

2023

TACTIÓMETRO

ESTUDIO SOBRE LAS PREOCUPACIONES Y
LAS DEMANDAS DE LA PYME ESPAÑOLA



TACTIO

ÍNDICE

01. Introducción	4
02. Radiografía de la empresa en España	7
03. Realidad y perspectivas	15
03.A. Ranking de preocupaciones	16
03.B. Fortalezas	18
03.C. Objetivos estratégicos	21
03.D. Horizonte empresarial	23
03.E. Frenos a la inversión	25
03.F. Precios de venta	27
03.G. Estructura comercial	29
04. Talento	33
04.A. Contratación	34
04.B. Dificultad para captar talento	36
04.C. Rotación de personal	38
04.D. Productividad	40
05. Digitalización	43
05.A. Kit digital	44
05.B. Digitalización necesaria para la empresa	46
05.C. Digitalización y personal	48
05.D. Obstáculos a la digitalización	50
05.E. Redes sociales más utilizadas	52
06. Órganos de gobierno y dirección	55
07. Demandas de la pyme en España	59
08. Conclusiones	73
09. Ficha técnica	77

01. INTRODUCCIÓN

La Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME) señalaba a principios de este año que la **elevada inflación** y el **crecimiento de los costes**, situaban en serias dificultades a las pequeñas y medianas empresas.

De hecho, son ya seis trimestres consecutivos en los que los costes empresariales aumentan más que las ventas, lo que provoca una **reducción de los márgenes** y una **pérdida de competitividad de las empresas**.

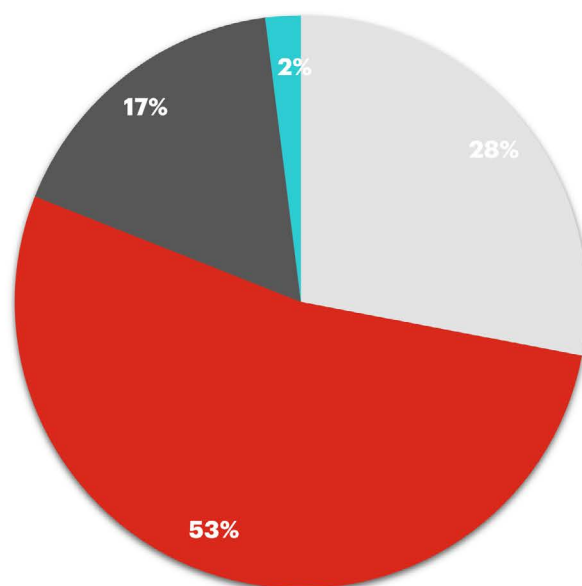
Estos factores, sumados a otros como el incremento de los tipos, la falta de políticas de crecimiento, la complejidad del marco regulatorio y la dificultad de adaptarse a sus cambios, o la falta de profesionalización de buena parte de nuestras pymes, siguen contribuyendo a que crezca la **brecha empresarial**.

El horizonte para las 5.000 grandes empresas españolas de más de 250 personas empleadas no es el mismo que el que otean las casi 3 millones de pymes y micropymes.

Así, en este **TACTIÓMETRO2023** se observa que cerca de la mitad de las pymes encuestadas, señalan que su horizonte empresarial está marcado por la inestabilidad y la incertidumbre, mientras que algo más de una de cada cuatro empresas, consideran que su principal dificultad es la de ser competitivas.

Si a todo lo definido someramente hasta el momento, le añadimos las convocatorias electorales que afectarán a las principales instituciones del país, ayuntamientos, autonomías, Congreso y Senado, las implicaciones para el entorno pyme se antojan ciertamente impredecibles.

Empresas encuestadas por tamaño



■ De 1 a 9 trabajadores ■ De 10 a 49 trabajadores ■ De 50 a 249 trabajadores ■ Más de 250 trabajadores

La encuesta y los datos

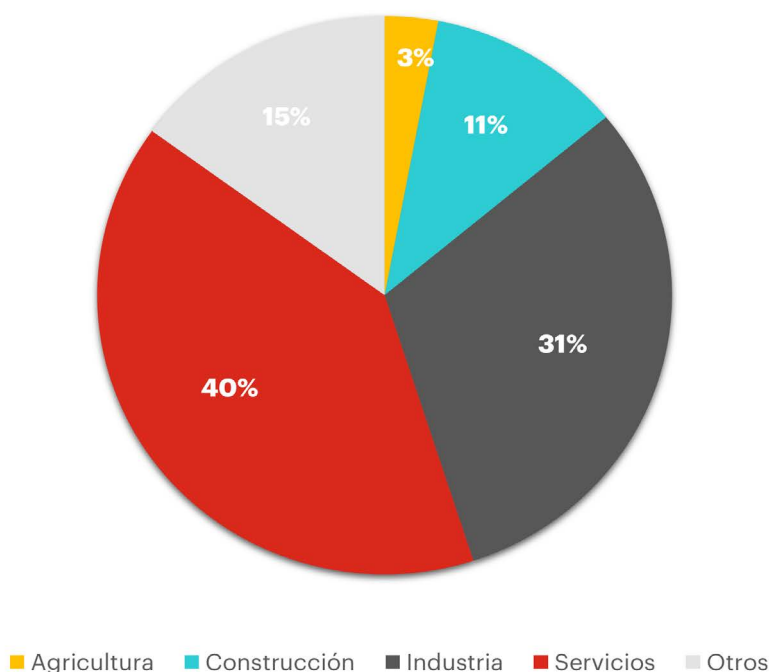
En este **TACTIÓMETRO2023** se podrá acceder a las respuestas proporcionadas por las empresas en relación con sus preocupaciones, su realidad actual, sus perspectivas de futuro y su posicionamiento en torno a temáticas clave en esta nueva realidad: la captación y retención del talento, la productividad, la digitalización y la presencia de hombres y mujeres en los ámbitos de decisión.

La encuesta, realizada a lo largo de la primavera, cuenta con la siguiente distribución, en cuanto al **tamaño** de las empresas participantes: un 27,6% de microempresas (menos de 1 a 9 personas empleadas); un 53,2% de

pequeñas empresas (entre 10 y 49 personas empleadas) y un 16,7% de medianas empresas (entre 50 y 249 personas empleadas). También se cuenta con una pequeña muestra de grandes empresas (más de 249 personas empleadas).

En cuanto a los **sectores** a los que pertenecen las empresas consultadas, el principal es el sector servicios (un 40% del total), seguido del industrial (31%) y a gran distancia del de la construcción (11%) y del agrícola (3%).

Empresas encuestadas por sector





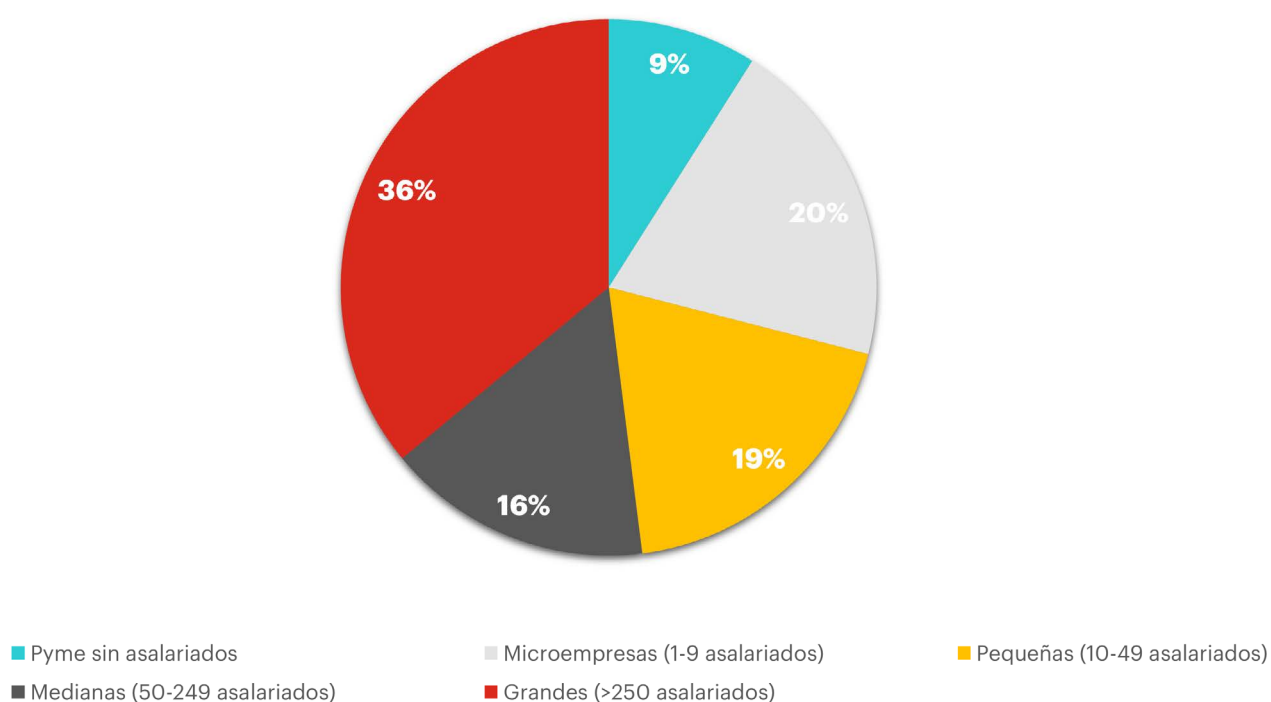
02. RADIOGRAFÍA DE LA EMPRESA EN ESPAÑA

02. RADIOGRAFÍA DE LA EMPRESA EN ESPAÑA

Según los últimos datos proporcionados por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, en abril de 2023, en España contamos con **2.945.120 empresas**.

Esto representa una disminución del 0,03% frente al mismo periodo del año anterior, pero supone un aumento del 0,54% respecto al mes de marzo de 2023.

Distribución de empleo generado según tamaño de la empresa



De este total de organizaciones del tejido empresarial español, el **99,81% son pymes y micropymes** (entre 0-249 personas asalariadas) y solo el 0,19% son grandes empresas (más de 250 trabajadores). En el análisis del perfil de empresas por número de personas empleadas, cabe destacar que más de la mitad de la población trabaja en grandes empresas (un 36,26%) o en microempresas (un 19,86%), como se observa en el gráfico siguiente.

Por otro lado, resulta interesante comprender de qué manera se distribuyen geográficamente el conjunto de empresas en España. Conforme a los datos del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, en su último informe publicado “**Estructura y dinámica empresarial en España**” del Directorio Central de Empresas, destacan en cuanto a número de empresas, **Cataluña** (18,49% del total de empresas en España), **Comunidad de Madrid** (16,28%), **Andalucía** (15,90%) y **Comunidad Valenciana** (10,93%).

Al realizar un análisis más desgranado, a nivel de provincia, vemos que destacan principalmente **Madrid** (16,28%) y **Barcelona** (14%). En un segundo plano, se

incluirían las provincias de Valencia (5,43%), Alicante (4,29%), Málaga (3,97%) y Sevilla (3,65%). En un tercer nivel de actividad y dinamismo del tejido empresarial, se encuentran las provincias de Islas Baleares (2,95%), Murcia (2,83%), A Coruña (2,37%), Las Palmas de Gran Canaria (2,27%), Bizkaia (2,20%), Santa Cruz de Tenerife (2,16%) y Pontevedra (2%). El resto de las provincias tienen unos índices inferiores al 2%.

Además, en la comparación de la evolución interanual del número de empresas por provincia, como se puede observar en el siguiente cuadro, la tendencia general es la de creación de empresas.

Únicamente son cuatro los núcleos con una tasa negativa en este indicador, frente a la orientación positiva del conjunto de España. Esas provincias con un decrecimiento en la evolución interanual de creación o destrucción de empresas son **Ceuta** (-0,10%), **Zamora** (-0,10%), Palencia (-0,30%) y **Melilla** (-3,30%).

Comunidad Autónoma	Provincia	Empresas por 10.000 hab	Variación interanual
País Vasco	Álava	562,60	0,80
Castilla-La Mancha	Albacete	685,00	1,00
Comunidad Valenciana	Alicante	782,70	1,90
Andalucía	Almería	618,80	1,90
Asturias	Asturias	672,70	0,70
Castilla y León	Ávila	637,50	0,50
Extremadura	Badajoz	624,60	1,80
Cataluña	Barcelona	840,50	1,80
Castilla y León	Burgos	713,10	0,60
Extremadura	Cáceres	652,30	0,60
Andalucía	Cádiz	526,20	2,70
Cantabria	Cantabria	666,50	0,80
Comunidad Valenciana	Castellón	703,00	1,60
Ceuta	Ceuta	448,30	-0,10
Castilla-La Mancha	Ciudad Real	620,70	1,80
Andalucía	Córdoba	630,10	1,70
Castilla-La Mancha	Cuenca	693,70	1,30
Cataluña	Girona	834,30	2,10
Andalucía	Granada	679,10	2,30
Castilla-La Mancha	Guadalajara	519,00	2,10
País Vasco	Guipúzcoa	671,00	2,40
Andalucía	Huelva	501,20	2,40
Aragón	Huesca	730,70	1,50
Andalucía	Jaén	563,80	1,80
Galicia	La Coruña	724,60	1,20
La Rioja	La Rioja	704,60	0,80
Islas Canarias	Las Palmas de Gran Canaria	358,50	2,20
Castilla y León	León	665,60	0,20
Cataluña	Lleida	759,60	1,00
Galicia	Lugo	739,50	0,20
Comunidad de Madrid	Madrid	824,40	2,10
Andalucía	Málaga	803,10	4,20
Melilla	Melilla	562,90	-3,30
Región de Murcia	Murcia	638,90	1,80
Navarra	Navarra	691,40	3,20
Galicia	Ourense	733,00	0,20
Castilla y León	Palencia	604,10	-0,30
Galicia	Pontevedra	729,50	1,20
Castilla y León	Salamanca	670,60	0,20
Islas Canarias	Santa Cruz de Tenerife	340,30	3,00
Castilla y León	Segovia	706,10	0,90
Andalucía	Sevilla	643,10	2,30
Castilla y León	Soria	641,10	0,40
Cataluña	Tarragona	667,50	2,10
Aragón	Teruel	679,20	1,10
Castilla-La Mancha	Toledo	637,60	1,60
Comunidad Valenciana	Valencia	719,70	1,90
Castilla y León	Valladolid	634,40	0,70
País Vasco	Vizcaya	653,30	2,40
Castilla y León	Zamora	659,10	-0,10
Aragón	Zaragoza	660,00	0,70

El sector mayoritario sigue siendo, un año más, el **sector servicios**, suponiendo el 73,38% del total de pymes, lo que en cifras equivaldría a 2.157.193 pymes dedicadas al sector servicios y generando el 71,19% del empleo, casi 8 millones. Los otros tres sectores, el 26,62% de pymes de España y representan el 28,81% del empleo, algo más de 3 millones.

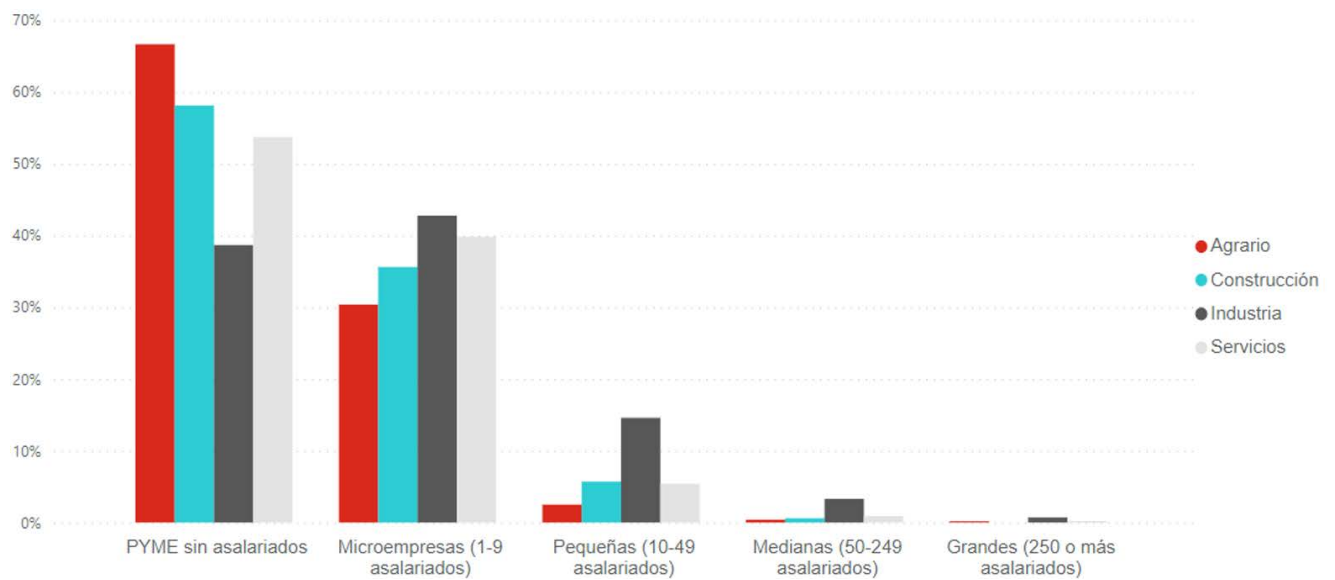
Se puede observar que el **sector agrario** tiene el mayor peso de las empresas pyme sin asalariados y que en las microempresas, empresas pequeñas, empresas medianas y empresas grandes se destaca el **sector industria**.

En el análisis detallado de la **contribución por tamaño de empresas** a cada uno de los principales sectores productivos, se observa que las empresas grandes generan la mayor contribución al empleo, 40,10% del sector servicios y 35,80% del sector industria, suponiendo aproximadamente el 20% del total del empleo generado en España.

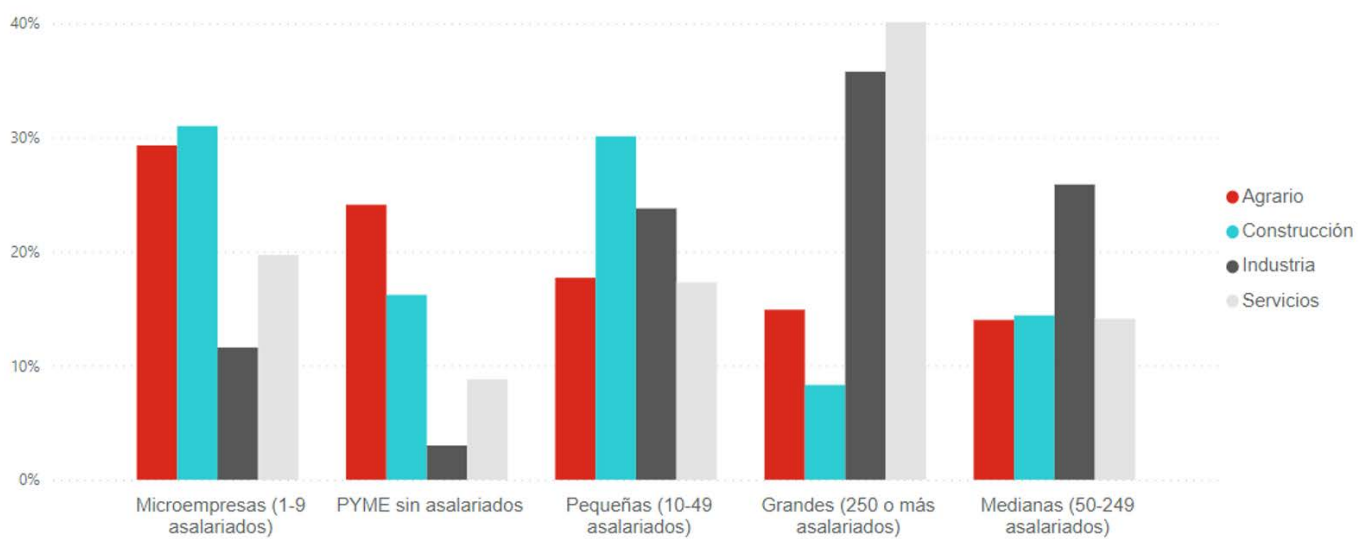
En todo caso, y según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), las **pymes** representan aproximadamente un **99% de las empresas en España y son responsables de más del 60% del empleo total**.

Estas empresas son un motor clave para la reducción del desempleo y la inclusión social, proporcionando oportunidades laborales a diferentes segmentos de la población.

Tamaño de las empresas en función del sector



Empleo generado por tamaño de empresas en cada sector





03. REALIDAD Y PERSPECTIVAS

03. REALIDAD Y PERSPECTIVAS

La pequeña y mediana empresa en España desempeña un papel fundamental en la economía del país, tanto en términos de generación de empleo como de generación de PIB. Estas empresas, con su dinamismo y capacidad de adaptación, reflejan las realidades y perspectivas de un sector vital para el desarrollo económico y social de España.

En la última década, las **pymes españolas han enfrentado las consecuencias de tres grandes desafíos de origen externo**: la crisis financiera, la pandemia de la COVID-19 y la guerra de Ucrania. Sin embargo, la mayoría han demostrado una notable resistencia y capacidad de innovación para superar estas dificultades y mantenerse competitivas en un entorno empresarial cada vez más complejo.

A pesar de contar con recursos financieros y tecnológicos limitados en comparación con las grandes corporaciones, nuestras pymes han sabido encontrar

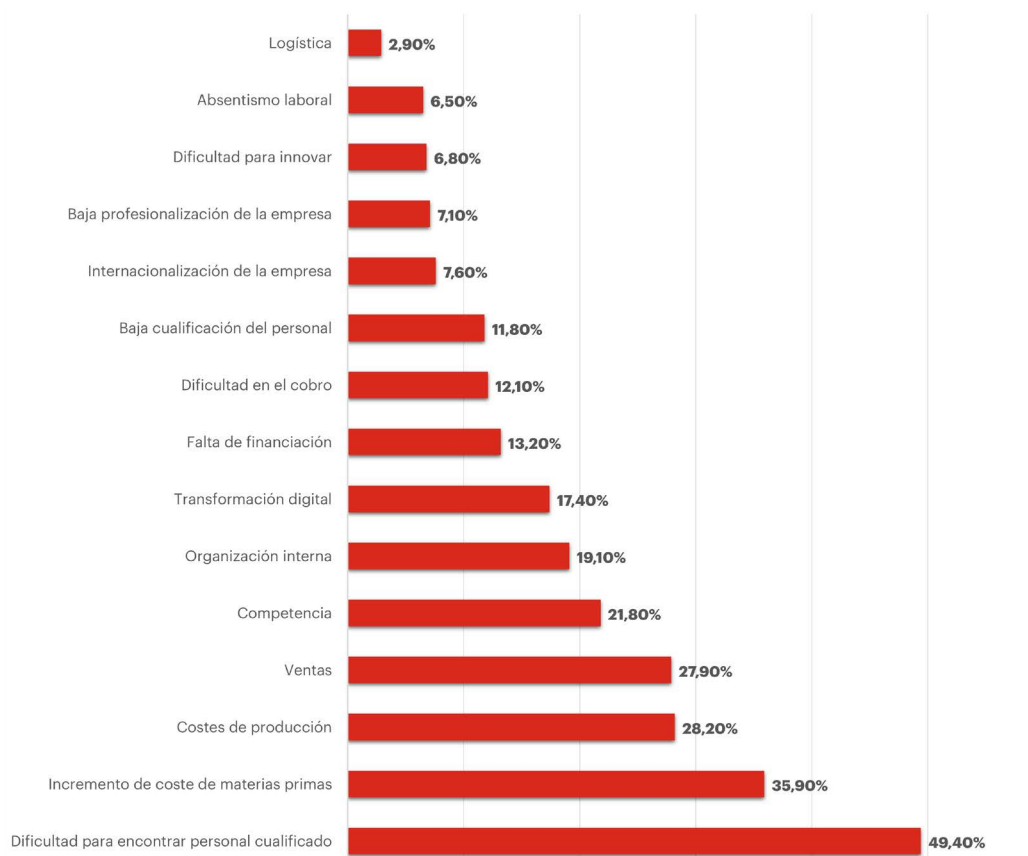
nuevos nichos de mercado, desarrollar productos innovadores y utilizar estrategias de marketing diferentes, para competir tanto a nivel nacional como internacional.

No obstante, también existen **retos a considerar**. La **digitalización** se ha convertido en el primero en ser abordado. Independientemente de la eficiencia del apoyo público a la pyme en esta materia, aquellas pymes que logren adaptarse y aprovechar las tecnologías emergentes, podrán mejorar su competitividad.

Sin embargo, como mencionó la Subdirectora General de Apoyo a la Pyme en el grupo focal celebrado para analizar los datos de este estudio, **“el reto urgente es la digitalización, el complejo es el de la sostenibilidad”**. Efectivamente, las pymes españolas van a tener que mutar hacia un mayor compromiso con el planeta, incorporando prácticas sostenibles en todos los ámbitos.

03.A. RANKING DE PREOCUPACIONES

Principales preocupaciones de la pyme



En la encuesta realizada para elaborar este **TACTIÓMETRO2023**, se ofreció a las empresas la opción de elegir aquellas **tres preocupaciones a las que más importancia daban**, en relación con una batería de quince posibles respuestas.

En base a la información obtenida, se observa que la preocupación principal de la pyme es la **“Dificultad para encontrar personal cualificado”** (49,40%) con casi la mitad de las empresas encuestadas afirmando tener esta preocupación.

Le siguen el **“Incremento de coste de materias primas”** (35,9%) y los **“Costes de producción”** (28,2%); la suma de ambas preocupaciones, íntimamente relacionadas entre sí, superarían a la primera.

