

Crecimiento empresarial: una carrera de obstáculos para ser mejores

FRANCISCO VIDAL

Director de Economía y Políticas Sectoriales de CEPYME (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa).

RESUMEN

El reducido tamaño de la pyme española se traduce en menos competitividad y mayor vulnerabilidad ante el fortalecimiento de los riesgos globales. De forma que resulta prioritaria la generación de un contexto que favorezca su crecimiento.

Sin embargo, proliferan los obstáculos y desincentivos al crecimiento, sobresaliendo los provenientes del ámbito normativo que se encuentra caracterizado por su complejidad, las crecientes cargas administrativas y su falta de proporcionalidad desde la perspectiva de la pyme que sufre el “efecto escalón” existente en muchas regulaciones. Además, la fiscalidad, el déficit de talento, la falta de relevo generacional y los fallos de mercado en cuanto a la financiación engrosan los principales obstáculos al crecimiento empresarial.

PALABRAS CLAVE

Crecimiento, competitividad, productividad, decisiones estratégicas, sobrerregulación, cargas administrativas, fiscalidad, barreras, talento, relevo generacional, financiación.

Introducción

El tamaño de la empresa española se caracteriza por su reducida dimensión, tal y como confirman los datos del Ministerio de Industria y Turismo. En diciembre de 2025, de acuerdo con el número de trabajadores¹, en España existían 1,14 millones de microempresas, es decir, de compañías con 9 trabajadores o menos y

1,61 millones de pymes sin trabajadores² (autónomos sin empleados) sobre una cifra total de 2,96 millones de empresas.

El tejido productivo español está dominado por la microempresa y, además, de muy reducida dimensión ya que casi 700.000 cuentan con 1 o 2 trabajadores y otras 300.000 suman entre 3 y 5 trabajadores. En

¹ Definición de PYME de acuerdo con el Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

- Microempresa: menos de 10 empleados y 2 millones € volumen negocios o 2 millones € balance.
- Pequeña empresa: menos de 50 empleados y 10 millones € volumen negocios o 10 millones € balance.
- Mediana Empresa: menos de 250 empleados y 50 millones € volumen negocios o 43 millones € balance.

² Ministerio de Industria y Turismo. *Cifras PyME*. Diciembre de 2025. https://ipyme.org/Publicaciones/Cifras%20PYME/CifrasPyme_diciembre_2025.pdf

promedio, la pyme española emplea 3,8 trabajadores; cifra que representa una buena aproximación a sus capacidades ya que la fuerza laboral es su recurso más valioso y resulta determinante para explicar sus posibilidades de producir y competir.

Tamaño y competitividad

La capacidad de competir, a pesar de los riesgos que enfrenta el acelerado proceso globalizador vivido en las últimas décadas, debe concebirse desde una perspectiva amplia y, en especial, en un área altamente integrada en lo económico como lo es la Unión Europea. Las empresas no sólo deben tener un mejor desempeño respecto a los competidores de su entorno cercano, sino también frente a otros que se encuentran a miles de kilómetros en un contexto en el que la digitalización y la eficiencia de las actividades logísticas diluye la importancia de las distancias.

La globalización de la competencia afecta especialmente a las empresas que producen bienes y servicios denominados transables, es decir, aquellos que por sus características pueden comercializarse fácilmente a escala internacional. En primer lugar, esto obliga a hacer un esfuerzo adicional para tener una mejor posición relativa frente a nuestros competidores en costes, los cuales continúan representando un factor crítico para explicar muchas decisiones de compra. En segundo lugar, las empresas deben esforzarse para ser competitivas por medio de la especialización o diferenciación y esto pasa por la capacidad de aumentar la calidad e integrar la innovación en los bienes y servicios que ofertan, pero también en los canales de contacto con los clientes.

