

# Franquicias Pymes y emprendedores

elEconomista.es

## LA REDUCCIÓN DE JORNADA QUE DÍAZ PERSIGUE COSTARÁ 11.800 MILLONES A LAS PYMES

La medida mermará aún más la productividad del sector, en mínimos tras 6 trimestres de caída



UNIÓN EUROPEA  
**SÁNCHEZ ANUNCIA 4.500 MILLONES EN AYUDAS UE PARA LA PEQUEÑA EMPRESA**

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es



En portada | P4

## La jornada de 37,5 horas amenaza a las pymes con un coste de 11.800 millones

La reducción de la jornada laboral afectará a 8,8 millones de trabajadores que verán reducido su horario de trabajo en un 2,8%, en pleno deterioro de la productividad.



Análisis | P36

## El 54% de las pequeñas empresas prevé elevar sus ventas este ejercicio

El 36,9% mantendrá su facturación, mientras que el 9,7% se muestra más tajante y espera recibir un resultado negativo en 2024.



Unión Europea | P12

## Sánchez anuncia 4.500 millones en subvenciones 'Next Generation' para el sector

El presidente explica que el Gobierno también destinará 50.000 millones para préstamos.



Entrevista | P18

## Alcampo: "Las franquicias son una manera ágil de ampliar la marca"

Javier Samperiz es el director de Expansión Franquicia y Mergers and Acquisitions (M&A) de Alcampo.

Impuestos | P16

## Los tributos locales que afectan cada vez más a los trabajadores autónomos

Los expertos llaman la atención sobre la existencia de una variada gama de tributos municipales que influyen en gran medida sobre autónomos y emprendedores.

Criterios ASG | P30

## El 40% de las pymes ya integra en su gestión la sostenibilidad

La Cámara de España refleja en un reciente estudio los resultados de su herramienta de autodiagnóstico ASG (ambiental, social y de gobernanza).

Edita: Editorial Ecoprensa S.A.

Presidente Editor: Gregorio Peña.

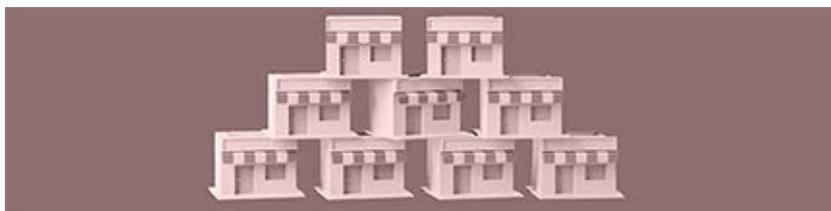
Vicepresidente: Clemente González Soler. Director de Comunicación: Juan Carlos Serrano.

Director de elEconomista: Amador G. Ayora

Director de elEconomista Franquicias, Pymes y Emprendedores: Ignacio Flores

Diseño: Pedro Vicente y Cristina Fernández

Fotografía: Pepo García Infografía: Clemente Ortega Redacción: Esther Zamora



## Trabajo cierra los ojos a la realidad de las empresas y del mercado laboral

**E**l nuevo curso político se ha iniciado con otro intento por parte del Ministerio de Trabajo de sacar adelante, con la mayor celeridad posible, la reducción de la jornada laboral a 37,5 horas. El departamento dirigido por la vicepresidenta Yolanda Díaz, junto con los sindicatos, sigue haciendo oídos sordos a la oposición de la patronal a que se imponga un cambio de tanto calado sin someterlo a la negociación colectiva, y sin estudiar previamente la situación real del tiempo efectivo de trabajo en España, y de los sectores de actividad más afectados. Hasta el punto de que el equipo de Díaz anunció, en este mismo mes de octubre, que busca tramitar la nueva norma por la vía de urgencia, de modo que su primera parte, la reducción de jornada a 38 horas, pueda entrar en vigor el año próximo. Por su parte, las centrales sindicales redoblan la presión, con sus movilizaciones del mes pasado, ante las sedes de los representantes empresariales, y sus irresponsables llamamientos al Gobierno central para que legisle sin tener en cuenta las reticencias de CEOE.

■  
**El Gobierno amenaza con tramitar por vía urgente la jornada de 37,5 horas, con la productividad en constante descenso**

Es cierto que la debilidad parlamentaria del Ejecutivo es el más seguro cortafuegos para garantizar que esta norma acabe finalmente en dique seco. Esa garantía, sin embargo, no debe impedir, una reflexión sobre los efectos que medidas como ésta tendrían en el mercado laboral español y en el que es su principal talón de Aquiles con respecto a las economías europeas homologables: la productividad. El deterioro que esta última variable muestra en el caso de las pequeñas y medianas empresas es ya de tanta magnitud, al encadenar seis trimestres consecutivos de descensos, que resulta imposible cuestionar la legitimidad de Cepyme a la hora de alzar su voz sobre el daño que la jornada de 37,5 horas provocaría en las compañías de este tamaño. El cómputo en términos *macro* del perjuicio, 11.800 millones de impacto directo para el sector solamente en concepto de horas perdidas, es por sí mismo suficientemente preocupante. En el caso específico de los autónomos, cerca de medio millón de trabajadores por cuenta propia serían directamente golpeados, e indirectamente, el revés llegaría a los cerca de un millón de asalariados que se encuentran a su cargo. No obstante, aún más estupor causan las extrapolaciones que cifran en miles los pequeños y medianos negocios que, simplemente, no podrían sobrevivir en un contexto como el que la imposición de la reducción de jornada provocaría en los próximos años.

