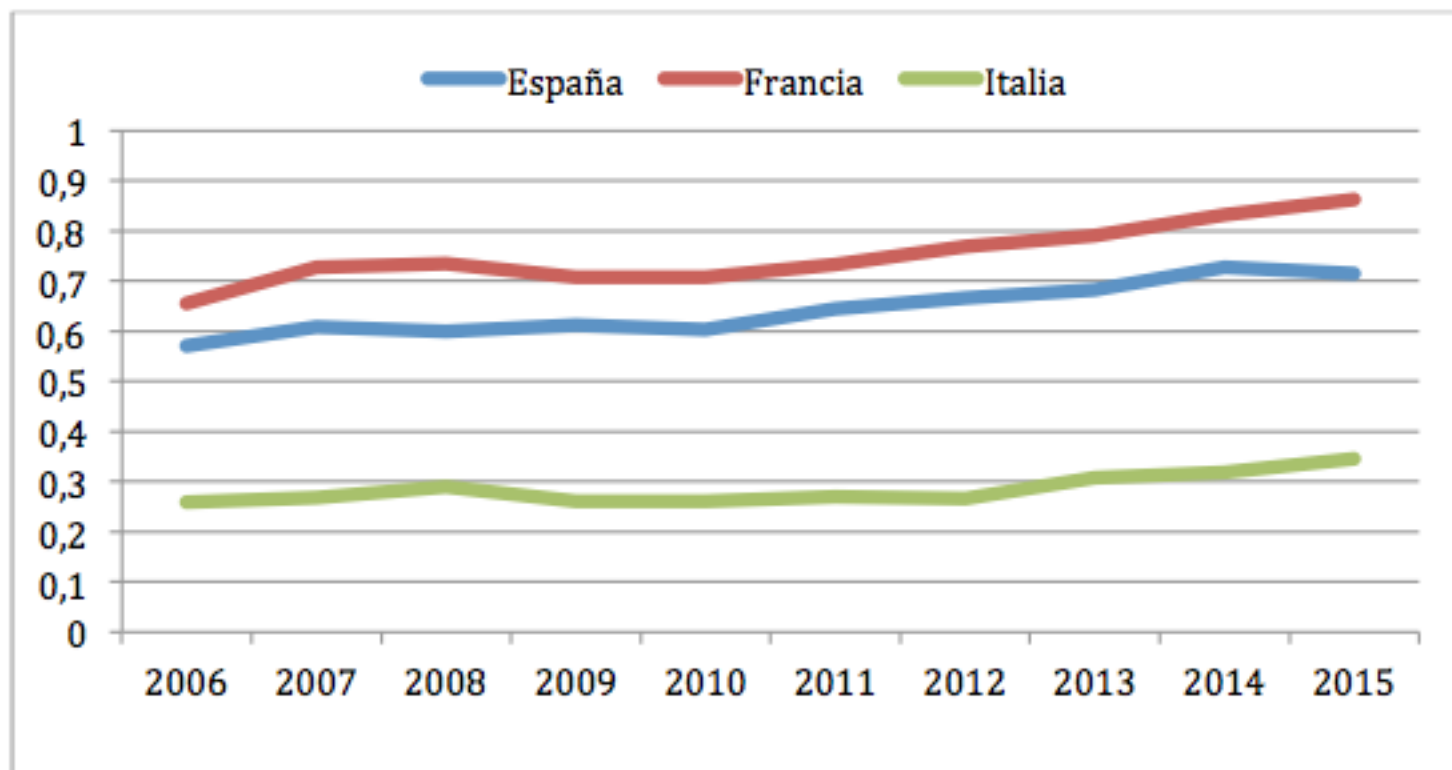


Mismos países que en Figura 1.

