

RESUMS  
EXECUTIUS

Servei d'Anàlisi i Benchmarking  
de Polítiques Públiques  
Departament de Planificació  
Secretaria Executiva

## Estudi d'acceleració empresarial: Dimensionament empresarial



**ACCÍÓ**

CIDEM | COPCA



Generalitat  
de Catalunya

# ÍNDEX

1. Introducció	4
2. Antecedents i objectius generals de l'estudi	4
3. <i>Sobre el concepte de dimensió empresarial</i>	4
3.1. <i>Sobre la mesura de la dimensió empresarial</i>	4
3.2. <i>Sobre l'existència d'una dimensió òptima</i>	5
3.3. <i>La dimensió i el creixement empresarial</i>	6
4. La indústria catalana des de l'òptica de la dimensió empresarial	7
4.1. <i>La preponderància de les empreses més petites</i>	7
4.2. <i>Dimensió segons volum de negoci</i>	9
4.3. <i>Dimensió i ocupació</i>	10
4.4. <i>Dimensió i rendibilitat</i>	10
4.5. <i>Dimensió i naturalesa jurídica</i>	11
5. Una aproximació al creixement empresarial	11
5.1. <i>Les tres dimensions del creixement empresarial</i>	11
5.2. <i>Principals factors de creixement</i>	12
5.3. <i>Noves estratègies de creixement</i>	13
5.4. <i>Principals frens al creixement entre les empreses més petites</i>	14
5.5. <i>Alguns casos d'èxit de la indústria catalana</i>	15
6. Una aproximació a les polítiques públiques de suport a l'acceleració empresarial	16
6.1. <i>Grans línies de les polítiques públiques d'acceleració empresarial</i>	16
6.2. <i>Anàlisi comparativa d'alguns programes o iniciatives de suport al creixement empresarial</i>	17
6.3. <i>Aspectes clau en el disseny de programes o iniciatives de suport al creixement empresarial</i>	22
	22
7. Conclusions	
8. Bibliografia	25

## 1. Introducció

Aquest resum executiu és un extracte de l'estudi del mateix títol recentment publicat per ACCIÓ CIDEMICOPCA. Aquest document és la primera part d'un estudi sobre acceleració empresarial en el que s'analitzen tres qüestions que incideixen en aquest tema com són:

- a) El dimensionament empresarial
- b) L'organització i la psicologia
- c) El finançament empresarial

L'estudi ha estat elaborat per a ACCIÓ CIDEMICOPCA, per un equip de treball d'Auren Consulting sota la coordinació del Servei d'Anàlisi i Benchmarking de Polítiques Públiques d' ACCIÓ CIDEMICOPCA.

4

## 2. Antecedents i objectius generals de l'estudi

Durant molt de temps, l'acció pública de suport a les més petites empreses s'ha basat en el recolzament del procés de creació i maduració dels projectes empresarials a través, entre d'altres, de serveis de promoció econòmica municipals, viviers d'empresa, i polítiques de promoció de la cultura empenedora.

Aquestes polítiques, molt útils en el context d'una economia amb imperiosa necessitat de creació de llocs de treball, s'ha vist insuficient per a consolidar molts d'aquests projectes i, en tot cas, no donen resposta a les necessitats socioeconòmiques actuals, que passen essencialment per la creació de coneixement a través de la innovació, la internacionalització i altres eines estratègiques. L'objectiu doncs d'aquest estudi és formular propostes de polítiques públiques de suport a l'acceleració empresarial.

Per tal d'assolir aquest objectiu l'estudi discorre per les següents passes:

- Realitza un diagnòstic del sector industrial a Catalunya des de l'òptica del dimensionament empresarial
- Detecta els principals factors determinants del creixement empresarial
- Defineix les grans línies d'una política de suport a l'acceleració empresarial
- Defineix els punts clau a tenir en compte en el disseny de programes o iniciatives públiques de suport al creixement empresarial

### 3. Sobre el concepte de dimensió empresarial

#### 3.1. Sobre la mesura de la dimensió empresarial

Quan parlem de dimensió empresarial ens referim a la mida o grandària d'una empresa. En termes generals existeixen tres formes de mesurar la dimensió empresarial basades en criteris quantitatius, qualitatius i valors multicriteri.

Mentre els criteris quantitatius responen a criteris numèrics (recursos propis, xifra d'actius, nombre de treballadors, beneficis bruts), els criteris qualitatius, procedeixen a determinar la grandària a partir de característiques no numèriques (importància relativa al mercat, relació existent entre propietat i gestió, control extern de la companyia).

Un cos diferent d'indicadors de mesura el constitueixen els valors multicriteri, que pretenen ser una combinació d'ambdós criteris anteriors. De forma resumida, és un indicador sintètic que indexa criteris quantitatius amb una ponderació de manera qualitativa.

De qualsevol manera, i donada la profusió de formes, a la literatura científica han tingut èxit bàsicament tres formes bàsica de mesura: el nombre de treballadors, la xifra d'actius i el volum de negoci. La recomanació 96/280/CE de la Comissió Europea (revisada l'1 de maig de 2003 i d'aplicació des de l'1 de gener de 2005) estableix la definició que es reproduïx a les taules següents:

5

Quadre 3.1.1

PIME			
	Microempresa	Petita empresa	Mitjana empresa
Treballadors	Fins a 9	De 10 a 49	De 50 a 249
Volum de negoci	Fins a 2 milions d'€	Fins a 10 milions d'€	Fins a 50 milions d'€
Total d'actiu	Fins a 2 milions d'€	Fins a 10 milions d'€	Fins a 43 milions d'€

Gran empresa	
Treballadors	250
Volum de negoci	50 milions d'€
Total d'actiu	43 milions d'€

Font: elaboració pròpia

#### 3.2. Sobre l'existència d'una dimensió òptima

Hi ha una idea tòpica que relaciona de manera directa i positiva la grandària de l'empresa i la seva rendibilitat. Però, no està clar que sigui així. Aquesta idea té les seves arrels a la teoria microeconòmica clàssica que considera que la funció de costos de l'empresa es caracteritza per l'existència d'economies d'escala, la qual cosa implicaria que a mesura que l'empresa augmenta la producció (i per tant la seva grandària), el cost mitjà o cost de produir una unitat de producte tendeix a disminuir.

Aquesta disminució del cost mitjà a mesura que augmenta el volum de producció arriba a un mínim anomenat òptim d'explotació, a partir del qual els costos unitaris tornen a créixer. L'òptim d'explotació presenta dues característiques bàsiques: el cost mitjà es mínim i és igual al cost marginal. Una idea alternativa és la presentada per Gibrat als anys 30 del segle XX, segons la qual el creixement de les empreses respon a un procés estocàstic i la seva distribució segueix la llei logarítmica-normal. Per tant, el creixement es veuria afectat per diversos factors aleatoris que influeixen proporcionalment en la dimensió de l'empresa independentment de la dimensió original.

Així doncs, no hi hauria correlació entre la grandària de l'empresa i la seva rendibilitat. Segons aquesta visió, la corba de costos mitjans a llarg termini és horitzontal.

La formulació de Gibrat està basada en el fet que la distribució de la dimensió de les empreses està altament esbiaixada amb algunes empreses grans i una llarga cua de petites empreses. Aquesta segona visió rebutja la idea d'una dimensió òptima i té algunes implicacions importants. Per una banda, totes les empreses tenen una probabilitat semblant de créixer a una taxa determinada, on el creixement mitjà esperat és el mateix per a tota dimensió. I d'altra banda, el creixement passat no afecta al creixement present.

6

Finalment, no hi ha un consens sobre si existeix una mida òptima o no. Fins i tot el grup de treballs empírics al voltant d'aquest tema no són concloents, ja que els resultats no són homogenis i fins i tot són de vegades contradictoris.

### 3.3. La dimensió i el creixement empresarial

David Birch al seu llibre *The Job Generation Process* (1979), encunyà una tipologia que d'ençà ha tingut força èxit. Inspirat al teixit empresarial dels Estats Units, classifica les empreses en funció de la seva dimensió i, alhora, del seu potencial o vocació de creixement. Adaptant aquella tipologia a les necessitats d'aquest estudi quedaria d'aquesta manera:

- **Ratolins (*mice*):** es refereix a microempreses o empreses molt petites, normalment familiars, que es caracteritzen per tenir una "mentalitat de petites". No saben o no volen créixer. Cal assenyalar que aquest tipus d'empreses creen i destrueixen molts llocs de treball ja que presenten altes taxes d'entrada i sortida de l'economia.
- **Talps (*gophers*):** Microempreses o empreses molt petites, característicament molt semblants a les ratolins, però amb un major esperit emprenedor i per tant cert interès pel creixement.
- **Gaseles joves (*baby gazelles*):** Emprenedors, microempreses o empreses molt petites amb un alt potencial de creixement, cridades a convertir-se en empreses gasela.
- **Gaseles (*gazelles*):** Es tracta de les empreses més dinàmiques d'una economia. En el cas de Catalunya la definició d'empreses gasela neix de l'estudi "les empreses gasela a Catalunya", Papers d'Economia Industrial, núm. 12, publicat pel Departament de Treball i Indústria l'any 1999.

Segons aquell estudi, el perfil d'una empresa gasela industrial catalana l'any 1997 era el d'una PIME, relativament jove, independent, de capital nacional, amb una gran capacitat per crear llocs de treball, molt rendible, molt flexible, que genera un elevat flux de caixa, que reinverteix els beneficis, que té capacitat per mantenir un creixement autosostingut, que ha diversificat els productes i/o els mercats, que té la ISO 9000, que respecta el medi ambient, que està automatitzada, que subcontracta, que innova i fa R+D, que exporta i que forma els seus empleats.