A menor sea la escala de la empresa, más complejo resulta el hecho de alcanzar una posición competitiva favorable y, sobre todo, su mantenimiento y mejora a lo largo del tiempo. En el caso español, este desafío se ve acrecentado por la complejidad de la normativa, el deterioro de su calidad y la fragmentación del mercado, fruto del marco competencial existente. Esto se traduce en falta de certidumbre cuando se toman decisiones en el seno de las empresas y, también, en mayores costes y cargas administrativas, perjudicando el desarrollo de nuevos proyectos empresariales. En 2024, la carga administrativa se tradujo en la

aprobación de 719 nuevas normas de distinto rango a nivel estatal y 175 por parte de las comunidades autónomas, un total de 894 normas (más de 3,5 por día hábil) a las que se sumaron 2.790 actos jurídicos provenientes del ámbito europeo³.

En el contexto descrito, el crecimiento empresarial cobra mayor importancia con el fin de alcanzar estructuras más eficientes y robustas que permitan afrontar con garantías tres cuestiones críticas: el constante endurecimiento de la competencia, el impacto de los riesgos globales sobre la actividad empresarial y los efectos negativos sobre los márgenes derivados de la creciente carga regulatoria. Por ejemplo, ninguna empresa escapa del lastre en forma de los costes crecientes derivados de las cargas normativas o de los riesgos globales en forma del encarecimiento de la energía. Ahora bien, si se dispone de la escala suficiente, estos pueden diluirse por unidad producida, minorando el impacto negativo en términos de competitividad.

La existencia de economías de alcance y escala hace que el crecimiento cobre sentido para un gran número de empresas. Estas obedecen a la “*reducción de los costes medios totales a largo plazo como consecuencia de la ampliación e interrelación de la cartera de productos que fabrica y vende la empresa*” y “*a la reducción de los costes medios totales a largo plazo a medida que aumenta el volumen de producción*”⁴, siendo especialmente relevantes los efectos positivos en forma de disminución del coste fijo por unidad producida. Entre otras cuestiones, estos pueden producirse gracias a la mejor utilización de la capacidad instalada por parte de las empresas.

El crecimiento como medio, no como objetivo

A pesar del sentido económico del crecimiento empresarial, su retorno se encuentra supeditado a múltiples factores. Por este motivo, el crecimiento no debe ser entendido como el objetivo final, sino como una palanca que permita dar forma a empresas más fuertes. Las empresas empiezan a morir cuando dejan de crecer, pero una estrategia de crecimiento mal planificada también puede tener efectos muy dañinos. De forma que el crecimiento debe ser fruto de decisiones estratégicas y no tácticas.

³ Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *La Producción normativa en 2024*. Junio de 2025. <https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/07/03/76/20250528-la-produccion-normativa-en-2024-final.pdf>

⁴ Bueno Campos, E. (1993). *Curso básico de economía de la empresa. Un enfoque de organización*. P. 666.

En las empresas, “el éxito económico, y de hecho la supervivencia, son el resultado de fijar metas que satisfagan las necesidades y deseos del mercado”⁵, entendiéndose como “meta de la organización su finalidad, lo que aporta a la sociedad”^{5b}. Las estrategias empresariales deben obedecer a metas claras y acciones de largo plazo y no a decisiones tácticas orientadas a cuestiones específicas en el corto y medio plazo. Esta diferencia de enfoque resulta crítica para la consecución de proyectos empresariales más fuertes, con mayor capacidad de sobreponerse a distintas adversidades y de generar valor para el conjunto de la sociedad en forma de más empleo y productos innovadores o más accesibles. Por el contrario, cuando la consecución de una tasa específica de crecimiento se convierte en el único fin, toman fuerza los riesgos plasmados en decisiones inadecuadas tales como un endeudamiento excesivo o estructuras débiles que ponen en riesgo la viabilidad de las empresas.

La importancia de querer crecer

Los beneficios derivados del crecimiento, cuando se da una estrategia adecuadamente planificada, evidencian la conveniencia y necesidad de ayudar a los pequeños y medianos empresarios en el impulso de sus proyectos. En este sentido, la primera tarea consiste en lograr que deseen su crecimiento y para ello resulta crítico el hecho de contar con un entorno que alimente este deseo; situación que actualmente no se da en España.

Los obstáculos existentes hacen que, en muchas ocasiones, la decisión de crecer resulte impensable. De acuerdo con los datos del INE, el porcentaje de empresas que sobrevive 3 años después de su nacimiento ronda el 55%; cifra que se reduce hasta cerca del 40% después de los 5 primeros años⁶. Unas cifras que evidencian el preocupante problema de supervivencia empresarial que cuenta con vasos comunicantes con el reducido tamaño medio del tejido empresarial español.