Cerrar los ojos a esta realidad, por motivos exclusivamente políticos e ideológicos, constituye una conducta injustificable por parte del Gobierno, y también cada vez más de los sindicatos. En un mercado laboral que es incapaz, desde hace una década, de igualar el promedio de productividad de la UE de 27 países y de la eurozona, lo último que se necesita es abrir un debate innecesario sobre cómo reducir todavía más el tiempo efectivo de trabajo y, con ello, el rendimiento de sus trabajadores.



El presidente de Cepyme, Gerardo Cuerva. Alberto Martín

## La jornada de 37,5 horas amenaza a las pymes con un coste de 11.800 millones

**Cepyme alerta del daño que la rebaja del tiempo de trabajo provocará en la ya deteriorada productividad de la pequeña y la mediana empresa**

Por: I. Flores / E. Zamora

La reducción de la jornada laboral a 37,5 horas afectaría a 8,8 millones de trabajadores que verían mermado su horario de trabajo semanal en un 2,8%, y tendría un coste directo en horas perdidas de 11.800 millones de euros en las empresas, con especial hincapié en los micro y pequeños negocios. Esto se debe a que las empresas que cuentan con menos de 49 trabajadores, tienen una menor capacidad de asumir gastos para contratar más personal y cuentan con menos oportunidades de captación en el mercado.

Esta situación también se agrava en función de los sectores, siendo los dedicados a las actividades inmobiliarias, hostelería, agroganadería y comercio los más afectados, ya que son los que tiene un mayor porcentaje de asalariados, cercano al 100% con

una jornada pactada de más de 37,5 horas semanales. Todo lo contrario pasaría a los trabajadores que se dedican a la educación (25,7%), finanzas y seguros (7,6%) o las Administraciones Públicas (4,6%), siendo éstos los menos afectados en la reducción de la jornada laboral por el horario pactado, que sobrepasa por poco las 37,5 horas semanales.

Estos son los datos que se desprenden del *Indicador Cepyme sobre la situación de la pyme en el segundo trimestre de 2024* y que confirman que en ese periodo, la productividad de la pequeña y mediana empresa española fue un 2,3% inferior a la de un año antes y un 1,7% menor que la del mismo trimestre de 2019. El sector encadena así seis trimestres consecutivos de retrocesos en una variable que ya es-

tá en mínimos. En un contexto así, patronales, expertos y profesionales alertan del año que la reducción de la jornada laboral a 37,5 horas provocaría en la pequeña y mediana empresa. El Ministerio de Trabajo busca, desde el final del verano, volver a impulsar esta medida y los sindicatos presionan, con movilizaciones desde septiembre para que se imponga, ignorando la clara oposición que CEOE ejerce.

Por este motivo, Cepyme insiste en que la reducción del tiempo de trabajo debería hacerse teniendo en cuenta la productividad y la rentabilidad de las pymes ya que de salir adelante la medida impulsada por Trabajo manteniendo las remuneraciones en sus niveles actuales, tendrá un coste, como mínimo, de 11.800 millones de euros para las empresas, gasto que no va a poder ser afrontado por las pymes.

En el informe titulado *Impacto de la reducción de la jornada laboral en la pyme. Edición junio 2024*, la confederación dirigida por Gerardo Cuerva, resalta que la disminución del volumen de ventas por empleado aumenta el coste laboral por unidad vendida, lo que afecta negativamente la capacidad de inversión de las empresas. La productividad actual es 2% inferior a la de 2015, e incluso 9,7% más baja que la del primer trimestre de 2011.

**El recorte de horas tendrá un coste mínimo 11.800 millones de euros para el sector empresarial**

ferior a la de 2015, e incluso 9,7% más baja que la del primer trimestre de 2011.

Con lo expuesto, Cepyme anticipa que la reducción de jornada puede desencadenar una mayor caída en la producción, la contratación de nuevos empleados y la realización de horas extras.

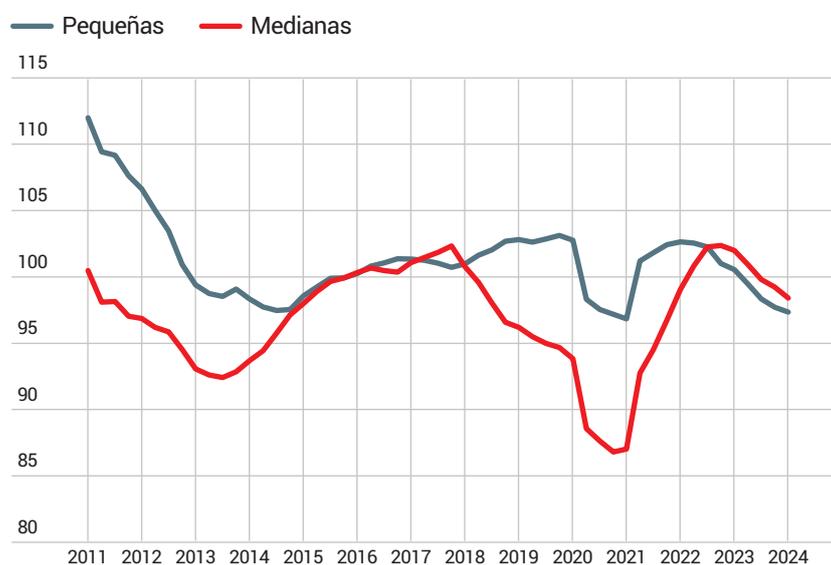
### Sin argumentos sólidos

En la misma línea de la patronal de las pequeñas y medianas empresas, la Fundación de Estudios de Economía Aplicada (Fedea), expuso que la propuesta de reducir las horas de trabajo impulsada por la vicepresidenta segunda y ministra de Trabajo, Yolanda Díaz, carece de argumentos sólidos. "No hay evidencia de que trabajar menos horas aumente la productividad suficientemente como para compensar la reducción de jornada. Lo que se producirá es un incremento de los costes empresariales y todo va a depender de la posibilidad que tengan las compañías de trasladar esta subida a sus clientes", detalla el experto en Macroeconomía y Economía Laboral, Marcel Jansen.