A la majoria dels països industrialitzats les empreses gasela concentren la part més important de la generació d'ocupació, juntament amb les empreses de nova creació, i sovint són la base de la regeneració competitiva del sector industrial.

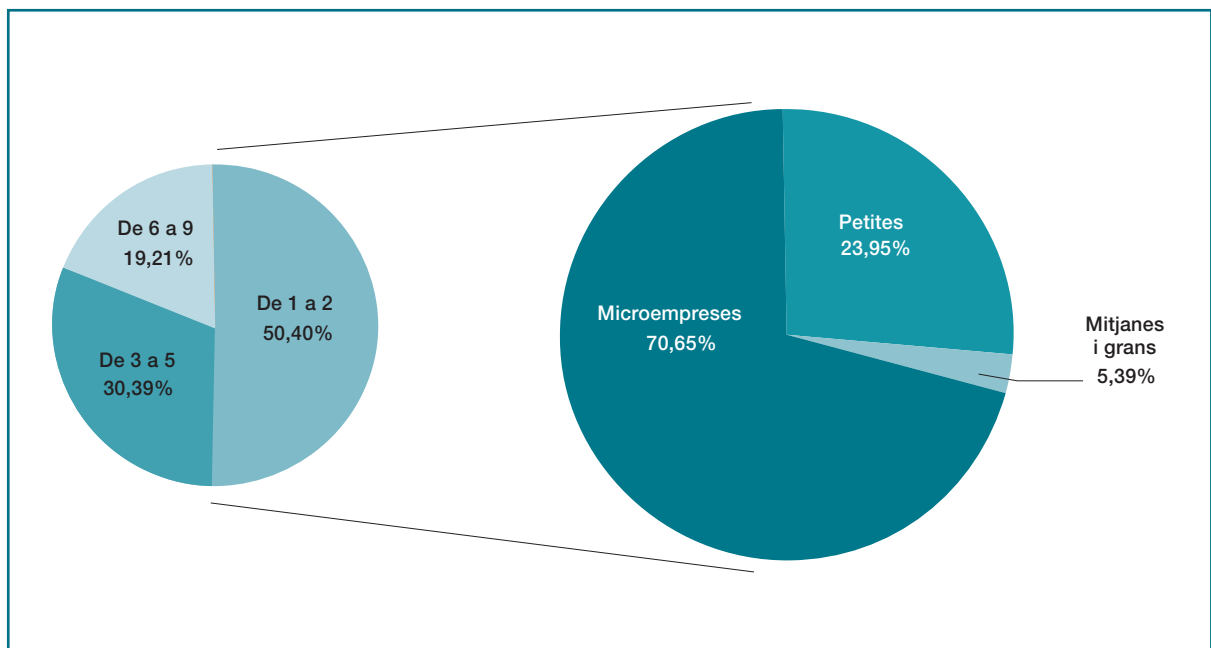
## 4. La indústria catalana des de l'òptica de la dimensió empresarial

A aquest apartat es pretén fer una anàlisi del sector industrial català des de la perspectiva de la variable dimensió empresarial. Ens interessa especialment l'anàlisi de les microempreses i les petites empreses i particularment el període de transició entre un tipus i un altre.

### 4.1. La preponderància de les empreses més petites

Les microempreses (fins a 9 treballadors) representen un 70,65% del total. Fins a un 50,4% d'aquestes microempreses tenen menys de tres assalariats, un 30,39% en té entre tres i cinc, i el 19,21% restant entre sis i nou. Veiem doncs com dins de les microempreses també predominen aquelles empreses amb una menor dimensió.

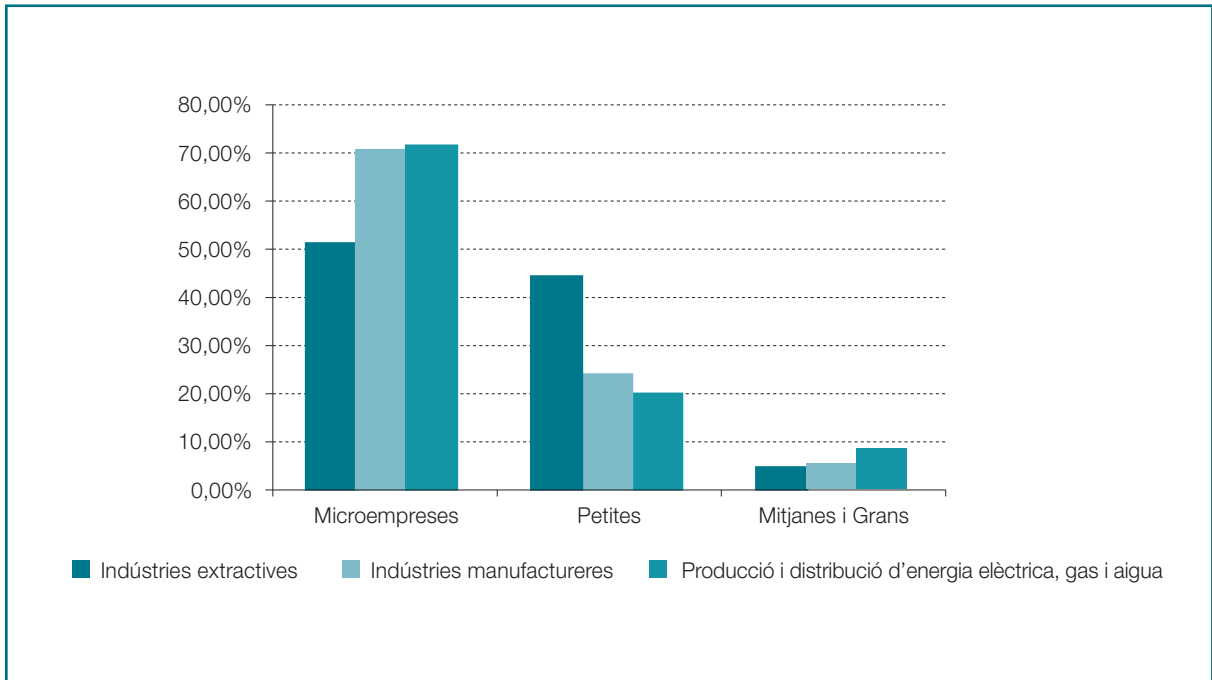
Gràfic 4.1.1. Distribució percentual de les empreses del sector industrial en funció dels diferents estrats d'assalariats, a 1 de gener de 2006.



Font: elaboració pròpia a partir de la base de dades del DIRCE

Pel que fa a la naturalesa de l'activitat, en el gràfic següent podem observar que mentre les indústries extractives i manufactureres presenten distribucions properes a la mitjana de la Indústria catalana, les empreses que produeixen i distribueixen energia elèctrica, aigua i gas presenten un menor percentatge de microempreses (51,23%) que contraresten amb un percentatge de petites empreses que pràcticament duplica la mitjana de la Indústria catalana.

Gràfic 4.1.2. Importància relativa de les diferents dimensions per seccions d'activitat econòmica a 1 de gener de 2006. Catalunya.



Font: elaboració pròpia a partir de la base de dades del DIRCE.

8

En quant a l'evolució al llarg del temps a la taula següent es pot veure la variació al llarg del darrer lustre de les proporcions d'empreses segons la seva grandària. Si bé les proporcions es mantenen força estables, també és cert que el grup de microempreses perd gairebé un punt percentual. Hem de tenir en compte que aquestes dades s'han recollit en un context de destrucció d'empreses al sector industrial a Catalunya. Dimensió i ocupació.

Quadre 4.1.1. Evolució de la distribució de les empreses industrials a Catalunya segons nombre d'assalariats (2002-2006)

	Microempreses	Petites	Mitjanes i grans
2002	71,66%	23,01%	5,33%
2003	71,67%	23,06%	5,27%
2004	71,52%	23,39%	5,08%
2005	71,36%	23,45%	5,19%
2006	70,65%	23,95%	5,39%

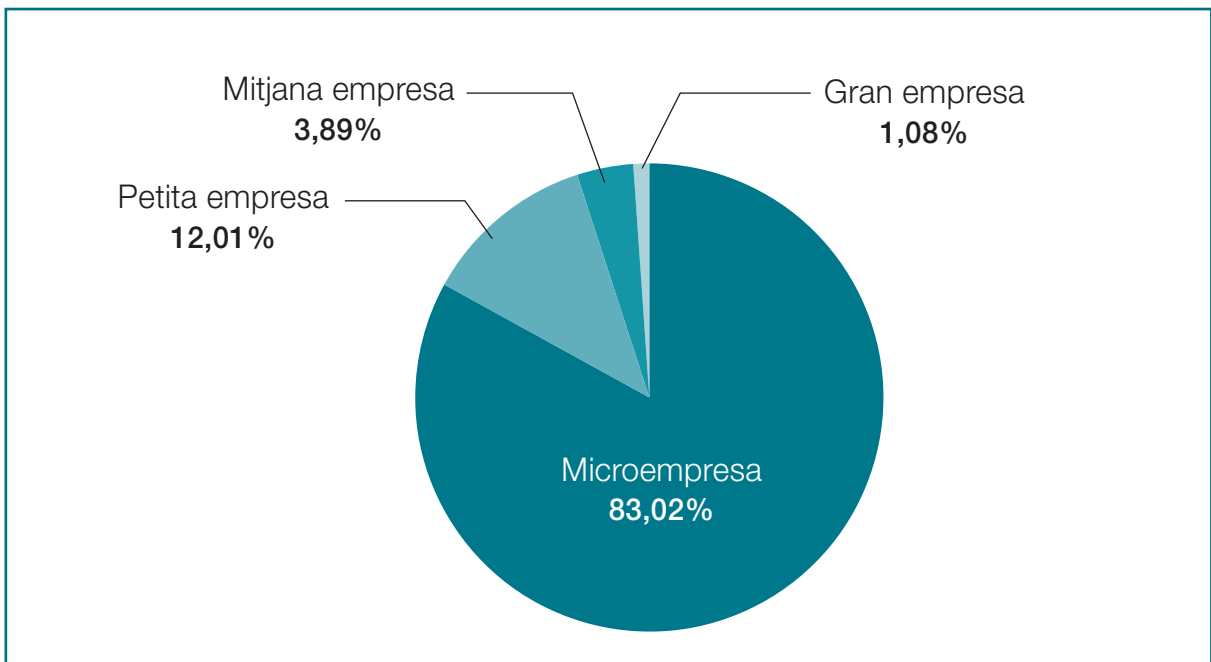
Font: elaboració pròpia a partir de la base de dades del DIRCE.