El obstáculo de la regulación

Factores tales como la sobrerregulación y el elevado peso de la fiscalidad empresarial condicionan negativamente el desarrollo de las pymes españolas, aunque no representan los únicos obstáculos. Desde la pers-

pectiva normativa, la situación se resume fácilmente cuando se contraponen dos datos, en promedio, la pyme española cuenta con 3,8 trabajadores y, en 2024, vieron la luz más de 3,5 novedades normativas por día hábil en España; dato que no tiene en cuenta las normas provenientes del marco europeo o local.

En la práctica, la sobrerregulación deriva en múltiples y costosas cargas y obligaciones, pero también en una importante fragmentación del mercado interior que dificulta la actividad de las empresas y, por lo tanto, el desarrollo de sus proyectos, sobre todo, cuando se ubican en territorios que lindan con otros. Las pymes españolas dedican 27,7 horas al mes a cumplir con trámites burocráticos⁷, el equivalente al 5% de su tiempo de trabajo, si tomamos como referencia su tamaño medio y la jornada media pactada en convenio.

Ahora bien, dado que un escenario de burocracia cero resulta utópico, lo conveniente es tomar como referencia las mejores prácticas existentes en nuestro entorno. De acuerdo con The European House – Ambrosetti (TEHA), éstas se dan en Polonia donde las pymes dedican 12,3 horas al mes a la burocracia. Una diferencia de 15,4 horas en comparación con España, que teniendo en cuenta la productividad media por hora, se traduce en un sobre coste anual para las pymes españolas próximo a los 17.000 millones €. Dicha carga implica menos recursos para lograr proyectos más fuertes, más eficientes y de mayor dimensión y, también, menos rentabilidad y atractivo de las inversiones.

Asimismo, la burocracia obstaculiza la inversión al dilatar los tiempos de obtención de permisos para nuevas instalaciones o proyectos, lo cual ocasiona un coste directo y de oportunidad que afecta especialmente a la industria y las empresas de menor dimensión. En España, TEHA sitúa en 2,18 años el tiempo necesario para abrir una planta industrial mientras que las encuestas de BusinessEurope confirman la grave problemática de la obtención de permisos desde la perspectiva de la inversión.

Para el 47% de las empresas industriales, la tramitación de permisos puede llevar entre 1 y 3 años, y para un 12%, supone una duración de entre 3 y 6 años. Uno de los motivos para estos plazos tan dilatados es

⁵ ^{5b} Heizer, J y Render, B. (2001). *Dirección de la producción. Decisiones estratégicas*. P. 33.

⁶ INE. Demografía armonizada de empresas. Año 2023. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736161927&idp=1254735576550#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%20operaron%203.503.285,neta%20del%201%2C3%25.

⁷ The European House – Ambrosetti (TEHA). *Invertir en el Mediterráneo: dinámicas en Italia y España*.

que muchos sectores necesitan varios permisos para empezar a operar, por lo que los tiempos se van acumulando. La misma encuesta apunta que un 83% de las empresas considera que los procesos de tramitación de permisos son un problema para la inversión, y un 53%, lo consideran un problema grave (CEOE, enero de 2025, p. 6)⁸.

El “efecto escalón” normativo

La estructura competencial en España aumenta la carga en forma de sobrerregulación y burocracia que se agrava en el caso de la pyme como consecuencia de la proliferación de umbrales diversos a partir de los que se aplican nuevas obligaciones, acentuando el “efecto escalón” normativo. Desde un punto de vista regulatorio, no existe una única definición de pyme, a pesar del consenso existente respecto a la aplicación de la definición recogida en el Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

Una de las situaciones más llamativas se da en la esfera fiscal ya que, por ejemplo, al año siguiente de superar los 6.010.121,04 € de facturación la empresa, empresario o profesional en cuestión pasan a considerarse gran empresa a efectos fiscales. Esto implica nuevas obligaciones en relación con los plazos y formas de presentación de determinadas autoliquidaciones, el cálculo de los pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, la llevanza de los libros registro o la forma de recibir notificaciones y contestar a los requerimientos efectuados por la Agencia Tributaria. Unas obligaciones que se encuentran ligadas a un umbral establecido en enero de 1999 (1.000 millones de pesetas), a pesar de que la inflación ha aumentado más de un 90%⁹ desde entonces. Dicha situación explica la incongruencia entre el umbral que define a la gran empresa y las denominadas de reducida dimensión, que disfrutaban de determinados beneficios fiscales. El importe neto de la cifra de negocios de estas últimas es inferior a 10 millones €.

