

Newsletter Dimensión Empresarial

**Entrevista a Mariano Ucar
(Presidente de  FAES FARMA):**

“Estamos en un mundo globalizado y cambiante y no queremos quedarnos en el corto/medio plazo, sino que miramos más allá”

Las empresas más grandes hacen más formación continua.

La formación continua en las empresas es muy superior a la de antes de la crisis, pero donde menos ha crecido es en las microempresas.

La segunda convocatoria de Bind 4.0 más que duplica a la primera en número de empresas y proyectos involucrados.



Contenido

Casos de crecimiento empresarial en la CAPV: Hablamos con Mariano Ucar, Presidente de Faes Farma	2
Dimensión empresarial y Formación continua en la CAPV	4
Hablando de dimensión empresarial	5
Noticias sobre empresas vascas que deciden crecer	6
Informes y estudios sobre dimensión empresarial	7
Noticias sobre iniciativas relacionadas con la dimensión y el crecimiento empresarial	7
Enlaces de interés e iniciativas relacionadas con la dimensión y el crecimiento empresarial	8

Mariano Ucar, Presidente de FAES FARMA



Mariano Ucar, Presidente de Faes Farma

“Estamos en un mundo globalizado y cambiante y no queremos quedarnos en el corto/medio plazo, sino que miramos más allá”

Creada hace 85 años, Faes Farma es una realidad empresarial cada día más consolidada, con una presencia global, y una decidida apuesta por el crecimiento, superando hoy en día los 1.100 empleos. Su Presidente, Mariano Ucar, entrevistado por Confebask, comparte su experiencia empresarial en Faes Farma, marcada en los últimos años por una decidida apuesta por el crecimiento, la diversificación y la vocación exterior.

Faes Farma, 85 años de recorrido

La compañía vasca fabricante de productos farmacéuticos, la vizcaína Faes Farma, la única farmacéutica entre las quince empresas de Euskadi que cotizan en Bolsa, atraviesa uno de los mejores momentos de su trayectoria con cifras récord de ventas, beneficios y un antihistamínico de investigación propia, Bilastina, que ya se comercializa en más de 100 países de todo el mundo, incluido Japón, el primer mercado del mundo en consumo de antialérgicos.

Fundada en 1933, tiene su sede, planta de investigación y producción en el municipio de Leioa, concretamente en el barrio de Lamiako. El presidente de Faes Farma Mariano Ucar, asegura que en los 4 últimos años han realizado inversiones industriales por valor de más de 40 millones de euros, la mayoría en el País Vasco, en la planta de Leioa y en su filial alavesa Ingaso.

Está presente en numerosos países, con **más de 1.100 empleados**, distribuidos en el laboratorio, la fábrica y centro de I+D+i en Leioa; el laboratorio y fábrica en Portugal, la fábrica de Álava, así como en sus oficinas en Madrid, las filiales en América Latina y África, así como las nuevas filiales incorporadas en 2017, que refuerzan tanto el área de nutrición y salud animal como el segmento de consumo y healthcare farmacéutico. También cuenta con sedes en Francia e Italia.

Para 2018 esperan superar los 320 millones de euros de facturación.

Ya sabe que una de las estrategias del Gobierno Vasco pasa por impulsar la que se conoce como especialización inteligente RISS, entre las que se cita la biotecnología y ciencias de la salud. ¿Cómo ve al sector en general en Euskadi? ¿Hay ‘masa crítica’ para progresar en este tipo de especialización?

“En Euskadi el sector farmacéutico está representado por pocas empresas que sean fabricantes de medicamentos; sin embargo, sí hay una amplia representación de compañías con actividades relacionadas con el desarrollo de terapias avanzadas, por lo tanto, este impulso que el Gobierno Vasco se ha marcado como estratégico tendrá muy buena acogida.”

Por qué ganar tamaño

FAES FARMA ha realizado compras muy recientemente. De los últimos ejemplos más conocidos, el de la compra hace medio año (julio 2017) de Laboratorios Diafarm por 59 millones de euros. Pero también Tecnovit - de nutrición animal - por 15 millones. Llama la atención que además de tamaño parece que diversifican negocio.