Seguint amb l'anàlisi a partir de les dades del DIRCE, hem tingut en compte les altes i baixes d'empreses industrials a l'estat espanyol l'any 2005. Agrupant segons la grandària de les empreses, i comparant les empreses creades i destruïdes, es pot veure que les empreses que tenen entre 1 i 5 assalariats, tenen una diferència a les taxes d'entrada i de sortida de 1,7%, mentre que les empreses que tenen 20 assalariats o més la diferència de taxes d'entrada i sortida és només de 0,15%. Així doncs, s'observa que la diferència de taxes és inversament proporcional a la dimensió de les mateixes.

#### 4.2. Dimensió segons volum de negoci

Si decidim utilitzar el volum de negoci, veurem com el pes de la microempresa encara s'incrementa. Cal tenir en compte, però, que en aquest cas treballem amb dades referents a establiments industrials i no a empreses (una empresa pot estar multilocalitzada) provinents de l'Estadística, producció i comptes de la indústria 2004 de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

Gràfic 4.2.1. Distribució de les empreses catalanes en funció del seu volum de negoci



Font: elaboració pròpia a partir de la base de dades del DIRCE

Així doncs, si mesurem la dimensió a partir de la variable de volum de negoci, en lloc de fer-ho amb el nombre de treballadors, el pes de la microempresa a la indústria catalana s'incrementa sensiblement, passant d'un 70,65% a un 83,02% mentre que les petites empreses es veurien reduïdes pràcticament a la meitat (d'un 23,95% a un 12,01%).



### 4.3. Dimensió i ocupació

Mentre que el 2004 les microempreses representaven fins a un 66,76% del total d'empreses, tan sols generaven un 14,88% de l'ocupació total del sector industrial. D'altra banda, les empreses amb més de 100 treballadors representaven tan sols un 2,95% del total, però generaven un 43,50% de l'ocupació total. És a dir, l'impacte sobre la generació d'ocupació a la indústria catalana s'incrementa més que proporcionalment a mesura que s'incrementa la dimensió de les empreses.

### 4.4. Dimensió i rendibilitat

Diferents formes de mesurar la rendibilitat amb respecte a la dimensió ens donen també diferents resultats. Si mesurem el resultat mitjà de les empreses amb respecte a la dimensió, la corba que descriuen té una forma exponencial, amb taxes de creixement que augmenten a mesura que augmenta també la grandària de les empreses.

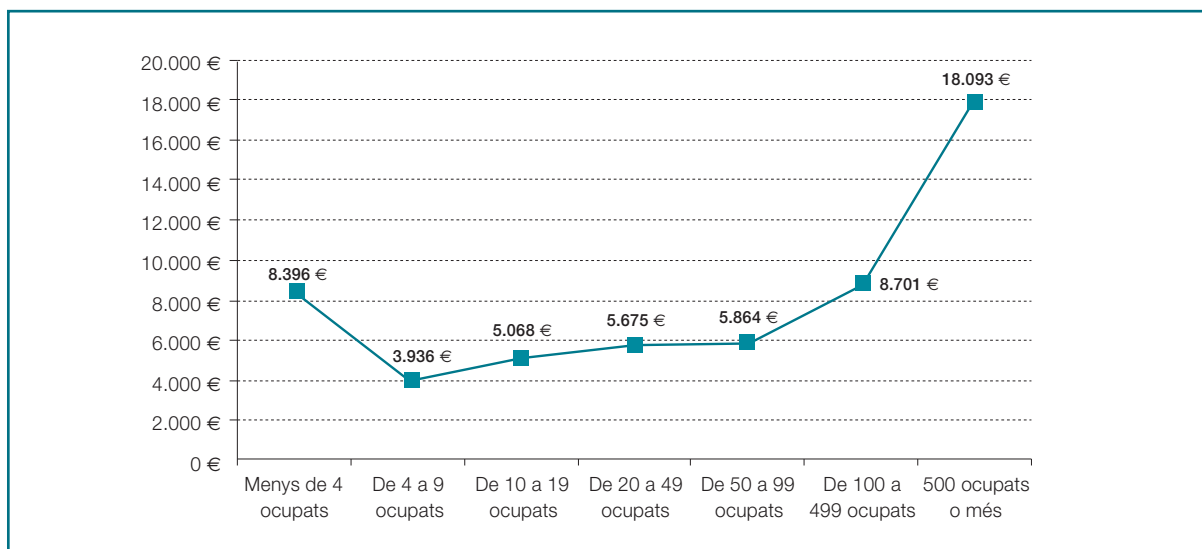
Si mesurem els resultats per ocupat, aquest fet ja no està tan clar. Tal com podem observar al següent gràfic de fet, entre les empreses amb menys de 100 treballadors, la rendibilitat per ocupat és màxima en les empreses amb menys de quatre treballadors. A més a més, l'increment d'aquesta rendibilitat a l'incrementar la dimensió, entre cinc i cent treballadors és mínim. Aquesta relació ens fa pensar que, d'alguna manera, el nostre sistema econòmic, estaria penalitzant el creixement de les més petites empreses.

### 4.4. Dimensió i naturalesa jurídica

La importància relativa de les societats de responsabilitat limitada disminueix a mesura que s'incrementa la dimensió, mentre que les societats anònimes s'incrementen a mesura que ho fa la dimensió.

D'aquesta manera, el 2004, poc més d'un 10% de les empreses industrials amb menys de 20 assalariats eren societats anònimes, mentre que poc més d'un 50% eren societats de responsabilitat limitada.

Gràfic 4.4.1 Resultats per ocupat



Font: Elaboració pròpia a partir de l'Estadística, producció i comptes de la indústria 2004 de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

## 5. Una aproximació al creixement empresarial

### 5.1. Les tres dimensions del creixement empresarial

A partir de la revisió de les principals teories explicatives del creixement empresarial dins la literatura econòmica, hem configurat els tres grans eixos o dimensions que hauran de vertebrar l'anàlisi del creixement empresarial: empresari, empresa i entorn.

#### La figura de l'empresari

Existeix una important tradició de treballs que sostenen que la figura de l'empresari és fonamental per la creació i el desenvolupament exitós d'una empresa. Els principals trets psicològics i motivacions definitoris d'un empresari són els següents (Veciana, 1989): necessitat d'independència, motivació de resultat, energia personal i iniciativa, control intern, propensió a assumir riscos, intuïció, visió de futur, orientació a l'acció, la tolerància al risc, la incertesa i l'ambigüitat en general.

Les perspectives sobre l'esperit emprenedor (entrepreneurship) han evolucionat des de la simple definició fins a visions més globals.

En tot cas, els factors de creixement relacionats amb l'empresari i l'esperit emprenedor giren al voltant del capital humà i capital relacional de cada empresari.

#### L'empresa o els factors interns

Aquest apartat fa referència a la teoria coneguda com dels recursos i les capacitats. Aquest conjunt de teories entenen l'empresa com un conjunt únic de recursos productius (Penrose 1959, Teoría del crecimiento de la empresa). Entenem per recursos l'estoc de factors productius que l'empresa posseeix o controla. En podem distingir de diferents tipus –financers, físics, humans, organitzatius i tecnològics (Grant, 1992) entre els que cal destacar els recursos basats en la informació –els intangibles- ja que es tracta de recursos amb un alt potencial per a fonamentar avantatges competitiu (Itami, 1987).

Les capacitats tenen la consideració de flux, és a dir, representen l'aspecte dinàmic, essent les que defineixen la forma en què l'empresa utilitza els seus recursos. Les capacitats es basen en el coneixement organitzacional.

En tot cas, l'anàlisi de recursos i capacitats de l'empresa es converteix en un instrument essencial per a l'anàlisi intern i la formulació de l'estratègia de l'empresa.

#### L'entorn i els factors interns

Des de principis dels anys vuitanta, la relació entre empresa i entorn ha centrat el debat de les teories del creixement empresarial. Les posicions oscil·len entre aquelles més “voluntaristes” en que es defensa que l'empresa pot adaptar-se i fins i tot, modificar l'entorn i aquelles més “deterministes”, en què l'entorn determina el creixement de l'empresa. En aquest sentit, una gran varietat d'elements de l'entorn, com la disponibilitat del capital, els incentius del govern, les universitats, i els serveis disponibles, influeixen en l'èxit empresarial.

En tot cas, les teories de la direcció estratègica donen una gran importància a la relació entre empresa i entorn. L'anàlisi de l'entorn competitiu esdevé un element essencial per a la formulació de l'estratègia de creixement de l'empresa.