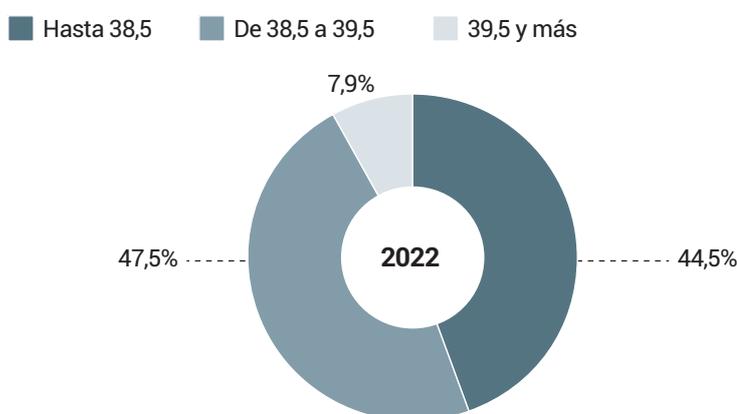
El especialista de Fedea afirma que el imponer el anteproyecto de ley en las pequeñas y medianas empresas "es un error máximo". "Si se aplica el recorte

## Evolución de la productividad de las pymes

Índices 2015 = 100; medias móviles de cuatro trimestres



### Porcentaje de asalariados según tiempo de trabajo pactado, en horas semanales



Fuente: Cepyme sobre la base de INE, Seguridad Social y Ministerio de Trabajo.

elEconomista

horario se van a presentar muchas complicaciones para las pymes en las que sus horas de apertura no coincidan con las horas máximas de actividad económica y eso les plantea dos posibilidades. O reducir las horas de atención a los clientes o contratar adicionalmente a más trabajadores", detalla. Jansen agrega que en el primer caso es muy costoso porque pierden beneficios, y en el segundo supuesto puede resultar muy caro en remuneraciones, por lo que sostiene que el impacto negativo es inminente. "El no reducir el salario y aumentar los costes de la empresa va a perjudicar el crecimiento salarial de los próximos años", refiere. "En vez de pensar cómo suavizar la propuesta se debería pensar si realmente hay que imponerla", precisa el experto de Fedea que, a priori, estima que "reducir la jornada y pagar el aumento del coste a través de subvenciones es un disparate" que va a afectar con especial ímpetu

a los emprendedores, debido a que en "una gran empresa si se cambia la jornada, contando con 100 o 103 empleados, es un ajuste relativamente fácil".

En la imposición heterogénea de la medida que plantea el Gobierno, Cepyme identifica que los sectores que resultarán más afectados son los de bajo valor añadido como la hostelería y el comercio, donde hay horarios amplios de apertura y cierre; y los empleados cuentan con jornadas de 40 horas. Para rebajar el tiempo a 37,5 por semana, las actividades deberían reducirse un 4%. En otros sectores empresariales, donde ya se aplican jornadas menores, como por ejemplo en el caso del convenio de Telefónica que contempla 36 horas semanales no habría problemas. Así también en la Administración Pública, finanzas y seguros, y Educación, donde el tiempo de trabajo medio debería recortarse menos de 1%.

Cabe detallar que el estudio desarrollado por Cepyme informa que al tener en cuenta cada actividad económica con distintos tramos de duración de la jornada pactada, se puede estimar que el recorte planteado por el Gobierno implicaría la pérdida de 12,5 millones de horas por semana, lo que equivale al 2,8% del tiempo de trabajo total.

## Perjuicio de pymes y autónomos

Tras alertar de la pérdida de 72.800 autónomos empleadores en el último año, el presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos (ATA), Lorenzo Amor, ha ratificado que la reducción de horas de trabajo propuesta ocasionará un perjuicio en los trabajadores autónomos, y calificó de "absolutamente impreciso" el plan de ayuda a la pequeña y mediana empresa denominado "Pyme 375".

**Las patronales denuncian el desprecio al que se somete la negociación colectiva**

Para ATA, las características del planteamiento de la reducción de jornada hasta el día de hoy, ahondan en el "intervencionismo de las relaciones laborales y el desprecio de la negociación colectiva". Por otro lado, el especialista de Fedea, Marcel Jansen, considera que el Gobierno debería dejar la propuesta de reducción de jornada en manos de la negociación colectiva para centrar su atención en otros puntos verdaderamente relevantes.



Yolanda Díaz, Ministra de Trabajo. eE

“En España tenemos más problemas con la conciliación que en otros países, una de las razones es porque la jornada partida sigue existiendo en muchas empresas de diferentes sectores”, explica Jansen. Añade que “hay una pausa obligada de mucha duración”, que reduce el tiempo que los trabajadores comparten con sus familias.

El especialista en mercado laboral incide en que racionalizar la jornada debería ser uno de los acuerdos que la cartera de Yolanda Díaz debería priorizar hasta conseguir un cambio que “realmente puede contar con un sólido argumento económico”.