Fuente: OECD, para productividad y Eurostat para managers por empleador

## ESPAÑA: DÉFICIT DE CAPITAL HUMANO ENTRE EMPLEADORES

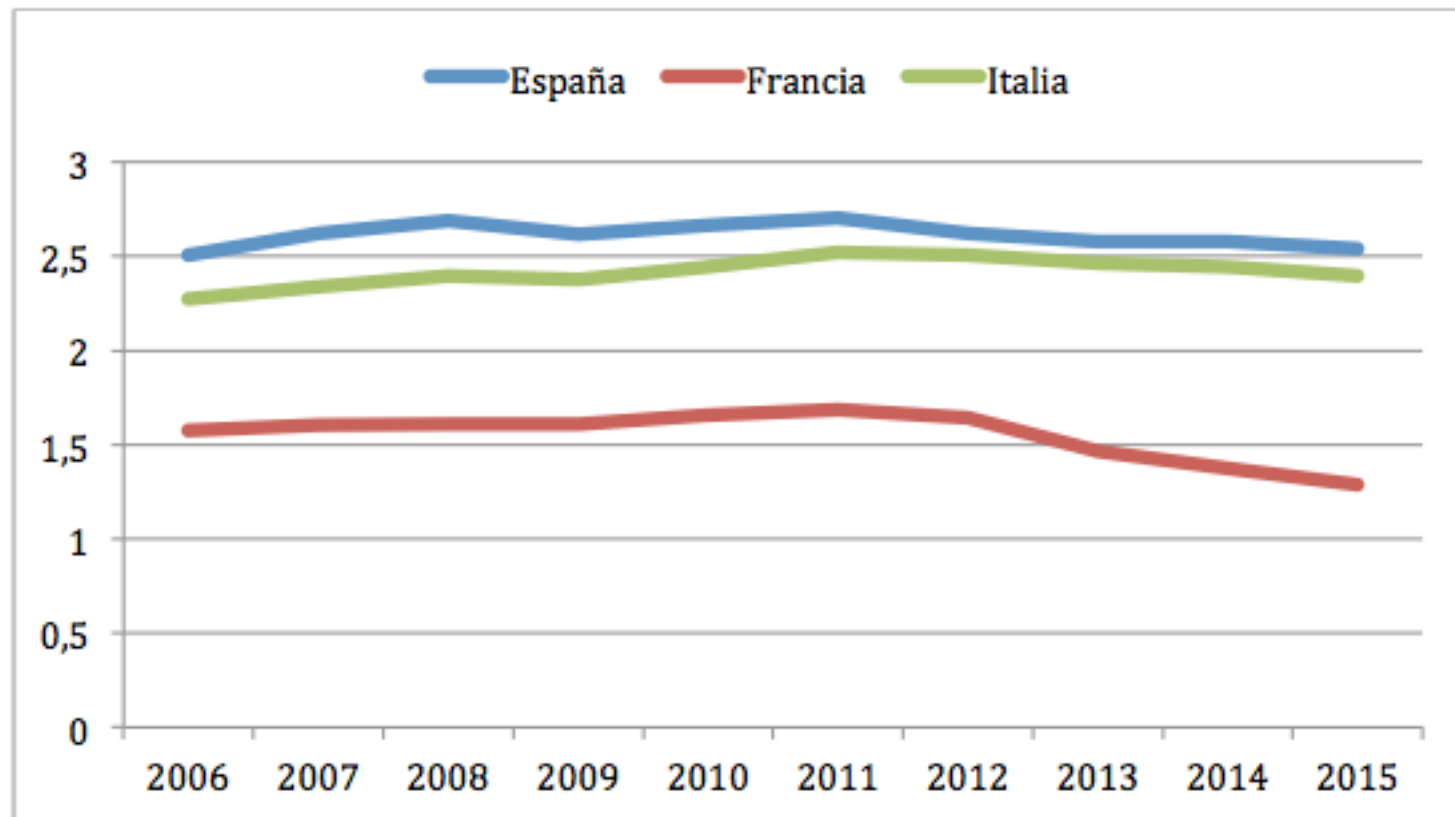
Figura A3.1. Proporción de empleadores con niveles educativos 5 a 8 (estudios universitarios) en España, Francia e Italia, en relación con la proporción de empleadores con los mismos niveles de estudio en Alemania