## 5.2. Principals factors de creixement

Partint d'aquests tres grans eixos vertebradors del creixement empresarial determinarem els principals factors de creixement empresarial.

### Principals factors de creixement relacionats amb l'empresari

Entenem per **orientació empresarial o esperit emprenedor** com aquella capacitat d'identificar una oportunitat de mercat i la immediata percepció de què la seva explotació pot aportar avantatges a l'empresari capaç de materialitzar-la, esdevenint el principal motiu a l'hora de crear una empresa.

La **formació i experiència de l'empresari** són els coneixements i capacitats que vindran determinats pel nivell de formació i per l'experiència que atresori cada emprenedor o empresari.

La **capacitat per formar equips i escollir** col·laboradors és el primer límit al creixement d'una empresa, és aquell on s'esgota el potencial de creixement que pot suportar l'empresari. A mesura que l'empresa va creixent en estructura, la complexitat organitzativa de la mateixa va augmentant.

12

### Principals factors de creixement relacionats amb l'empresa

**Edat de l'empresa.** En principi, són les empreses més joves aquelles cridades a protagonitzar processos de creixement més intensos. En els primers anys de vida d'una empresa existeix un major risc de fracàs, però també podem trobar majors índexs de creixement.

**Desenvolupament de capacitats estratègiques.** Les empreses en fase de creixement presenten unes necessitats diferents a les de les organitzacions que es troben en altres fases de desenvolupament pel que fa a les competències o habilitats de gestió; és bàsic per a aquestes empreses desenvolupar capacitats que els hi permetin dirigir la seva expansió o creixement.

**Accés al finançament.** Tot procés d'expansió o creixement requereix esforços més o menys importants en matèria de finançament. L'accés a aquest finançament esdevé doncs un factor crític del creixement empresarial.

### Principals factors de creixement relacionats amb l'entorn

Per tal de definir els principals factors de creixement relacionats amb l'entorn de l'empresa, ens hi serà d'utilitat tenir en compte la teoria de la localització de les empreses industrials.

La localització d'una indústria està absolutament determinada pels elements que de forma molt sintètica hem apuntat fins ara i que són:

- Primeres matèries
- Tecnologia
- Capital
- Cost del sòl industrial
- Xarxa de relacions
- Mà d'obra i equipaments residencials i de serveis per aquesta
- Serveis, productes externs i altres materials accessibles
- Transport, infraestructures de comunicació i logística
- Polítiques favorables al desenvolupament empresarial
- Mercats
- Eliminació de residus

Finalment, la localització pot estar molt influenciada pel tipus d'indústria. Formalment, existeixen tres tipus d'indústria; a) la **Indústria Pesada**, Normalment propera a la localització d'aquestes o als ports de mar i rius navegables. Necessiten molta energia i molt sòl industrial; b) **Indústria de Béns d'Equip**, la seva localització és propera als seus mercats i/o primeres matèries en funció de cada cas. És menys dependent de la situació de les primeres matèries i del mercat de clients particulars, però més dependents de les ubicacions de les grans obres o de les aglomeracions industrials; c) **Indústria Lleugera**, normalment molt propera als mercats al que es dirigeixen, molt a prop de zones residencials, perquè consumeix poca energia, precisen poc sòl industrial i els seus productes acostumen a tenir molt valor afegit.

En tot cas, dels nombrosos factors que considera la teoria de la localització industrial, entenem que els principals factors de creixement relacionats amb l'entorn són els següents:

- Oferta de sòl industrial
- Xarxa de relacions
- Disponibilitat de capital humà
- Disponibilitat de finançament
- Polítiques públiques favorables al creixement

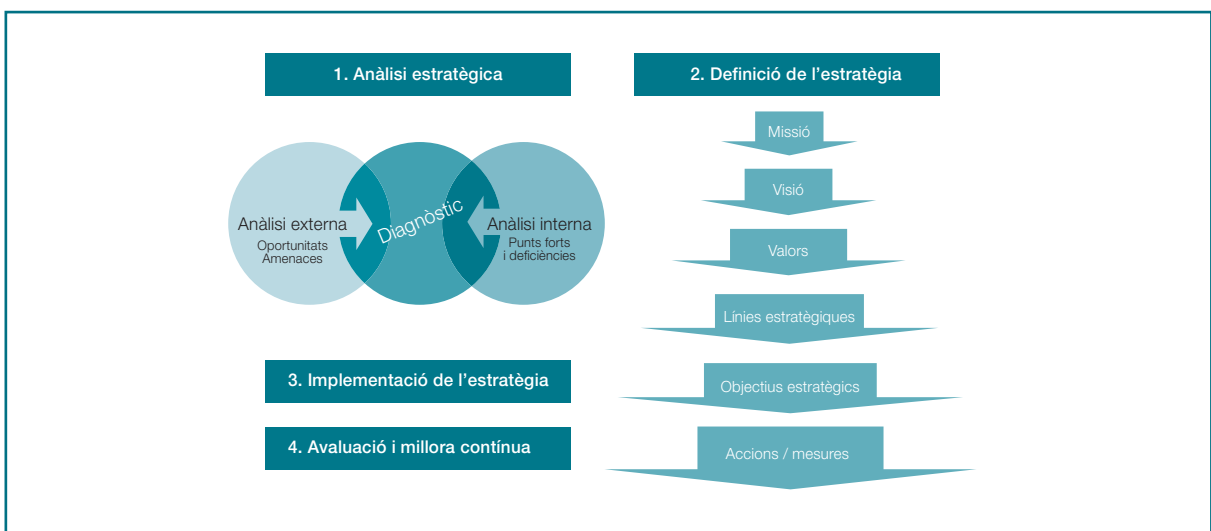
### 5.3. Noves estratègies de creixement

#### La necessitat d'una estratègia de creixement

A l'inici d'aquest apartat ja afirmàvem que, en última instància, el creixement empresarial és fruit de l'estratègia de creixement adoptada. Per aquest motiu, entre els principals factors de creixement hem inclòs el desenvolupament de capacitats estratègiques que permetin dirigir el procés d'expansió o creixement de l'empresa.

Tot procés de reflexió estratègica consta de quatre etapes: a) **anàlisi estratègica**; b) **definició de l'estratègia de creixement**; c) **execució/implementació**; d) **avaluació i incorporació de millores**. És important tenir present que ens trobem davant d'un procés continu (no seqüencial), amb una necessitat de retroalimentació constant entre les diferents fases.

Quadre 5.3.1. **Quadre resum: el procés de reflexió estratègica**



Font: elaboració pròpia

### Vers un model de creixement sostenible

Al nostre entendre, un model de creixement sostenible en el nou entorn competitiu global ha de basar-se necessàriament en tres aspectes cabdals: **Un bon coneixement del mercat**, **Un comportament innovador** i **l'accés als mercats**.

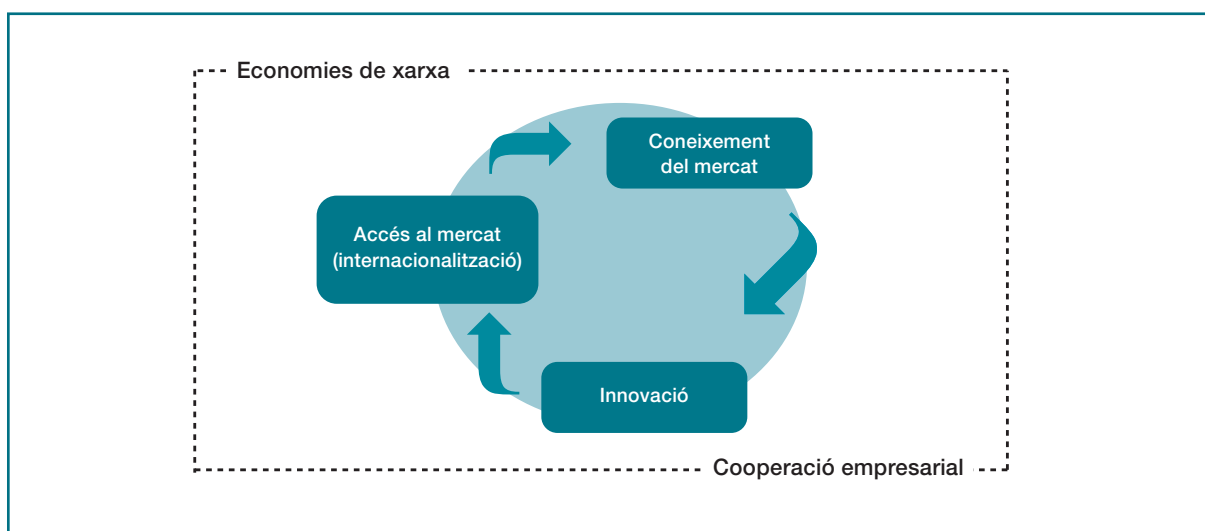
En aquest sentit, els processos d'**internacionalització**, ja sigui mitjançant l'exportació o l'establiment d'instal·lacions en d'altres països, permeten a les empreses capturar el potencial que representen aquests nous mercats, tan els desenvolupats com els emergents.

Els principals avantatges que tenen els processos d'internacionalització són el desenvolupament de nous mercats, l'accés a tecnologies, estàndards de producció o nous talents a aquests mercats, i la possibilitat de deslocalitzar funcions amb un baix valor afegit.

Per últim, cal tenir present que l'accés a nous mercats mitjançant processos d'internacionalització és tot sovint l'única via de creixement per a empreses que operen en mercats madurs a casa nostra.