Finalmente, las **“Ventas”** son la cuarta gran preocupación (27,9%).

El incremento de los costes de materias primas, así como los costes de producción son una preocupación que tenía una posición importante en el **TACTIÓMETRO2022**, pero es la primera vez en toda la serie que la cuestión del Talento, la dificultad para encontrarlo, obtiene la primera posición, con casi la mitad de los encuestados.

Y es que, en el competitivo mundo empresarial, las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a numerosos desafíos, y uno de los más apremiantes es la **búsqueda de talento cualificado**.

Aunque estas empresas pueden ofrecer un **entorno de trabajo cercano y oportunidades de crecimiento**, se encuentran con obstáculos significativos a la hora de atraer y retener a profesionales altamente capacitados.

Resalta la baja importancia que le dan la mayoría de las empresas a la **“logística”** (2,90%), el **“absentismo laboral”** (6,50%) o la **“dificultad para innovar”** (6,80%).

En cuanto al análisis más pormenorizado, observamos que, **en base al tamaño de la empresa, cambian las preocupaciones**. Así, en las micropymes, la principal preocupación, junto con la del Talento, son las **“Ventas”** y la **“Competencia”**.

Sin embargo, estas dos preocupaciones pierden posiciones en las empresas medianas, de 10 a 49 trabajadores, donde la fotografía se parece más a la general. la situación es muy similar a la general, predominando **“Dificultad para encontrar personal cualificado”**, seguido de **“Incremento del coste de materias primas”** y **“Costes de producción”**.

Si subimos el nivel, crece la preocupación por el Talento y los Costes. Así, las empresas de 50 a 249 personas empleadas siguen también el patrón general, pero acentuándose la primera preocupación.

Por **sectores**, en el sector agrícola también predomina la “Dificultad para encontrar personal cualificado”, seguido del el “Incremento en el coste de materias primas” y las “Ventas” al mismo nivel.

En el sector construcción, lo mismo que en el agrícola, pero más agudizado, siendo las “Ventas” una preocupación menos relevante.

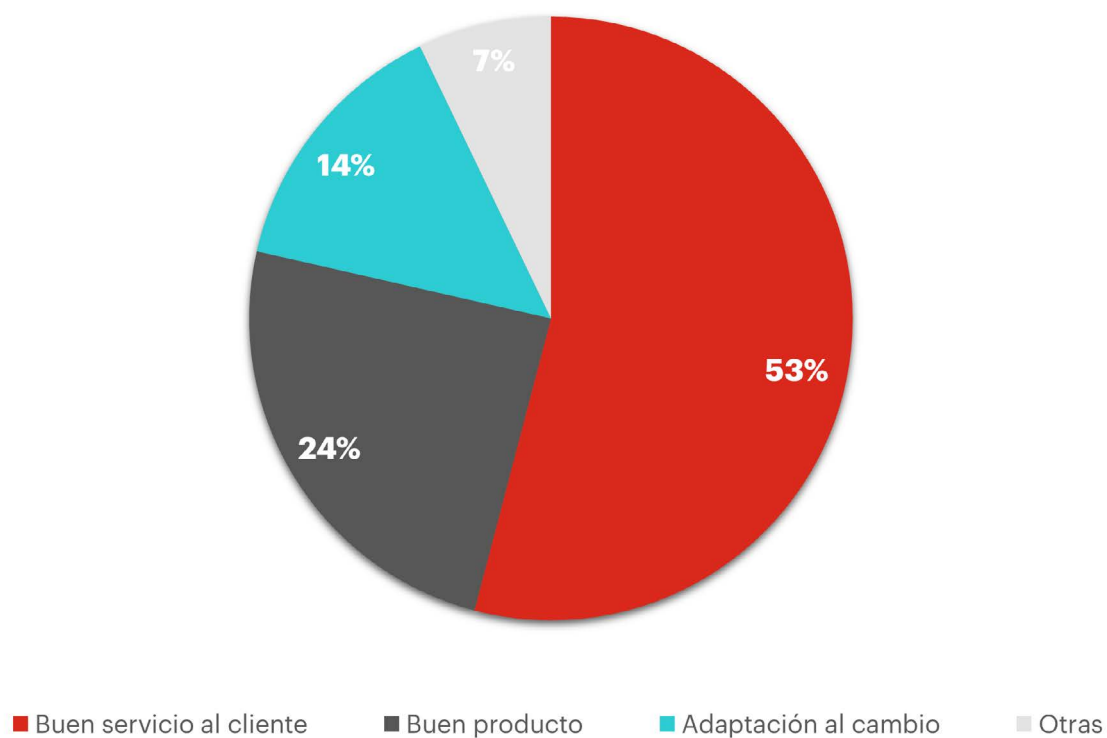
El sector servicios sigue la tendencia general,

intercambiando las posiciones segunda y tercera: preocupan más las “Ventas” (14%) que el “Incremento en el coste de materias primas” (9%). Tiene su lógica.

Y diferente es el sector industrial. La “Dificultad para encontrar personal cualificado” y el “Incremento de los costes de materias primas” son las dos principales. Pero el tercer factor que más preocupa es el relacionado con los “Costes de producción”, con un 15% de los encuestados, no las “Ventas”.

03.B. FORTALEZAS

Principales fortalezas de la pyme



La pyme española considera que su principal punto fuerte es el **“Buen servicio al cliente”** coincidiendo con el informe anterior, el del año 2022. Este resultado lo comparten el 53,5% de las empresas encuestadas.

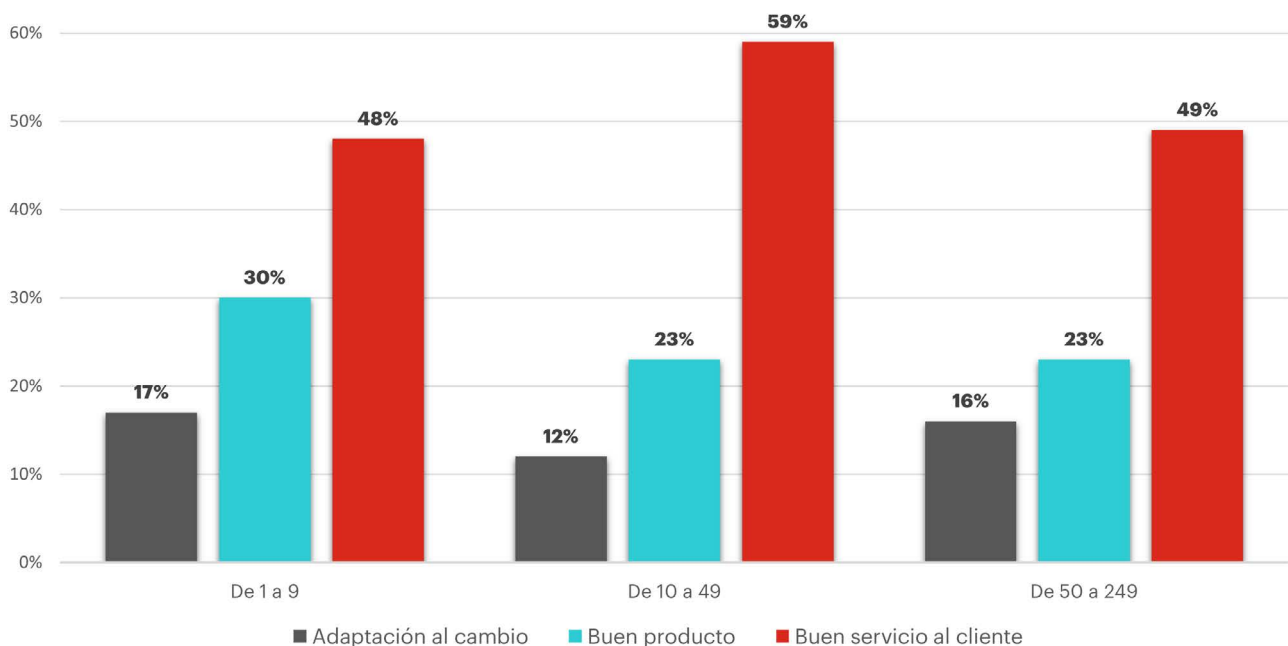
En segundo lugar, con una diferencia de 29 puntos porcentuales, se encuentra **“Buen Producto”** (24,7%) y, finalmente, en tercer lugar, se encuentra **“Adaptación al cambio”** (14,1%).

No se encuentran diferencias notables entre los diferentes tamaños de las empresas, en las que todas coinciden en sus principales fortalezas.

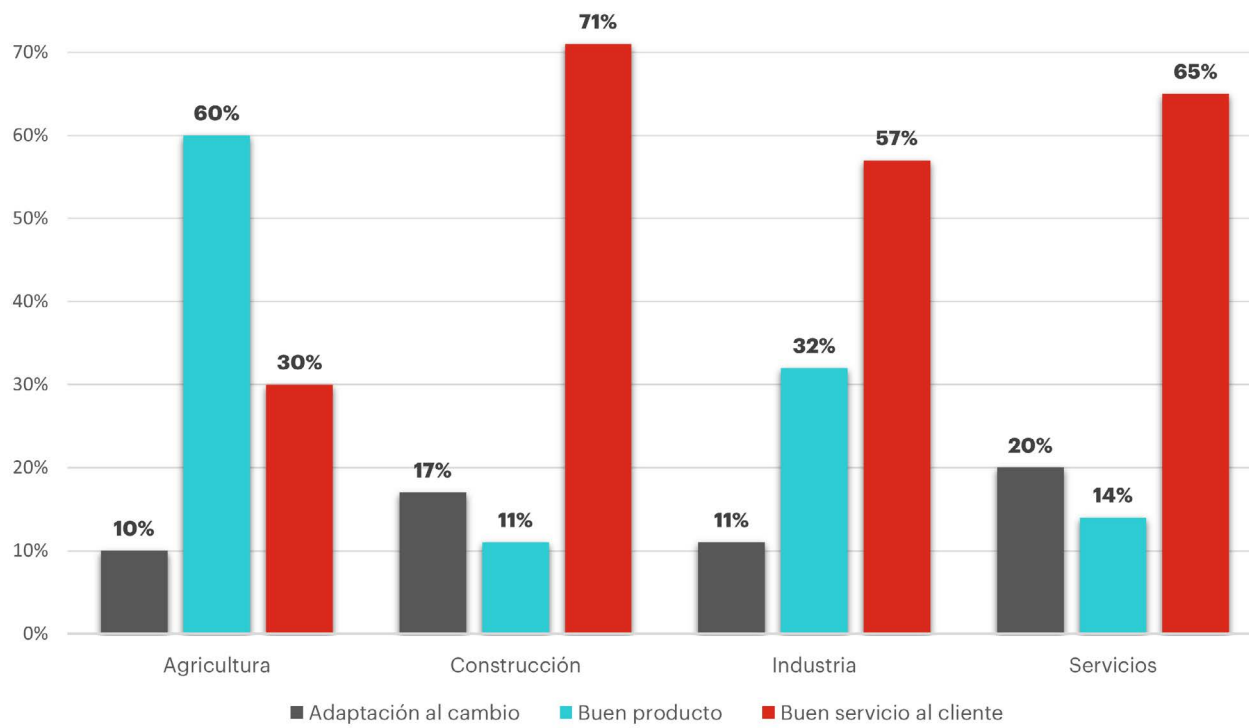
No obstante, podemos revisar los datos en la siguiente gráfica, donde se muestra que el **“Buen servicio al cliente” es un factor especialmente relevante en las empresas pequeñas**, por encima de las micro y las medianas.

En cuanto a los diferentes **sectores**, la fortaleza **“Buen servicio al cliente”** es afirmada por un 71% de las empresas del sector de la construcción, mientras que predomina el sector agricultura en lo que a **“Buen producto”** se refiere, con un 60%.

Principales fortalezas de la pyme según tamaño de empresa



Principales fortalezas de la pyme por sectores

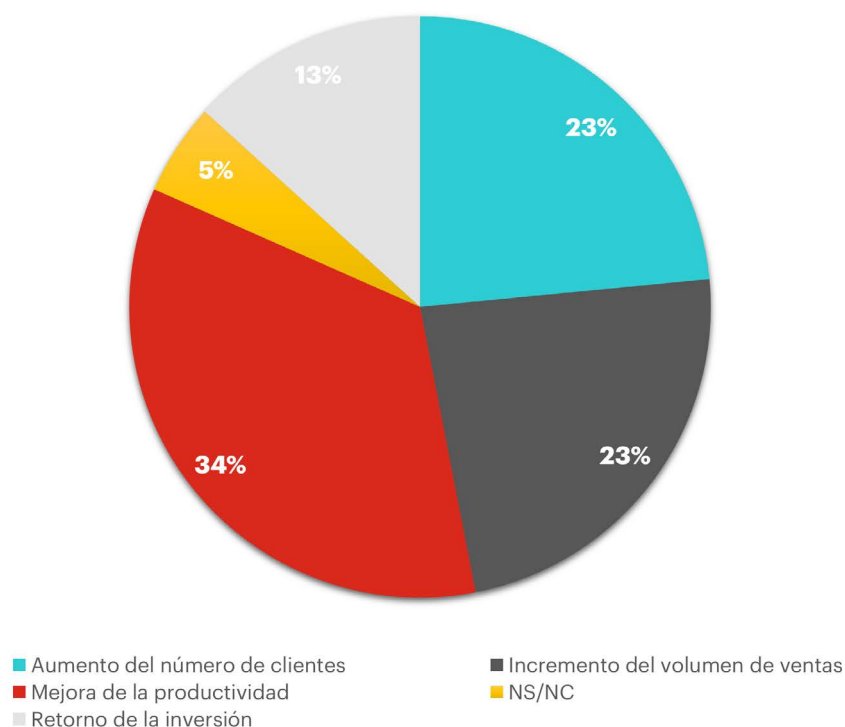


03.C. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La “**Mejora de la productividad**” sigue siendo el gran reto para la pyme española, tal y como reflejan los datos de la encuesta. Una de cada tres empresas encuestadas afirma que es su principal reto y encuentran dificultades para alcanzarlo.

Seguidamente, se encuentra “**Aumento del número de clientes**” (23,5%) y relacionado con éste el “**Incremento del volumen de ventas**” (23,2%). Estos tres campos son los objetivos estratégicos que se plantean las pymes del tejido empresarial español.

Los objetivos estratégicos más difíciles de conseguir para la pyme



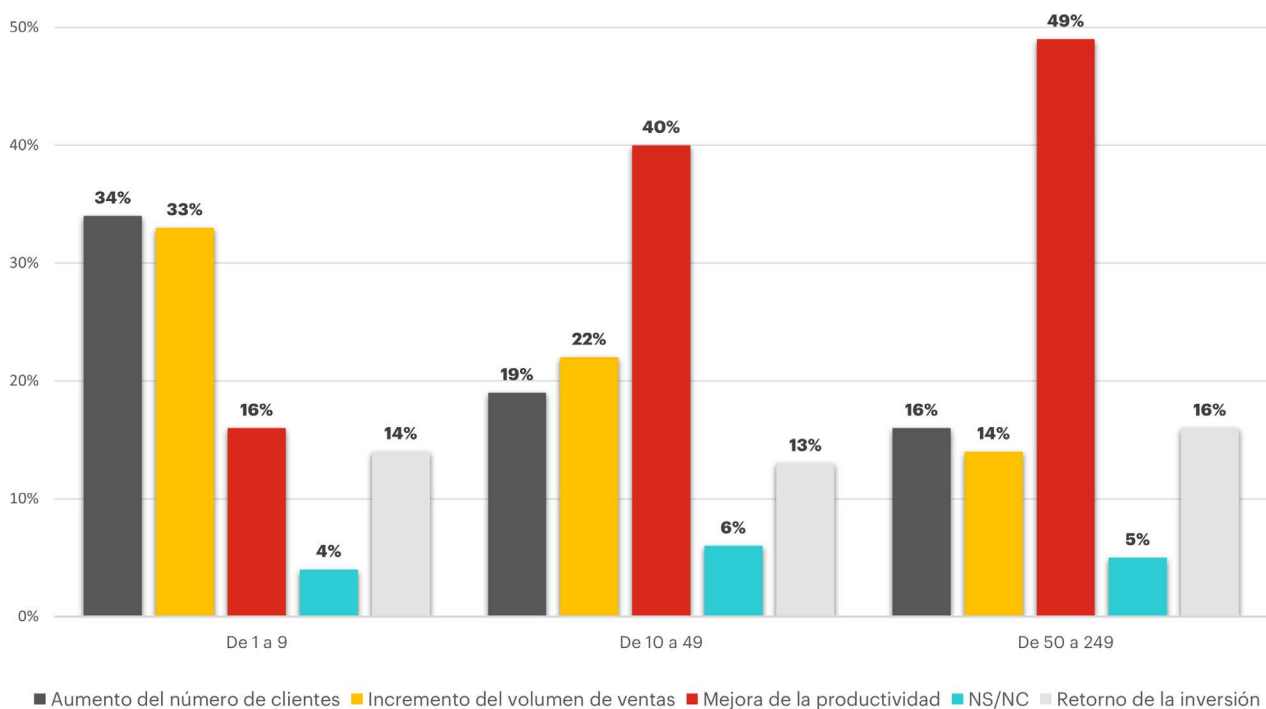
Por **tamaños de empresa**, se puede destacar que el objetivo estratégico “Mejora de la productividad” es un objetivo relevante para el 40% de las empresas de 10 a 49 trabajadores, así como para el 49% de las empresas de 50 a 249 trabajadores.

Este mismo factor solo es un objetivo estratégico principal para el 16% de las micropymes (más preocupadas por el “Aumento del número de clientes”, 34%, o el “Incremento del volumen de ventas”, 33%).

Vemos, por lo tanto, que, **a mayor tamaño de la empresa, más importancia tiene la mejora de la productividad.**

En cuanto a los sectores, no se aprecian diferencias relevantes.

Los objetivos estratégicos más difíciles de conseguir para la pyme española por tamaño de empresa



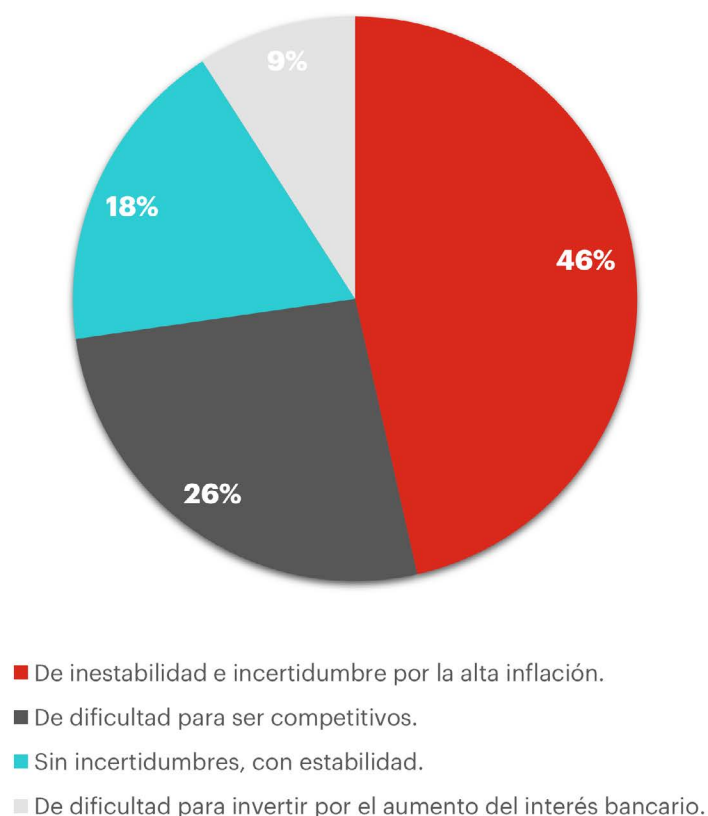
03.D. HORIZONTE EMPRESARIAL

En el presente informe se ha incluido una pregunta para conocer qué expectativas tienen las pymes españolas respecto a su horizonte empresarial. Sin duda, partiendo del contexto de inestabilidad política, social y crisis sanitaria y económica, las pymes españolas se enfrentan a un horizonte marcado por la incertidumbre.

Casi una de cada dos pymes creen que su horizonte empresarial está marcado por la “inestabilidad e incertidumbre por la alta inflación”.

Durante el periodo de 2022 y 2023 el BCE ha aumentado gradualmente los tipos de interés. Este hecho crea preocupación entre el empresariado nacional. A su vez, la **“dificultad para ser competitivos”** es un factor importante para una de cada cuatro pymes españolas, un factor plenamente relacionado con el anterior.

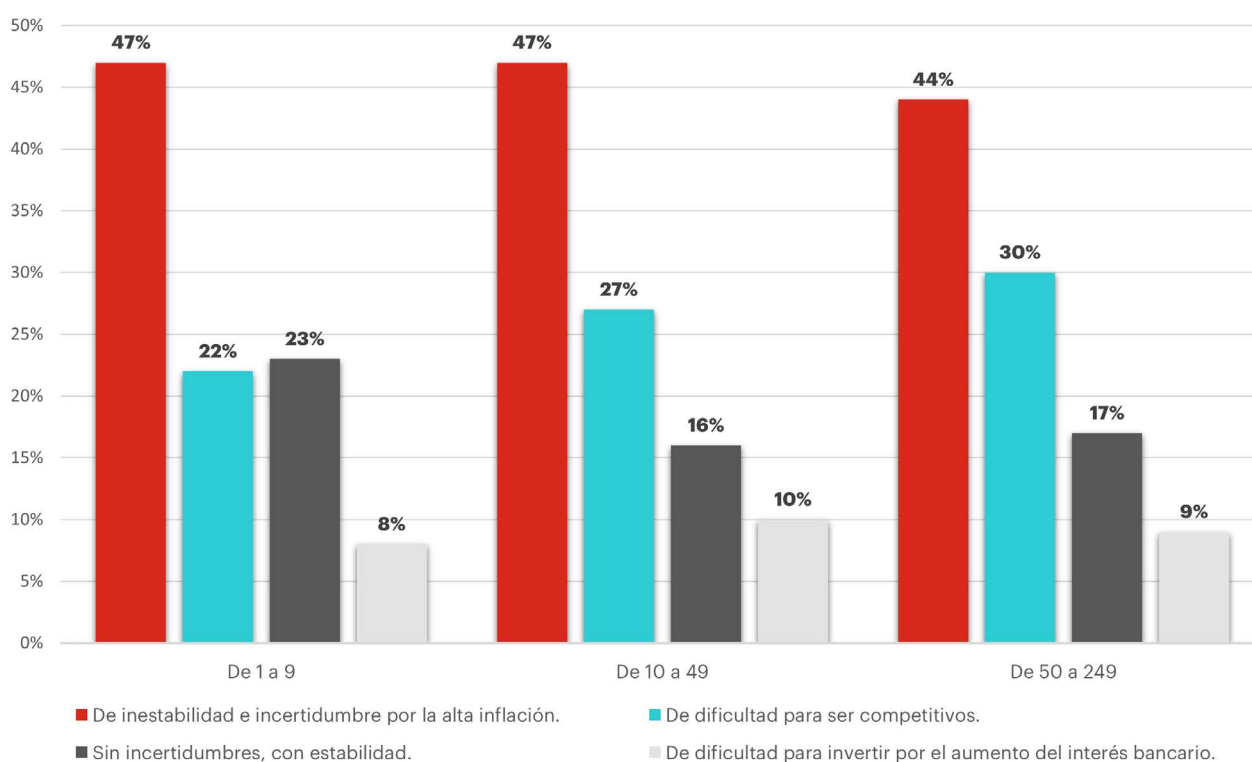
Percepción del horizonte empresarial para la pyme española



Aunque es un factor común, independientemente del tamaño de la empresa y sector, que los empresarios ven un horizonte “de inestabilidad e incertidumbre por la alta inflación” (casi la mitad de las empresas pequeñas y micro opinan en este sentido), es cierto que los indicadores macroeconómicos parecerían marcar una tendencia diferente.

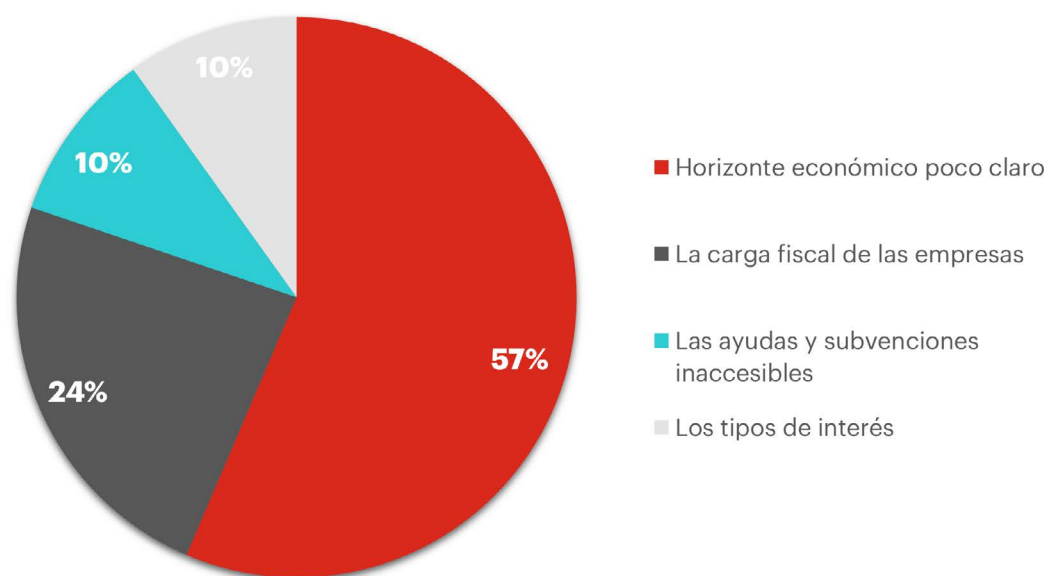
De ahí que uno de los expertos participantes en el grupo focal para realizar este **TACTIÓMETRO2022** afirmase que “la pyme española vive en una suerte de metaverso”, en la que la realidad micro no tiene nada que ver con la macro.