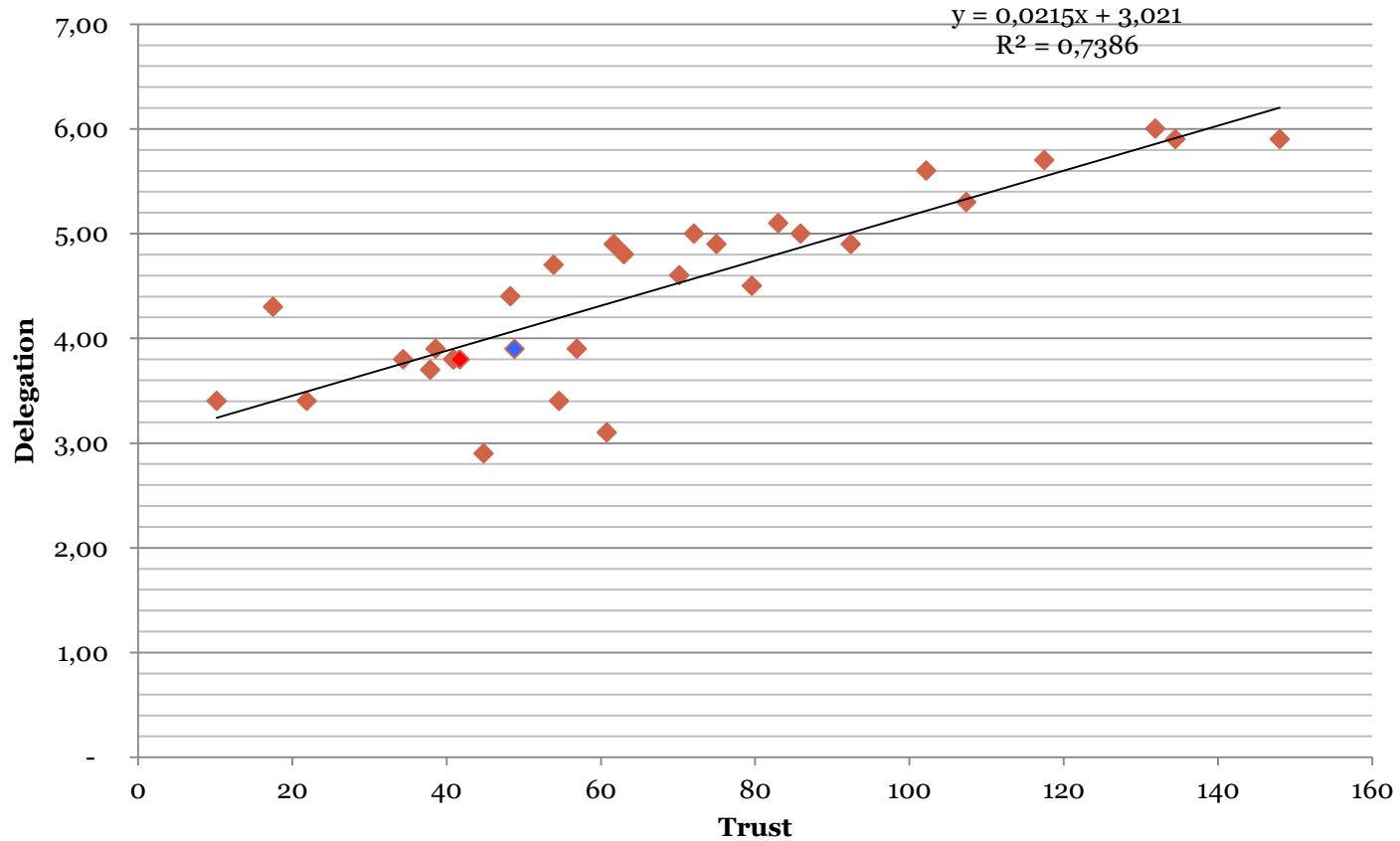
Fuente: Eurostat

## ESPAÑA: DEFICIT DE CAPITAL HUMANO DE LOS EMPLEADOS

Figura A3.2. Proporción de empleados con niveles educativos más bajos, entre 0 y 2 (hasta estudios primarios) en España, Francia e Italia, en relación con la proporción de empleados con los mismos estudios en Alemania



# ESPAÑA: DEFICIT DE CONFIANZA Y DELEGACIÓN



Confianza, Trust, del WVS; Delegación del WEF (Huerta y Salas, 2014)

# Conclusión



- Productividad, tamaño, dualidad de las empresas españolas es un factor estructural de la economía. Obliga a ser cauto a la hora de proponer soluciones y obliga a pensar en causas también estructurales
- Para las empresas individualmente, productividad y dimensión van unidas; crecer es el premio a la buena gestión (organización + estrategia).
- Desplaza el foco hacia la empresa como unidad de dirección; empresario y equipo directivo. Organización y estrategia variables que se deciden desde las empresas y por tanto bajo el control de empresarios y directivos.
- No es incompatible con que actúen también factores externos (entorno institucional) y que se deba actuar sobre ellos (competencia en los mercados, simplificación administrativa,...).