14

Gràfic 5.3.2. **Quadre resum. Model de creixement sostenible en el nou entorn competitiu**



Font: elaboració pròpia.

### 5.4. Principals frens al creixement entre les empreses més petites

Entenem que els obstacles al creixement entre les més petites empreses són essencialment tres:

**La raresa de la voluntat de créixer:** La manca generalitzada d'una voluntat real de creixement entre el teixit empresarial a Catalunya vindria explicada per un baix desenvolupament del que hem definit com a orientació empresarial o esperit emprenedor.

**L'absència de planificació estratègica:** En l'última instància, el creixement empresarial és fruit de l'estratègia de creixement adoptada, mentre els processos de reflexió estratègica no figuren entre les prioritats del dia a dia de les més petites empreses, ja sigui per una falta de temps o bé de competències estratègiques.

**Accés al finançament:** Aquestes dificultats que té la pime (i especialment les més petites empreses) a l'hora d'accedir al capital es tradueixen, a la pràctica, en un greuge comparatiu en relació amb les grans empreses i en un dels principals factors limitadors del creixement en termes de dimensió empresarial al mateix temps que dificulta l'adaptació de les empreses a les noves exigències legals i del mercat.

## 5.5. Alguns casos d'èxit de la indústria catalana

A aquest apartat es presenten els resultats resumits a 8 empresaris de sengles empreses als que es va qüestionar al voltant de les capacitats del empresari, els principals factors explicatius del creixement, les estratègies del creixement, els principals obstacles al creixement i les polítiques públiques de suport al creixement.

A baix es presenta el quadre resum de les empreses entrevistades.

Quadre 5.5.1. Resum empreses entrevistades

15

Empresa	Sector d'activitat	Localització
COMICSA, SA	Construcció-Estructures metàl·liques	Montcada i Reixac
GRÁFICAS VARIAS, SA	Arts gràfiques	Sant Sadurní d'Anoia
FORPLAST, SA	Transformat de plàstics per injecció	Les Franqueses del Vallès
TEXNOVO, SA	Tèxtil	La Selva del Camp
PROPAGANDA	Publicitat/Arts gràfiques	Rubí
TATAMIA SOLUTIONS, SL	Telecomunicacions-interactivitat	Barcelona
ADICIONA SERVEIS INFORMÀTICS, SL	Serveis TIC	Barcelona
DAVANTIS TECHNOLOGIES	Serveis videovigilància intel·ligent	Bellaterra

Font: elaboració pròpia.

Amb aquestes entrevistes s'ha volgut sondejar l'opinió d'empresaris exitosos des del punt de vista de l'acceleració empresarial. Els resultats es resumeixen a continuació.

### Capacitats de l'empresari

De forma general, s'observa la combinació d'una sòlida formació amb una experiència prèvia com a treballador i/o empresari.

### Principals factors explicatius del creixement

Existeix pràctica unanimitat entre els entrevistats a l'hora d'assenyalar com a principals factors explicatius de les seves experiències de creixement, l'esperit emprenedor i la pròpia motivació, mentre el segon factor més important és l'accés al finançament i la capacitat d'endeutament. Finament es tenen en gran consideració els recursos humans.

### Principals obstacles del creixement

Més enllà de la manca de recursos financers, especialment en els primers anys de vida de l'empresa, hem observat una pràctica unanimitat a l'hora de definir la gestió de recursos humans com una de les majors dificultats amb que s'enfronta l'empresari.

### Estratègies de creixement

Hem observat una sèrie d'aspectes que s'han anat repetint al llarg de les diferents entrevistes pel que fa a les estratègies de creixement adoptades en cada cas:

- Un bon coneixement del mercat
- Enfocament a client i importància de l'accés al mercat
- Un comportament innovador
- Un ús proactiu de la tecnologia
- Processos d'internacionalització

### Polítiques públiques de suport al creixement

Pel que fa a polítiques concretes de suport al creixement, es considera que el suport a la innovació i als processos d'internacionalització haurien de ser els eixos prioritaris de les polítiques públiques de suport al creixement.

## 6. Una aproximació a les polítiques públiques de suport a l'acceleració empresarial

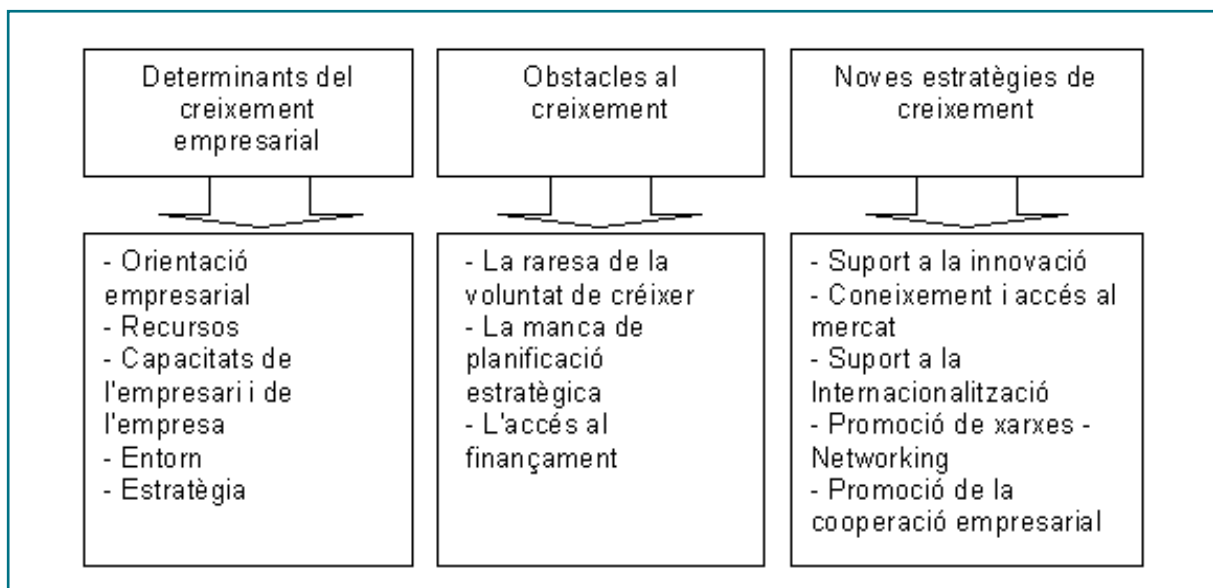
16

Aquest apartat té dos objectius bàsics, d'una banda, definir les grans línies d'una política de suport a l'acceleració empresarial i de l'altra, definir els punts clau a tenir en compte en el disseny de programes o iniciatives de suport a l'acceleració empresarial. Amb aquesta finalitat hem dut a terme una anàlisi comparativa d'un total de sis iniciatives públiques, a Catalunya i a Europa, l'objectiu de les quals és, de forma específica, l'acceleració o consolidació d'empreses.

### 6.1. Grans línies de les polítiques públiques d'acceleració empresarial

A continuació es presenta un quadre amb els principals aspectes que haurien de tenir en compte les polítiques d'acceleració empresarial.

Quadre 6.1.1. Resum empreses entrevistades



Font: elaboració pròpia.

D'altra banda, les organitzacions de suport a empreses tendeix cada cop més a considerar la seva activitat en el marc d'un desenvolupament econòmic global, especialment a escala regional, fet que suposa una invitació a la cooperació eficaç entre els diferents organismes de desenvolupament econòmic.

Això implica, per exemple, que tota política de suport a l'acceleració empresarial per a empreses del sector industrial a Catalunya, haurà d'integrar-se de forma coherent dins les línies que defineixen els diferents plans globals d'actuació que emmarquen aquesta qüestió i que en l'àmbit de creixement empresarial esdevindrien cinc en particular:

- 1) Pla de Govern 2007-2010
- 2) Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana (febrer de 2005)
- 3) Pla de Recerca i innovació 2005-2008
- 4) Pla per a la Internacionalització de l'Empresa Catalana 2005-2008
- 5) Nova llei d'Indústria

17

## 6.2. Anàlisi comparativa d'alguns programes o iniciatives de suport al creixement empresarial

L'objectiu d'aquest apartat és definir els punts clau a tenir en compte en el disseny de programes o iniciatives de suport a l'acceleració empresarial. Amb aquesta finalitat hem dut a terme una anàlisi d'un total de set iniciatives públiques, l'objectiu de les quals és de forma específica, l'acceleració o consolidació d'empreses.

En primer lloc, en destaquem tres en particular:

- Programa ACCEL (Programa Innova UPC – La Salle)
- Programa pilot INDRA (Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona)
- Programa SALT– Barcelona Acceleració del Desenvolupament Empresarial (Barcelona Activa)

A continuació, l'anàlisi s'ha completat amb tres iniciatives de dos organismes referents a Europa en matèria de suport al creixement empresarial com són l'Enterprise Ireland o el NEO-Wales:

- High Potential Start-Ups Division (Enterprise Ireland)
- SME Scaling Division (Enterprise Ireland)
- Fastgrowth50 (National Entrepreneurship Observatory – NEO Wales)

Finalment, s'ha afegit també el cas del Programa CRÈIXER, del Departament d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya.



## Una aproximació a set programes o iniciatives públiques de suport a l'acceleració empresarial

### 1. El programa CRÉIXER (CIDEM, Departament d'Innovació, Universitats i Empresa, Generalitat de Catalunya)

#### Antecedents i objectius

La petita i mitjana empresa té una importància decisiva en el creixement econòmic de Catalunya com a motor de desenvolupament i creació d'ocupació. La seva estructura i dimensió la fan ser més sensible als canvis i a l'entorn en què es troba.