En paralelo, en un ámbito tan sensible como el laboral proliferan los umbrales normativos que, en la práctica, funcionan como un obstáculo al crecimiento empresarial. A pesar de que estos umbrales no son uniformes,

por ejemplo, se dan nuevas obligaciones o cargas a partir de los 10, 31 o 100 empleados, resultan especialmente llamativas las que llegan con el trabajador 50. Se trata de una larga lista que incluye la obligación de: crear un comité de empresa de cinco miembros para cada centro de trabajo con al menos 50 empleados, designar dos delegados de prevención de riesgos laborales, constituir un Comité de Seguridad y Salud paritario, financiar al menos el 20% del coste total de la formación para el empleo de los trabajadores, elaborar y registrar un plan de igualdad y realizar una auditoría retributiva, entre otras muchas.

Desde la perspectiva laboral, tan relevantes como las anteriores cargas lo son las derivadas de la ampliación de los permisos existentes y la creación de otros nuevos o la intervención indirecta en la fijación de los salarios, fruto de una política de incremento del salario mínimo desconectada de la evolución de la productividad. En 2025, esto ha contribuido al aumento de los costes laborales unitarios en España en un 4,1%, engrosando un avance superior al 27% desde finales de 2019¹⁰ que erosiona la competitividad y las posibilidades de crecimiento de muchas pymes.

La diversidad de umbrales en la normativa contable también contribuye a la complejidad del contexto general para la pyme, aunque en este campo cabe reseñar algunas buenas prácticas, a pesar de su carácter mejorable en términos de plazos de actualización y referencias temporales. En concreto, la existencia de un enfoque favorable a la actualización de los umbrales nominales que definen a las empresas, tales como las cifras de activo o ventas, a partir del comportamiento de la inflación. Además, debe mediar un plazo de cumplimiento de dos años antes de desactivarse determinadas ventajas.

En conjunto, incluso sin entrar a abordar la relevancia de la complejidad y los obstáculos normativos derivados del ámbito medioambiental, dado que requeriría un ejercicio monográfico, la realidad avala lo recogido en el I Informe del Consejo de la Productividad de España. De acuerdo con éste, “*los trabajos que relacionan volumen normativo y productividad conclu-*

⁸ Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *Propuestas de Mejora para la Tramitación de Permisos para la Transición Ecológica*. Enero de 2025. https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/03/03/104/ind_250116_ceoe_tramitacion-permisos-industriales.pdf

⁹ INE. Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo (sistema IPC base 2025). <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=1999&idmesfin=3&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>

¹⁰ INE. Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados. Cuarto trimestre de 2025. https://ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=resultados&idp=1254735576581

yen que, a mayor volumen de regulación, la actividad económica, el empleo, la inversión y la creación de empresas, especialmente de pymes, son menores”.

Las capas de complejidad introducidas en forma de una regulación dispersa que gana en extensión y ambigüedad representan un gran obstáculo para el crecimiento de la pyme, el cual se ve acrecentado por sus consecuencias en forma de fragmentación del mercado interno. Al mismo tiempo, la pyme sufre la falta de modulación en las obligaciones introducidas en muchas normas, generando un contraproducente efecto escalón. Ante esta situación, la progresividad en la aplicación de nuevas obligaciones (incluyendo plazos de transición y adaptación), la simplificación y coordinación de normativas, pero también la reducción de las cargas administrativas y el trabajo desde un enfoque adaptado a las capacidades de las pymes representan elementos clave para facilitar su crecimiento y, sobre todo, para que tomen la decisión de crecer.