“Efectivamente el año 2017 fue muy activo en cuanto a adquisiciones. La situación financiera con la que contábamos nos permitía realizarlas sin necesidad de gran endeudamiento y aprovechamos las oportunidades que nos ofreció el mercado.

Dos de ellas se realizaron en el sector de la nutrición y salud animal y la otra en el sector Healthcare y consumo Farma.

*Las dos primeras refuerzan nuestra presencia en el sector que iniciamos en 2007 con la compra de Ingaso Farm, ubicada en Álava, que nos permitió **diversificar el negocio** e introducirnos en un sector nuevo que nos ofrecía **rentabilidad muy interesante**. Y la de Laboratorios Diafarm nos permiten reforzar la rama de OTC Farma que era residual en nuestra compañía y aprovechar las sinergias entre ambas.”*



¿Por qué es importante en un sector como el suyo ganar tamaño? Ustedes ya disponen de un producto propio - Bilastina (antihistamínico) que se comercializa en más de 100 países y que les garantizaría cierta “tranquilidad” en cuanto a su viabilidad como empresa... ¿Para qué embarcarse en compras y adquisiciones?

*“Ganar tamaño con inversiones de rentabilidad interesante siempre implica sinergias de todo tipo, más en nuestro caso que nos hemos expandido en negocios que ya conocíamos. Nuestro objetivo no es crecer por crecer sino más bien hacerlo con nuevas inversiones que nos permitan crear valor para el accionista con rentabilidad en rangos similares a los previamente obtenidos y con la solvencia adecuada. Por ello mantenemos políticas de gestión prudente, pero mirando siempre hacia adelante. **Estamos en un mundo globalizado y cambiante y no queremos quedarnos en el corto/medio plazo, sino que miramos más allá.** Es cierto que la bilastina nos ha dado un tiempo de seguridad, pero no podemos mantenernos impasibles, queremos que los 85 años de actividad, sean solo el principio de muchos más.”*

¿Van a intentar seguir ganando tamaño en los próximos años? ¿Y en Euskadi? ¿En éste u otros sectores?

*“Nuestro balance, incluso después de las inversiones citadas, sigue estando saneado lo que nos permitirá seguir haciendo adquisiciones, tanto de compañías como de productos. **No dejaremos que se nos escapen oportunidades**, pero no tenemos un perfil de riesgo y lo que se haga, será muy meditado y estudiado. Puede perfectamente ser en Euskadi pero no tenemos limitaciones geográficas, y será en los sectores que conocemos.”*

¿Cuáles diría usted que han sido, son, las principales dificultades a las que se enfrentan las empresas en Euskadi, en España, en Europa...cuando se plantean ganar tamaño, hacer compras, etc...? ¿Hay diferencias con respecto a otras zonas del mundo?

*“Las empresas vascas no han sufrido la crisis como otras zonas más enfocadas en sectores relacionados con el consumo o con la vivienda. Esto nos ha permitido como Comunidad Autónoma y como sector empresarial afrontar los retos de la crisis con menos restricciones financieras. Hoy en día con un coste del dinero muy asequible el problema no es tanto de rentabilidades financieras, sino de rentabilidades de negocio, por lo que **la mayor dificultad se centra en acertar con el objetivo sobre el que invertir**. Afortunadamente para conseguir nuestro objetivo de crecimiento pasaron aquellas épocas en las que el coste financiero podía ser fundamental en la decisión sobre la viabilidad de una inversión.”*

¿Cree que las empresas vascas en general son conscientes de la importancia de dar este tipo de pasos?