En aquest context, el Programa Créixer vol acompanyar a la pime catalana en el seu procés d'adaptació, desenvolupament i creixement.

#### Enfocament

La missió del Programa és impulsar el canvi organitzatiu de les micro i petites empreses per tal de professionalitzar la seva gestió en tots els àmbits. La tasca es portada a terme amb l'assessorament de consultors validats: *Coaching i Mentoring*.

#### Criteris de selecció de les empreses particulars

- Empreses industrials
- Empreses de serveis a la indústria
- Empreses dins del sector de les TIC
- Cooperatives i Societats Laborals de qualsevol sector econòmic amb establiment operatiu a Catalunya

#### Funcionament del programa

El programa té tres objectius principals:

- Generar a l'empresa un procés de reflexió acompanyat per un consultor validat que permeti obtenir un pla de treball adaptat a les seves necessitats.
- Implementar les accions de millora que se'n derivin per ajudar al creixement de l'empresa
- Apropar empresa i administracions públiques que li puguin ser de utilitat.

Els instruments que s'hi fan servir són: a) la realització d'una diagnosi empresarial i; b) la implementació de les accions de millora.

### 2. El programa ACCEL (Programa Innova UPC – La Salle)

#### Antecedents i objectius

El Programa ACCEL és una iniciativa conjunta de la UPC i La Salle per tal d'ampliar la missió dels seus programes de suport a emprenedors, incorporant a la mateixa l'acceleració del seu creixement. L'objectiu fixat és ajudar a créixer unes 100 empreses tecnològiques catalanes, especialment aquelles intenses en coneixement i innovació, en el període 2006-2010.

#### Enfocament

L'enfocament de l'ACCEL és una mescla dels conceptes de *Coaching i Mentoring*, dut a terme per persones amb àmplia experiència professional i directiva en els diferents sectors industrials considerats.

### **Criteris de selecció de les empreses participants**

En la primera edició del programa, s'han seleccionat un total de dotze empreses seguint els criteris següents:

- Emprenedors o empreses gasela (gran potencial de creixement)
- Empreses a la que es creu factible minimitzar el temps i el cost d'arribar a un període de maduració

### **Funcionament del Programa**

El programa consta de tres grans fases:

1. El disseny de l'estratègia
  - Anàlisi: període aproximat de tres mesos
  - Definició de l'estratègia de creixement guiada per la figura del *MENTOR*
  - Presentació de les diferents estratègies definides a potencials finançadors
2. Implantació de l'estratègia
  - Amb l'acompanyament: període aproximat d'un mes i mig a tres mesos
3. Avaluació
  - Seguiment de possibles desviacions en la implantació

La figura del *COACH* té un paper decisiu durant les diferents fases del programa, realitza tasques de prospecció, generació de contactes i de interacció entre les empreses participants.

19

## **3. El programa INDRA (Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona)**

### **Antecedents i objectius**

Durant el 2006 el Servei de Dinamització del Teixit Productiu Local de la Unitat de Suport a les iniciatives Empresarials Locals de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona ha dut a terme un projecte pilot per a la consolidació d'empreses, adreçat principalment a aquelles empreses de menys de cinc anys de vida, amb l'objectiu d'elaborar un programa de suport a tots els serveis locals de la província de Barcelona (xarxa de 311 municipis) en l'àmbit de consolidació d'empreses aquest 2007.

### **Enfocament**

L'enfocament del programa INDRA es centra d'una banda en el desenvolupament de competències d'empresaris i empreses i de l'altra en la potenciació i promoció de les xarxes de serveis locals. Els àmbits de suport del programa són els que es detallen a continuació:

1. Desenvolupament de les competències (capacitats i habilitats) dels empresaris
2. Desenvolupament de les competències de les empreses
3. Potenciació dels serveis locals i promoció de xarxes (Àmbit transversal)

### **Criteris de selecció de les empreses participants**

Les empreses participant no han d'haver superat els cinc anys de vida.

### **Funcionament del Programa**

El programa consta de tres grans fases:

1. Autodiagnosi: sobre les seves competències per a cadascuna de les set línies de treball a partir d'una sèrie de materials (manuales d'autodiagnosi o guies orientatives).
2. Tallers: específics per a cadascuna de les set línies de treball conduïts per un equip

d'experts que coneixen prèviament el diagnòstic de les empreses participants.

3. Implementació de les recomanacions: Correspon a l'empresa amb l'acompanyament dels tècnics dels serveis locals.

#### 4. El programa SALT – Barcelona Acceleració del Creixement Empresarial (Barcelona Activa)

##### Antecedents i objectius

Barcelona Activa, l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona, atrevera una experiència de vint anys en la prestació de serveis de suport a emprenedors i empreses de recent creació i de fet ha esdevingut un referent a nivell mundial en aquest àmbit.

##### Enfocament

El programa SALT respon a un enfocament d'acompanyament que es tradueix en més de deu iniciatives que s'estructuren en quatre grans àrees:

- Suport a la gestió
- Accés al finançament
- Millora de la capacitat de venda
- Obertura de mercats internacionals

Paral·lelament a totes aquestes iniciatives es promou amb molta intensitat la **cooperació empresarial**, que des de Barcelona Activa es considera una estratègia clau per al creixement de les més petites empreses.

##### Criteris de selecció de les empreses participants

Les empreses susceptibles d'acollir-se al programa són el prop d'un centenar instal·lades al Viver d'empreses i al Parc tecnològic de Barcelona Activa. Moltes de les iniciatives del programa són a l'abast també del voltant de cinc-centes empreses que conformen la xarxa activa de l'agència, totes elles havent rebut serveis de forma intensiva a Barcelona Activa amb anterioritat.

#### 5.High Potential Start-Ups Division (Enterprise Ireland)

Enterprise Ireland té establerta una àrea destinada a maximitzar el nombre d'empreses d'elevat potencial de creixement que assoleixen un creixement sostenible. L'objectiu marcat per l'any 2007 va ser oferir suport a la creació de 210 noves empreses amb un elevat potencial de creixement.

El programa té un marcat enfocament a basar el creixement en una expansió als mercats internacionals. Així, es treballa intensament en l'accés a aquests mercats i a aconseguir la dimensió necessària per competir en els corresponents mercats de referència.

Es tracta d'una iniciativa totalment alineada amb l'estratègia de desenvolupament del conjunt del sector industrial a Irlanda. Les accions que preveu el programa es resumeixen en els següents punts:

- **Suport a la creació.** Un punt a destacar d'aquesta iniciativa és que a la fase de creació és busca ja un compromís per part dels emprenedors a accelerar el seu creixement en una etapa posterior.
- **Desenvolupament de capacitats de *management* a través de diagnòstics, *mentoring* i assessorament.** Les àrees clau identificades per Enterprise Ireland són les següents: habilitats de gestió, vendes i marketing, tecnologia i innovació
- **Línies de finançament pròpies** (capital risc)
- Ús de la **xarxa internacional d'assistència d'Enterprise Ireland** com a mesura per accelerar l'accés als mercats.
- **Assessorament en el desenvolupament de nous conceptes** de negoci i generació de contactes amb potencials partners de negoci

Cal assenyalar que Enterprise Ireland ha estat reconeguda tant pels serveis que s'hi ofereixen com per les facilitats de finançament que s'hi donen.

## 6. SME Scaling Division (Enterprise Ireland)

Recentment, Enterprise Ireland ha creat una àrea la missió de la qual és facilitar el creixement de les empreses irlandeses fins a una dimensió que els permeti competir amb més èxit als mercats internacionals. Concretament, es pretén incrementar el nombre de pimes amb una facturació anual de com a mínim 20 milions d'euros.

Els criteris de selecció per identificar aquesta tipologia d'empreses són els següents:

- Volum exportador sobre els 5 milions d'euros i aproximadament 50 treballadors.
- Un mínim de cinc anys d'experiència comercial
- Un equip de gestió ben estructurat, ambiciós i amb la voluntat d'expandir-se internacionalment de forma significativa
- Una ambició de doblar com a mínim la seva dimensió en un termini màxim de cinc anys

El programa es basa en un enfocament d'acompanyament a les empreses participants en tot el procés de creixement. Les accions que preveu el programa es resumeixen en les següents punts:

- Treballar conjuntament amb les empreses per tal de maximitzar les oportunitats de creixement
- Definir conjuntament una estratègia de creixement per a cada empresa
- Promoure relacions entre les empreses participants i grans corporacions internacionals en àrees clau com la cadena de subministres, inversions de capital risc i R+D+i
- Desenvolupar les capacitats estratègiques necessàries per a realitzar el procés de creixement
- Establir una gamma de mentors, amb una experiència en els negocis a escala global, a disposició de les empreses participants
- Promoure l'intercanvi d'experiències entre les empreses participants

## 7. Fastgrowth50 (NEO – Wales)

El NEO gestiona la xarxa “Fast Growth 50” (cinquanta pimes de ràpid creixement o gaseles), que des de 1999 intenta que empreses que sovint pertanyen a sectors diferents desenvolupin vincles comercials i empresarials de col·laboració. L'objectiu és establir models que serveixin d'estímul a la resta d'empreses de l'economia gal·lesa. Les activitats de la xarxa van des de la recerca en bones pràctiques, la supervisió, el desenvolupament del personal i l'accés a les idees i als coneixements especialitzats dels experts acadèmics (la Universitat de Wales Bangor) o del sector privat.(KPMG, BT).

Aquesta iniciativa ha estat considerada com a “bona pràctica” per a les organitzacions de suport a empreses per la Direcció General de l'Empresa de la Comissió Europea<sup>1</sup>.