Desde Fedea consideran que el anteproyecto de ley impulsado por Yolanda Díaz está mal pensado y diseñado “por lo que difícilmente llegará a contar con un apoyo mayoritario en el Parlamento”. En este punto, la vicepresidenta segunda y ministra de Trabajo, también confesó meses atrás que temía que todo su esfuerzo por sacar adelante la reducción de la jornada laboral pueda caer en el Congreso de Diputados porque, según dijo, “tenemos un país anómalo”. Por ello, ha reflexionado que no todo depende que salga adelante el diálogo social.

**El informe calcula que con la medida se perderían 12,5 millones de horas de trabajo por semana**

Esto se desarrolla en un contexto en el que los trabajadores por cuenta propia realizan de media 24.000 horas más que los empleados por cuenta ajena.

## Tendencia de los últimos 20 años

Desde Cepyme, ponen de manifiesto la necesidad de contextualizar el debate actual poniendo de manifiesto cuál es la situación real de la jornada laboral en España y cómo ha sido su evolución en las últimas dos décadas, donde se muestra una clara tendencia a la baja frente a la que el Ministerio no debería cerrar los ojos.

En concreto, la jornada pactada en convenio pasó de una media de 40,4 horas por semana en 1983 a 38,4 horas veinte años más tarde. Desde entonces, se ha mantenido con pocos cambios, siendo 38,3 horas en 2023. En el caso de los convenios de ámbito de empresa, la reducción ha sido más marcada, bajando de 40 horas por cada semana en 1983 hasta 37,2 horas en 2003.

En consecuencia, desde Cepyme subrayan que la negociación bipartita entre empresarios y trabajadores “aporta una progresiva reducción del tiempo de trabajo, consensuada y coherente con la buena marcha de las empresas”, que se aleja

## Evolución de la reducción de la jornada laboral

Porcentaje de la jornada laboral media actual (datos de 2022)

ACTIVIDAD	PORCENTAJE	
Hostelería	4,2	Impacto negativo muy grave
Comercio	4,1	
Activ. inmobiliarias	3,9	
Ind. extractivas	3,9	
Agroganadería	3,8	
Transporte	3,6	
Activ. Administrativas	3,3	Impacto negativo grave
Activ. Profes. y técnicas	3,0	
TOTAL	2,8	
Info. y comunicaciones	2,4	
Manufacturas	2,4	Impacto negativo significativo
Otros servicios	2,2	
Arte y ocio	2,0	
Electricidad y gas	2,0	Impacto negativo moderado
Sanidad	1,9	
Agua y saneamiento	1,8	
Construcción	1,3	
Educación	0,6	
Finanzas y seguros	0,2	
AA.PP.	0,1	

Fuente: Cepyme sobre la base de Ministerio de Trabajo.

elEconomista

de los perjuicios que provocaría una reducción a 37,5 horas.

Desde la organización presidida por Gerardo Cuerva también ponen de manifiesto que, “en los convenios de ámbito de empresa se ha acordado una reducción mayor debido al margen de flexibilidad que los convenios de ámbito superior permiten para adaptarse a situaciones diversas”. Como conclusión de la postura de Cepyme, “una reducción de la jornada de trabajo al margen de la negociación colectiva implicaría hacer desaparecer ese margen flexibilidad, lo que provocaría dificultades en particular en las firmas de pequeña dimensión”.

Las negociaciones entre Trabajo y los agentes sociales se retomaron la segunda semana de septiembre, pero se desarrollaron con mayor lentitud que las organizadas antes del verano, cuando el equipo de Díaz forzó que los encuentros tuvieran lugar todos los lunes. Esa cadencia no impidió que julio terminara con una clara oposición entre, por un lado, CEOE y, por otro lado, el Gobierno y los sindicatos.

## La reducción de horas golpeará a 500.000 autónomos

La propuesta que el Ministerio de Trabajo vuelve a plantear en el diálogo social tendrá un impacto imposible de negar incluso para los sindicatos de los trabajadores por cuenta propia

Por: I. F. / E. Z.



El presidente de Upta, Eduardo Abad. N. Martín

**E**l controvertido anteproyecto de ley impulsado por el Ministerio de Trabajo y Economía Social que busca reducir la jornada laboral obligatoria a 37,5 horas para 2025, continúa siendo valorado por los diversos agentes sociales. En lo que respecta a los trabajadores por cuenta propia, la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA) advirtió que más de 480.000 de estos profesionales, que emplean a su vez a un millón de asalariados, resultarían afectados.

Con la cifra develada por UPTA, que representa a 34 organizaciones territoriales y sectoriales, con presencia en las 17 comunidades autónomas, la asociación considera que la productividad laboral de los trabajadores por cuenta propia puede verse afectada de aplicarse la reducción de jornada laboral que se encuentra el pleno proceso de negociación colectiva, lo que repercutirá en la creación de empleo y en la dinamización de la economía local.

Desde la organización de trabajadores por cuenta propia afirman, no obstante, estar a favor de la medida que plantea la cartera de Yolanda Díaz si es que se realizan a la par labores que fomenten la digitalización, la cualificación, la formación y la especialización de los autónomos y de sus trabajadores, al estimar que la jornada laboral de 40 horas semanales "se encuentra desfasada" tras estar vigente desde hace cuatro décadas.