Horizonte empresarial según tamaño de la empresa



03.E. FRENOS A LA INVERSIÓN

Principales frenos para la inversión de la pyme española



Como muestran los resultados de la encuesta, un **“horizonte económico poco claro”** (56,80%) supone el principal freno a la inversión. En este sentido, la incertidumbre económica puede generar reticencia por parte de las pymes a invertir en nuevos proyectos o expandir sus operaciones.

Cuando no se tiene claridad sobre el futuro de la economía, las empresas suelen adoptar una postura más conservadora, lo que puede limitar su disposición a asumir riesgos y realizar inversiones a largo plazo.

Le siguen la **“carga fiscal de las empresas”** (23,50%) y ya a mayor distancia las **“ayudas y subvenciones inaccesibles”** (10%) y los **“tipos de interés”** (9,70%).

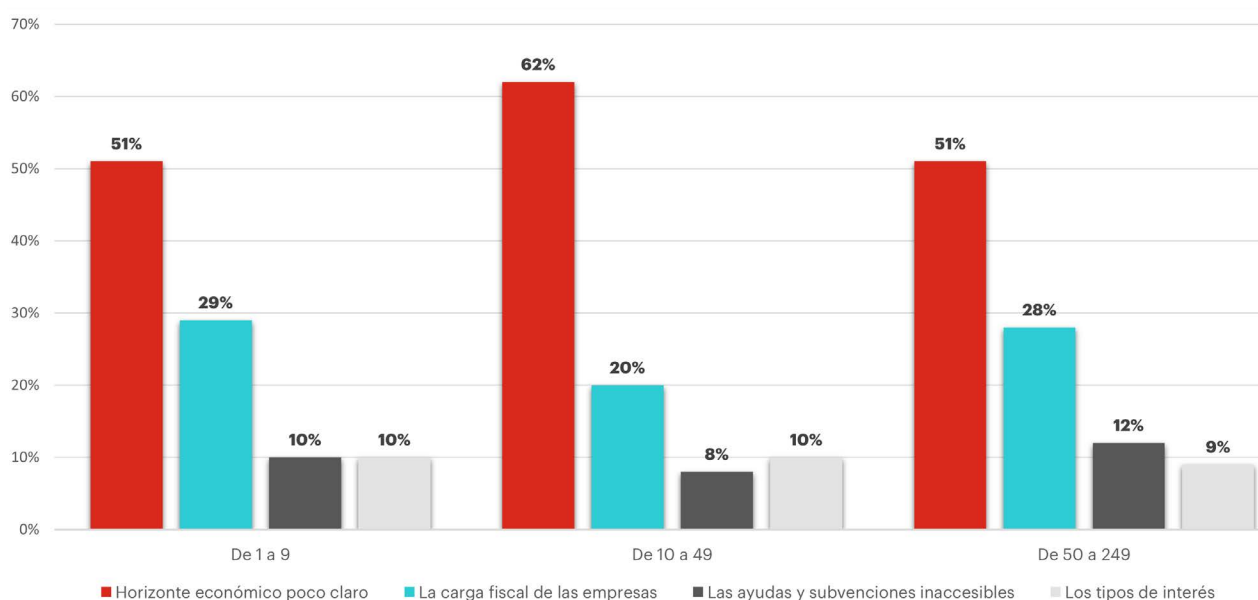
En este sentido, si las empresas tienen que destinar una parte importante de sus ingresos a pagar impuestos, se reduce la disponibilidad de recursos para invertir en maquinaria, tecnología, contratación de personal o expansión del negocio. Sumado a esto, los tipos de interés elevado o la falta de información o accesibilidad a las ayudas de programas como los **Next Generation EU** pueden presentar frenos a la hora de invertir.

Para impulsar la inversión y el crecimiento empresarial, es importante **abordar estos problemas**. Esto podría incluir la implementación de políticas que generen un horizonte económico más claro y estable, la revisión de la carga fiscal para hacerla más equitativa y favorable a las empresas, la simplificación y promoción de las ayudas y subvenciones para que sean accesibles a las pymes, así como la adopción de políticas monetarias que fomenten tasas de interés favorables para el sector empresarial.

Así, en base al **tamaño de la empresa**, destaca “Horizonte económico poco claro” entre las empresas de 10 a 49 trabajadores (62%). Como podemos ver, los valores entre los diferentes tamaños de empresa son similares, resaltando la mayor importancia que le dan las empresas de 50 a 249 trabajadores al valor “Las ayudas y subvenciones inaccesibles”, con un 12%.

Al igual que en el apartado anterior, las diferencias entre sectores no son significativas respecto a los factores mencionados anteriormente.

Principales frenos para la inversión de la pyme española según tamaño de la empresa

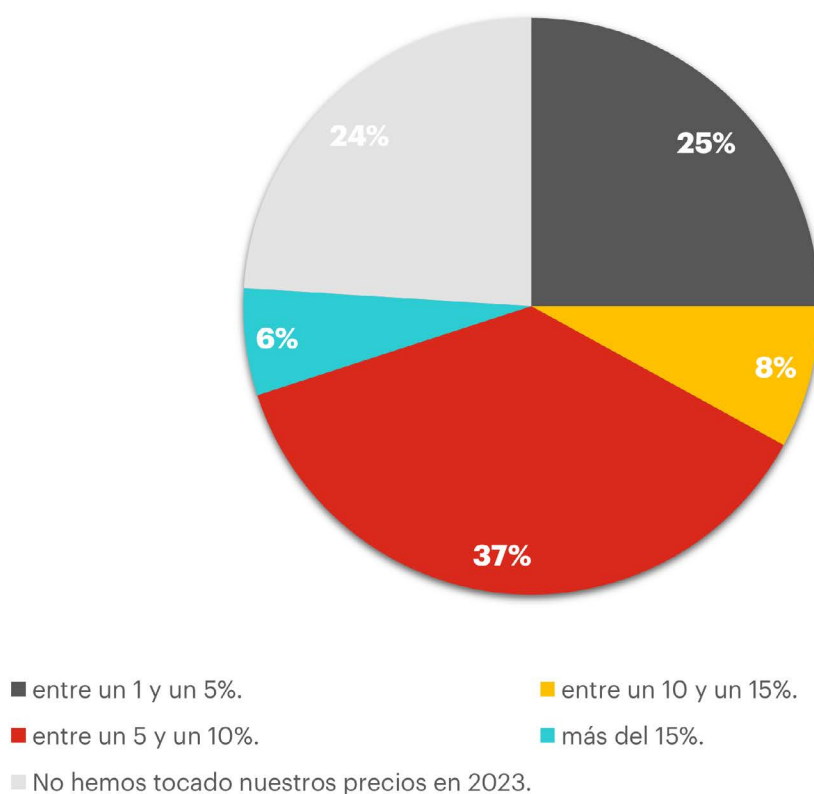


03.F. PRECIOS DE VENTA

Los precios de venta han sufrido variaciones dentro de las pymes españolas. Derivadas de los diferentes factores que venimos analizando (precios de las materias y los combustibles, tipos de interés, etc.), casi **una de cada cuatro empresas han aumentado precios entre un 5% y un 10%.**

También es cierto que, a pesar de todo, **la mitad de las empresas encuestadas, o no han aumentado sus precios o lo han hecho por debajo del 5%.**

Variaciones de los precios de venta en la pyme española



En cuanto a las **comparaciones por tamaño de empresa**, vemos que, aunque todas coinciden en un aumento de entre un 5% y un 10% en el precio de sus productos/servicios, son las empresas de mayor tamaño las que más inciden en esta cuestión (40%).

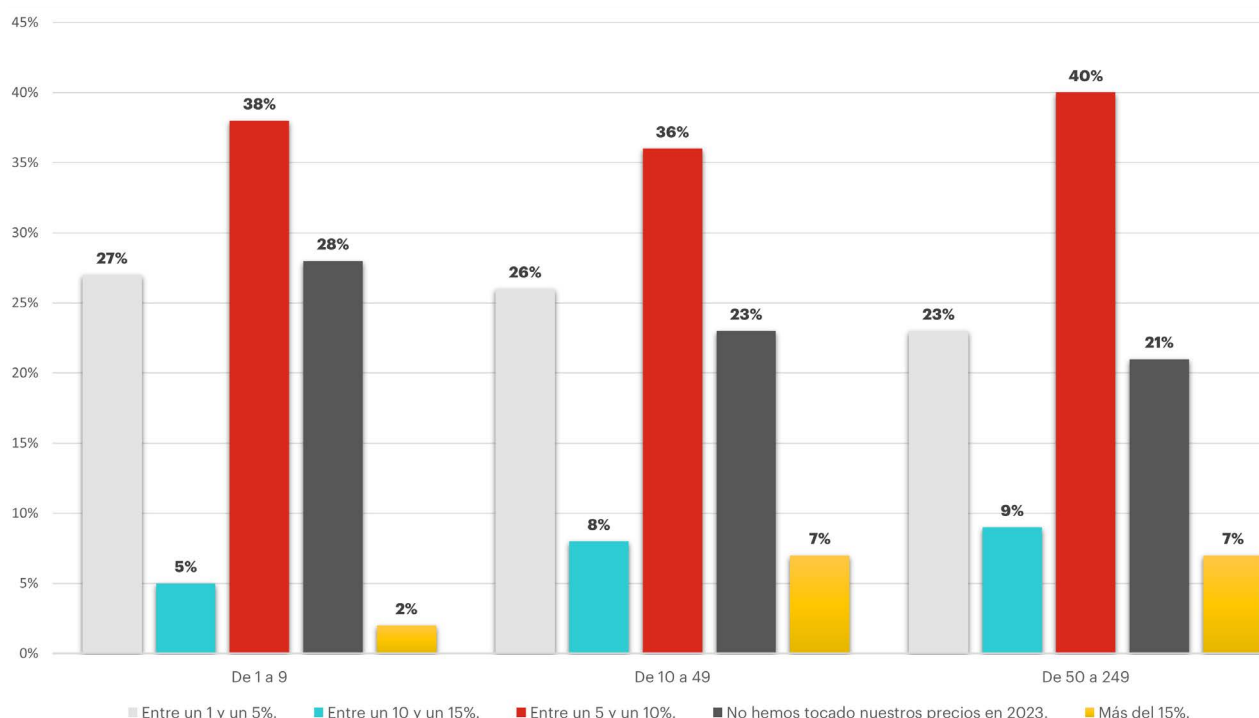
Del mismo modo, resalta que las pequeñas empresas de 1 a 9 trabajadores sean las que menos hayan tocado los precios. A su vez, destaca el dato de que tan solo el 2% de las micropymes haya subido sus precios más de un 15%, en comparación con empresas de 10 a 49 trabajadores o de 50 a 249 trabajadores, de las que más del 7% lo ha hecho.

En cuanto a los **sectores**, las circunstancias de los diferentes sectores siguen la tendencia general. Así,

el 48% de las empresas de 10 a 49 trabajadores encuestadas en el **sector industria** afirman haber **aumentado sus precios entre un 5% y un 10%**, ante empresas de sectores como construcción o servicios con un 33% y 31% respectivamente.

En torno a estos últimos sectores, vemos como **un 66% de las empresas de 10 a 49 trabajadores del sector construcción han aumentado sus precios entre un 1% y un 10%**. Un contexto similar al del sector servicios, con un 59% de empresas encuestadas que responden del mismo modo.

Variaciones de los precios de venta en la pyme española por tamaño de la empresa



03.G. ESTRUCTURA COMERCIAL

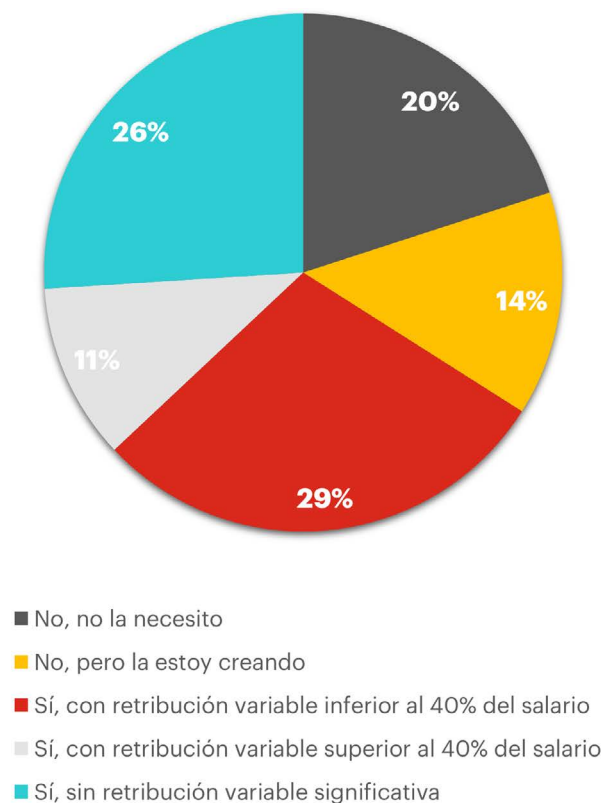
La estructura comercial es un componente fundamental en el funcionamiento de las empresas, ya que permite establecer y mantener relaciones comerciales con los clientes, distribuidores y proveedores. Los datos proporcionados nos brindan información valiosa sobre la presencia de una red comercial en diferentes sectores empresariales en España, así como la distribución de empresas en función de su tamaño.

2 de cada 3 empresas afirma contar con una red comercial (un incremento de seis puntos en comparación con el estudio del año anterior). Además, se observa que el 29% de las empresas presenta una retribución variable inferior al 40% del salario, y casi otro tercio de las pymes afirma no tener ninguna retribución variable significativa. Aún y todo, un 20% de

las empresas considera que no es un requisito necesario para llevar a cabo su actividad (un dato especialmente relevante entre las micropymes).

En el informe del **TACTIÓMETRO2022**, se reveló que **una de cada tres empresas no tenía una red comercial establecida**. Este año, esa proporción apenas ha cambiado. No obstante, esa cifra descenderá de cara al 2024, habida cuenta del porcentaje de empresas que afirma estar trabajando en la labor de crear un departamento de ventas y comercialización.

Estructura comercial de la pyme española



Por **tamaño de empresa**, hay un salto entre las micropymes y las empresas pequeñas y medianas: a menor tamaño, menos necesidad de red comercial.

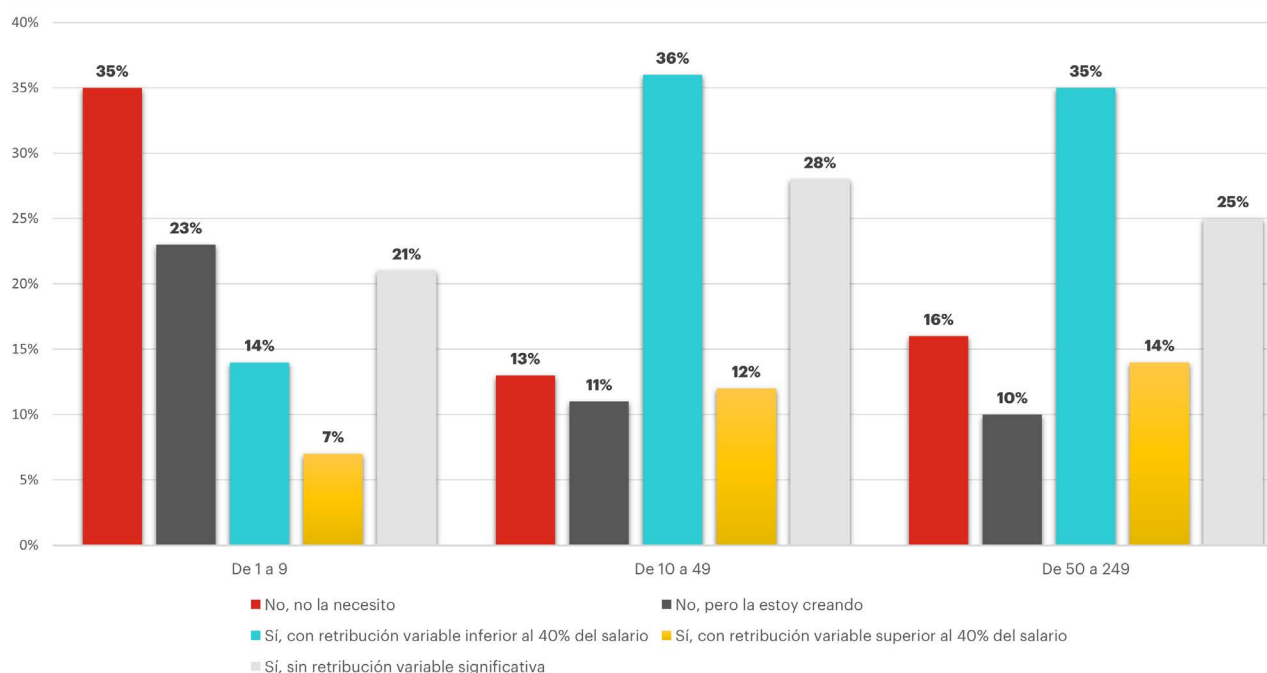
Casi un 36% de las empresas pequeñas afirma tener un equipo comercial con retribuciones variables inferiores al 40% del salario, mientras que un 28% tiene una estructura comercial sin ningún tipo de retribución variable. Su caso es similar al de las empresas de 50 a 249 trabajadores.

Es remarcable el **análisis por sectores** llegado a este punto. Así, se observa que el 50% de las empresas del sector agrícola ya ha establecido una estructura comercial, aunque es destacable que es el porcentaje más bajo entre todos los sectores. No obstante, otro 30% se encuentra en proceso de hacerlo.

Por otro lado, el sector industrial es el que presenta los mayores porcentajes de empresas con una estructura comercial establecida, con un porcentaje superior al 75%. La mayoría de las empresas en este sector tampoco tienen retribuciones variables o estas son inferiores al 40% del salario.

En contraste, los sectores de construcción y servicios son los que presentan un menor número de empresas con estructuras comerciales establecidas, después del sector agrícola. En el sector de la construcción, solo el 56% de las empresas han creado dichas estructuras, y en el sector de servicios, el porcentaje es del 57%. Además, es destacable que un 25% y un 29%, respectivamente, consideran que la instauración de una estructura comercial no es necesaria.

Estructura comercial de la pyme española por tamaño de la empresa





04. TALENTO

04.A. CONTRATACIÓN

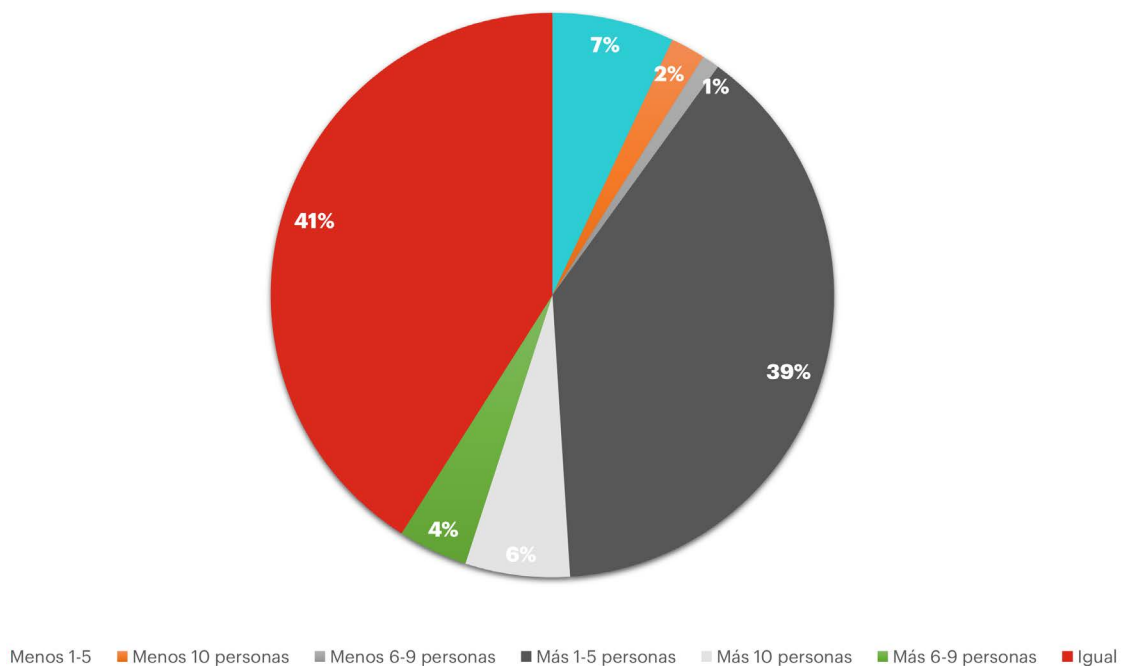
El análisis presentado se centra en un aspecto fundamental en el ámbito laboral: la contratación de personal. Este análisis nos permite comprender los patrones en cada sector y nos aporta claves sobre la dinámica laboral actual y su impacto en las empresas y los trabajadores.

Los resultados de la encuesta revelan que **la mitad de las empresas prevén llevar a cabo contrataciones** de personal durante el transcurso de este año 2023. Por otro lado, **cuatro de cada diez compañías entienden que su plantilla permanecerá estable** en este aspecto. Por su parte, el **9% de las empresas estiman que realizarán despidos**.

En conjunto, los datos reflejan una tendencia favorable en términos de contratación y estabilidad laboral en el contexto empresarial actual.

Por **tamaños de empresa**, como es lógico, advertimos que son las micropymes las que mayormente afirman que su plantilla seguirá igual durante 2023 (65%). En las empresas pequeñas, de entre 10 a 49 personas, en 2023 la mayoría de empresas prevé seguir con la misma plantilla (37%) o aumentar su plantilla en 1-5 personas (48%). Entre las empresas medianas, más del 20% prevé contratar más de 10 personas durante este año, y más del 10% prevé contratar entre 6 y 9 personas.

Previsión de contratación laboral en la pyme española



Por **sectores**, es interesante destacar que, entre las microempresas del sector industrial, más del 30% prevé llevar a cabo contrataciones de hasta cinco personas. Las previsiones de contratación del sector en empresas pequeñas y medianas también es superior a la media.

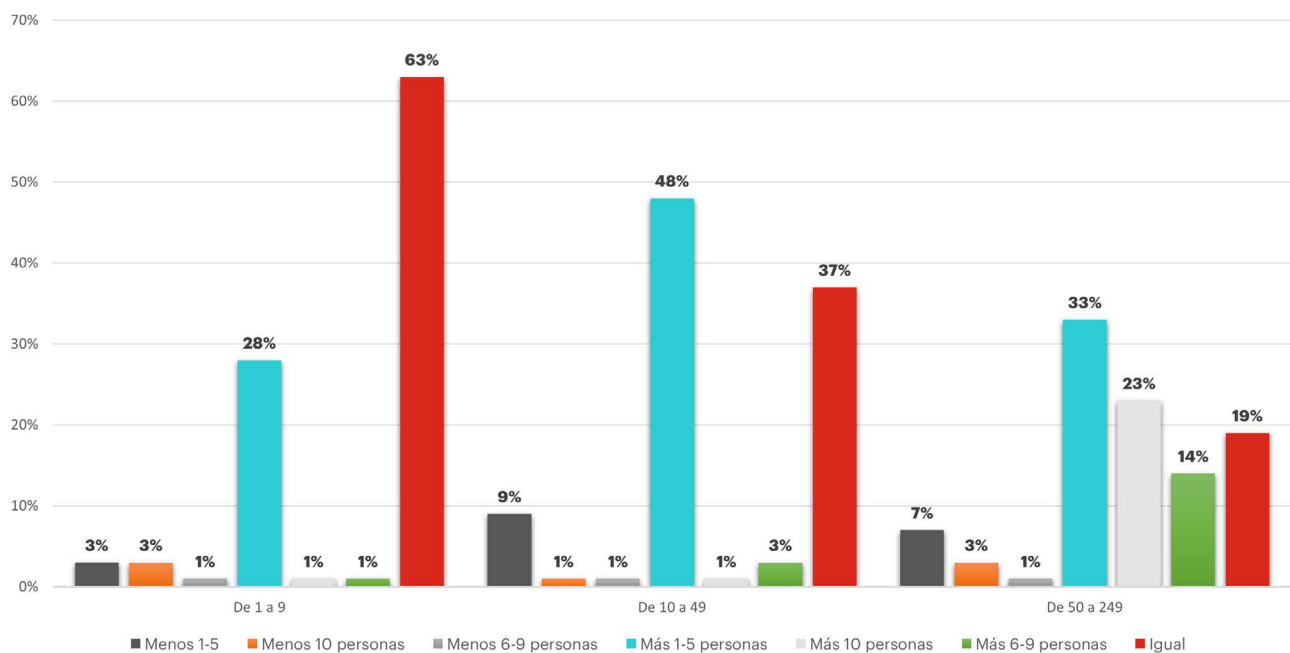
En cuanto al sector de la construcción, las estimaciones de las empresas señalan que aproximadamente el 40% de las mismas mantendrán estabilidad de sus plantillas sin modificaciones. Por otro lado, el 50% de las empresas llevarán contrataciones, siendo dos tercios de ellas realizadas por empresas pequeñas de entre 10 y 49 empleados que contratarán de entre una y nueve personas. Solo las empresas con más de 50 empleados logran contratar a más de diez personas.