### 6.3. Aspectes clau en el disseny de programes o iniciatives de suport al creixement empresarial

A partir de la revisió, en el punt anterior, de fins a set programes o iniciatives de suport al creixement empresarial i de les conclusions de la revisió de prop de cinquanta programes de la que ens hem fet ressò, també en l'apartat anterior, ens trobem ja en disposició de definir els punts clau a tenir en compte en el disseny de programes o iniciatives públiques de suport al creixement empresarial:

- Alineació estratègica amb els objectius estratègics de l'economia
- Prioritzar la voluntat real de créixer
- Alta personalització dels serveis de suport
- Acompanyament integral i enfocament estratègic

## 7. Conclusions

Segons fonts de l'Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona, aproximadament la meitat de les empreses no sobreviu als cinc anys de la seva posada en marxa.

Les altes taxes d'entrada i sortida d'empreses de l'economia, generadores i destructores de molts llocs de treball, són pròpies del grup d'empreses que hem anomenat ratolins. Empreses que, en definitiva, no saben o no volen créixer.

Segons les característiques que hem discutit a aquest document, el teixit empresarial català està majoritàriament format per empreses de les categories ratolí i talp, aquests últims amb un major esperit emprenedor que els primers i per tant mostrant un cert interès pel creixement.

Aquesta realitat en matèria de dimensió i creixement empresarial pel que fa al teixit industrial català no pot deixar-se de banda a l'hora de dissenyar qualsevol tipus de política de suport al creixement o acceleració empresarial.

<sup>1</sup> Apoyo al crecimiento de las empresas. Guía de buenas prácticas para las organizaciones de apoyo a las empresas. Publicaciones DG Empresa, Comisión Europea (2002).

De fet, a partir del benchmarking realitzat hem constatat una doble natura o dimensió en les polítiques públiques de suport al creixement empresarial.

a) D'una banda, trobem aquelles iniciatives l'objectiu de les quals és contribuir a la consolidació de projectes empresarials i que tindrien cabuda dins dels serveis genèrics de suport a empreses. Es tracta d'una assistència de caràcter universal, oberta a tota empresa que ho sol·liciti, que pot tenir un impacte molt positiu en la consolidació de projectes empresarials pertanyents al grup de ratolins i talps fortament present en el teixit industrial català.

b) D'altra banda, trobem iniciatives molt més focalitzades en l'acceleració del creixement empresarial. Es tracta d'iniciatives molt més ambicioses i encarades a resultats, i per tant de naturalesa molt més selectiva. Hem vist com no n'hi ha prou amb prioritzar el potencial de creixement (empreses gasela o gaseles joves) sinó que és fins i tot més important prioritzar una voluntat real de creixement.

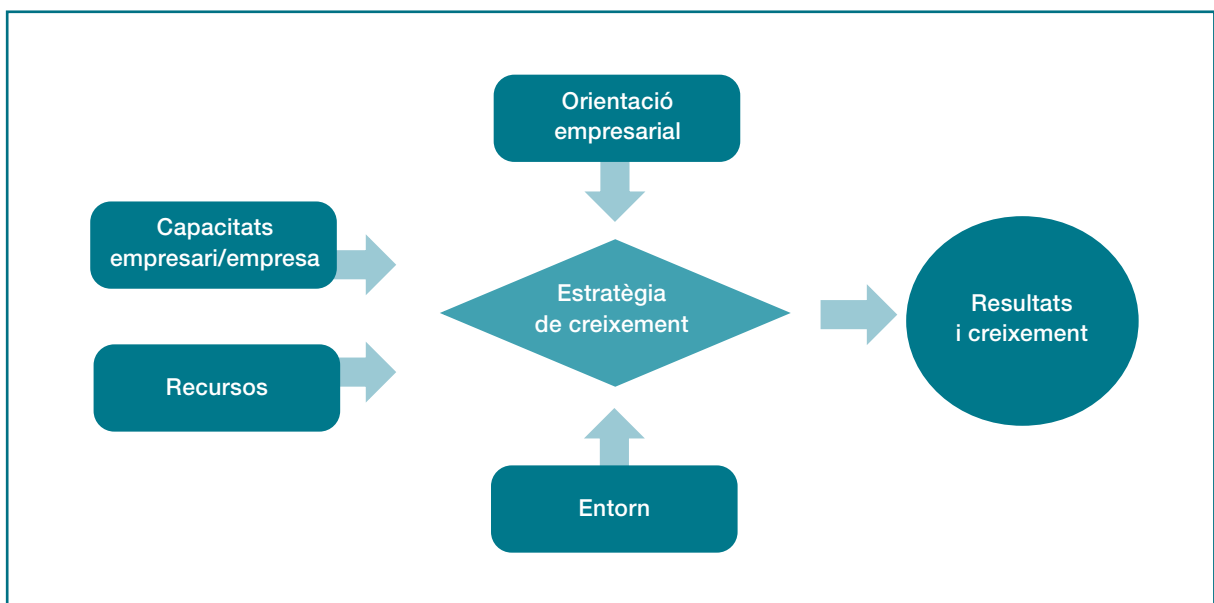
Un segon aspecte a considerar a l'hora de dissenyar qualsevol tipus de política de suport al creixement o acceleració empresarial, més enllà del diagnòstic en matèria de dimensió i creixement empresarial pel que fa al teixit industrial català, és la dels factors, estratègies i obstacles determinants del creixement empresarial.

23

Així, a partir de la definició dels determinants del creixement empresarial duta a terme, podem inferir que qualsevol element de política econòmica que pugui incidir en algun dels cinc elements que es reprodueixen tot seguit, pot tenir efectes positius sobre l'acceleració empresarial:

- orientació empresarial
- recursos
- capacitats de l'empresari i de l'empresa
- entorn
- estratègia

Gràfic 7.1. **Determinants del creixement empresarial**



Font: elaboració pròpia

De la mateixa manera, qualsevol element de política econòmica que pugui incidir en algun dels tres grans obstacles o frens al creixement detectats entre les més petites empreses, que es reproduïxen a continuació, pot tenir un impacte positiu sobre el creixement empresarial:

- La raresa de la voluntat de créixer
- La manca de planificació estratègica
- L'accés al finançament

És necessari afegir a aquests tres punts, la principal aportació de la investigació qualitativa duta a terme en aquest estudi mitjançant una sèrie d'entrevistes en profunditat a empreses que han protagonitzat i/o protagonitzen processos de creixement. Es tracta de la pràctica unanimitat a l'hora d'atorgar a la gestió dels recursos humans la condició de principal obstacle al creixement empresarial.

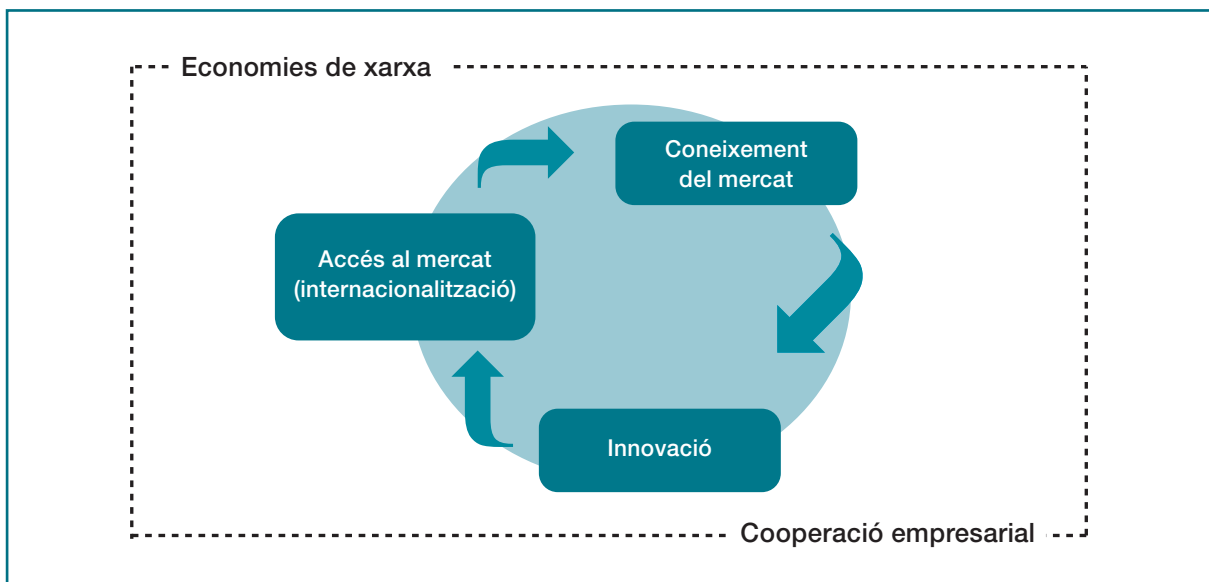
La complexitat radica, essencialment, en la dificultat per seleccionar treballadors amb els coneixements, experiència i motivació requerits en cada moment d'una banda, i per retenir els millors treballadors de l'altra aconseguint involucrar-los en el procés de creixement de l'empresa.

Finalment, en el decurs de la investigació duta a terme, d'aquest hem pogut constatar el fet que el nou context competitiu global exigeix noves estratègies de creixement que hauran de ser tingudes en compte per tota política pública d'acceleració empresarial:

- Suport a la innovació
- Coneixement i accés al mercat
- Suport a la Internacionalització
- Promoció de xarxes - networking
- Promoció de la cooperació empresarial

24

Gràfic 7.1. Model de creixement sostenible en el nou entorn competitiu



Font: elaboració pròpia

Per últim, senyalar que les organitzacions de suport a empreses tendeixen cada cop més a considerar la seva activitat en el marc d'un desenvolupament econòmic global, especialment a escala regional, fet que suposa una invitació a la cooperació eficaç entre els diferents organismes de desenvolupament econòmic presents al territori.