# Conclusión



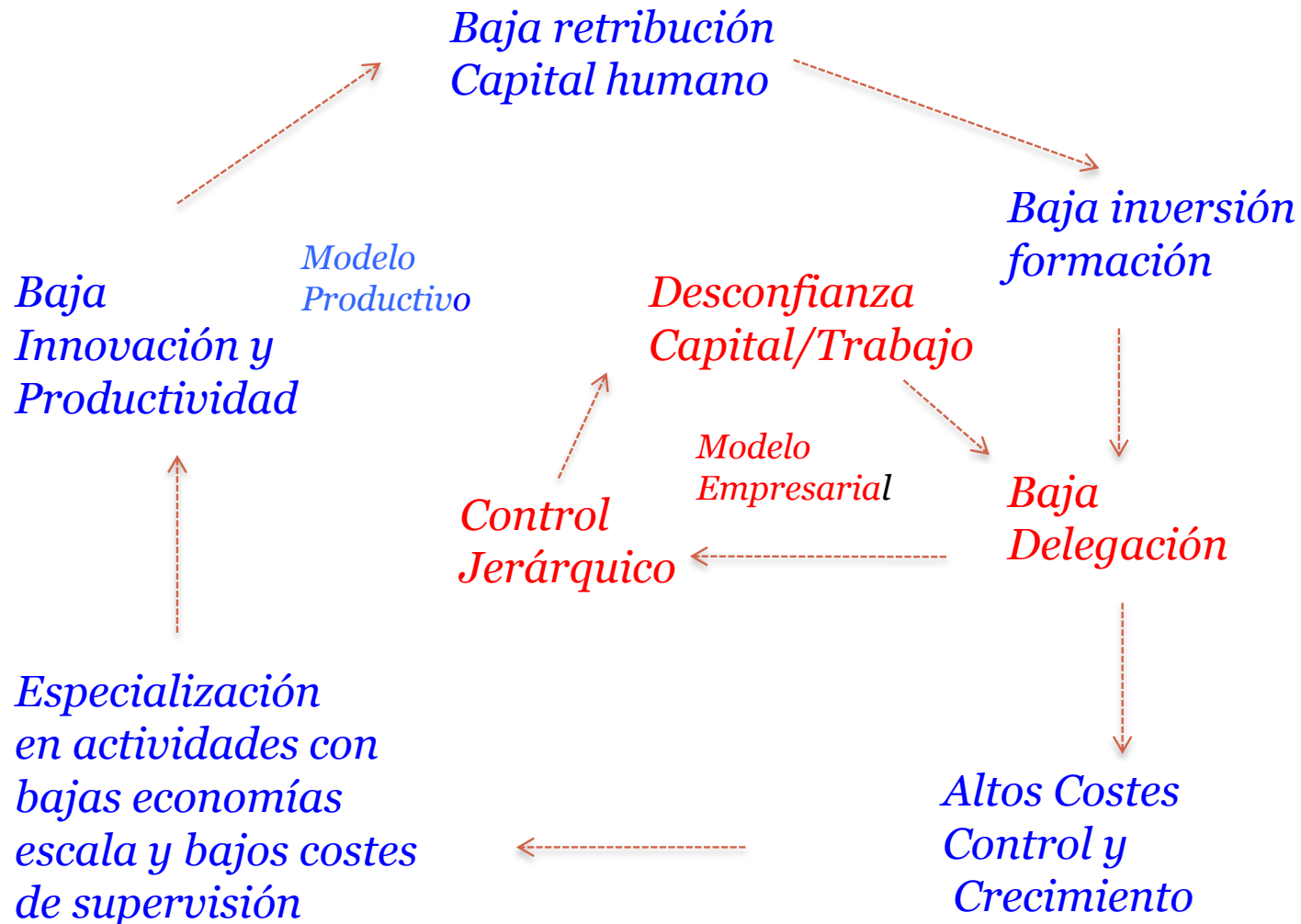
- Importancia de la **calidad de gestión** (para estar en la frontera) y las decisiones sobre **organización interna** (reducir costes de gestión y desplazar recursos a las empresas más productivas), y la complementariedad entre ellas, para la productividad de cada empresa y del conjunto de la economía
- Recomienda incorporar estas variables a la política económica: medir, analizar, diagnosticar, proponer (ejemplo USA y otros países, estadísticas oficiales).
- Entre tanto seguir profundizando en diagnóstico y recomendaciones: Dualidad de la estructura empresarial; Construir confianza para profesionalizar (desvincular propiedad de dirección) y para delegar (formación, participación).
- Diagnósticos sobre tamaño y productividad de las empresas españolas (**síntesis**)