En servicios, un 41% mantendrá su plantilla sin cambios en 2023, mientras que un 48% optará por ampliar la

plantilla. En este caso particular, son las empresas medianas las que mayor tasa de contratación tendrán, descendiendo conforme disminuye el tamaño de empresa.

El análisis de estas previsiones de contratación en diferentes sectores y tamaños de empresas durante el año 2023 revela una mezcla de estabilidad y crecimiento en el mercado laboral. Si bien un porcentaje significativo de empresas mantendrá su plantilla sin cambios, existe una proporción considerable que estima aumentar la contratación de personal, especialmente en el sector industrial. Estos datos reflejan una dinámica laboral favorable y muestran la capacidad de adaptación y el impulso del mercado empresarial en España.

Previsión de contratación laboral en la pyme española por tamaño de la empresa



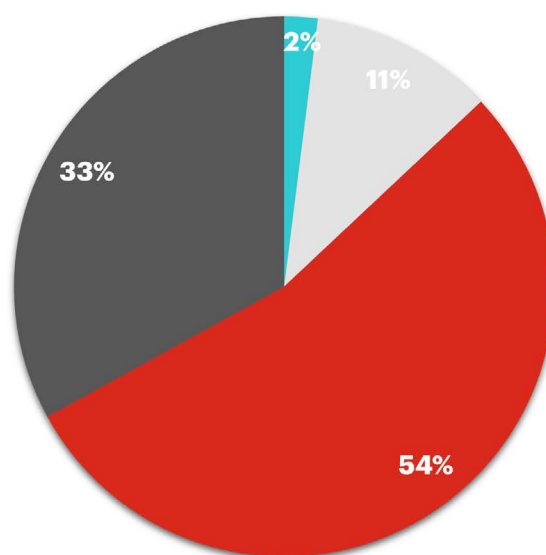
04.B. DIFICULTAD PARA CAPTAR TALENTO

En el actual panorama empresarial, encontrar talento cualificado se ha convertido en el desafío principal para la pyme, especialmente después de la pandemia del COVID-19.

Un **tercio del total de las empresas ha enfrentado mayores dificultades para contratar empleados con talento después del COVID-19.**

Paralelamente, casi el 54% de las empresas han indicado que tienen las mismas dificultades que los años anteriores para contratar personal cualificado.

Dificultades de captación de talento en la pyme española



- Menos dificultades
- En general, no suelo tener dificultades para encontrar los perfiles que necesito
- Tengo las mismas dificultades ahora que antes
- Más dificultades

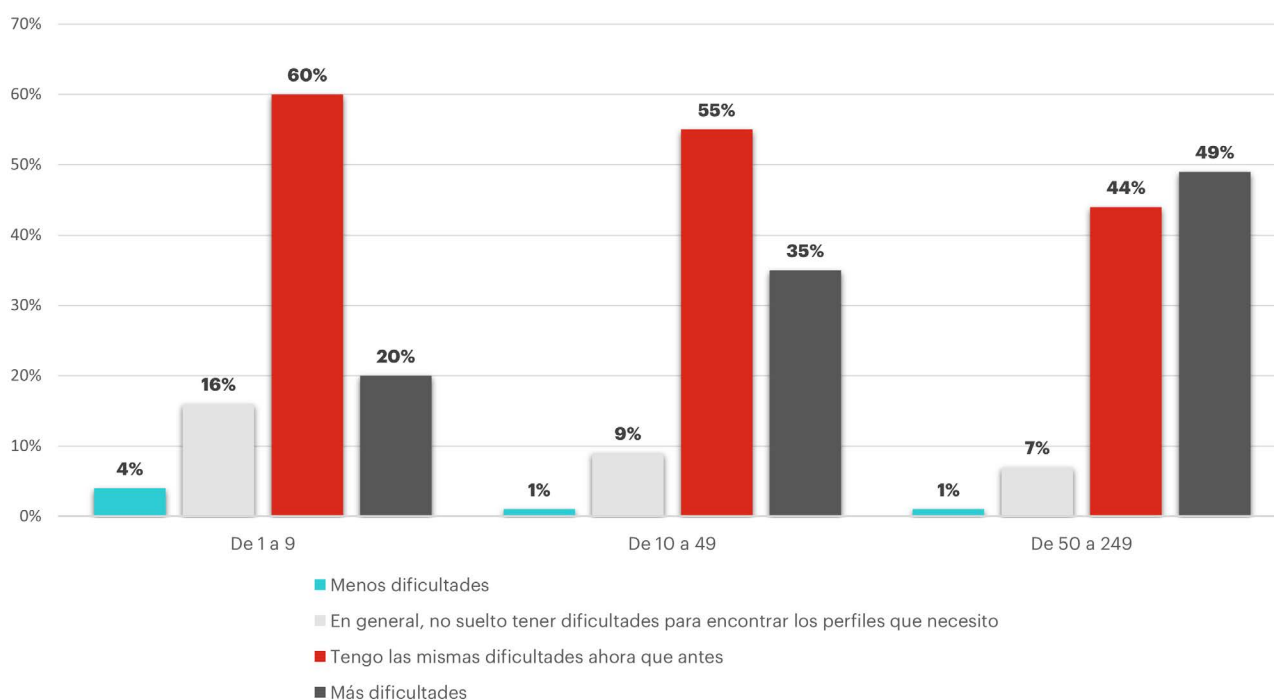
Es importante destacar que solo el **1,5% de las empresas ha experimentado una disminución en las dificultades para contratar** en comparación con el periodo previo a la pandemia. De estas empresas, un 80% son microempresas, mientras que el 20% restante corresponde a empresas con una plantilla de entre 10 y 49 empleados.

Es decir, no se ha encontrado ninguna empresa con más de 50 empleados que haya tenido la fortuna de reclutar talento de manera más sencilla que antes de la pandemia.

Siguiendo con el análisis por tamaño de empresa, vemos también como la variable “Tengo las mismas dificultades ahora que antes” desciende conforme aumenta el tamaño de la empresa, mientras que “Más dificultades” aumenta en la misma proporción.

En términos sectoriales, en los sectores servicios, industria y construcción entre el 36% y el 31% de las empresas encuestadas han afirmado haber tenido más problemas para contratar nuevos empleados en comparación con años anteriores.

Dificultades de captación de talento en la pyme española por tamaño de la empresa



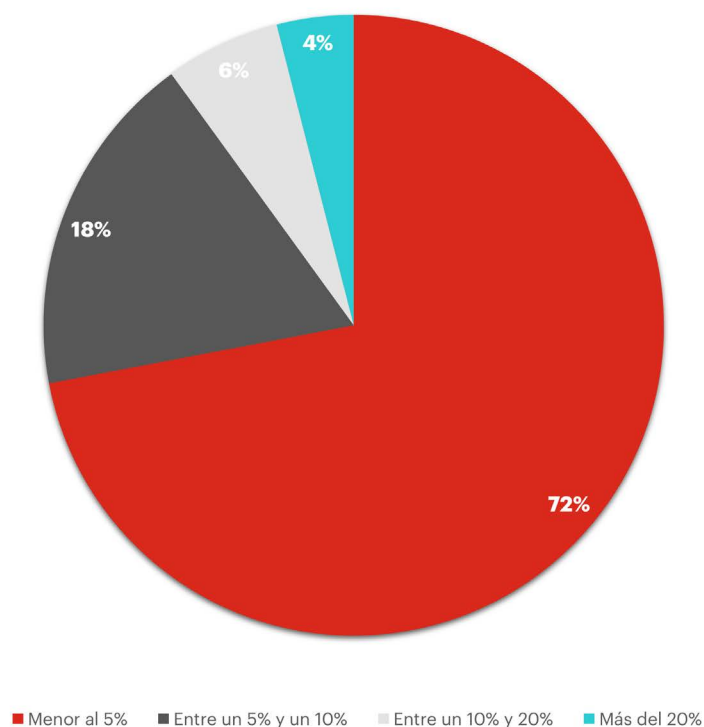
04.C. ROTACIÓN DE PERSONAL

La rotación del personal es un indicador que mide la frecuencia con la que los empleados abandonan una empresa y son reemplazados por nuevos trabajadores. Este es un aspecto crucial en el ámbito empresarial, ya que puede tener un impacto significativo en el funcionamiento y la estabilidad de una organización.

En este informe se ha analizado la rotación del personal en distintos segmentos empresariales, desde microempresas hasta medianas empresas y los sectores a los que pertenecen.

En una primera vista general, el estudio refleja que **más del 72% de las empresas tiene una rotación del personal inferior al 5%**. Casi solo el 4% tiene una rotación superior al 20%.

Grado de rotación de personal en la pyme española



Sin embargo, los datos revelan un panorama interesante con relación a los diferentes tamaños de empresas: **a más tamaño, más rotación**. Las microempresas son las que menor porcentaje de rotación del personal tienen, como parecería lógico (el 93,61% de ellas ha tenido una rotación inferior al 5%).

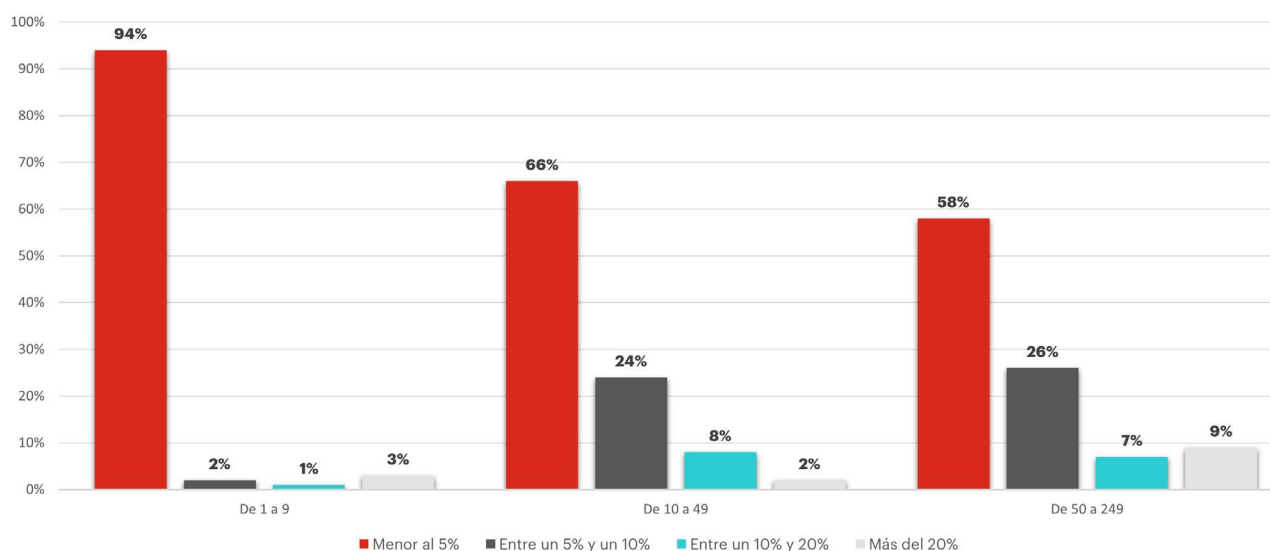
En el caso de las empresas con una plantilla mayor, entre 10 y 49 empleados, se evidencia una mayor rotación. Un 32% de estas empresas tiene una rotación de personal que oscila entre el 5% y el 20%.

En el segmento de medianas empresas, que comprende de 50 a 249 trabajadores, se observa un pequeño descenso en la proporción de empresas con una

rotación menor al 5%, alcanzando un 58%. Además, un 26,31% tiene una rotación entre el 5 y el 10% y casi un 9% cuenta con una movilidad del personal superior al 20%.

También se observan **diferencias en los datos en función del sector**. Es notable la alta estabilidad que muestran la industria o los servicios, siendo el agrícola el de una mayor estabilidad en este sentido. En el sector de la construcción sí se percibe una estabilidad algo menor: un 25% han tenido entre un 5% y un 10% de rotación.

Grado de rotación de personal en la pyme española por tamaño de la empresa



04.D. PRODUCTIVIDAD

El rendimiento y la eficiencia empresarial son aspectos clave para el éxito y el crecimiento de las empresas en la actualidad.

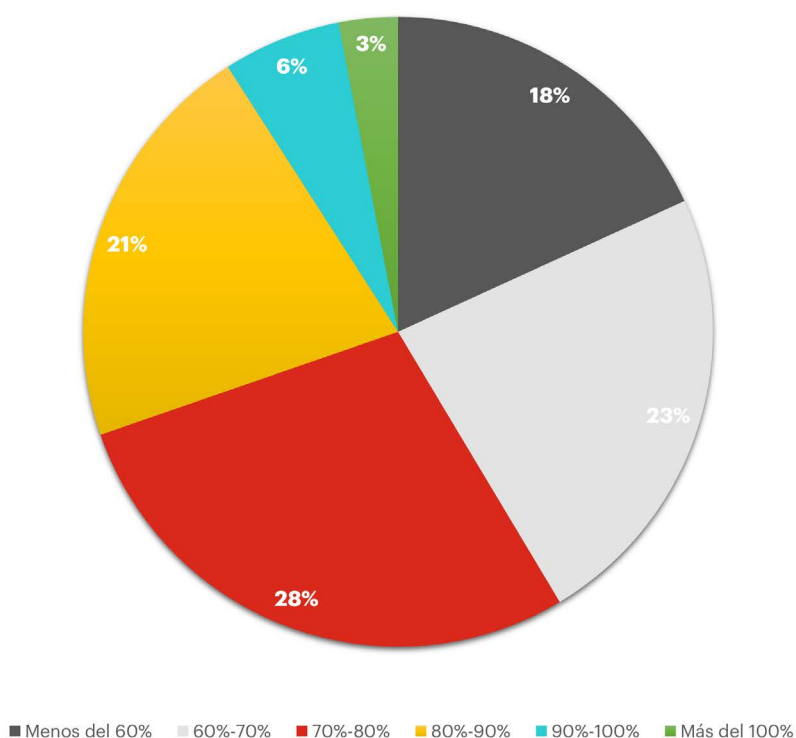
Aunque los resultados son muy variados, destacamos los dos extremos:

- Apenas el 3% de las empresas encuestadas muestra una productividad superior al 100%;

-El 41% de las empresas está por debajo del 70% de aprovechamiento de su capacidad productiva.

Como se puede apreciar en el gráfico, del total de empresas, el 23% aprovecha el 60%-70% su capacidad productiva; el 28% un 70%-80%; el 21% un 80%-90%; y el 18% está por debajo del 60%.

Aprovechamiento de la capacidad productiva en la pyme española



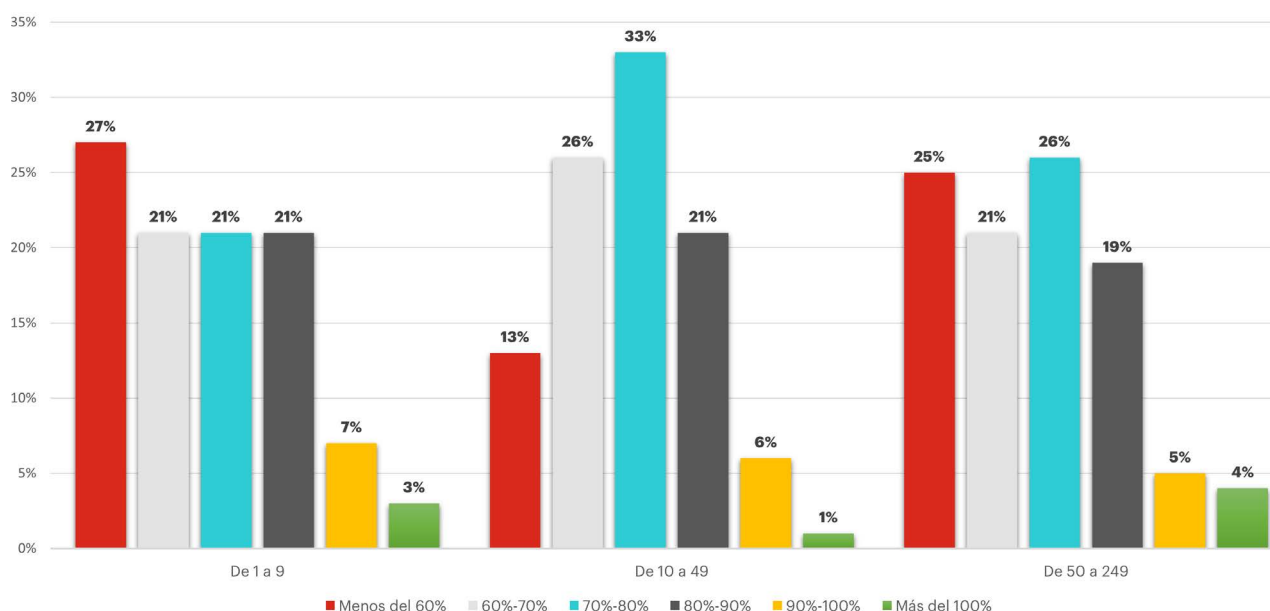
En cuanto a su tamaño, existen diferencias significativas dependiendo del **tamaño de la empresa**. Mientras en las microempresas el 21% está en porcentajes de productividad entre el 60% y el 80%, vemos como en la pequeña empresa destaca el aprovechamiento de su productividad en un 70%-80%, volviendo a ser bastante homogéneos los datos obtenidos de la muestra de medianas empresas de 50 a 249 personas.

Si analizamos el aprovechamiento de la capacidad productiva de las empresas según su **sector**, podemos observar que dentro del sector industrial, el 21% de las empresas logran obtener una productividad entre el 60-70%, mientras que en el sector servicios, la mayoría de las empresas han conseguido alcanzar un nivel de

aprovechamiento de entre el 70% y el 90%. En el sector de la construcción, se observa que la productividad generalizada está entre el 60-70%.

Si comparamos **los datos obtenidos con los del pasado año**, podemos destacar que el aprovechamiento de la capacidad productiva interna de las empresas ha experimentado mejoras significativas.

Aprovechamiento de la capacidad productiva en la pyme española por tamaño de la empresa





05. DIGITALIZACIÓN

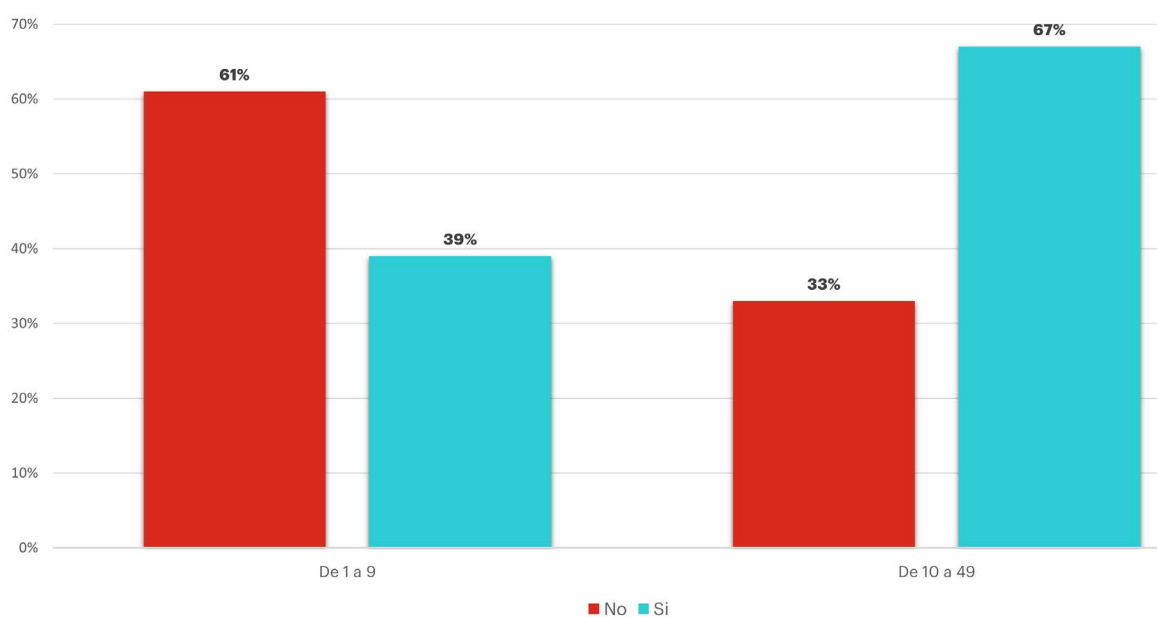
05.A. KIT DIGITAL

El Programa Kit Digital es una iniciativa del Gobierno de España, cuyo objetivo es subvencionar la implantación de soluciones digitales disponibles en el mercado para conseguir un avance significativo en el nivel de madurez digital de las pymes.

Antes de introducirnos de lleno en el análisis de los datos, cabe mencionar que el Kit Digital es un programa dirigido a pymes de 1 a 50 trabajadores, por lo que los siguientes datos se centran en los resultados obtenidos en base a las encuestas realizadas a pymes de estos tamaños.

Los datos presentados nos muestran un panorama diverso, en el que **las pymes de 10 a 49 trabajadores han solicitado en mayor medida este programa (67%), ante un 39% de las microempresas.**

Adopción del Kit Digital en la pyme española

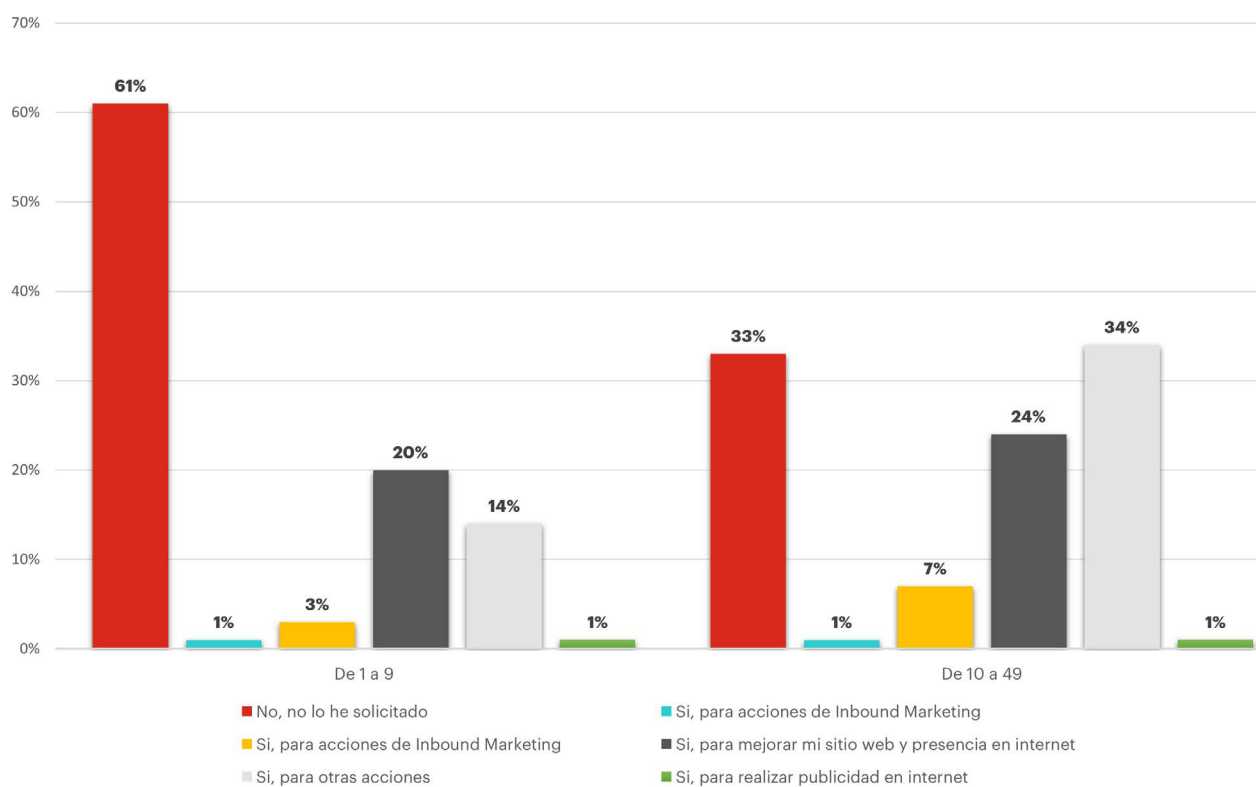


Centrándonos en las dos tipologías de empresa analizadas, advertimos que las micropymes, además de haberlo solicitado en menor medida, se focalizan en cuestiones diferentes.

Así, estas empresas centran su inversión del bono kit digital en “Mejora del sitio web y presencia en internet” (20%), así como en “Otras acciones” (14%),

frente al opuesto de empresas de 10 a 49 trabajadores, que centran su inversión en “Otras acciones” (34%) y “Mejora del sitio web y presencia en internet” (24%).