"Cuarenta años me parece más que suficiente para cambiar el tiempo de trabajo estamos hablando de una normativa de siglo pasado. Si vemos lo que han evolucionado todas las ciencias de la información, la digitalización, las cadenas de producción en la mayoría de las profesiones y de los negocios pequeños y grandes empresas", sostiene Eduardo Abad, el presidente de UPTA España.

Abad señala que para que el cambio de las horas de trabajo no afecte la supervivencia de ningún negocio se debe dar con mayores herramientas para los trabajadores por cuenta propia que representan al 90% del tejido empresarial español productivo, sin embargo, tan solo el 40% de los autónomos empleadores cuenta con equipamiento digital para el desarrollo de su actividad económica, según UPTA. Así también, la organización refuerza la idea de que el tiempo de trabajo no está vinculado a la productividad de un negocio. "No por trabajar más horas vamos a tener un negocio que nos produzca mejores rendimientos económicos", indica.

### Un cambio con implementaciones

Eduardo Abad afirma que de aplicarse el recorte de horas de trabajo estableciendo la digitalización en los mecanismos de producción de los autónomos, se les permitirá acercarse a las implementaciones técnicas con las que cuentan las grandes empresas.

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

“Cuando un pequeño negocio sigue haciendo el control de estocaje a libreta y bolígrafo lógicamente trabaja demasiadas horas en algo que es inútil puesto que hay mecanismos digitales que si los tenemos en nuestros negocios comparan las ventas con el estocaje existente en el almacén”, explica el presidente de UPTA. Agrega que “cuando aún seguimos muchísimos de miles de autónomos llevando las facturas a las gestorías en bolsas también estamos perdiendo tiempo porque hay mecanismos digitales, *softwares* que son capaces de con una fotografía a una factura, meterla automáticamente dentro de la contabilidad de nuestro negocio”.

Del mismo modo, Abad expone que los procesos normalizados por las grandes empresas muchas veces son inaccesibles por los trabajadores independientes: “Hay peluquerías que todavía cogen las citas en un diario en el que vienen marcadas las horas y no son capaces de utilizar herramientas digitales como un *software* de gestión que hacen llamadas automáticas para recordar la cita y consolidarla de esta forma”.

Tras lo ejemplificado, el representante de la confederación ha asegurado no conocer a ninguna gran empresa que no esté en un nivel de digitalización que le permita ser más competitiva.

“Los efectos de la reducción de jornada se verán sobre el consumo, tener tiempo de conciliación va a significar tener tiempo para dedicarlo al ocio, y para pasar tiempo con la familia de forma que empresarios y trabajadores autónomos no tengamos jornadas maratonianas innecesarias”, explica Abad.

Ante lo expuesto por UPTA, cabe mencionar que el Ministerio de Trabajo y Economía Social ha propuesto bonificaciones para las pequeñas y medianas empresas que tengan que contratar a más trabajadores.

## Bonificación de contrataciones

El secretario de Estado de Trabajo, Joaquín Pérez Rey, puso sobre la mesa la implementación de un sistema de “coste cero” a los nuevos contratos indefinidos que surjan como consecuencia del recorte de horas de trabajo a los empleados.

“En España hay 1.300.000 empresas que tienen menos de 10 trabajadores y emplean a más de 3,5 millones de trabajadores. En la medida en que estas empresas tengan que contratar a más personas como consecuencia de la reducción de jornada, el Gobierno bonificará esas contrataciones”, ha señalado Pérez Rey.

Por su parte, la patronal del sector empresarial ha recalado que analizarán la propuesta de Trabajo con la implementación de los cambios que requie-



Persona en desarrollo de su actividad. iStock

ren las pymes cuando les llegue un documento formal por escrito. Pero de antemano, consideran que el accionar del Gobierno es intervencionista de las relaciones laborales y no respeta la negociación colectiva.

# 1.300.000

Empresas tienen menos de 10 trabajadores y emplean a más de 3,5 millones de personas

Así también, la CEOE ha cuestionado que el Servicio Público de Empleo Estatal sea la entidad propuesta para asesorar a las pymes para la reducción de jornada cuando “no ha logrado reinsertar al 3% de los desempleados del país en el mercado laboral”. Y ha precisado que en España “hay despachos, consultoras y empresas cualificadas para las labores” que se le pretenden asignar al SEPE.



**Cristiano Bernacca**  
Sales director en Wolters Kluwer

## ¿Qué esperan las pequeñas y medianas empresas de sus asesores?

**E**n España, la mayoría de las pequeñas y medianas empresas confían las obligaciones normativas, trámites y gestiones fiscales, contables y laborales de su negocio a una asesoría externa. Pero en un contexto de creciente digitalización y cambios normativos continuos, las pymes buscan algo más que una simple gestión de sus cuentas: demandan un asesoramiento estratégico que les permita navegar por un entorno económico y legal en constante evolución.

¿Qué piden las pymes a sus asesores? Según datos del Barómetro de la Asesoría 2024, informe elaborado anualmente por Wolters Kluwer, los servicios más solicitados por las pequeñas y medianas empresas son la asesoría fiscal, contable y laboral, que representan la columna vertebral de la oferta de los despachos profesionales. No obstante, la demanda de servicios adicionales, como auditoría y asesoría mercantil, ha ido en aumento, reflejando la necesidad de las empresas de adaptarse a nuevos desafíos normativos. En el extremo opuesto, los servicios de trámites, notificaciones y certificados han caído al último lugar, lo que sugiere que, si bien estos servicios siguen siendo necesarios, no son prioritarios para los clientes, posiblemente debido a la automatización o a la digitalización de estos procesos.