# FACTORES **EXTERNOS** QUE LIMITAN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA



# FACTORES INTERNOS QUE LIMITAN EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN ESPAÑA



# PRODUCTIVIDAD De la Economía

Aumentar productividad de las empresas en su dimensión actual

Aumentar los recursos que gestionan las empresas más productivas

Mejorar “management” y tecnología de las empresas

Adoptar “organización” para reducir los costes de crecer (descentralización)

-Acceso a la ocupación de empresario  
-Profesionalización  
-Meritocracia  
-Formación

-Construir Confianza (competencias y buena fe)  
-Participación (financiera?)  
-Formación



GRACIAS POR SU ATENCIÓN

# Transparencias de apoyo



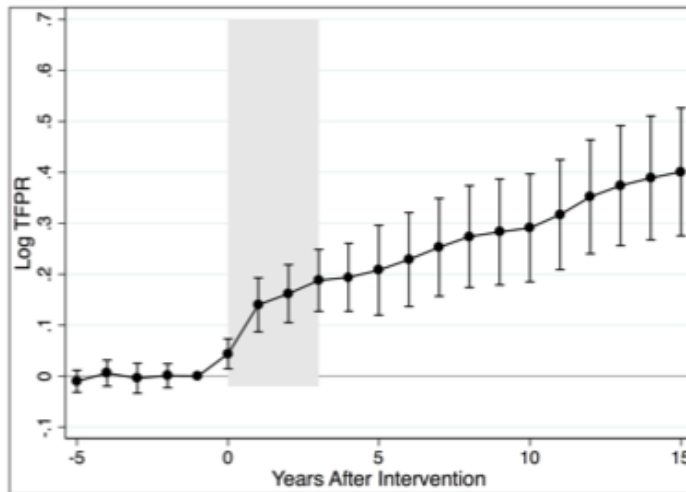
# Citas sobre importancia del Management:



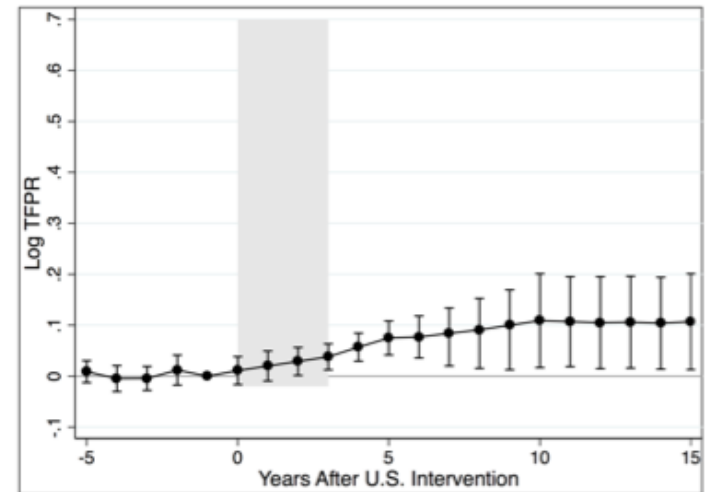
- “ In 1949, after visiting several factories across Europe, James Silberman, the BLS (Bureau of Labor Statistics) chief of productivity and technology development, claimed that **inefficiencies in management were a more severe problem than war damages** (Silberman et al., 1996). Similarly, Ewan Clague, the BLS commissioner, stated that “productivity levels in the United States were more than twice those in Great Britain, and more than three times that of Belgium, France and other industrial countries of Europe (Boel, 2003)”. M. Giorcelli, *AER*, 2019