Adopción del Kit Digital en la pyme española por tamaño de la empresa



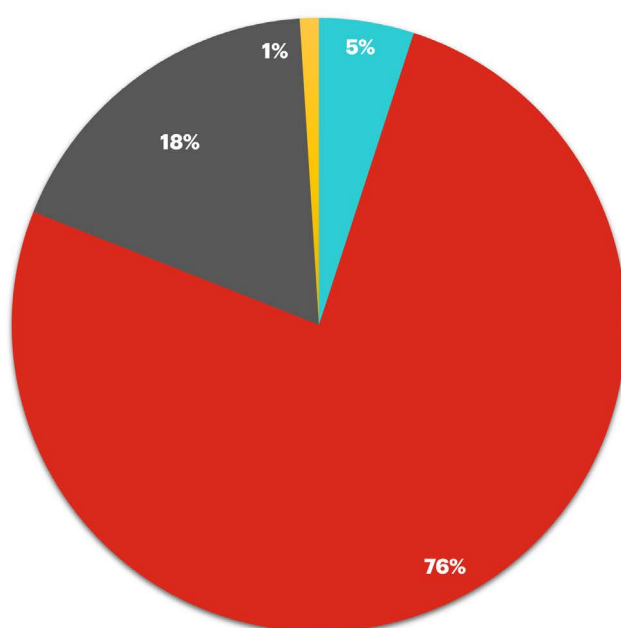
05.B. DIGITALIZACIÓN NECESARIA PARA LA EMPRESA

A continuación, se analizan los datos obtenidos sobre la opinión de diferentes empresas en relación con la necesidad de digitalización en su empresa.

En general, se observa que hay un **porcentaje muy mayoritario de empresas que consideran la**

digitalización como necesaria para su negocio (94%), aunque casi el 20% no esté desarrollando ninguna acción en ese camino.

Percepción de la necesidad de digitalización en la pyme española



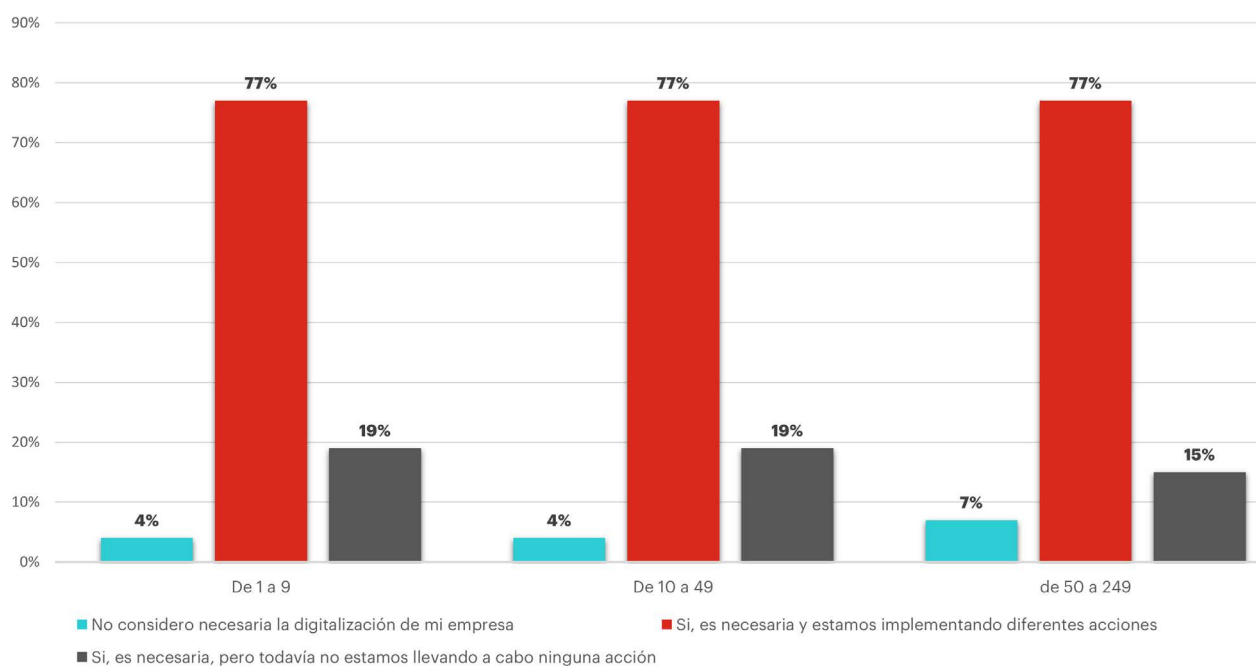
- No considero necesaria la digitalización de mi empresa
- Si, es necesaria y estamos implementando diferentes acciones
- Si, es necesaria, pero todavía no estamos llevando a cabo ninguna acción
- NS/NC

Si entramos a analizar por **tamaño de empresa**, la percepción es muy similar, independientemente del tamaño de la empresa analizada. Así, las diferentes empresas comparten en un 77% que “Sí, es necesaria y estamos implementando diferentes acciones”.

En cuanto a los **sectores empresariales**, todos coinciden en la importancia que tiene la digitalización

empresarial para mejorar sus empresas. Resalta el sector industrial, en el cual un 90% de las empresas encuestadas consideran la digitalización necesaria para su empresa, habiendo un 82% de ellas que ya está implementando acciones al respecto.

Percepción de la necesidad de digitalización en la pyme española por tamaño de la empresa



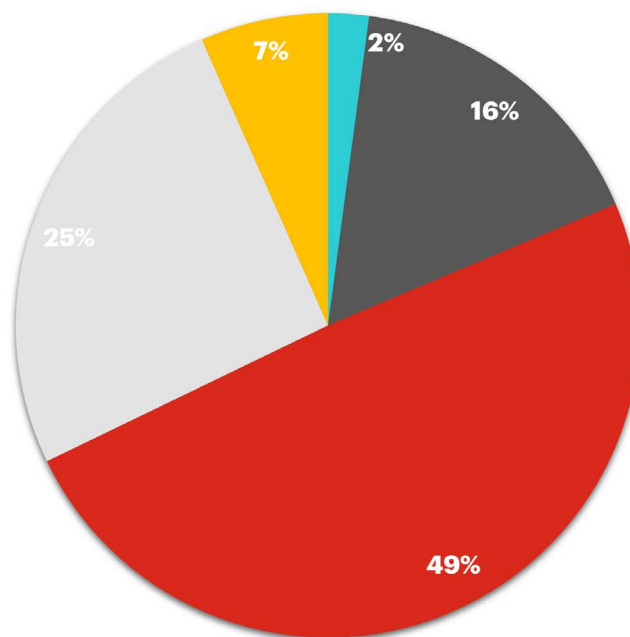
05.C. DIGITALIZACIÓN Y PERSONAL

En este punto, se recogen los resultados sobre cómo se cree que la digitalización afectará a sus empresas en términos de empleo.

En este sentido, **casi la mitad de las empresas indica que no creen que la digitalización afecte demasiado al número de personas en su empresa.** Esto puede sugerir que perciben que la digitalización no tendrá un

impacto significativo en la estructura laboral actual. Y en el lado opuesto, tan solo un **2,10% de los encuestados considera que la digitalización disminuirá los puestos de trabajo necesarios en su empresa.**

Percepción acerca de las consecuencias de la digitalización en la pyme española



- Disminuirán los puestos de trabajo necesarios en mi empresa
- Hará falta crear nuevos puestos de trabajo con perfiles distintos, sin renunciar a los que ya tengo
- No creo que afecte demasiado al número de personas de mi empresa
- Obligaré a que las personas de la empresa se formen en otras materias
- Se destruirán algunos puestos de trabajo y se crearán otros nuevos en su lugar

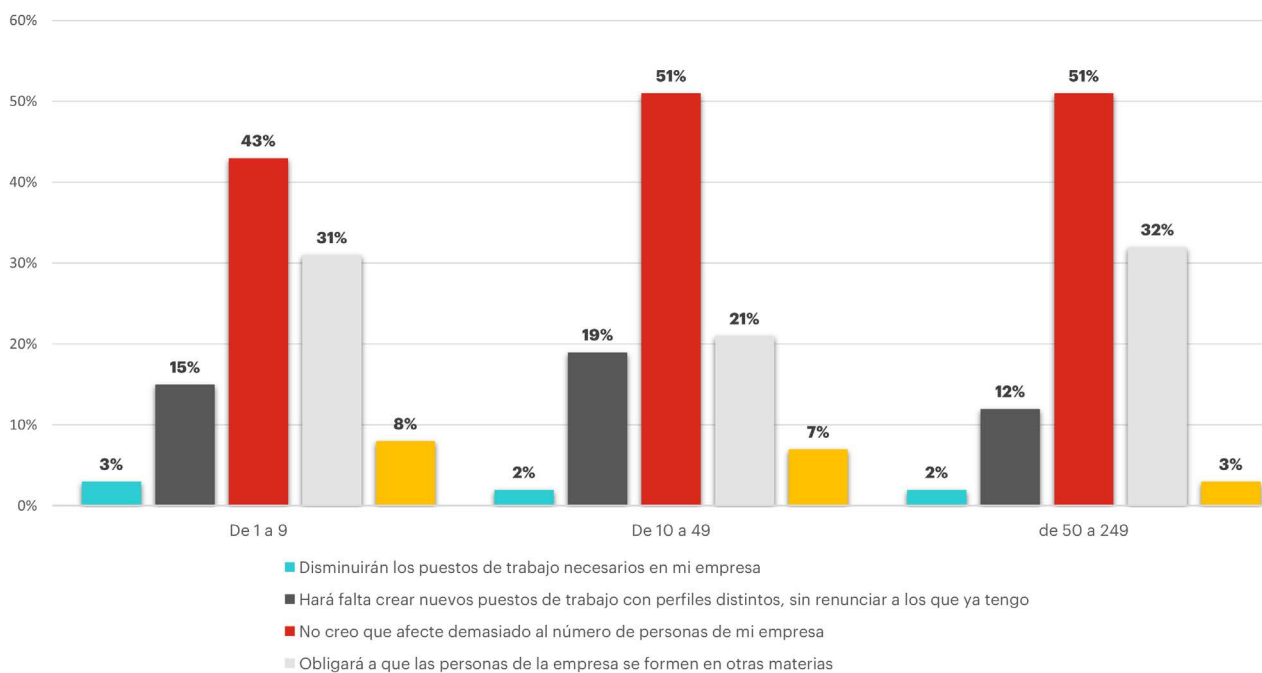
Respecto al **tamaño de empresa**, vemos que, aunque la afirmación “No creo que afecte demasiado al número de personas en mi empresa” predomina con un 49% del total de empresas, existe mayor homogeneidad entre empresas de 10 a 49 y de 50 a 249 personas empleadas, con un 51% en ambas, antes las microempresas, las cuales lo afirman en un 43%. A menos tamaño, más se piensa que afectará al número de personas empleadas.

El panorama por **sectores** muestra una imagen en la que, aunque predomine la opción “No creo que afecte

demasiado al número de personas de mi empresa”, existen ligeras variaciones según el sector consultado.

Así, el sector industria afirma esta cuestión en un 43% de los encuestados, ante un 53% y un 49% de los sectores construcción y servicios respectivamente. Siguiendo con esta tendencia, el sector industria también difiere de otros sectores en los que atañe a la opción “Obligaré a que las personas de la empresa se formen en otras materias”, en la cual llega a un 29%, ante un 24% del sector construcción o un 25% del sector servicios.

Percepción acerca de las consecuencias de la digitalización en la pyme española por tamaño de la empresa



05.D. OBSTÁCULOS A LA DIGITALIZACIÓN

En este apartado se recoge la percepción de los encuestados sobre los obstáculos o desafíos que pueden surgir durante el proceso de digitalización en las empresas.

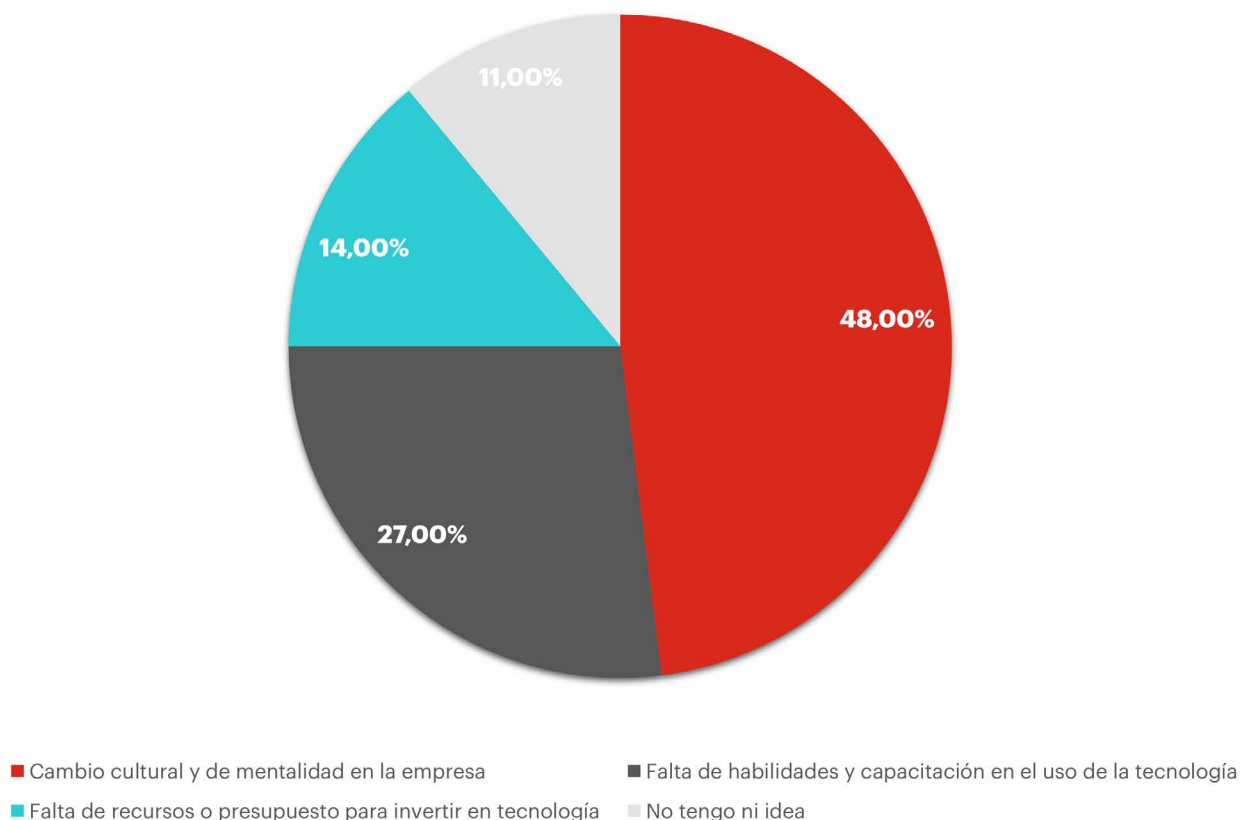
Claramente, **el mayor obstáculo o desafío para la digitalización que ven las pymes españolas es el “Cambio cultural y de mentalidad en la empresa”.**

Este dato concuerda con informes nacionales entorno al grado de digitalización de la pyme, así como la lenta aplicación de cambios en este aspecto.

Por otro lado, un 26,5% de los empresarios y empresarias coinciden en que hace falta una mejora de las habilidades y capacitación en el uso de la tecnología.

Es vital para la correcta digitalización de cualquier empresa, contar con personal cualificado y dotar a los empleados de herramientas y formación para adaptarse a la nueva situación. Esto va de la mano con el 14,1% de los encuestados que opinan que la “Falta de recursos o presupuesto para invertir en tecnología” es su principal obstáculo.

Obstáculos a la digitalización en la pyme española

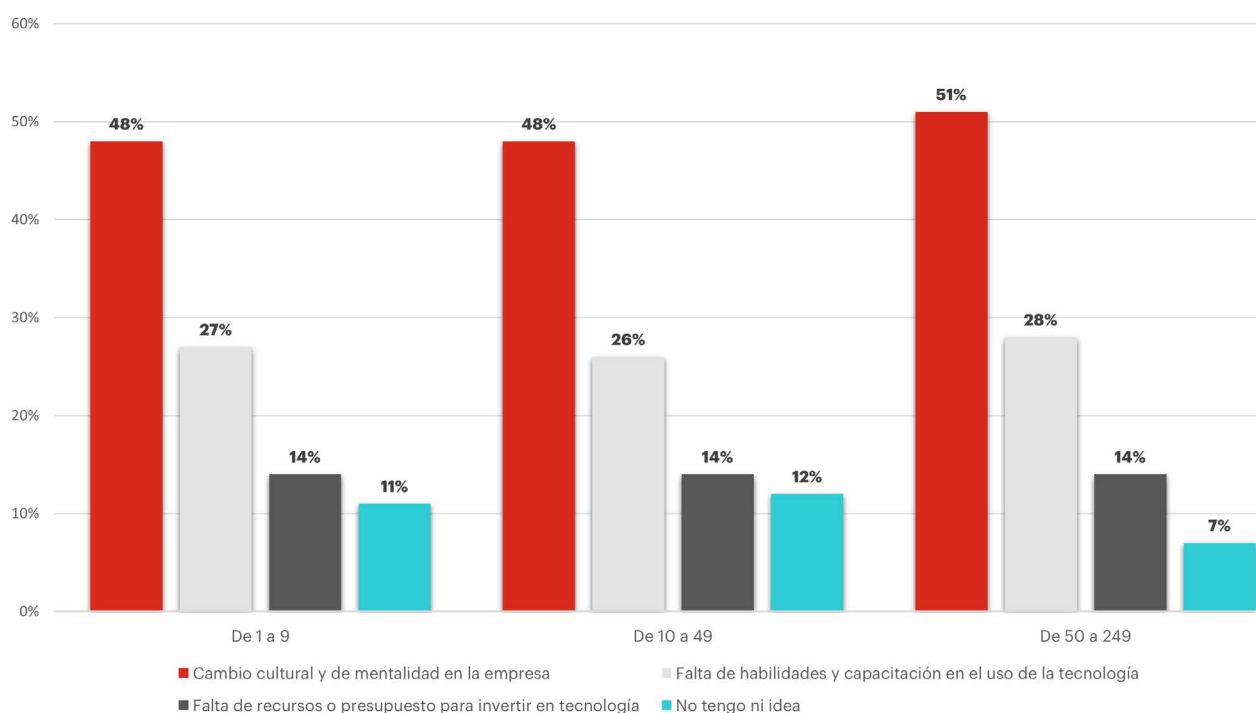


Pasando al análisis por **tamaño empresarial**, vemos que cuanto más grande es la empresa, más pequeño es el porcentaje que afirma “No tener ni idea” sobre cuales serán los obstáculos a su digitalización. Aunque sea una pequeña variación, es cierto que cuanto más grande es una empresa, menores barreras se establecen para la digitalización y mayor conocimiento dispone acerca de los obstáculos que se pueden encontrar en su proceso digitalizador.

Por **sectores**, destaca el hecho de que en la afirmación “Falta de habilidades y capacitación en el uso de la

tecnología”, tanto los sectores de agricultura (20%), como construcción (24%) o servicios (21%) hayan dado respuestas similares, ante un sector industria que opina en un 30% que dicha falta de cualificación digital será un obstáculo en la digitalización del sector.

Obstáculos a la digitalización en la pyme española por tamaño de la empresa



05.E. REDES SOCIALES MÁS UTILIZADAS

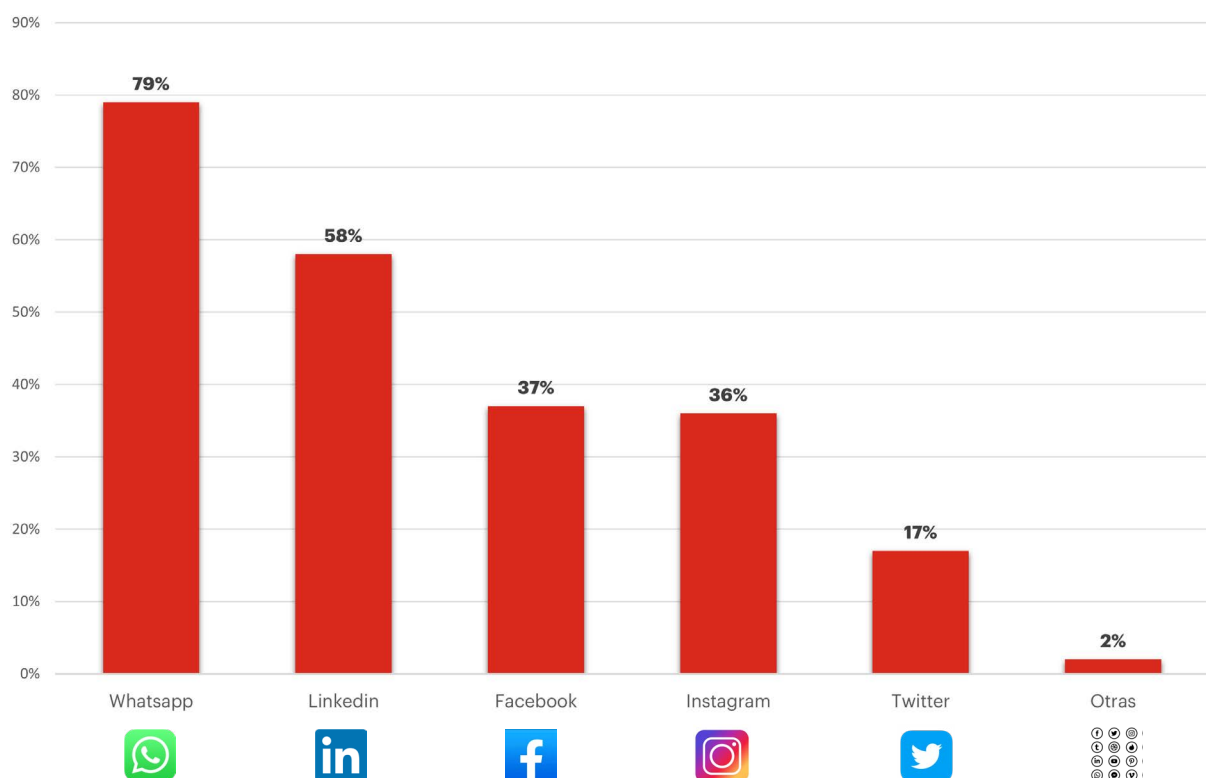
El uso de las redes sociales en las pequeñas y medianas empresas puede ser extremadamente beneficioso para promover su marca, llegar a nuevos clientes y aumentar las ventas. En el siguiente apartado se analizan los datos sobre el **uso de diferentes plataformas de redes sociales** en la pyme española.

Así como en la vida cotidiana, **WhatsApp es la red social más utilizada** por los empresarios españoles, con un **79% de los mismos que afirma ser usuario activo**. Le sigue LinkedIn, red social profesional por excelencia, con un 58% de usuarios habituales. Esta red social destaca por su carácter profesional y de negocios, convirtiéndose en un escaparate virtual de la

empresa. Su uso por parte de las personas empleadas y CEOs en las empresas va en aumento, como se puede comprobar en el informe "[*Presencia social de las pymes españolas 2023*](#)" realizado por TACTIO.

Por su parte, Facebook e Instagram figuran con niveles muy parecidos entre ellos, un 37% y 36% respectivamente. Por último, quedaría Twitter, con un 17% del total de usuarios.