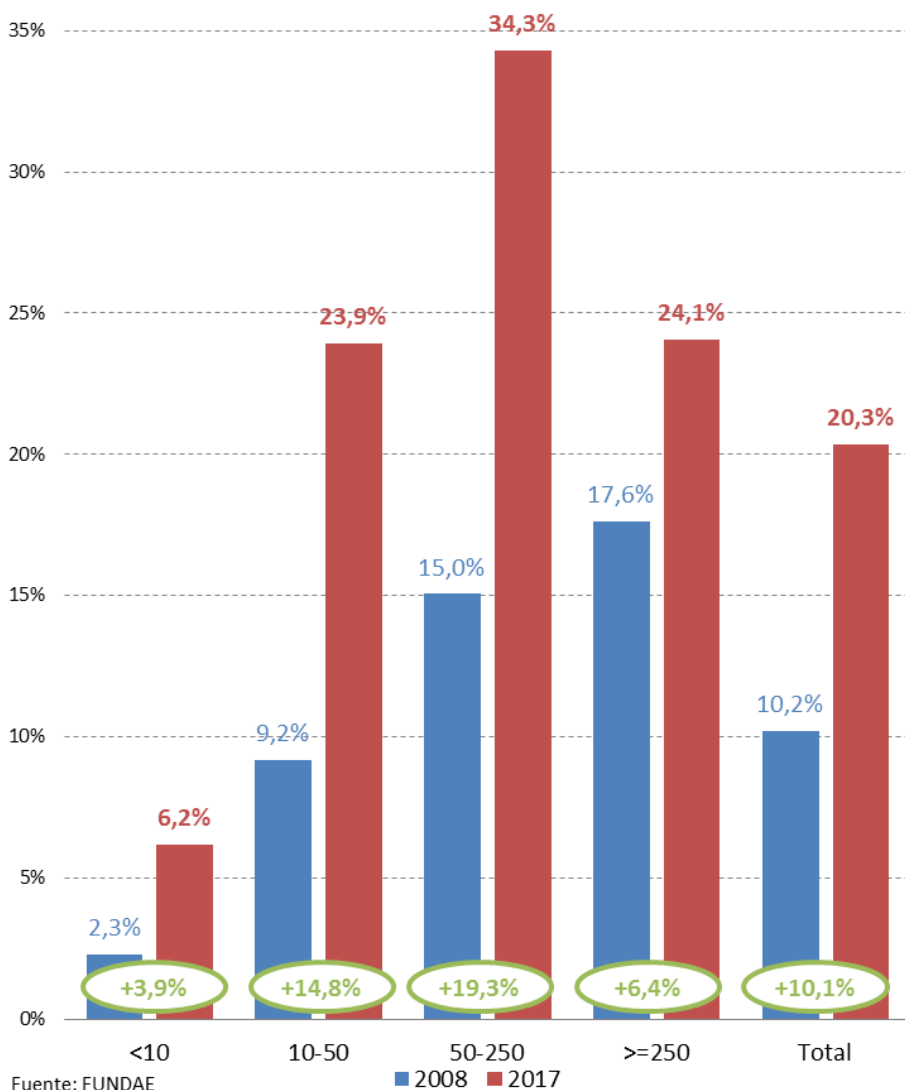
*“Lo somos, y prueba de ello es el nivel de inversión, no solo de las empresas que tenemos más presencia en los medios, sean cotizadas o no, sino también de **empresas de menor tamaño** que aprovechando la coyuntura actual de tipos de interés bajos **se plantean inversiones a medio plazo.**”*

Por último, ¿echa en falta algo por parte de las Administraciones a la hora de ganar dimensión empresarial? ¿Echa de menos alguna medida, incentivo, etc., en concreto?

“Somos conscientes de las limitaciones presupuestarias que las Administraciones Públicas, las vascas, las nacionales y las europeas afrontan, que el crecimiento del PIB mejora pero se mantienen déficits por encima de los objetivos que nos marca la Unión Europea y el endeudamiento público sigue muy por encima de los niveles deseables. En este entorno macro creemos que el esfuerzo que realiza el Gobierno es adecuado, siempre hay margen de mejora, pero nosotros como empresa nos encontramos bien reconocidos dado el importante apoyo que recibe una de nuestras principales actividades, la I+D+i.”