La fiscalidad como freno del crecimiento

Junto a las cuestiones ya tratadas, la fiscalidad supone un importante factor de freno al escalado de los proyectos empresariales en España. El grado de competitividad del marco fiscal repercute directamente en la rentabilidad empresarial y, por lo tanto, en el atractivo de las decisiones de crecimiento y los recursos de los que disponen las empresas para invertir. La inversión es el motor de la expansión empresarial y la gran palanca de la productividad, en particular, la destinada a I+D ya que el avance tecnológico explica el grueso de su aumento en el largo plazo.

Un sistema fiscal estable, competitivo y neutral favorece el impulso del crecimiento y la inversión empresarial. Sin embargo, *“España presenta una contribución fiscal empresarial, aproximadamente, un 24% superior a la del promedio de la UE y casi un 30% superior a la media de los países más desarrollados”*¹¹; carga que se ve amplificada por los costes derivados de la complejidad normativa de su sistema tributario. De acuerdo con el Instituto de Estudios Económicos, es un 16,5% más complejo en comparación con la media de la UE y un 9,9% mayor, si se compara con los países de la OCDE. En términos de costes de cumplimiento

para las empresas, esta situación resulta más gravosa para las pymes ya que pueden *“suponer casi un tercio de lo recaudado sobre las mismas”*, implicando que las cargas de cumplimiento fiscal para las pymes españolas superen en un 5% el promedio de la UE.

La existencia de figuras tales como el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO), la obligación de presentar la declaración del Impuesto de Actividades Económicas a partir de un 1 millón de € de facturación o el esfuerzo que supone para las empresas su papel central como recaudadores de impuestos vienen a engrosar las cargas que sufren las pymes. A la postre, éstas obligan a demandar mayor rentabilidad a los proyectos empresariales para que cobren sentido.

La problemática del talento

Los obstáculos al crecimiento también provienen del desafío que supone el acceso al talento. De acuerdo con la Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial (EBAE), la disponibilidad de mano de obra se sitúa de forma recurrente como el segundo gran condicionante negativo para la actividad empresarial. En el arranque de 2026, el 45% de las empresas así lo señalaba, destacando la problemática en la construcción, la hostelería y el transporte.

El déficit de mano de obra pone freno a la actividad empresarial y, a su vez, a los planes de crecimiento. De hecho, *“desde el punto de vista sectorial, las ramas donde se advierte una mayor incidencia de los problemas de mano de obra tienden a coincidir con las que anticipan peores perspectivas para la inversión”*¹².

De acuerdo con el Eurobarómetro sobre pymes y escasez de personal cualificado, el déficit de talento es el principal problema para las pymes, al ser señalado hasta por el 68% de las empresas medianas¹³. Esta carencia, en el 31% de las empresas, se traduce en pérdidas de ventas o dificultades para aumentarlas, mientras que en el 25% causa la reducción de la productividad, la rentabilidad y el crecimiento. En otras palabras, lastra de forma decisiva el porvenir de las pymes y, de hecho, el 8% lo identifica con la reducción del I+D y la actividad innovadora, afectando a un segmento empresarial con gran potencial.

¹¹ Instituto de Estudios Económicos. *Competitividad fiscal empresarial 2025*. Julio de 2025. https://www.ieemadrid.es/sites/ceoe-iee/files/content/file/2025/07/23/25/iee.-informes-julio-2025.-la-competitividad-fiscal-empresarial-2025_ok_1.pdf

¹² Banco de España. *Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial*. Tercer trimestre de 2025 (15/09/2025). <https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/25/T3/Fich/be2503-art07.pdf>

¹³ Eurobarómetro. *Pymes y escasez de mano de obra cualificada*. SMEs and skills shortages - noviembre 2023 - - Eurobarometer survey

Los datos apuntados, en muchos casos, se corresponden con un preocupante círculo vicioso. En las grandes empresas, los costes laborales por trabajador son, de media, un 28% mayores que en las microempresas, dada su mayor capacidad para retribuir a los trabajadores. Esto es consecuencia de una productividad media por trabajador que es un 64% más alta en la gran empresa, gracias a una relación capital-trabajo que triplica la existente en la microempresa y más que dobla la alcanzada en las empresas medianas¹⁴.