## 8. Bibliografia

- Aguiar Diaz, i ; Ruiz Mayorquí M.V. i Santana Martín, D.J (2000): Análisis de los factores determinantes de la rentabilidad empresarial. Una propuesta metodológica. Actualidad Financiera, 5(4), abril.
- Adelman, I.(1958): *A Stochastic Analysis of the Size distribution of Firms. Journal of the American Statistical Association*, vol 53.
- Aldrich, H (1979): *Organizations and Environments*, Prentice-Hall, Englewoods Cliffs, New Jersey.
- Almus, m Y Nerlinget, E.A. (1999): *Growth of New Technology-Base Firms: Which Factors Matter? Small Business Economics*, 13 (2)
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (1996): *Crecimiento de la empresa: Modalidades y estrategias*, aeca, Madrid
- Birch, D. (1979): *The Job Generation Process. MIT Program on Neighbourhood and Regional Change*, Cambridge, MA
- Birch, D. (1987): *Job creation in America: How Our Smallest Companies Put the most People to Work*. New York: The Free Press.
- Boedo Villabella, L i Calvo Silvana, A.R. (1997): Un modelo de síntesis de los factores que determinan la estructura de capital óptima de la PYMES. *Revista Europea financiera*, 5(4), abril.
- Bradley, M; Jarrell, G i Kim, E. (1984): *On the existence of an optimal capital structure: theory and evidence*. *Journal of Finance*, Vol 39.
- Bueno Campos, E; Cruz Roche, I. i Duran Herrera JJ. (1990): *Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales*. 13ª Edición Pirámide. Madrid.
- Camisón Zarnosa, C i Casasola Martínez, MJ. (2002): *La investigación sobre la PYME y su competitividad: Balance del estado de la cuestión desde las perspectivas narrativa y meta-analítica*. *Papeles de Economía Española*, num. 89/90.
- Castillo Merino, D. i Serradell López, e. (2000): *Identificación, valoración y gestión de activos intangibles: Una aproximación teórica*. IX Encuentro de profesores Universitarios de Contabilidad (Tomo 2). Centro de Estudios Financieros.
- Comissió Europea (1996): *Recomendación de 3 de Abril de 1996 (96/280/CE; Diario oficial de las comunidades europeas. Serie L. Número 107/8 de 30 de Abril de 1996*.
- Comissió Europea (1999): *Comunicado de la Comisión COM (1999) 569 final, de 9 de Noviembre, sobre la política de apoyo a las PYME*.
- Cornellà A. *Crece o no crece*. (2006): *if... revista de innovación*, nº43.
- Correa Rodríguez, A; González Perez, A.L. i Morini Marrero, S. (1998): *La dimensión espacial: un análisis comparativo*, Documento de Trabajo de la Facultad de CC.EE -. Universidad de la Laguna, num. 98-99/01
- Correa Rodríguez, A; González Perez, A.L. Y acosta molina, M. (2002): *Crecimiento y pyme: Un estudio empírico*. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol.11, num. 3
- Cuervo García, A (1993): *El papel de la empresa en la competitividad*. *Papeles de Economía Española*, num. 56
- Davidson, P; Kirchof, B; Hetemi-J, A. i Gustavsson, H (2002): *Empirical Analysis of Business Growth Factors Using Swedish Data. Journal of Small Business Management*, 40 (4).
- Davidson, P; Wiklund, J. (1999): *Theoretical and Methodological Issues in the Study Firm Growth. Jönköping International Business School, Working Paper Series*.
- Davis, S; Haltwanger, J i Schuh, S (1996): *Job creation and destruction. The Massachusetts Institute of Technology Press*.
- Druker, P. (1985): *Entrepreneurship and innovation. New York: Harper and Row, Publishers*.



- Dunne, T; Roberts, M i Samuelson, L (1988): *Patterns of Firm Entry and Exit in U.S Manufacturing Industries*. *Rand Journal of Economics*, 19(4)
- Fariñas, J.C. i Jaumandreu, J (1999): Diez años de Encuestas sobre Estrategias Empresariales (ESEE). *Economía Industrial*, num. 329.
- Fariñas, J.C. i Martín Marcos, A (2001). Tamaño empresarial, flexibilidad de costes y cambio tecnológico. *Papeles de Economía Española*, num. 89/90
- Fernández Sánchez, E; Montes Peón, J.M. i Vázquez Ordas, C.J (1996): Efecto industria y conducta empresarial. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5,2
- Fernández, E i Junquera, B. (2001): Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas: Una revisión de la literatura. *Papeles de Economía Española*, num. 89/90.
- Fernández, Z i Nieto, MJ. (2001): Estrategias y estructuras de la pyme, ¿puede ser el pequeño tamaño una ventaja competitiva? *Papeles de Economía Española*, num. 89/90
- García Tabuena, A (1997): La financiación de la Empresa en España: PYME e intervención del Estado, 1975-1997. *Economía Industrial*, num. 317
- Gibb, A & Ritchie, J. (1982): *Understanding the process of starting small business*. *European Small Business Journal*, Vol.1
- Gibrat, R (1931): *Les Inégalités Économiques*. Dunod, París
- González Gómez, J.I. ; Hernández García, MC. i Rodríguez Ferrer, T (2000) : Contribución del tamaño y el sector en la explicación de la rentabilidad empresarial. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. XXIX, num. 116 octubre-diciembre
- Gonzalez Perez, A.L. i Correa Rodríguez, A (1998): Crecimiento y Tamaño: un estudio empírico. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Vol. XXVII, num. 95
- Guerras Marín, L. A., Ruiz Cabestre, F. J i Ruiz Vega, A. V. (1999): El estado actual de la investigación empírica sobre Economía de la Empresa: Análisis de las publicaciones españolas. *Papeles de Economía Española*, num. 78-79
- Hannan, M. And Freeman, J (1984): *Structural inertia and organizational changes*. *American Sociological Review*, 49.
- Hart, P (2000): *Theories of firms, Growth and the Generation of Job*. *Review of Industrial O*
- Hart, P. E. i Oulton, N (1996): Growth and size of firms. *The Economic Journal*, num.106 (setiembre)
- Hernández Garcia, M. C., Rodríguez Brito, M. G i Rodríguez Ferrer, T (2001): El efecto industria en la estructura económica-financiera de la empresa. *Estudios de Economía Aplicada*, num. 17
- Huergo Orejas, E (1992): Tamaño y rentabilidad en la industria española. *Economía Industrial* num.284 marzo-abril
- Illueca Muñoz, M i Pastor Monsalvez, J.M. (1996): Análisis económico financiero de las empresas españolas por tamaños. *Economía Industrial*, num. 310
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (1992): Resolución de 16 de Mayo de 1991, por la que se fijan criterios generales para determinar el importe neto de la cifra de negocios. BOE 18 de Enero de 1992
- Joergenson, D. W. (1963) : *Capital Theory and Investment Behaviour*. *American Economic Review*, vol. 53, Mayo.
- Laborda Castillo, L. (2005): Flexibilidad empresarial, eficiencia técnica y crecimiento económico. Evidencia empírica en la industria española durante el periodo 1994-2000. *Contribuciones a la Economía*, Enero. [www.eumed.net/ce](http://www.eumed.net/ce)
- Maroto Acin, J. A. (1995): Posibilidades y limitaciones del análisis económico-financiero de las empresas españolas. *Papeles de Economía*, num. 62
- Maroto Acin, J. A. (2001): Resultados y Tendencias de la segunda encuesta de FUNCAS a las PYME españolas. *Papeles de Economía Española*, num. 89/90
- Martín Rodríguez, M. i Saez Fernández, F. J.(2001): Políticas públicas de apoyo a la financiación de PYME: Fundamentos, instrumentación y resultados. *Papeles de Economía Española*, num. 89/90

- Penrose, E. (1959): *The theory of the growth of the firm*. Oxford University Press, 2º edició, Londres.
- Raymond, J. L., Maroto, J. A., i Melle, M (1999): Inversión y crecimiento empresarial :Factores condicionantes. Papeles de Economía Española, num.78-79
- Ruano Pardo, S. (2001): Pyme y grandes empresas: Características diferenciales frente a la creación y destrucción de empleo. Papeles de Economía Española, num. 89-90
- Rubio Bañón, A. i Aragón Sánchez, A. (2002): Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. Cuadernos de Gestión, Vol.2 num. 1
- Salas Fumas, V (2001): Economía y financiación de la empresa española según su tamaño. Situación, 2. BBVA.
- Simon, H. A. i Bonini, C. P. (1958): *The Size distribution of Business Firm*. *American Economic Review*, num 58
- Termes, M, (2005).: On es localitza i com és la indústria catalana? Anuari Sociolaboral de la UGT.
- Zorrilla Salgador, J. P. (2005): El crecimiento de una pequeña o mediana empresa (PYME) den-

**EDIFICI CIDEM**

Pg. de Gràcia, 129  
08008 Barcelona  
Tel. 934 767 200  
Fax 934 767 300

**EDIFICI COPCA**

Pg. de Gràcia, 94  
08008 Barcelona  
Tel. 934 849 627  
Fax 934 849 666

**[www.acc10.cat](http://www.acc10.cat)**

**ACC10**

CIDEM | COPCA



**Generalitat  
de Catalunya**