Dimensión empresarial y formación continua en la CAPV

Porcentaje de trabajadores que realizan actividades de formación continua



Las microempresas tienen un considerable retraso en cuanto a formación continua

El porcentaje de trabajadores que realizan actividades de formación continua es considerablemente más bajo en las microempresas (empresas de 1 a 9 empleados), que en el resto de empresas vascas.

Así, en 2017 sólo el 6,2% de los trabajadores de las microempresas tuvieron algún tipo de actividad de formación continua, frente al 20,3% de media del total de empresas.

En 2017 la cifra más alta correspondió a la medianas empresas (de 50 a 250 empleos) con el 34,3%, seguido de las grandes, con el 24,1% y de las pequeñas (de 10 a 50 empleados), con el 23,9%.

Esta realidad se constata de manera continua año tras año.

Las actividades de formación continua crecen en todas las empresas con respecto a antes de la crisis, si bien donde menos han crecido es en las microempresas

Comparando 2017 con 2008, se duplica el porcentaje de trabajadores que hacen formación continua, pasando del 10,2% al 20,3%.

El mayor aumento se ha dado en las empresas medianas (+19,3%), seguido de las pequeñas (+14,8%), mientras que en las grandes ha crecido un +6,4%, y en las microempresas avanza 3,9 puntos.

Hablando de dimensión empresarial

“Es preocupante el escaso tamaño del tejido empresarial vasco en un mercado globalizado. Lo más grave es que hay empresas en serias dificultades que podrían encontrar su salvación en todo o en parte en la venta o unión con otra empresa. Hay que hacer una reflexión profunda de país para incentivar que las empresas adquieran una mayor dimensión, lo que requiere medidas de tipo fiscal, laboral y social.”

Iñaki Garcinuño, Presidente de CEBEK

Forum Europa, abril 2018

“La escasa dimensión es uno de los principales problemas de la industria alimentaria, pues supone una importante limitación a las empresas para afrontar nuevas inversiones y proyectos, hacer frente a nuevos retos e innovaciones o para acceder a nuevos mercados. Para comprender la importancia de esta cuestión, basta con tener en cuenta que un 96% de las 28.000 industrias alimentarias existentes tienen menos de 50 empleados, o también que el conjunto de las 60 empresas de mayor dimensión facturan prácticamente lo mismo que todo el resto de empresas juntas. El corregir esta situación es una prioridad clara y, por ello, el Marco Estratégico del Sector incorpora la dinamización como una de sus líneas fundamentales de actuación. Afortunadamente las cifras que vamos obteniendo en estos últimos años, muestran una positiva, aunque todavía lenta, tendencia hacia el incremento en la dimensión. Además, y para mejorar esta situación en el ámbito de la industria cooperativa, se está desarrollando un Programa Nacional de Integración Cooperativa que está consiguiendo la constitución de grandes grupos asociativos, con una importante dimensión y, por tanto, con más capacidad para negociar en unas condiciones de mayor igualdad con el resto de los operadores de la cadena de suministro y más posibilidades para acceder a los mercados exteriores.”

Carlos Cabanas, Secr. Gral. Agricultura y Alimentación del M^º de Agricultura

ABC, 16-4-2018

“Los proyectos empresariales pujantes van creciendo a buen ritmo hasta que llegan a 49 trabajadores y a partir de ahí se estancan. Con todas las evidencias de que disponemos sobre la influencia positiva del tamaño sobre la competitividad y la productividad de las empresas es un fenómeno que no nos podemos permitir como economía.”

Contratar al empleado número 50 activa una serie de obligaciones fiscales, laborales y administrativas que desincentivan el crecimiento”.

Juan Corona, Director General del Instituto de Empresa Familiar

La Información, 27-2-2018

“Es verdad que nuestras empresas siderúrgicas son pequeñas o medianas, compitiendo con multinacionales enormes. No sé si es mediante la cooperación o con una fusión, pero sería bueno ganar tamaño y sobre todo poder disponer de una potencia financiera mayor.”