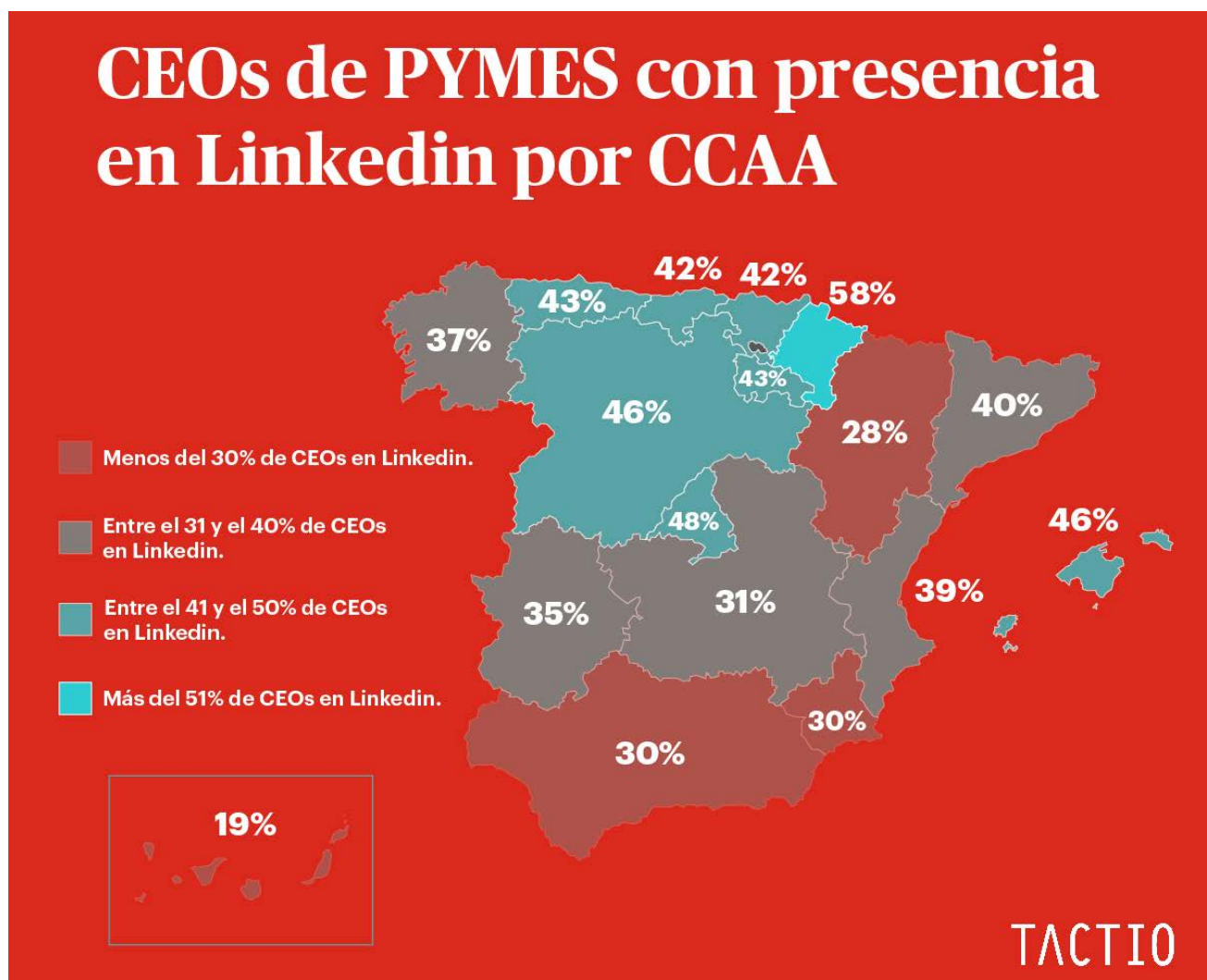
Redes sociales más utilizadas en la pyme española

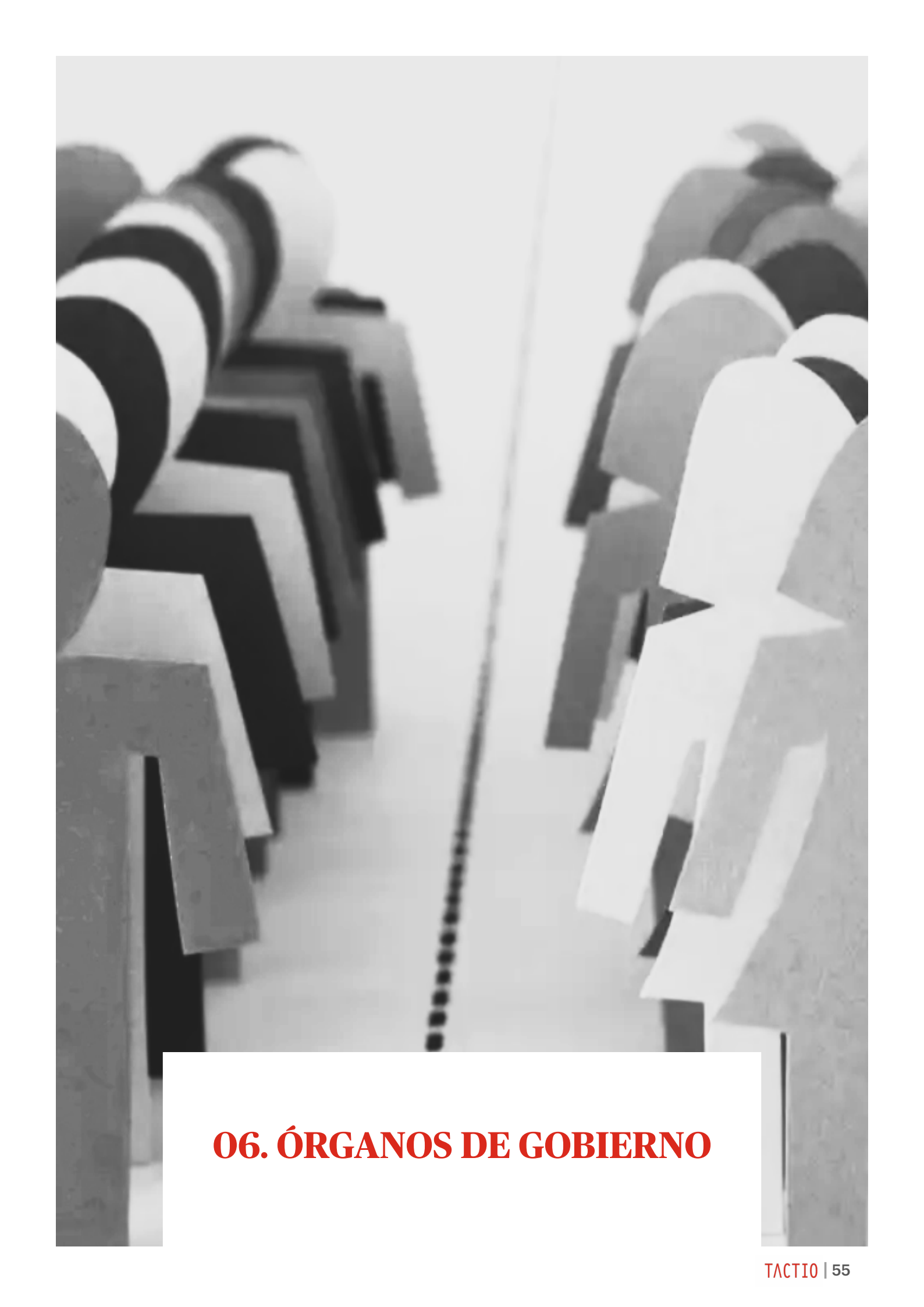


Es relevante analizar qué uso le da cada tamaño de pyme a las redes sociales. Aunque WhatsApp predomine en todas ellas, vemos como **LinkedIn** es una red social más usada por empresas medianas (65%) que por otras de menor tamaño.

Asimismo, la tendencia general nos indica que las medianas empresas usan más redes sociales que las empresas pequeñas o micro. Este dato puede ir muy de la mano con mayor personal cualificado para su uso o mayor digitalización de su plantilla.

Presencia de CEO's de las pymes españolas en LinkedIn



The background of the page is a grayscale abstract image. It features a series of overlapping, three-dimensional geometric shapes, primarily rectangular and cylindrical, that create a sense of depth and perspective. A dashed line runs diagonally across the center of the image, adding to the abstract composition. The overall effect is modern and architectural.

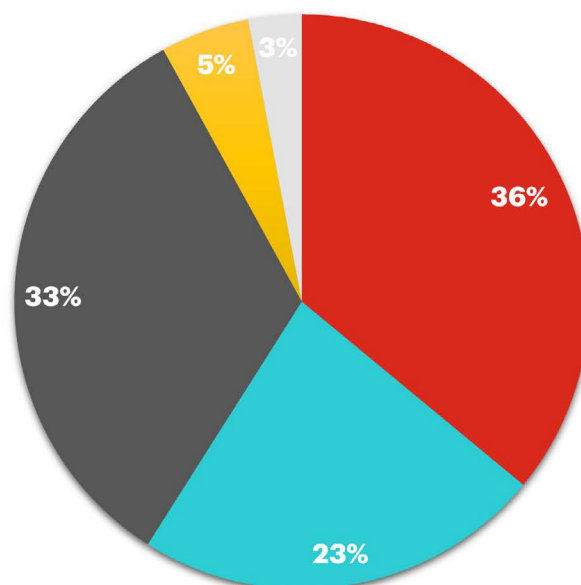
06. ÓRGANOS DE GOBIERNO

La igualdad de oportunidades y la participación equitativa de hombres y mujeres en todos los ámbitos laborales, incluyendo los cargos directivos de las empresas, se ha convertido en un objetivo fundamental para promover la diversidad, la inclusión y el progreso en nuestras organizaciones.

Los datos proporcionados nos brindan información detallada sobre la proporción de mujeres y hombres en los cargos directivos de las empresas en España, según su tamaño y sector.

Según la encuesta realizada, en **el 35,6% de los órganos de dirección de las empresas existe equilibrio entre hombres y mujeres**. Sin embargo, en **un 33,2% de los casos, más del 90% de los cargos directivos los ostenta un hombre**. Por contraste, el 2,94% de las empresas tienen a mujeres ocupando al menos el 90% de los cargos directivos.

Distribución en los órganos de gobierno y dirección de la pyme española



- Hay equilibrio entre hombres y mujeres (entre 60% y 40%) ■ 70-80% son hombres y 30-20% son mujeres
- Más del 90% son hombres ■ 70-80% son mujeres y 30-20% son hombres
- Más del 90% son mujeres

Analizando esta cuestión por **tamaños de empresa**, en las microempresas, tanto el valor “Más del 90% son hombres” (39%), así como “Más del 90% son mujeres” (4%) son valores más altos que en las empresas más grandes. Al contrario que con el valor “70%-80% son hombres y 30%-20% son mujeres”, una respuesta mayoritaria entre las empresas pequeñas y medianas.

Por **sectores**, en el agrícola, se evidencia una mayor falta de equilibrio de género en los cargos directivos. En este sentido, en un 60% de las compañías, los hombres ocupan al menos un 70% de la directiva. De hecho, en la mitad de estas, la proporción se dispara por encima del 90%. Es crucial analizar las posibles barreras o desafíos que limitan la participación de las mujeres en este ámbito.

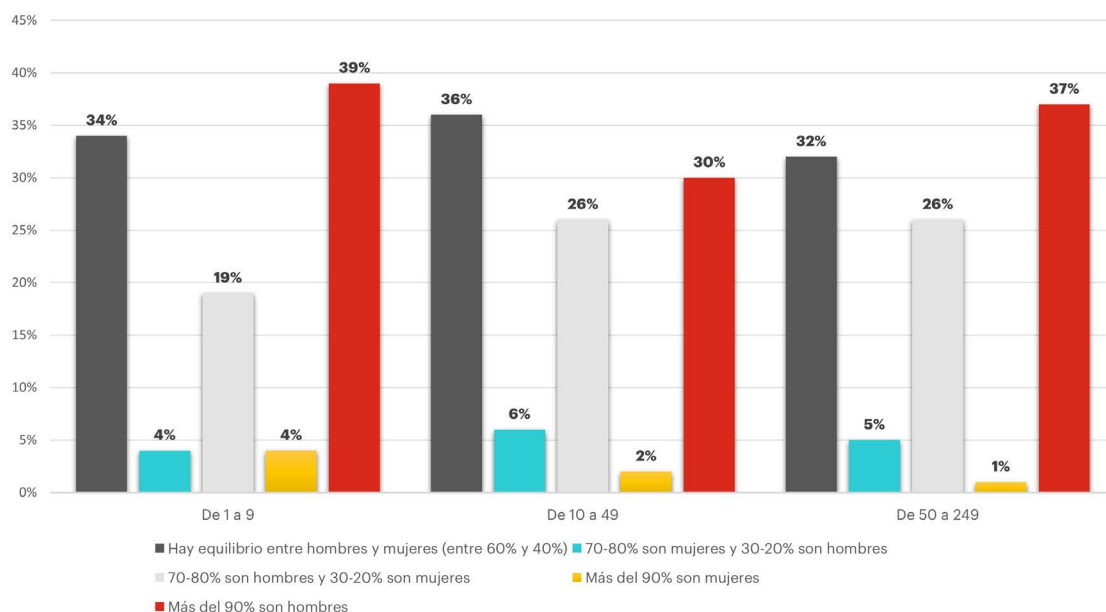
En el sector de la construcción, se observa que el 41,7% de las empresas han logrado alcanzar un equilibrio de género en sus altos cargos. Sin embargo, el 36,1% de las empresas del sector presentan una estructura en la cual más del 90% de los puestos directivos están ocupados por hombres.

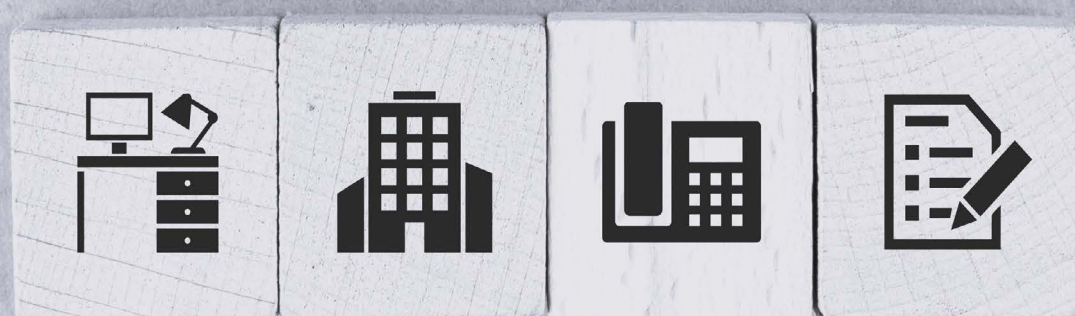
En el sector industrial se destaca que el 35,8% de las empresas consiguen mantener un equilibrio de género en sus cargos directivos. No obstante, aún existe un porcentaje considerable de empresas (33,9%) en las cuales más del 90% de los cargos ejecutivos son desempeñados por hombres.

Para finalizar, en el sector de servicios se observa que en el 32,3% de las empresas hay paridad entre hombres y mujeres en estos puestos. Sin embargo, en el 31,6% de las empresas todavía se da un liderazgo masculino. También es cierto que en servicios, casi una cuarta parte de las empresas tienen una directiva formada al 70-80% por mujeres.

Los datos analizados revelan una realidad mixta en cuanto a la equidad de género en los cargos directivos de empresas en España. Si bien se observa un progreso en algunos sectores, aún persisten desafíos significativos en cuanto a la participación de las mujeres en roles de liderazgo.

Distribución en los órganos de gobierno y dirección de la pyme española por tamaño de empresa





07. DEMANDAS DE LA PYME EN ESPAÑA

TACTIO es una consultora de estrategia para pequeña y mediana empresa que opera en toda España y es líder en su sector de actividad.

TACTIO ha desarrollado desde 2007 más de 10.000 proyectos de diferente índole en más de 4.000 empresas de la mayor parte de los sectores de actividad existentes en el país.

A los efectos del presente estudio, hemos agrupado todos los proyectos que desarrollamos en diez grandes áreas:

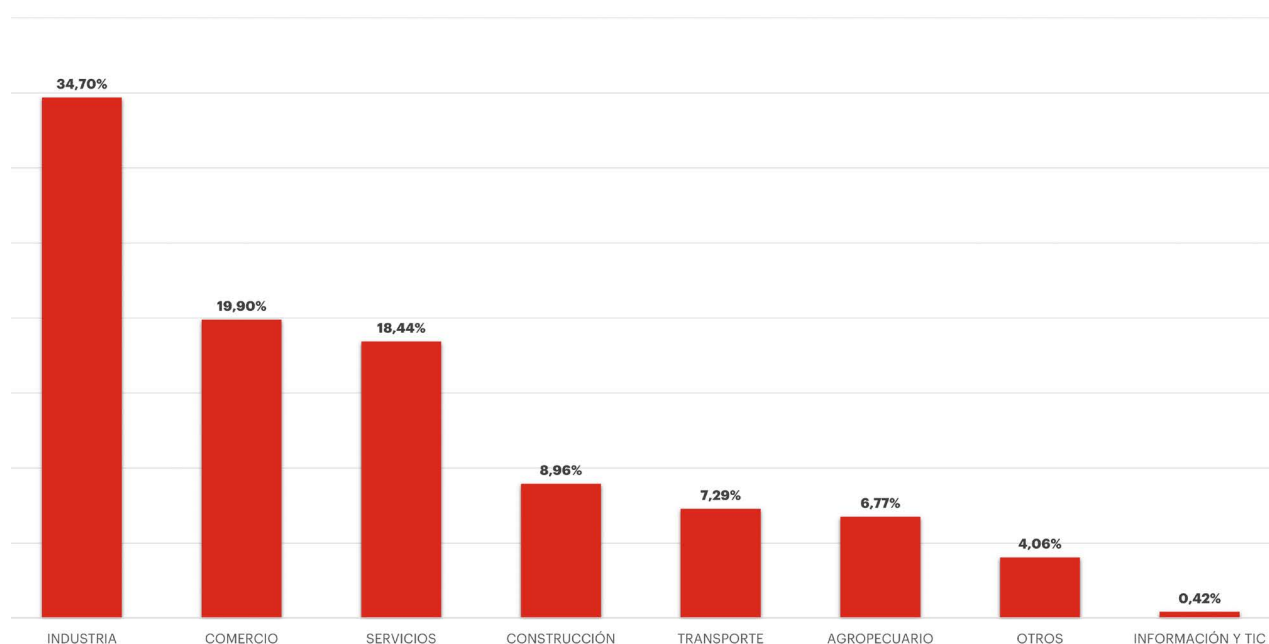
- 1. Estrategia y Viabilidad**
- 2. Organización**
- 3. Control de Gestión**
- 4. Compras y Logística**
- 5. Costes**
- 6. Comercial y Marketing**
- 7. Producción y Operaciones**
- 8. Legal**
- 9. Personas**
- 10. Otros**

La información que se ofrece en este apartado se corresponde con los proyectos desarrollados por TACTIO entre marzo y diciembre del año 2022 y el primer trimestre del año 2023.

Se plasmarán los datos diferenciando los diferentes sectores de las empresas demandantes, así como en función de cada región, de modo que se puedan establecer comparativas sectoriales y entre Comunidades Autónomas.

La mayor parte de los convenios realizados por TACTIO en el periodo mencionado se han llevado a cabo en los sectores de Industria, Comercio y Servicios, englobando más del 70%.

Distribución porcentual por sectores



En relación con la categoría o área de los convenios, los más comunes han sido de Organización, Comercial y Marketing, y Producción y Operaciones.

El 41,3% de los proyectos han sido de Organización, donde se abordan apartados como la definición de Tareas y Funciones, Comité de Dirección, procesos de Relevo en las empresas, Organigrama, etc.

Los proyectos de **Comercial y Marketing**, que engloba estrategias sobre Política de Precios, Diversificación, Objetivos, Planificación, Rentabilidad, etc., han representado el 16% del total.

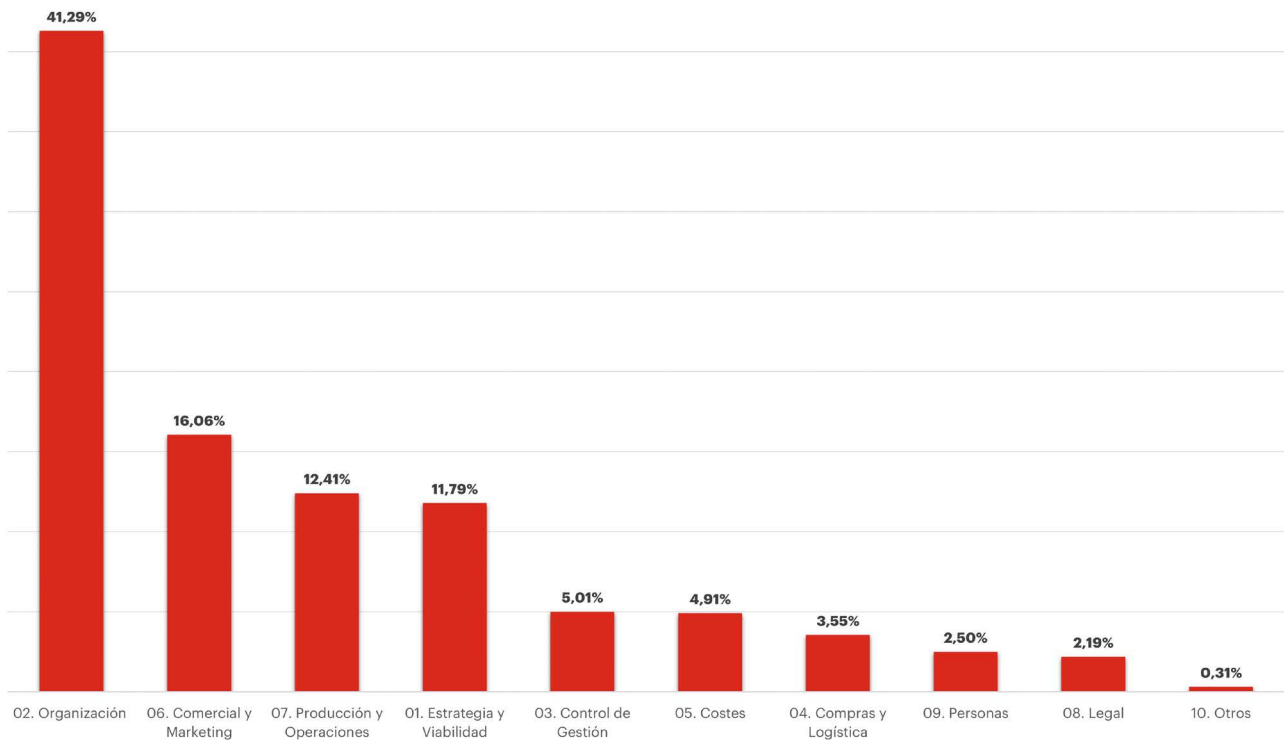
El siguiente tipo de proyectos más implantados fueron los de **Producción y Operaciones**, suponiendo un 12,4%, siendo proyectos que se centran en Planificación de la Producción, Optimización de la Producción, Presupuestos, Tiempos, Calidad de Producto, etc.

Finalmente, el cuarto tipo de proyectos con un mayor porcentaje han sido los relativos a **Estrategia y Viabilidad**, representando un 11,8% del total, y centrándose en planes de Viabilidad, Plan Estratégico, Inversión/Financiación y Estrategias de Márgenes y Mercado.

En suma, **estos cuatro tipos de proyectos** (Organización, Comercial y Marketing, Producción y Operaciones y, Estrategia y Viabilidad) **han supuesto aproximadamente el 80% del total de convenios y proyectos llevados a cabo por TACTIO** para el período analizado.

En un siguiente nivel, se incluirían los proyectos de **Control de Gestión** siendo el 5% del total de proyectos, y centrándose en los Cuadros de Mando, Liquidez o Gestión Presupuestaria. Asimismo, los proyectos de **Costes**, que incluyen Control de Costes y Costes de Producción, también representaron en torno al 5% del total de proyectos implementados. Los proyectos de **Compras y Logística**, que abarcan Cuaderno de Cargas, Gestión de Stocks, Política de Compras, Recepción y Expediciones, Almacenaje y Logística Interna supusieron algo más del 3%. Le siguieron los proyectos de Personas y los proyectos que se engloban en **Legal**, centrados éstos últimos en acciones tales como la Valoración de Empresa y Protocolo Familiar, siendo el peso de ambas categorías, **Personas** y Legal, de un 2% aproximadamente. Finalmente, se deben mencionar **Otros proyectos**, y cuya importancia en comparación a los demás proyectos es mínima.

Distribución porcentual de áreas

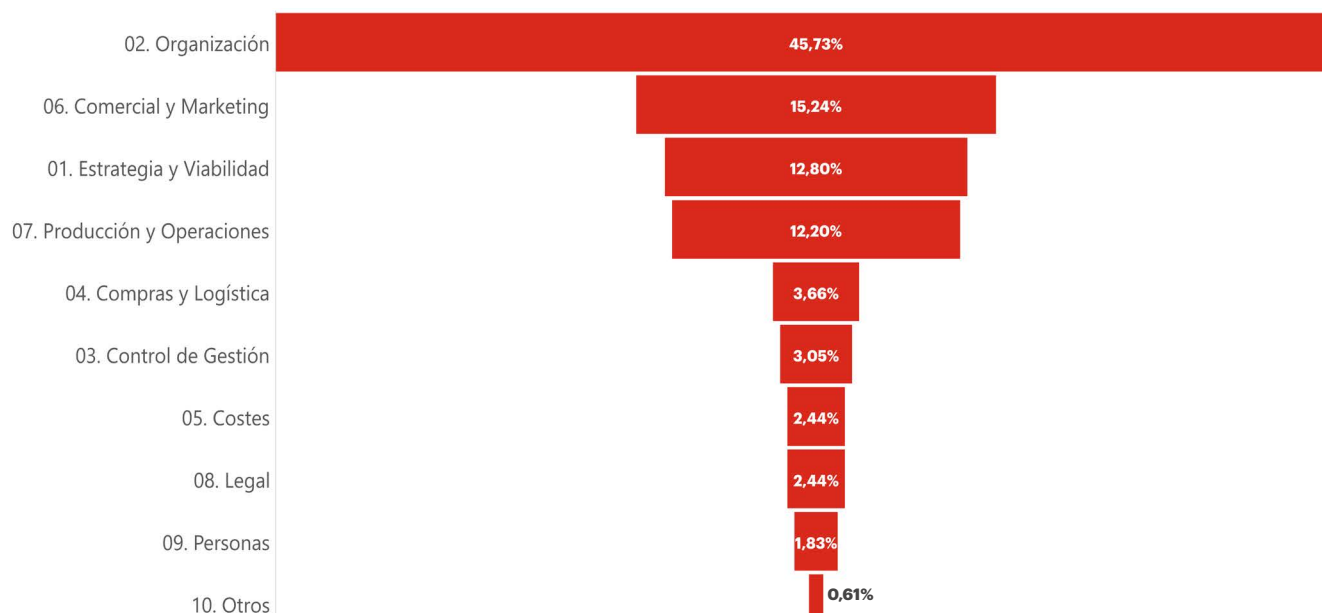


En cuanto al **porcentaje de convenios por comunidad autónoma**, se puede observar que las comunidades que más destacan por su intensidad son **Andalucía, Castilla y León, Galicia y País Vasco**.