La menor acumulación de capital impacta negativamente en la productividad de muchas pymes y, a su vez, en la capacidad para remunerar y atraer a trabajadores, lo cual condiciona negativamente los planes de crecimiento e inversión que facilitarían el aumento de la productividad como motor inagotable de mejora de las dinámicas empresariales. El resultado final son estructuras reducidas y caracterizadas por las dificultades para fidelizar el talento y acumular conocimiento y experiencia, especialmente cuando se trata de perfiles especializados que son más escasos.

La crisis de relevo generacional agrava los problemas

La crisis de relevo generacional forma parte del problema de déficit de talento y representa una de sus caras más preocupantes, pues mata el crecimiento empresarial e, incluso, explica la desaparición de proyectos rentables. La citada falta de relevo se produce tanto desde la perspectiva de las ocupaciones, sobresaliendo los oficios, como de la dirección de las empresas.

Cuando las empresas no acceden a los trabajadores que necesitan o nadie quiere asumir el peso y el riesgo de su dirección, acaban por desaparecer. Una realidad cada vez más habitual en España, dado su proceso de envejecimiento. Más de un 30% de los asalariados en el sector privado supera los 50 años, cerca de un 50% de los empresarios se encuentra en esa situación e, incluso, un 20% de los empleadores tiene 60 o más años¹⁵. Los datos confirman la gran entidad del desafío del relevo generacional que, cuando no se produce o se carece de confianza sobre su consecución, conlleva procesos de desinversión y monetización de activos como antesala de la desaparición de empresas.

El papel de la financiación

En último lugar, desde la perspectiva del crecimiento, resulta obligado el hecho de tratar la financiación ya que representa una materia prima crítica para la empresa. En este campo, los principales problemas son la estructura ineficiente de la financiación de la pyme, la morosidad y la existencia de fallos de mercado que afectan, principalmente, a la microempresa.

De acuerdo con datos del Banco de España, los fondos propios son la principal fuente de financiación de las pymes, llegando a representar cerca del 60% en las microempresas. Esto supone una estructura menos vulnerable, pero también más ineficiente que conlleva la pérdida de oportunidades de inversión y crecimiento. La prudencia y el déficit de conocimientos financieros explican esta situación cuya solución pasa por la educación financiera con el fin de facilitar un cambio cultural. El objetivo último debe ser la consecución de una financiación más diversificada que maximice el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento.

Después de la autofinanciación, el crédito comercial es la segunda fuente de financiación de la empresa española, si bien conlleva un importante riesgo en forma de retraso de los pagos más allá de lo acordado y de los plazos legales. Una fórmula desleal que, en el cuarto trimestre de 2025, supuso un coste financiero de 1.957 millones € para la pyme española, de acuerdo con el “Observatorio de morosidad de CEPYME”.

En tercer lugar, la financiación de la pyme depende de la banca; ámbito en el que se dan fallos de mercado que suponen un problema relevante para la microempresa y, en particular, para la que cuenta con menos de 5 trabajadores. El reducido volumen de sus operaciones crediticias, sinónimo de menor rentabilidad, junto con los efectos negativos vinculados a la asimetría y carencia de información, que se agravan en las pymes que previamente no han accedido al crédito bancario, desemboca en un mayor porcentaje de rechazo de sus solicitudes de crédito.

¹⁴ Consejo de la Productividad de España. *I Informe del Consejo de la Productividad de España*. 2025. <https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2026/I-informe-anual-CPE.pdf>

¹⁵ Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

Conclusiones

El crecimiento no debe ser entendido como el objetivo final, sino como una palanca que permita dar forma a empresas más fuertes, es decir, más productivas, innovadoras, diversificadas y mejor posicionadas para afrontar los crecientes desafíos y riesgos. De forma que debe lograrse un entorno que facilite que los responsables empresariales quieran crecer porque éste es el primer paso para lograrlo.

Sin embargo, proliferan los obstáculos y desincentivos al crecimiento, sobresaliendo los provenientes del ámbito normativo. Resulta necesario modificar y eliminar las regulaciones identificadas y supeditadas al tamaño para acabar con el actual “efecto escalón” normativo, evolucionando hacia un contexto presidido por la progresividad de las cargas y obligaciones en el que prime la proporcionalidad en relación con las capacidades de las pymes.