Arantxa Tapia, Consejera de Desarrollo Económico y Competitividad

El Correo, 11-3-2018

“¿Tiene sentido integrar todas las acerías y contar con una que produzca todo el acero que necesitamos? Tenemos que explorarlo, porque nuestro modelo de integración vertical no da ventajas competitivas”.

Guillermo Ulacia, Presidente de Tubos Reunidos

Expansión, 15-2-2018



“Las empresas de más de 250 trabajadores son tan competitivas como las alemanas similares”

Rafael Domenech, Head of Macroeconomic Analysis BBVA Research

“La dimensión es conveniente y en nuestro sector un mínimo es necesario”

José Manuel Ereño, Director General Adjunto de Seguros Bilbao

“La industria alimentaria vasca es pequeña y para salir fuera hay que tener una cierta estructura.”

José Ramón Fernández de Barrena, Director General de Uvesco

“El tamaño importa y mucho porque competimos con empresas 10 veces más grandes y necesitamos invertir mucho todos los años. Además, para competir en concursos hace falta mucha financiación.”

Josu Imaz, Director Corporativo de Negocios y Tecnologías de CAF

V Jornadas Financieras Deusto Business School “La Dimensión Empresarial”, marzo 2018

“Euskadi necesita tener más empresas del mundo digital y además se necesitan compañías más grandes, de mayor dimensión, para crear oportunidades que hoy podríamos ver sólo como amenazas.”

Alberto García Erauzkin, Presidente del Grupo Euskaltel

Deia, 15-2-2018

“En un entorno globalizado y tan competitivo, la dimensión no muy grande de las empresas ferroviarias vascas es un hándicap a la hora de enfrentarse a proyectos, especialmente en el extranjero. Todo ello en un entorno creciente de concentración sectorial y generación de grandes grupos”.

Pedro Fortea, Director del Clúster Ferroviario Mafex

Deia, 8-4-2018

“El actual contexto económico dificulta la competitividad de las pymes, ya sean de confección, de los accesorios, del diseño o del comercio. Es necesario incrementar el tamaño de las empresas con fusiones y adquisiciones”.