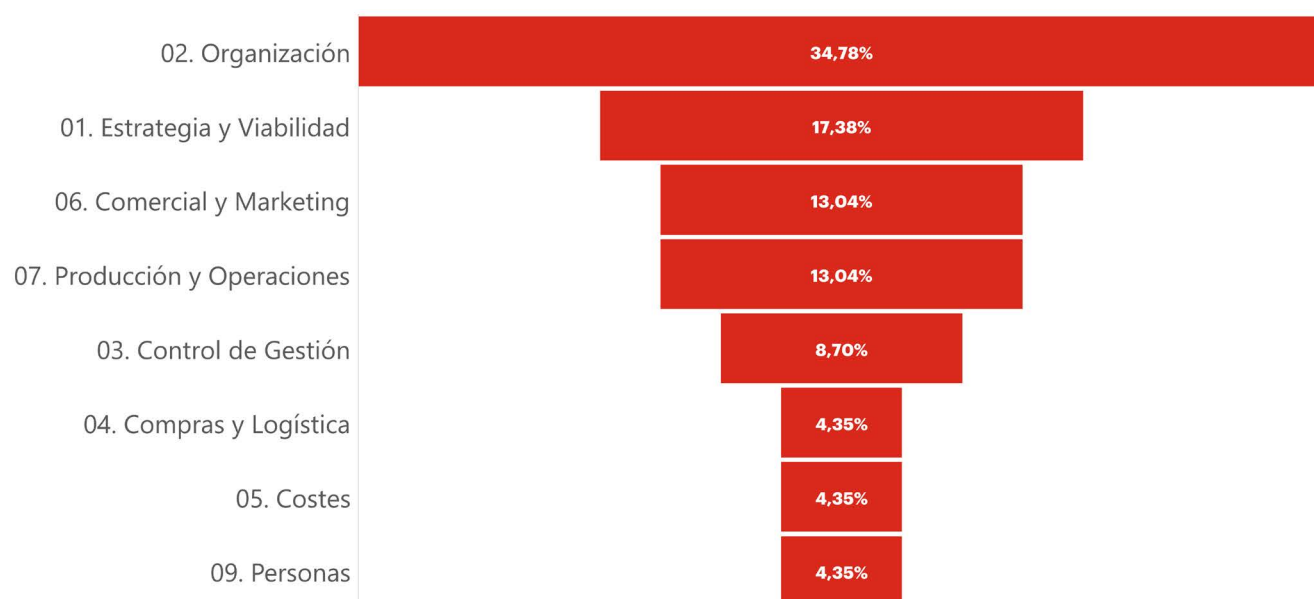


Andalucía

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

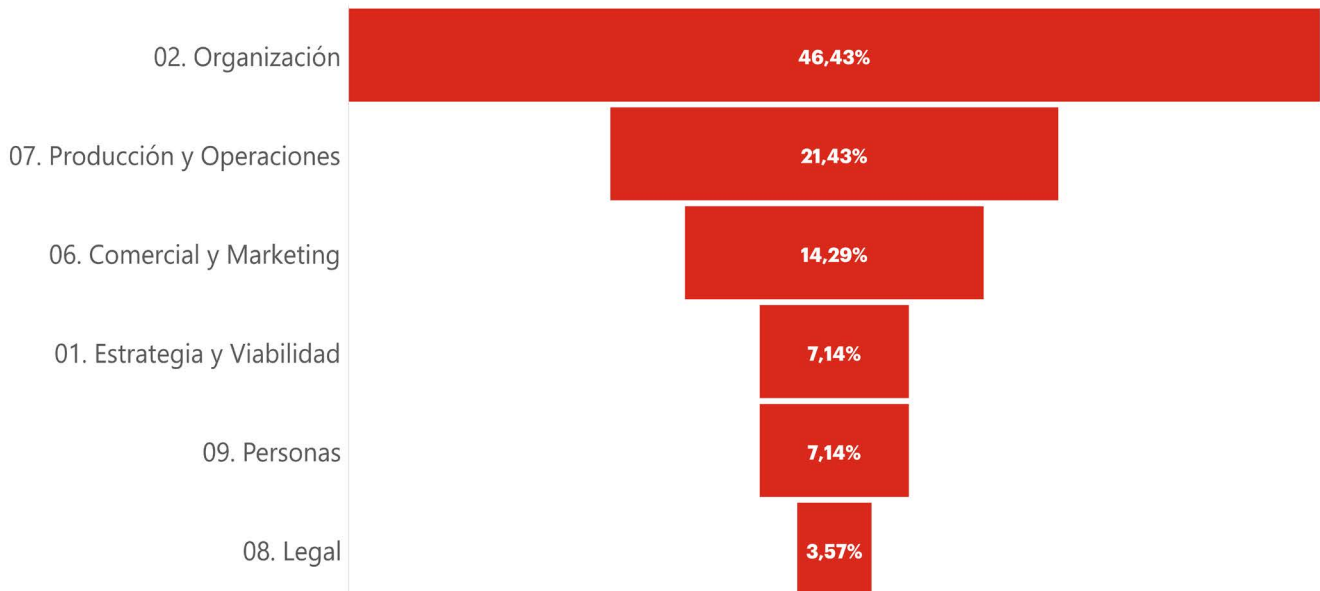
**Aragón**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

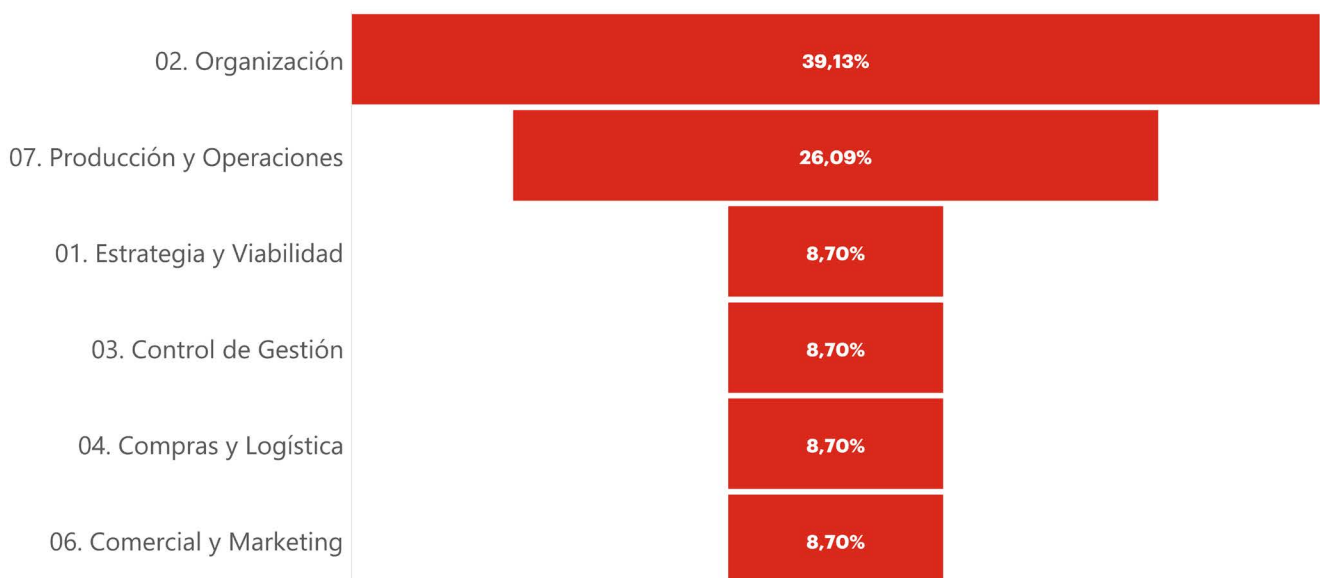


Principado de Asturias

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

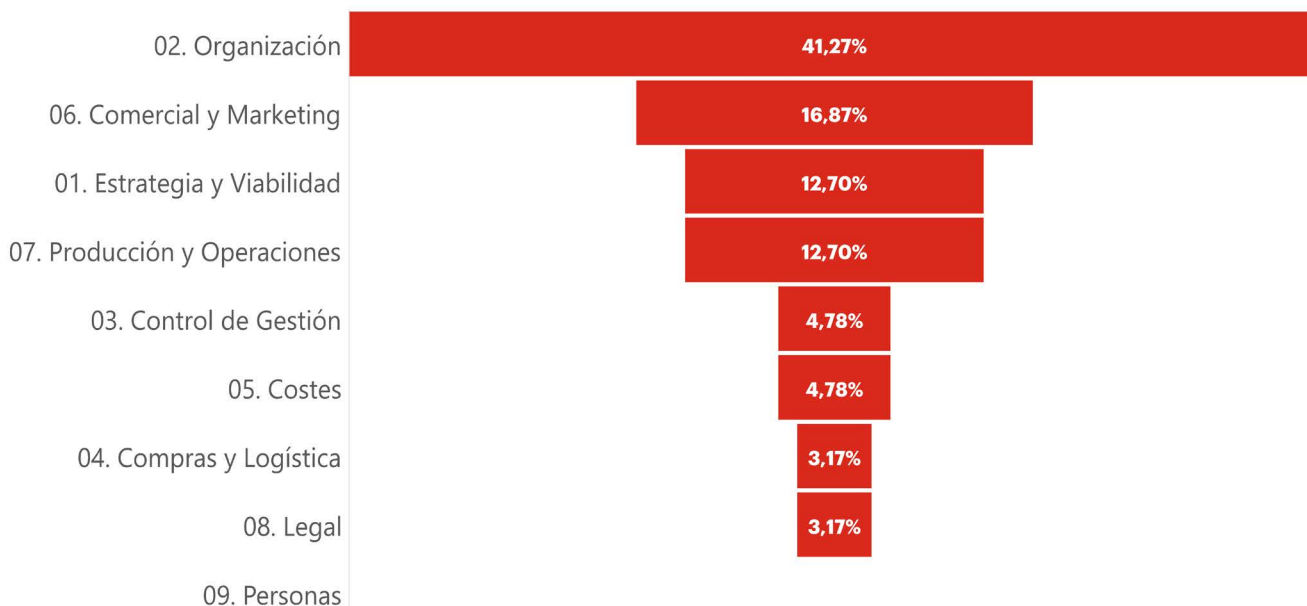
**Islas Baleares**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

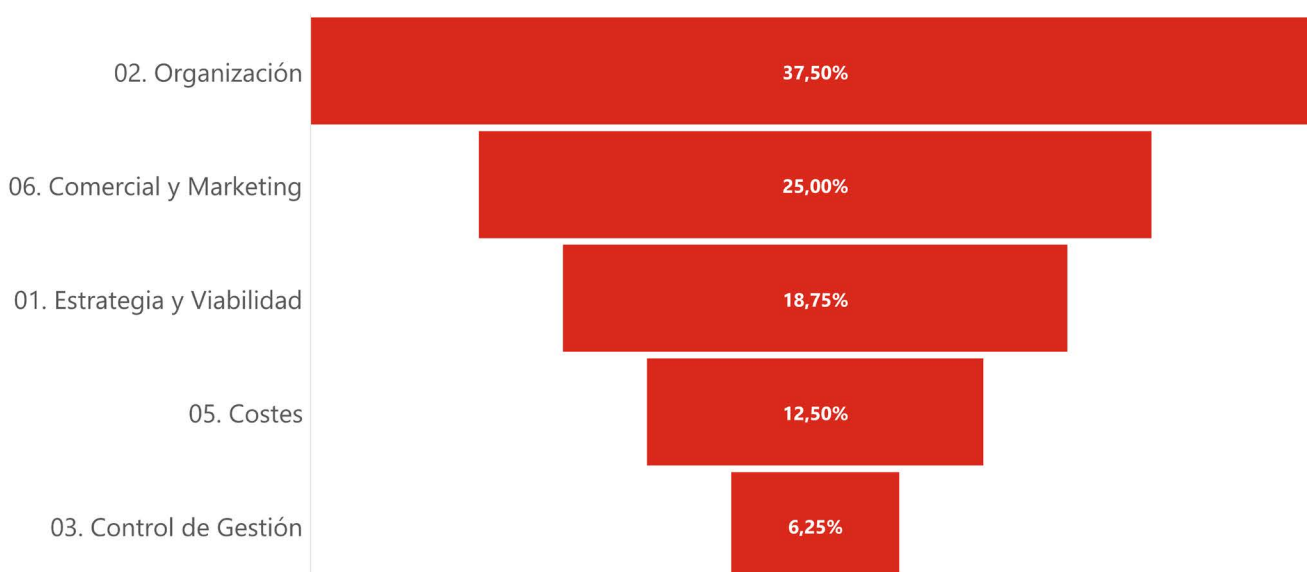


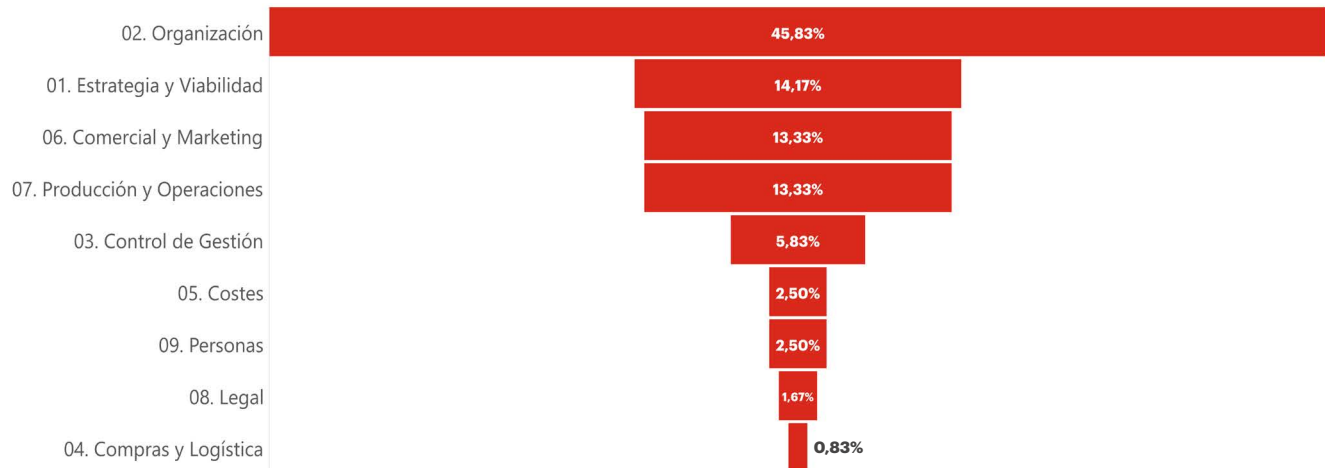
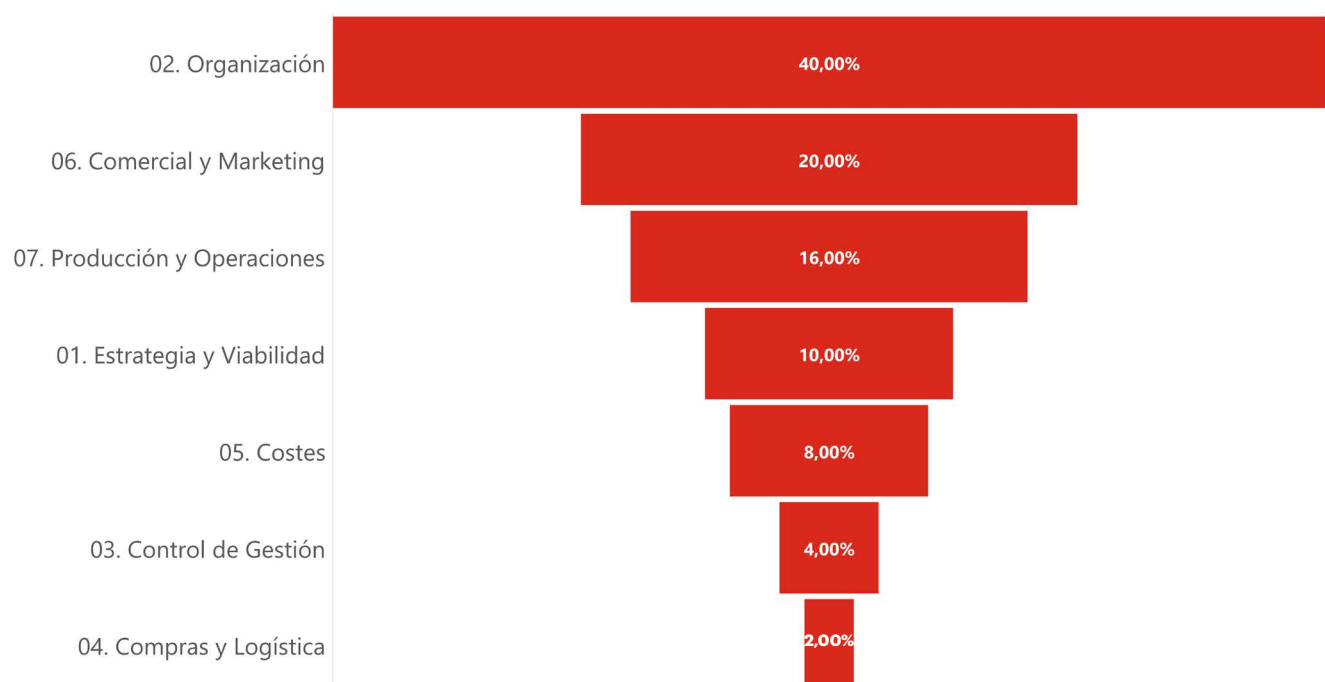
Islas Canarias

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

**Cantabria**

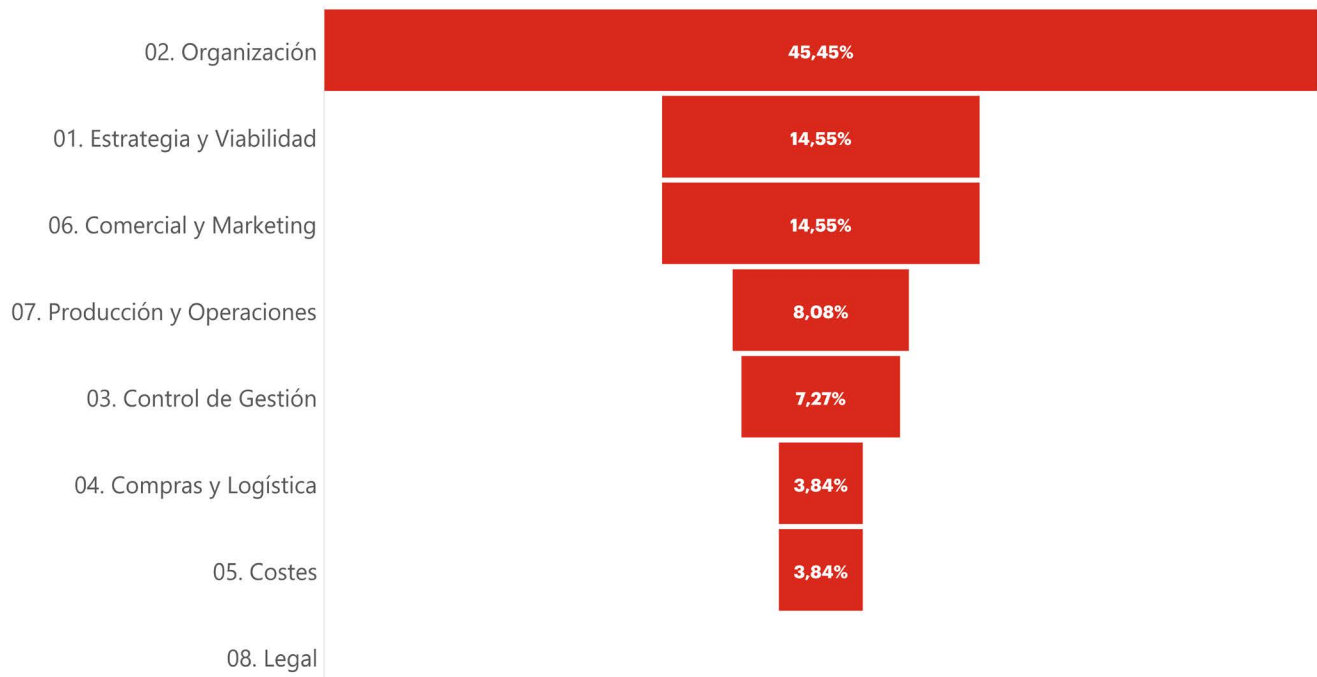
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS



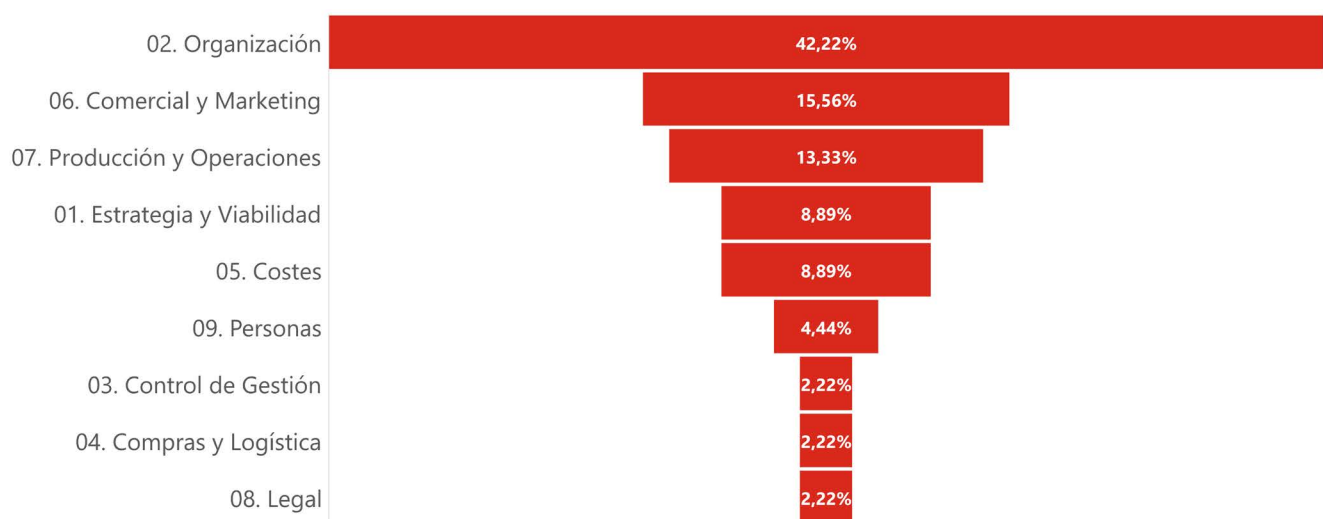
Castilla y León**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS****Castilla-La Mancha****DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS**

Cataluña

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

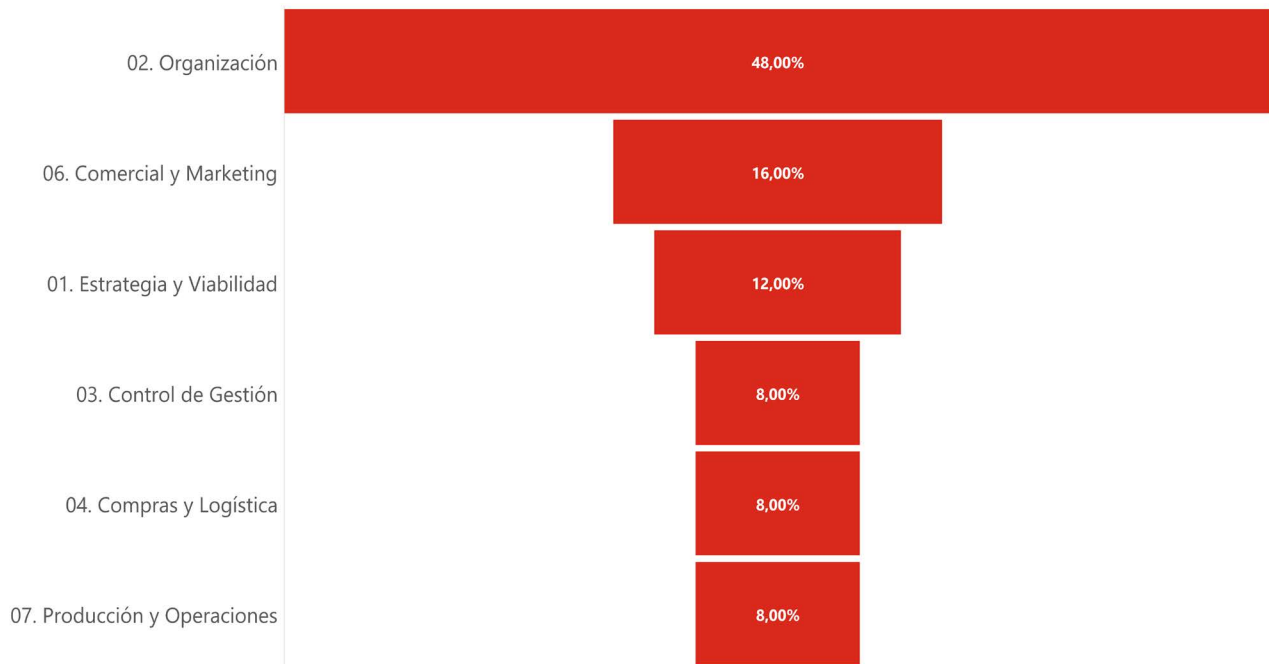
**Comunidad Valenciana**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