Las demandas y necesidades de las pymes quedan reflejadas también en las soluciones tecnológicas utilizadas por las asesorías. Actualmente, los programas de gestión de nóminas ocupan el primer lugar de forma muy destacada, con cerca del 75% de uso, seguidas de las aplicaciones de firma electrónica, contabilidad para clientes y escaneo y extracción de documentos. Cuando se pregunta por las soluciones que más demandarán en los próximos años, destacan claramente las soluciones de facturación electrónica, derivado a los cambios legales que se implantarán en este ámbito derivados de la Ley Antifraude y la Ley Crece, seguidas de soluciones de búsqueda o mejora de la productividad mediante IA.

En este sentido, la tecnología juega un papel crucial para examinar qué esperan los clientes de sus despachos. Sin embargo, los datos del Barómetro de la Asesoría muestran que no ha habido una evolución significativa en la madurez digi-



# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

tal de los clientes: la mayoría presenta un grado de madurez digital medio (56,8%), mientras un 37,6% de los clientes tiene un nivel bajo. Estos datos representan un reto para los despachos, que deben equilibrar sus servicios para atender tanto a clientes que requieren soluciones digitales más sofisticadas como aquellos que aún no han dado el salto a la digitalización.

Estamos hablando de pymes que, mayoritariamente, tienen una estructura de 4 a 10 trabajadores (en el 44% de los casos), y de menos de 3 (el 30,9%), y cuya facturación no supera los 500.000 euros: el 35,2% factura menos de 150.000 euros, y el 45,6% entre 150.000 y 500.000 euros. Según el informe, el 70% de los despachos profesionales tienen menos de 200 clientes. Sin embargo, aunque los pequeños despachos dominen el mercado, el 74,9% busca crecer y espera aumentar su número de clientes este año. Financieramente, la mayoría de los clientes de los despachos facturan entre 150.000 y 500.000 euros, una cifra que ha aumentado ligeramente respecto al año anterior.

El sector de actividad de los clientes está experimentando cambios. La restauración, con un 69,1%, ha escalado al primer lugar en cuanto a los clientes más frecuentes de las asesorías, desplazando al comercio, que ahora ocupa el segundo lugar con un 66,6%. La construcción se mantiene en tercera posición con un 65,8% y el resto de sectores también tienen una representación similar a 2023, a excepción de servicios del hogar, que baja del 36,4% al 29,4%. La diversidad de sectores refleja la necesidad de adaptabilidad de los despachos a las demandas específicas de estas industrias, que están en constante evolución y requieren de un asesoramiento especializado y ágil.



■  
**Con la digitalización,  
 las pymes piden un  
 asesoramiento que les  
 permita navegar en un  
 entorno en evolución**  
 ■

En este escenario, el éxito de los despachos profesionales dependerá, en gran medida, de cómo se adaptan a las necesidades cambiantes de sus clientes. A medida que el entorno normativo y económico se ha vuelto más complejo, las demandas de las pymes evolucionan. Y aquellos despachos que logren ajustarse a la diversidad de sectores y a los distintos niveles de digitalización de sus clientes estarán en una posición privilegiada para crecer. Con un 75% de asesores esperando un aumento en su cartera de clientes para el próximo año, el éxito radicará en un enfoque personalizado y flexible, capaz de responder a las demandas específicas de cada pyme.



# Sánchez anuncia 4.500 millones en subvenciones 'NextGen' para pymes

“Nunca en la historia se ha puesto semejante volumen de recursos económicos para modernizar nuestro tejido productivo”, aseguró este mes el presidente del Gobierno, a la vez que estimaba que las pequeñas y medianas empresas en España recibirán 50.000 millones de euros en créditos a cargo de las ayudas UE

E. Zamora



Pedro Sánchez, Presidente del Gobierno. Efe

El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, anunció en el acto *Transformando las pymes con el Plan de Recuperación* celebrado en la Escuela de Organización Industrial (EOI), que el Gobierno de España destinará 4.500 millones de euros en subvenciones para las pymes y 50.000 millones para préstamos e instrumentos financieros.

Sánchez hizo hincapié en la importancia de las pequeñas y medianas empresas la economía española asemejándolas a las “células madre” del organismo económico y ha remarcado que “hablar de pymes es hablar de economía real”.

De esas subvenciones y préstamos anunciados por Sánchez, 1.380 millones están ligados a subvenciones de Red.es; 3.000 millones de subvenciones de los Perte; 630 millones de las garantías de la Compañía Española de Refianzamiento (Cersa); 2.400 millones del Fondo de Impacto Social y el Fondo de Coinversión de Cofides; más de 30.000 millones de las líneas ICO verde e ICO empresas y emprendedores y 16.400 millones de la Sociedad Estatal para la Transformación Tecnológica (SETT), con el Mecanismo del Perte Chip, el Fondo Next Tech y la Línea Audiovisual Hub.

En el marco del Plan de Recuperación, un total de 528.800 pequeñas y medianas empresas (pymes) recibieron algún tipo de apoyo financiero a través de los diversos programas implementados. “Estamos hablando de la columna vertebral de nuestra economía”, comentó Sánchez.