**Figure 4:** Effects of the Productivity Program on Firm TFPR

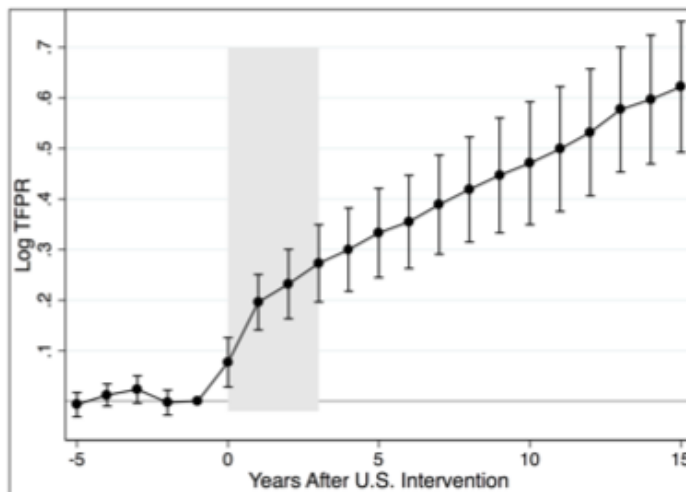
Panel A: Management



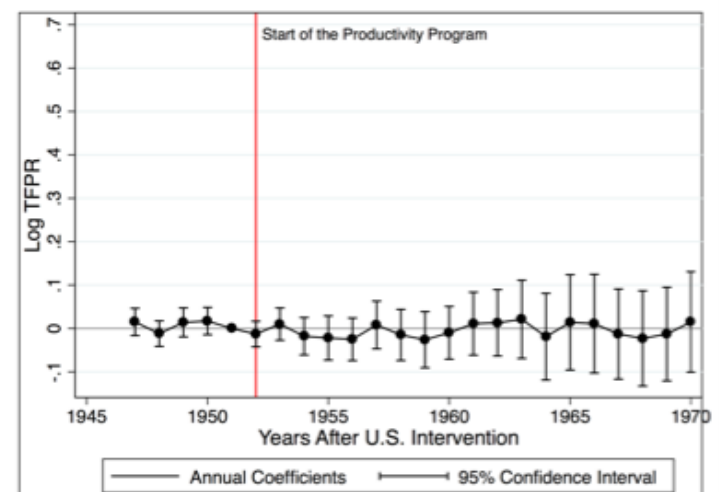
Panel B: Technology



Panel C: Combined



Panel D: Did Not Apply



*Notes.* Coefficients estimated from equation 1 for 538 firms that applied for management transfer (Panel A), 748 firms that applied for technology transfer (Panel B), 1,082 firms that applied for the combined management and technology transfers (Panel C), and 1,621 firms that did not apply for the Productivity Program and survived in the 15 years after it. Data are provided at the firm level. The U.S. intervention year is normalized to zero, and the gray shaded area corresponds to the three-year follow-up period in Panels A–C. In Panel D, the vertical line denotes the start of the Productivity Program (1952). The dependent variable, log TFPR, is total factor productivity revenue, estimated using the [Akerberg et al. \(2006\)](#) method. Standard errors are block-bootstrapped at the province level with 200 replications.

**GIORCELLI, AER, 2019**

**GRUPOS EMPRESARIALES DE LOS SOCIOS DEL IEF (Bru y Crespí, 2008)**  
**LA DIMENSIÓN MEDIA POR UNIDAD DE DIRECCIÓN ES MAYOR QUE**  
**POR PERSONA JURÍDICA. ¿QUE TAMAÑO MEDIO CONSIDERAR?**

**Valores promedio**

Agrupación de tamaño	Nº grupos familias	Nº medio de empresas	Activo medio empresa (mill de €)	Activo medio grupo (mill €)
1	52	19,37	22,8	442
2	23	44,26	38,6	1.707
3	19	51,89	89,7	4.656
4	9	107,11	197,7	21.173
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>38,59</b>	<b>54,0</b>	<b>2.083</b>

**Valores mediana**

El tamaño medio del grupo es 40 veces el de empresa

Agrupación de tamaño	Nº grupos familias	Nº medio de empresas	Activo medio empresa (mill de €)	Activo medio grupo (mill €)
1	52	15	19,2	287
2	23	36	36,0	1.480
3	19	53	62,7	2.680
4	9	73	190,6	12.200
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>28</b>	<b>31,8</b>	<b>864,2</b>