Ángel Asensio, Presidente de Modaespaña

Modaes, abril 2018

Noticias sobre empresas vascas que deciden crecer

- **Satlantis** invertirá 1,3 millones de euros en su nueva fábrica en Leioa.
- **GHI**, líder mundial en fabricación de hornos industriales, cumple 80 años con una inversión en Euskadi de 21 millones de euros, y un crecimiento en los últimos años de un 30% tanto en plantilla como en facturación.
- **Ebaki XXI** invierte 16 millones de euros en la automatización y ampliación de sus instalaciones, que supondrá un aumento del 50% de su capacidad productiva, y prevé elevar su plantilla entre 50 y 80 personas, hasta un total de 400.
- **Ramondin** continúa su expansión internacional con la adquisición de la empresa chilena INESA.
- **CAF** suministrará 30 unidades a Manila por un importe de 225 millones, y 18 tranvías a Mauricio por 100 millones.
- **Igepak**, líder estatal de envasadores de aerosoles, invierte 2 millones de euros en ampliar su planta de Usurbil, y prevé la posible compra de una planta en Europa.
- **MEK Group** adquiere Tornillería LEMA, consolidando su oferta de negocio y reforzando su expansión internacional. Espera duplicar su tamaño en 10 años.
- **Ramondin** adquiere la francesa Seticap, reforzando así su expansión internacional.
- **Salto Systems** invierte 8 millones de euros en ampliar su planta de Oiartzun, con la que duplicará su producción.
- **Ibermática** duplica pedidos y espera crecer un 20% en los próximos 3 años un 20%, mediante la compra y creación de nuevas compañías, algunas desarrolladas en el campo de la Industria 4.0.
- **Masermic** construirá una planta solar en China con una tecnología novedosa, y prevé invertir 20 millones de euros en una nueva fábrica en Gipuzkoa, así como un a ampliación de su plantilla.
- **Irisbond** cierra su segunda ampliación de capital, por importe de 1,23 millones, para crecer a nivel internacional y ampliar sus desarrollos tecnológicos.
- **Orbea** prevé crecer un 50% en los próximos 4 años, alcanzando una facturación de 150 millones de euros en 2021.
- **Sidenor** compra la catalana Capresa, que cuenta con 50 empleados y factura 30 millones al año, con el objetivo de ampliar producción y mercado. Además, invertirá 45 millones en Basauri en 2018, que se añaden a los 40 millones ya invertidos, en seguir ampliando su capacidad productiva.
- **Grupo Ulma** invierte 5 millones en una nueva planta de fabricación en Oñati para su negocio de packaging. Además, elevó en 2017 su cartera de pedidos un 167%.
- **Naivan** invertirá 6 millones de euros en ampliar su capacidad productiva en Jundiz, con una nueva nave y nueva maquinaria automática para la fabricación y gestión de componentes metálicos.
- **Aurrenak** invertirá 8,5 millones de euros en sus plantas de Vitoria y México hasta 2020, y prevé facturar 50 millones.
- **Grupo Ausolan** compra la madrileña Cocinas Centrales, continuando así su expansión nacional e internacional.
- **Gestamp** entra en Marruecos, mediante una Joint Venture con la empresa local Tuyauto. Ya opera en 21 países.
- **Vivebiotech**, dedicada a producir vectores virales, prevé multiplicar por diez su capacidad productiva para final de 2019.
- La empresa cervecera **La Salve** invierte 1,8 millones en una nueva planta en Bilbao.

Informes y estudios sobre dimensión empresarial

[“Consolidación de las fusiones y adquisiciones en España 2018”](#)

KPMG y CEOE. Febrero 2018

Informe basado en una encuesta realizada a casi 2.000 directivos. El 10% de los mismos tiene entre sus prioridades estratégicas para 2018 crecer de manera inorgánica mediante fusiones y adquisiciones. Analiza las tendencias para 2018 en materia de fusiones y adquisiciones.



[“Dimensión empresarial, internacionalización y competitividad”](#)

BBVA Research. Marzo 2018

Informe utilizado en las V Jornadas Financieras 2018 de Deusto Business School, en el que se recalca estrecha relación entre el tamaño de las empresas y su grado de internacionalización y productividad. Analiza las causas por las que las empresas españolas tienen un tamaño más reducido que las empresas de la mayor parte de los países de nuestro entorno.



[“Factores de competitividad y análisis financiero en la empresa familiar”](#)

Instituto de la Empresa Familiar. Febrero 2018

Estudio del Instituto de la Empresa Familiar en el que se concluye que la dimensión, la formación y la innovación son factores clave de competitividad de la empresa en un entorno cada vez más globalizado y en el que la revolución digital y la industria 4.0 son ya una realidad. Según el estudio, las compañías más grandes están mejor posicionadas para influir en elementos que determinan su productividad, como por ejemplo las condiciones de acceso a los mercados financieros, la capacidad para captar talento y formar a sus trabajadores, los recursos para hacer frente a un entorno fiscal y normativo complejo, la inversión en I+D+i o la capacidad para internacionalizarse y participar activamente en los mercados globales.



[“Cómo asentar y diversificar la financiación de la economía española”](#)

Instituto Español de Analistas Financieros. Marzo 2018

Documento de Trabajo cuya principal y unánime conclusión fue que, tras una década de crisis que ha marcado un antes y un después en la economía española, la financiación de las empresas ha mejorado y se ha diversificado, pero el tamaño empresarial sigue lastrando el crecimiento y la productividad a medio y largo plazo y ha llegado la hora de abordar este problema, algo de lo que ya se han hecho eco los responsables económicos.