En términos generales, debe evolucionarse hacia un marco normativo más sencillo y eficiente, si bien el impulso del crecimiento empresarial también pasa por la reducción de la carga fiscal, la mejora del acceso al talento y la resolución de los fallos de mercado en lo referente a la financiación; campo en el que, además, debe trabajarse desde la perspectiva de la educación en las pymes.

Las empresas necesitan contar con una dimensión mayor que en el pasado para afrontar con garantías el fortalecimiento de los desafíos y riesgos. Entre estos, destacan el endurecimiento de la competencia a escala global, pero también los retos que suponen las transiciones verde y digital que se han sumado a la proliferación de normas y cargas administrativas.

El hecho de contar con empresas más grandes no sólo implica que éstas serán más rentables y sólidas, sino que también tendrán mayor capacidad para acumular capital, innovar y atraer y fidelizar talento. Esto, junto con la capacidad de generar economías de escala, resulta clave para aumentar la productividad y competitividad de las empresas.

Ahora bien, a pesar de sus bondades, debe tenerse presente que el crecimiento sólo resulta beneficioso, si es fruto de un planteamiento estratégico sólido y presidido por metas claras ya que, de lo contrario, puede derivar en contraproducentes desequilibrios que pongan en entredicho la viabilidad de las empresas.

Bibliografía

Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

Ministerio de Industria y Turismo. *Cifras PyME*. Diciembre de 2025. https://ipyme.org/Publicaciones/Cifras%20PYME/CifrasPyme_diciembre_2025.pdf

Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *La Producción normativa en 2024*. Junio de 2025. <https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/07/03/76/20250528-1a-produccion-normativa-en-2024-final.pdf>

Bueno Campos, E. (1993). *Curso básico de economía de la empresa. Un enfoque de organización*. P. 666.

Heizer, J y Render, B. (2001). *Dirección de la producción. Decisiones estratégicas*. P. 33.

INE. Demografía armonizada de empresas. Año 2023. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736161927&idp=1254735576550#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%20operaron%203.503.285,neta%20del%201%2C3%25

The European House – Ambrosetti (TEHA). *Invertir en el Mediterráneo: dinámicas en Italia y España*.

Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *Propuestas de Mejora para la Tramitación de Permisos para la Transición Ecológica*. Enero de 2025. https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/03/03/104/ind_250116_ceoe_tramitacion-permisos-industriales.pdf

INE. Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo (sistema IPC base 2025). <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=1999&idmesfin=3&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>

INE. Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados. Cuarto trimestre de 2025. https://ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=resultados&idp=1254735576581

Banco de España. *Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial*. Tercer trimestre de 2025 (15/09/2025). <https://www.bde.es/ff/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/25/T3/Fich/be2503-art07.pdf>

Eurobarómetro. *Pymes y escasez de mano de obra cualificada*. SMEs and skills shortages - noviembre 2023 - - Eurobarometer survey



Consejo de la Productividad de España. *I Informe del Consejo de la Productividad de España*. 2025. <https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2026/I-informe-anual-CPE.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

IDEAS FUERZA

- Cuanto menor sea la escala de la empresa, más complejo resulta el hecho de alcanzar una posición competitiva favorable y, sobre todo, su mantenimiento y mejora a lo largo del tiempo.
- El crecimiento empresarial permite alcanzar estructuras más eficientes y robustas para afrontar tres cuestiones críticas: el endurecimiento de la competencia, el impacto de los riesgos globales y los efectos negativos de la creciente carga regulatoria.
- El crecimiento debe ser fruto de decisiones estratégicas y no tácticas.
- La sobrerregulación deriva en múltiples y costosas cargas y obligaciones, pero también en una importante fragmentación del mercado interior que dificulta la actividad y crecimiento empresarial.
- La pyme sufre la proliferación de umbrales diversos a partir de los que se aplican nuevas obligaciones, acentuando el “efecto escalón” normativo.
- La progresividad en la aplicación de nuevas obligaciones, la simplificación y coordinación de normativas, pero también la reducción de las cargas administrativas y el trabajo desde un enfoque adaptado a las capacidades de las pymes representan elementos clave para facilitar su crecimiento.
- El grado de competitividad del marco fiscal repercute directamente en la rentabilidad empresarial y, por lo tanto, en el atractivo de las decisiones de crecimiento.
- El déficit de mano de obra y la crisis de relevo generacional ponen freno a la actividad empresarial y, a su vez, a los planes de crecimiento.
- Financiación. Los grandes problemas para la pyme son: la estructura ineficiente de la financiación, la morosidad y la existencia de fallos de mercado que afectan, principalmente, a la microempresa.
- Debe lograrse un entorno que facilite que los responsables empresariales quieran crecer porque éste es el primer paso para lograrlo.