Así mismo, el presidente instó a “creer en las capacidades” de España porque “está en condiciones” de afrontar las transformaciones digital y ecológica, frente a quienes “enmascaran la falta de ambición con la prudencia y aquellos que hablan de realismo para ocultar la falta de confianza” e insistió en la importancia de proporcionar a las pymes las herramientas necesarias para su desarrollo, motivo por el cual el Gobierno ha destinado “más de un tercio” del Plan de Recuperación a ellas, con la clara convicción de que deben ser las protagonistas de este proceso. “Protegerlas durante la pandemia fue fundamental”, aseguró, destacando que ese

apoyo les permitió resistir y acelerar la recuperación económica a un ritmo más rápido que en crisis anteriores.

## Respaldo de la patronal

La Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (Cepyme) apoyó la iniciativa del Gobierno de priorizar a las pymes en los Fondos, reconociendo su papel fundamental, dado que más del 99% del tejido productivo español está compuesto por estas empresas. Cepyme sostuvo que la participación de las pymes es esencial para cualquier plan de transformación económica, y enfatizó en la necesidad de que el Plan de Recuperación tenga una adecuada integración en este sector. Sin embargo, para que esta integración sea efectiva, es crucial restablecer un entorno normativo estable que fomente la inversión empresarial, así como abordar el aumento de los costes laborales y las cargas burocráticas, que desvían recursos y limitan la capacidad de inversión de las empresas más pequeñas. Además, Cepyme señala que la burocracia en la solicitud y justificación de ayudas, junto con las restricciones impuestas por la Ley Crea y Crece, han reducido significativamente el impacto de los Fondos, afectando programas como el Kit Digital.

Finalmente, la Confederación expresó su preocupación por la reticencia de las pymes a solicitar financiación para inversiones.

Con todo, Pedro Sánchez trasladó la idea de que "hay que creer en las capacidades de nuestro país" y que "es la locomotora en creación de empleo de la Unión Europea".

## Requisitos para pequeñas y medianas empresas a la hora de acceder a las ayudas de los fondos 'Next Generation'

**Al corriente de pago.** Las pymes que deseen solicitar las ayudas derivadas de los fondos 'NextGen', deberán acreditar que cumplen las obligaciones fiscales y de la Seguridad Social requeridas.

**No tener antecedentes.** Para que las pequeñas y medianas empresas puedan recibir la subvención, no deben tener condenas ni sanciones que establezcan la pérdida de obtener ayudas públicas.

**Residencia fiscal.** Las pymes que soliciten las ayudas de los fondos Next Generation no pueden tener la residencia en un país considerado paraíso fiscal.

**Situación económica.** La situación económica de las pymes solicitantes debe estar al corriente de pago y no tener la consideración de empresa en crisis por causa de insolvencia o hallarse en concurso de acreedores.

**Persona física.** La persona física o representante legal de la empresa no de-



Dreamstime

be estar acusada de delitos incompatibles a los del personal al servicio de las Administraciones Públicas.

**No devolver ayudas.** La empresa que solicite la subvención de los fondos, no debería haber devuelto alguna ayuda anterior superior a 200.000 euros durante el ejercicio actual y los dos anteriores. De ser así, no serán concedidas.



El ministro de Economía, Carlos Cuerpo. Europa Press

## Cerca de 8.500 firmas solicitan el 'Kit Consulting' de asesoramiento

**El plazo para pedir el Programa que beneficiará con ayudas de entre 12.000 y 24.000 euros en digitalización a las pequeñas y medianas empresas y que forma parte de los fondos 'Next Generation', termina el próximo 31 de diciembre**

Esther Zamora. Foto: Dreamstime

**E**l Gobierno de España abrió el pasado mes de junio el procedimiento para solicitar el *Kit Consulting* y recibir entre 12.000 y 24.000 euros –en función del número de empleados– en asesoramiento digital para pequeñas y medianas empresas y ya lo han solicitado alrededor de 8.500 pymes de 15.000 que cumplen los requisitos –como haber facturado al menos 100.000 euros en el ejercicio anterior o tener una media de ingresos superior a este umbral en los últimos tres años, entre otros– lo que representan el 56% del total y supondría un desembolso de 117 millones si se concede finalmente a todas a las que va dirigido.

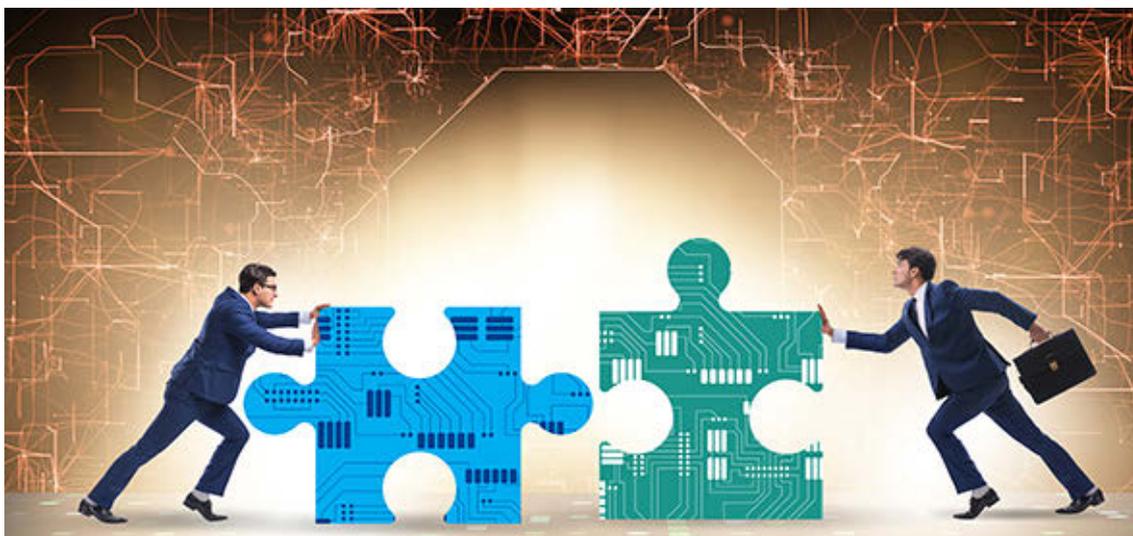
El programa *Kit Consulting* tiene como objetivo fomentar la digitalización entre empresas que tengan entre 10 y 250 empleados. Además, está impulsado por Red.es, la entidad que se encarga de incentivar el desarrollo digital en España, y está dotado con 300 millones de euros, financiados por los fondos *Next Generation*. Las ayudas del *Kit Consulting* tratarán de asesorar en materia digital a las pequeñas y medianas empresas, que tendrán que destinar en la contratación de uno o varios servicios como el asesoramiento en Inteligencia Artificial (IA), en análisis de datos (básico y avanzado), ventas di-