[“La Empresa Mediana Española. Informe Anual 2017”](#)

Círculo de Empresarios. Diciembre 2017

Profundo análisis del tejido empresarial por tamaño, comparándolo a su vez con el tejido empresarial europeo. Una de sus principales conclusiones es la necesidad de reforzar el tejido empresarial de medianas empresas, pues en ellas se sustenta buena parte de la productividad y el dinamismo de una economía moderna..



Noticias sobre iniciativas relacionadas con la dimensión y el crecimiento empresarial

- **La ley del Ministerio de Economía para aumentar el tamaño empresarial**, presentada en julio de 2017, **encalla en el fisco**, dado que algunas de las medidas que propone implican un relajo en los plazos de presentación de sus obligaciones fiscales, algo que el Ministerio de Hacienda no ve con buenos ojos.
- **Araba da facilidades fiscales a las empresas que ganen dimensión**, al aprobar en su reforma fiscal mantener la libertad de amortización de los activos adquiridos a las micro o pequeñas empresas que pasen a ser medianas o grandes, y otro tanto ocurre con respecto de la amortización acelerada para la mediana empresa que pase a ser grande.
- **La segunda convocatoria de Bind 4.0 se cierra con 27 “startups” seleccionadas por 24 empresas tractoras, que desarrollarán 40 proyectos de forma conjunta**, cifras que superan con creces a las de la primera convocatoria, cerrada con 11 “startups”, 11 empresas tractoras y 16 proyectos.

Enlaces de interés a iniciativas relacionadas con la dimensión y el crecimiento empresarial



Bind4.0, programa público-privado impulsado por el Gobierno Vasco de aceleración en sus primeras fases de startups Industry 4.0 (big data, manufactura aditiva, visión artificial, realidad aumentada, computación en la nube, ciberseguridad, sistemas ciberfísicos, robótica colaborativa), en colaboración con empresas tractoras vascas.



Iniciativa impulsada por la Fundación Innovación Bankinter, el ICEX y el Círculo de Empresarios para impulsar el crecimiento empresarial, mediante el acompañamiento en su hoja de ruta para crecer a empresas seleccionadas con alto potencial de crecimiento.



Portal para la compra-venta de empresas, impulsado por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo.



Iniciativa de la Secretaría General de Industria y Pyme (SGIPYME) que ofrece asesoramiento personalizado en digitalización, innovación, finanzas, marketing y comercialización, operaciones y recursos humanos a pymes con potencial para mejorar y crecer.



Innobasque Exchange. Encuentro anual entre empresas organizado por Innobasque en el que se estimula la colaboración entre los participantes, de empresas y sectores dispares, generándose un clima propicio para el surgimiento de nuevas oportunidades, ideas, fortalezas ocultas o resultados no previstos, contraste y networking, tras el análisis en profundidad de los proyectos expuestos.



Programa Innobideak Lehiabide que, entre otros ámbitos, apoya la definición, planificación, análisis y diseño de operaciones que supongan una mayor dimensión empresarial. La convocatoria 2018 finaliza el 27 de septiembre.



Iniciativa de Cepyme que identifica, selecciona y promociona a un conjunto de 500 empresas medianas que lideran el crecimiento empresarial, en base a unos criterios de facturación, crecimiento sostenido, tamaño y rentabilidad. Otorga reconocimiento y proyección nacional e internacional a las empresas seleccionadas, e irá ofreciendo a dichas empresas servicios complementarios. De las 500 empresas seleccionadas, 25 son vascas.



Crece+ es una iniciativa de ORKESTRA (Instituto Vasco de Competitividad). La red nace con el objetivo de generar un ecosistema emprendedor que apoye tanto a las start ups en su búsqueda de financiación, como a los inversores o business angels interesados en invertir y apoyar proyectos emprendedores con alto potencial de crecimiento. Cuenta con una red consolidada de inversores y business angels donde tiene cabida todo tipo de proyecto empresarial, ya sea industrial, TIC, etc..., y agrupa a inversores individuales, corporativos, family offices y grupos inversores locales interesados en invertir tanto en proyectos locales como de otras Comunidades Autónomas.