Francisco Vidal, licenciado en Ciencias Económicas, así como en Administración y Dirección de Empresas, por la Universidad Autónoma de Madrid. También posee un Máster en Finanzas por el CEU San Pablo y un curso de especialización en renta fija por el IEB.

Entre sus actuales responsabilidades en CEPYME, se enmarca la participación en las mesas de diálogo social y distintos mecanismos de interlocución activa con la Administración. De hecho, ha participado en las negociaciones del V Acuerdo para el Empleo y Negociación Colectiva (AENC) y las relativas a la jornada laboral y el salario mínimo. Además, es vocal del Consejo de la Productividad de España (Ministerio de Eco-

nomía), consejero titular del Consejo Superior de Estadística (INE-Ministerio de Economía) y vocal del Consejo de Desarrollo Sostenible (Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030), al tiempo que participa en otros órganos asesores.

Anteriormente, ha desarrollado su carrera profesional en Gescooperativo y Grupo Intermoney-CIMD, grupo independiente líder en mercados financieros en el sur de Europa, donde ocupó el cargo de Economista Jefe. Este puesto le permitió profundizar en el análisis de las interrelaciones entre la economía real y financiera desde una perspectiva global, así como especializarse en el estudio de la política monetaria.

Visión empresarial



CARLOS CASAS

Maderas Casas

Maderas Casas S.A. es la cabecera de un grupo de empresas dedicadas al comercio y distribución de productos de carpintería.

Se constituyó en julio de 1985 como sociedad anónima pero el origen se sitúa en 1956 cuando la creó como persona individual Ramiro Casas Sorando.

La facturación de todo el grupo en 2025 se sitúa en los 29 millones de euros.

Persona entrevistada: Carlos Casas Casas, administrador de las empresas del grupo.

¿Cuál fue el origen y cómo ha sido el recorrido de Maderas Casas hasta hoy? ¿Cómo se constituyó la empresa y como ha variado con el tiempo?

Maderas Casas nace en 1956 cuando Ramiro Casas Sorando se instala en Alcorisa, trasladándose de su Orihuela del Tremedal natal. El origen está en la elaboración de madera para carpintería. El primer gran paso que da es distribuir a domicilio la madera que elabora ya que este servicio no se daba en ese momento. Con el paso de los años, esta actividad evoluciona a la de almacén de maderas y productos de carpintería.

Estamos en comienzos de los años 70 del siglo pasado cuando se amplían las instalaciones y construyen nuevas naves. En esos momentos se crea la sección de fabricación de puertas y persianas. En 1986 se amplían las instalaciones y va creciendo el volumen de negocio. Llegamos a la década de los 90 donde se adquieren nuevos terrenos en el Polígono El Royal y se construyen naves de unos 5.000 m². Sumando un total de 9.000m² las naves a finales de 1.999.

En dicho año se constituyen Maderas Teruel y Molduras Muniesa, esta última dedicada a la fabricación de molduras recubiertas de chapa y papel. Estas empresas como su nombre indica, están ubicadas en las localidades de Teruel capital y Muniesa.

Van pasando los años y en 2007-2008 llega la gran crisis de la construcción a la que se suma el derrumbe de la minería en la provincia de Teruel, pudiendo soportar los malos tiempos que esto conllevó en nuestro sector.

En 2017 llegamos a Zaragoza donde abrimos un almacén para la mecanización de puertas y el comercio de suelo. Además, entramos en el capital de Plus Cover Solutions S.L., empresa dedicada a la comercialización de suelos.