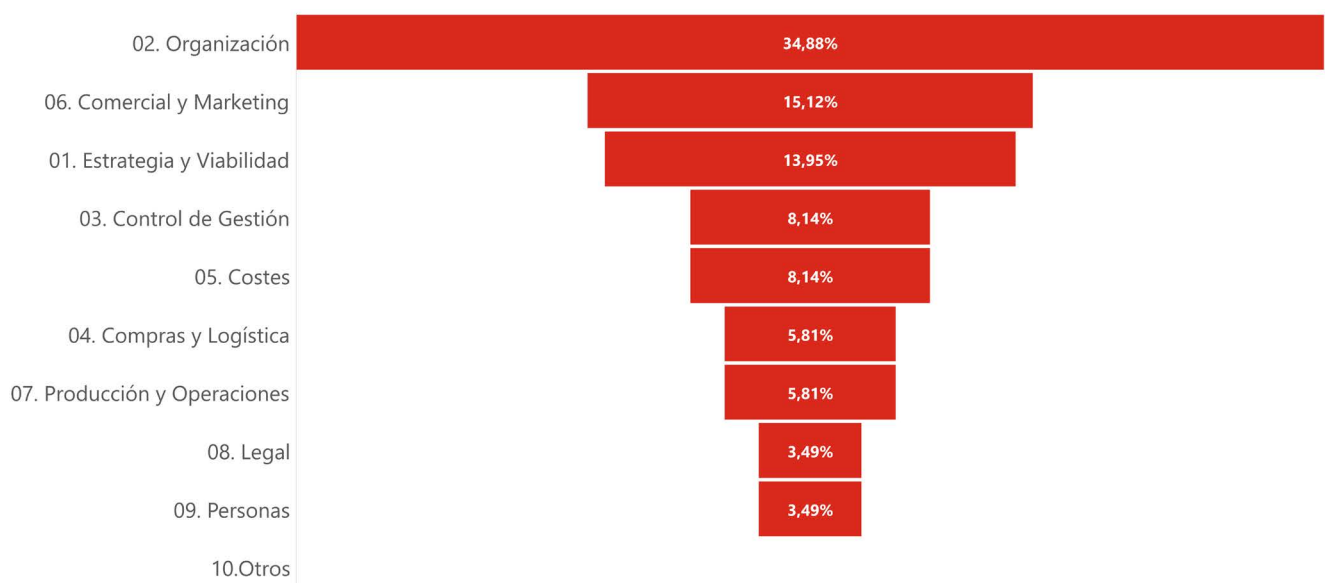


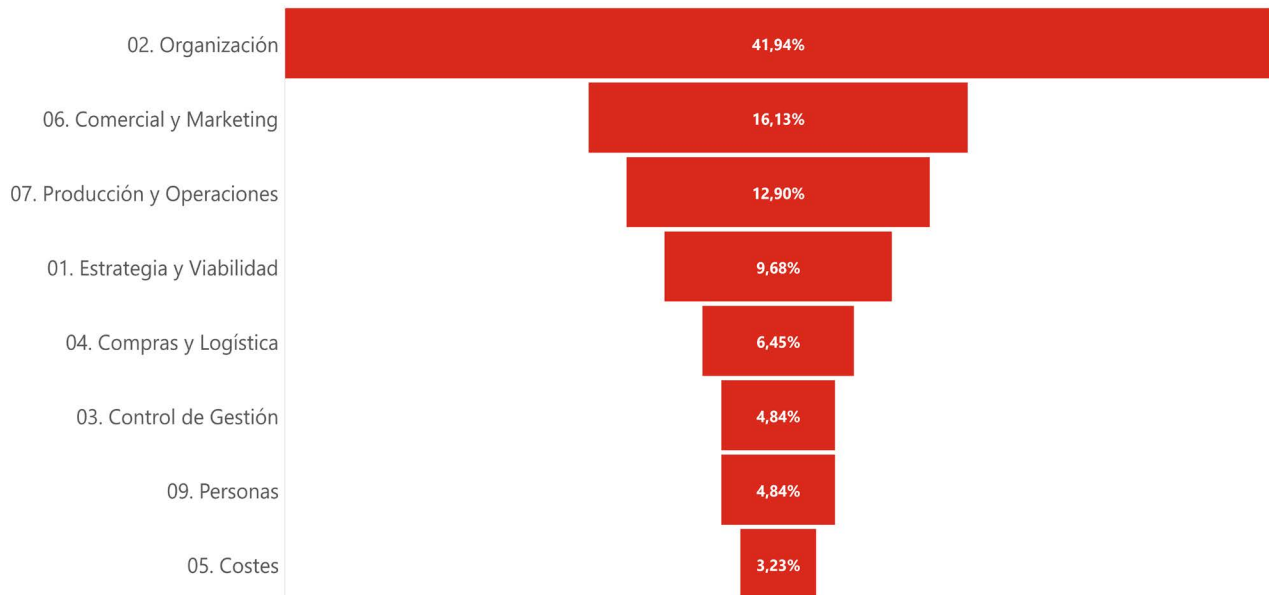
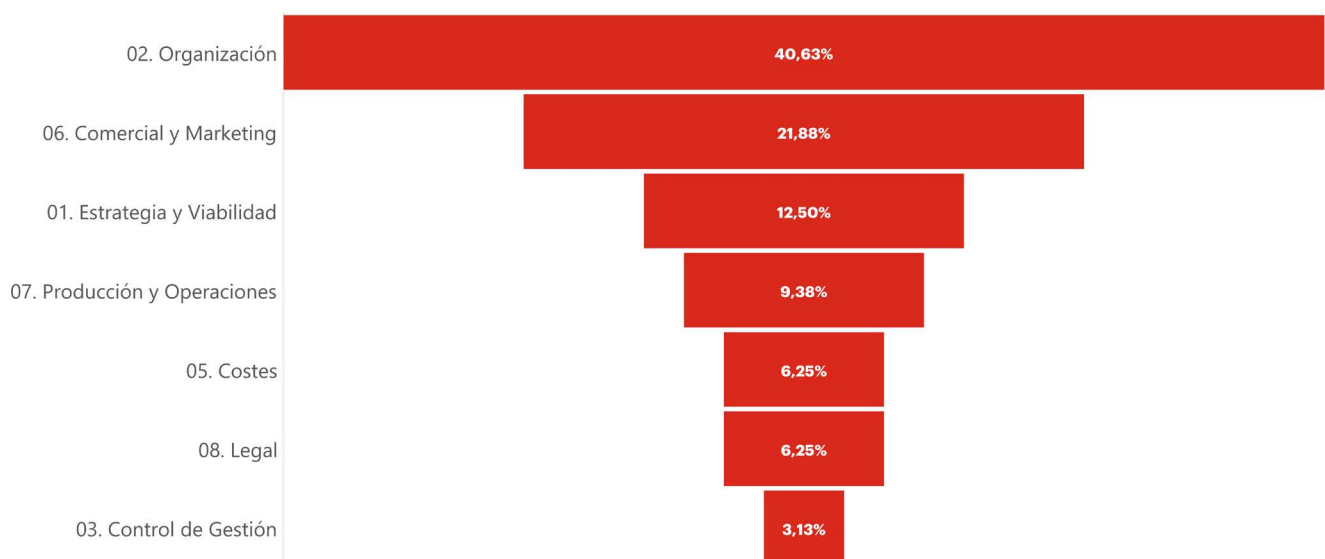
Extremadura

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

**Galicia**

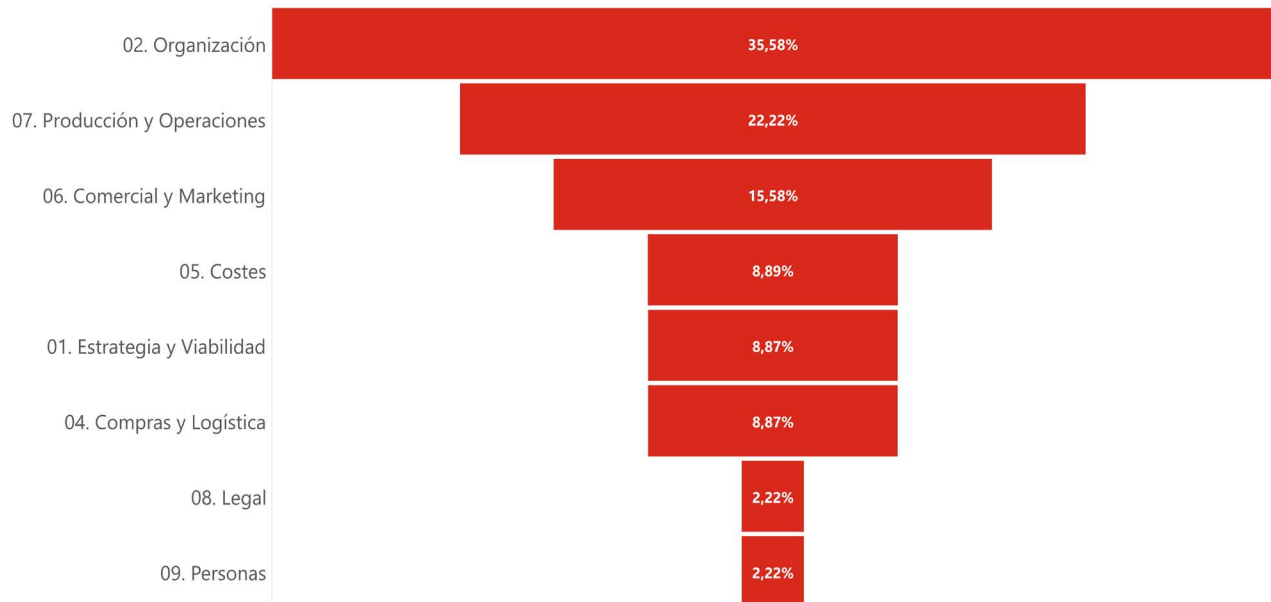
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS



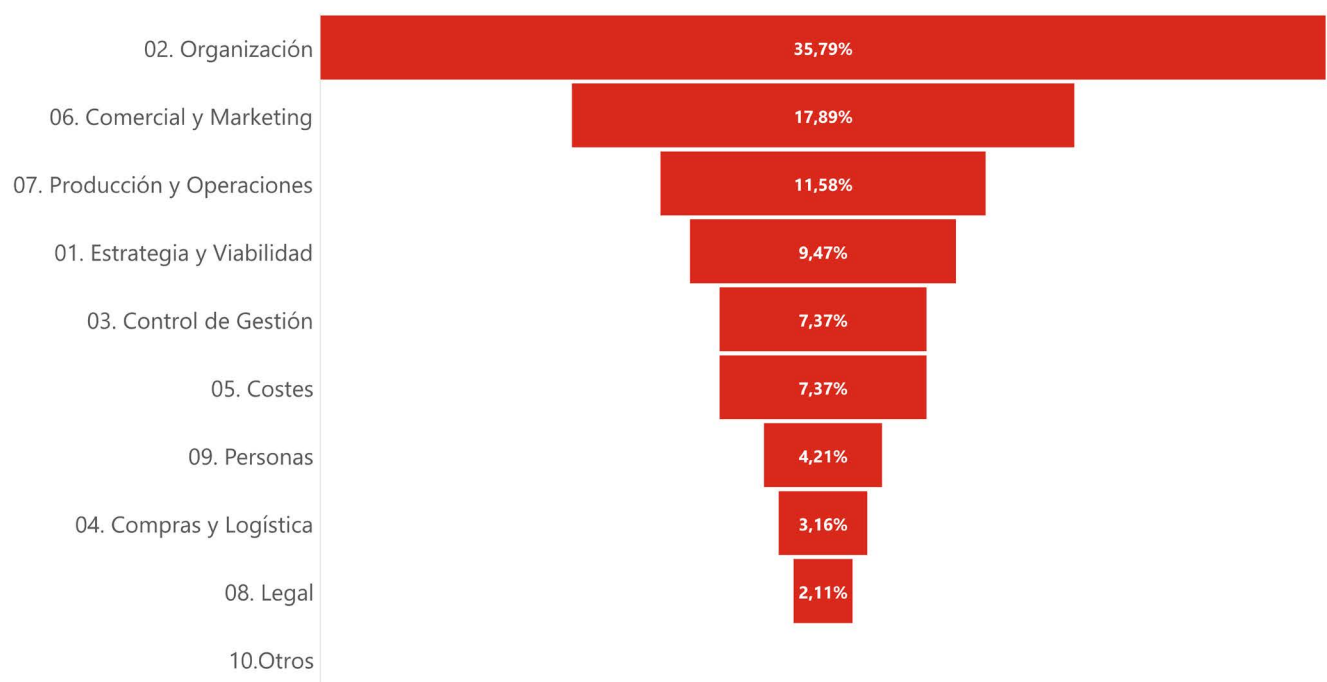
Comunidad de Madrid**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS****Región de Murcia****DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS**

Comunidad Foral de Navarra

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS

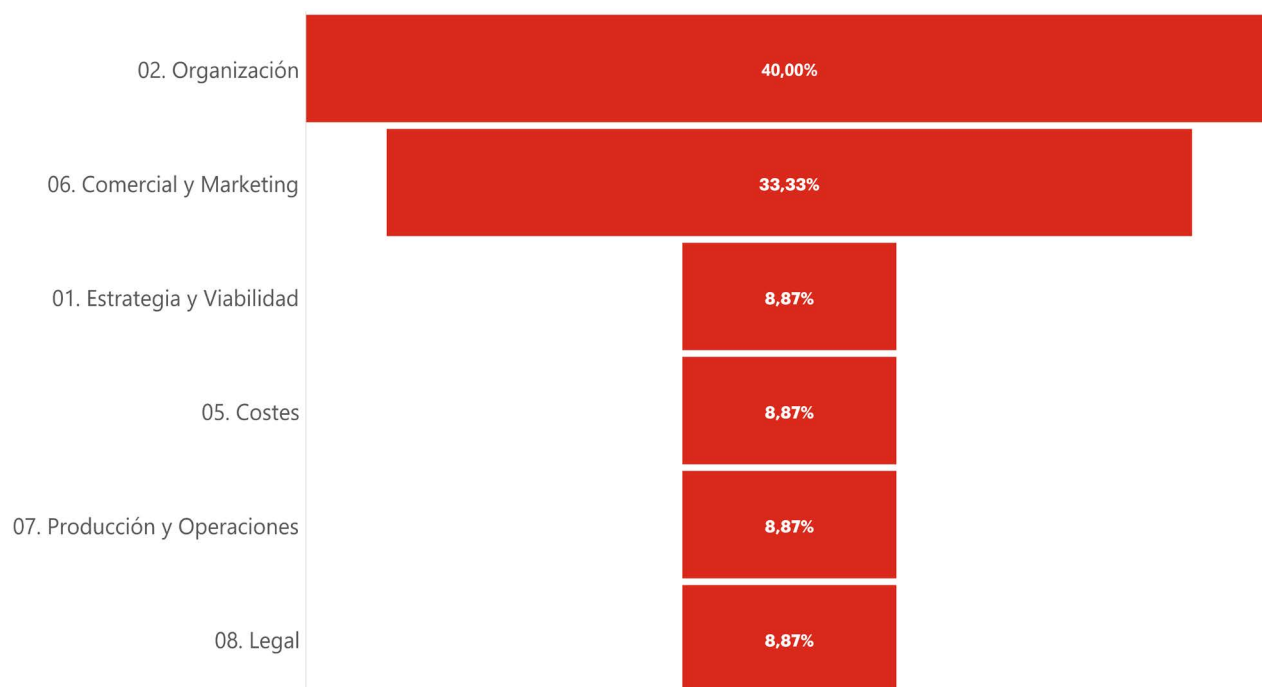
**País Vasco**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS



La Rioja

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE ÁREAS





08. CONCLUSIONES

08. CONCLUSIONES

La incertidumbre marca el horizonte y frena la inversión

A pesar de los buenos datos macro, **casi la mitad de las pymes creen que su horizonte está marcado por la inestabilidad y la incertidumbre**. Precisamente, la falta de claridad en el horizonte económico es el principal freno a la inversión para casi seis de cada diez empresas, muy por encima de la carga fiscal, los tipos o la falta de ayudas. A lo largo del informe, se ha concretado en qué consiste esta incertidumbre o falta de claridad cuando miramos hacia el futuro.

A pesar del incierto escenario, **más de la mitad de las pymes encuestadas, prevé crecer en estructura** en algún momento del ejercicio, y solo el 9% decrecerá.

Talento: o cambiamos, o nos cambian

Por primera vez en la serie, la primera preocupación de las pymes españolas es la dificultad para encontrar personal cualificado, es lo que más preocupa a una de cada dos empresas. Si lo sumamos al porcentaje de ellas que están preocupadas por la baja cualificación del personal, el resultado es que **más del 61% de las empresas están preocupadas por el talento; por el que tienen y por el que les falta**. Y es una preocupación que crece a medida que crece el tamaño de la empresa encuestada y afecta a todos los sectores encuestados, lo que corroboraron la mayoría de los expertos que nos ayudaron a interpretar los resultados.

Esta dificultad ya se producía antes de la pandemia. Según el estudio, más de la mitad de las empresas encontraban las mismas dificultades para encontrar talento antes que ahora. **Pero un tercio de ellas dice tener más dificultades que antes**. En este sentido, uno de los expertos señaló que “ha cambiado nuestra actitud y nuestra psicología hacia el empleo. No sé si hacia el trabajo, pero desde luego sí hacia el empleo. Es cada vez más difícil, en cualquier sector”.

Aunque existen factores que se escapan al control de la propia empresa (competencia desigual con las grandes compañías o con la Administración, dificultades presupuestarias para invertir en programas de capacitación, inexistencia de departamentos dedicados a las personas, etc.), **es imprescindible un cambio de mentalidad empresarial**, que plantee lógicas y relaciones laborales diferentes e innovadoras, en la búsqueda de un mayor compromiso y una mejora reputacional.

Los costes y el metaverso pyme

Aunque como señalaba uno de los expertos, **si sumamos costes y precio de las materias primas, esa sería la principal preocupación**, alcanzando casi al 65% de las empresas encuestadas. Lo que, en palabras del mismo experto, definiría una especie de realidad paralela para la pyme: “los economistas contamos que el PIB va muy bien, que crecemos más que el resto de Europa, que la inflación la tenemos controlada,... Y cuando las pymes salen ese metaverso, ven que sus costes están disparados, que sus márgenes han bajado, que su financiación es cada vez más cara y que los costes laborales son muy difíciles de asumir”.

En este terreno, las soluciones pasan por **trabajar la organización interna y seguir mejorando la calidad de la dirección** de nuestras empresas pequeñas y medianas, además de impulsar políticas que no desincentiven el crecimiento en las empresas, “como ocurre en nuestro país”, según otro de los expertos.

Lógicamente, esta realidad ha obligado a la pyme a moverse. Como muestra, dos ejemplos. El primero, solo una de cada cuatro empresas mantiene sus precios de venta con relación al pasado ejercicio; la mayoría los ha tenido que tocar entre el 5% y el 15%. Y el segundo: la principal demanda que comprobamos en las pymes españolas, son los proyectos relacionados con la organización (más del 40% de los proyectos desarrollados por TACTIO en engloban en este epígrafe).

Más innovación para mejorar la productividad

Aunque se percibe una mejora respecto del estudio de 2022, **cuatro de cada diez pymes están por debajo del 70% de aprovechamiento de su capacidad productiva interna**.

Además, el principal reto estratégico al que se enfrentan una de cada tres pymes (a más tamaño, más relevancia del reto) es la mejora de la productividad. Una de las miembros del panel de expertos sintetizó la fórmula para abordar el reto: **“La mejora de productividad está íntimamente relacionada con la capacidad de innovación”**. Además, como afirmó otra de las expertas, **“para innovar hace falta gente que piense**, lo que existe poco dentro de las pymes”.

¿Cuántas personas se dedican a pensar y a probar nuevas cosas en las pymes? ¿Las fórmulas relacionadas con el teletrabajo están mejorando la productividad? ¿Qué tipo de mejoras organizativas han realizado en los últimos tiempos? ¿Qué otros cambios han abordado las pymes para ser más productivas?

Digitalización: miedo y cambio cultural

Aunque el 94% de las pymes considera que la digitalización de su empresa es necesaria (independientemente de su tamaño), la mitad considera necesario abordar un cambio cultural y de mentalidad, ya que este es el principal obstáculo (muy por encima de la falta de recursos, habilidades o capacitación).

Ese cambio cultural es que reclaman también los expertos reunidos para analizar los datos del estudio y lo asociaron, casi de manera unánime, al miedo que la digitalización provoca en las personas (“herramienta para el control del trabajo”, “resistencias al cambio”, “desaparecen los hasta ahora imprescindibles”, etc.). Sin embargo, a pesar de estos miedos, solo un 2% de las empresas encuestadas considera que con este proceso se destruirán puestos de trabajo, y un 7% cree que se destruirán algunos y se crearán otros en su lugar.

Así pues, **más allá de la tecnología, la digitalización va de cultura**. De la implantación de una nueva cultura entre las personas de la empresa, en vertical y en horizontal.

Más retribución variable para Comercial: ¿se puede extender a otras áreas?

Más clientes y más ventas son objetivos estratégicos difíciles de conseguir para la mitad de las empresas encuestadas. Llama la atención que apenas se hayan producido cambios en la estructura comercial de las empresas, en comparación con el estudio del 2022. Sigue habiendo un porcentaje alto de empresas pequeñas y medianas sin estructura comercial: entre un 13 y un 16%, en función del tamaño.

La retribución variable, sin embargo, parece que se va abriendo paso con más fuerza. Entre un 12 y un 14% de las pymes tiene retribución variable superior al 40% del salario para su estructura comercial y más de un 25% dice tener una retribución variable significativa. Parece un buen camino para estimular a la estructura comercial y, ligándolo con el apartado anterior, se deberían estudiar fórmulas para propiciar que este estímulo pueda llegar a otras áreas de la empresa.

Tal y como señalaba uno de los expertos consultados, “cada operario tiene capacidad de innovar y de ser más productivo: hace falta ponerle estímulos y que, por su parte, asuma compromisos”.

Hacia el equilibrio entre hombres y mujeres

Aunque los datos del estudio indican que, **en más de la mitad de las pymes españolas la presencia masculina en los órganos de dirección es superior al 70%**, se perciben avances: en el 36% hay equilibrio y en el 8% la presencia femenina es superior al 70%.

Hubo un encendido debate entre las diferentes posiciones a este respecto, entre los expertos y expertas reunidos por TACTIO. Pero la idea general es que se han producido avances que nos llevan hacia el equilibrio entre mujeres y hombres en los órganos de dirección de las pymes españolas. Y aunque “existe una relación muy tensa con la distribución del poder y lo que vemos en las empresas es un reflejo de la realidad del país”, el debate sobre las cuotas se asume con bastante naturalidad. La posición la resumiría esta frase de uno de los expertos: “No creo que sea el sistema óptimo (las cuotas), pero a mí no se me ocurre una solución mejor”.



09. FICHA TÉCNICA

09. FICHA TÉCNICA

La encuesta propia sobre la que se elabora este informe **TACTIÓMETRO2023**, se basa en la información recabada entre 341 empresas distribuidas por toda la geografía española, de las cuales el 27,6% son microempresas (menos de 1 a 9 personas empleadas); el 53,2% son pequeñas empresas (entre 10 y 49 personas empleadas), el 16,7% son medianas empresas (entre 50 y 249 personas empleadas) y sólo el 2% son grandes empresas (más de 249 personas empleadas).

Como viene ocurriendo desde 2020, TACTIO ha contado con la colaboración de un grupo de estudiantes en prácticas de **UNIR-La Universidad en Internet**, quienes se han encargado del grueso de este informe (análisis de datos, gráficos, redacción,...). Sirvan estas líneas para mostrar el agradecimiento y reconocimiento de nuestra empresa hacia el trabajo e implicación durante los últimos tres meses de las y los estudiantes **Hamida Abdulai, Patricia Ezquerro, Isabel Gallizo, Enrique Gil, Roberto Martínez, Andrea Robles, Eric Rando y Jorge Rodríguez**.

En esta ocasión, hemos tenido el privilegio de contar con un panel de 7 personas que nos ha ayudado a interpretar los datos principales y a orientar algunas de las conclusiones del informe.

El panel ha estado compuesto por:

- **Yolanda Alcalá.** Subdirectora General de Apoyo a la PYME en DGIPYME.
- **Eduardo Madina.** Socio de estrategia en Harmon y senior advisor en EY.
- **David Martínez.** CEO de Forletter y miembro de la junta de ADEFAM.
- **Iñaki Ortega.** Doctor en Economía en UNIR y LLYC.
- **Silvia Pinto.** Profesora en Universidad Autónoma de Madrid.
- **Cristina Ruiz de Aguiar.** Socia fundadora en ISAIG y secretaria general de ASEME.
- **Iñaki Ruiz.** Dirección Industrial y de Operaciones en Mirai Investments.



De izda a dcha: David Martínez, Silvia Pinto, Iñaki Ortega, Ana Márquez, Mario Monrós, Cristina Ruiz de Aguiar, Iñaki Ruiz, Eduardo Madina, Yolanda Alcalá y Óscar Rodríguez.

Puedes ver el vídeo con sus intervenciones en el siguiente enlace:



La elaboración del **TACTIÓMETRO2023** ha corrido a cargo de los profesionales de TACTIO, dirigidos por **Óscar Rodríguez**.

Miguel Prado ha coordinado el equipo y los trabajos de redacción y supervisión del informe. **Evelyn Megías** es la responsable de la edición y **Ana Márquez** se ha ocupado de la movilización de la encuesta y la comunicación del informe.



De izda a dcha: Evelyn Megías, Miguel Prado, Ana Márquez y Óscar Rodríguez.

La recogida de datos de la encuesta se llevó a cabo online, a través de un cuestionario cerrado y autor rellenado en *Google Forms* (ámbito nacional, empresas con sede en España, muestra de 341 empresas). Tanto esta recogida de datos primarios, así como la obtención de datos de fuente secundaria y la celebración de un grupo focal, se ha producido a lo largo de la primavera de 2023 (desde el 23 de abril hasta el 6 de junio).

La información aportada por las empresas participantes y las personas expertas es confidencial. Estas personas han sido las primeras personas en recibir el presente informe.

Madrid

Zurbano, 34 - 1ª izq.
28010 Madrid

Barcelona

Av. Diagonal, 520, 4º 1ª
08006 Barcelona

+34 900 264 995
info@tactio.es
www.tactio.es

TACTIO