giales, procesos de negocio o procesos de producción, estrategia y rendimiento de negocio, ciberseguridad –básico, avanzado y preparación para la certificación– y, también incluye un servicio de asesoramiento "360" en transformación digital. Una vez firmado y validado el acuerdo entre la pyme que se beneficiará del servicio y el asesor digital elegido, éste último tiene 3 meses para prestar el servicio, que empezará a contar desde la fecha de validación del acuerdo.

**Las previsiones contemplan la posibilidad de que se liberen cerca de 117 millones**

En todo momento, las empresas estarán guiadas por un asesor digital, entre los 2.000 que se pueden elegir.

Cabe destacar que el plazo para solicitar el Programa finaliza el próximo 31 de diciembre y, el periodo para la formalización de los acuerdos es, como máximo, de tres meses, con fecha límite el 31 de mayo de 2025 a las 23:59 horas.



El Kit Consulting une a asesores con empresarios

# Tu supermercado puede ser **Alcampo**

¿Eres emprendedor? ¿Tienes un supermercado?



## 1. El valor de nuestra marca.

Alcampo es una enseña ampliamente reconocida por los consumidores que la identifican como sinónimo de calidad y un posicionamiento de precio bajo.



## 2. Acompañamiento continuo.

Ponemos a tu disposición un equipo en colaboración constante para el desarrollo de toda la actividad promocional, acciones de marketing, gestión logística y asesoramiento continuo.



## 4. Libertad de gestión y poder de decisión.

Para que puedas adaptar el negocio a tu entorno.



## 3. Confianza y transparencia.

Con las mismas condiciones y el modelo de gestión de nuestros supermercados propios.



## 5. Sistemas de gestión fiables.

Te ayudamos para que puedas alcanzar la máxima rentabilidad.



Si estás interesado en nuestra propuesta o deseas saber más sobre nuestra franquicia ponte en contacto con nosotros en:

**902 116 565**

[franquicias.alcampo.es](http://franquicias.alcampo.es)

[Alcampo.es](http://Alcampo.es)



**Alcampo**

# Los impuestos locales que afectan más a los autónomos

Los Inspectores de la Hacienda Local (ANIHPL) presentarán en su Congreso Anual el Libro Blanco para la Reforma de la Tributación que incumbe a este nivel de la Administración

elEconomista.

**E**n el amplio marco de tributación de nuestro país, se suele olvidar la existencia de una variada gama de tributos locales que pueden afectar en importante medida a autónomos y emprendedores, tal y como aseguran desde la Asociación Nacional de Inspectores de la Hacienda Pública Local (ANIHPL), que el próximo 7 y 8 de noviembre celebrarán en Granada su Congreso Anual, durante el que presentarán en primicia el Libro Blanco para la Reforma de la Tributación Local.

En primer lugar, los Inspectores de Hacienda Local animan a distinguir entre impuestos locales obligatorios y potestativos: el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), el Impuesto sobre Actividades Econó-

micas (IAE) y el Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (IVTM), que son exigidos en toda España. El Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (Plusvalía) y el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO) pueden ser establecidos o no por las entidades locales, aunque los exijan la mayoría.

IBI, IVTM e IAE tienen en común su carácter periódico y anual, y se gestionan por Matrícula o Censo (el Catastro Inmobiliario en el IBI) de modo compartido con el Estado. El IBI grava la titularidad de una serie de derechos sobre los bienes inmuebles. El más destacado es el derecho de propiedad. También, en su caso, los derechos reales de superficie, usufructo y las concesiones administrativas. De existir alguno de estos tres últimos, ANIHPL explica que no se pagaría por el derecho de propiedad. El IBI se abona en función del valor catastral, que se establece y notifica por la Dirección General del Catastro del Ministerio de Hacienda. Este valor, en teoría, no debe superar el 50% del de mercado. Sobre dicho valor se aplica un tipo de gravamen que parte del 0,4% mínimo para los bienes inmuebles urbanos y del 0,3% en el caso de los rústicos, establecido por cada Ayuntamiento, con el máximo del 1,1% y 0,9%, respectivamente. Estos porcentajes pueden incrementarse si se cumplen ciertos requisitos.

Los Inspectores de Hacienda Local apuntan que el IAE se exige por el puro ejercicio de una actividad empresarial, profesional o artística. Las personas físicas están exentas y también las jurídicas con Im-





**Arturo José Delgado, presidente de la Asociación Nacional de Inspectores de Hacienda Pública Local. eE**

porte Neto de la Cifra de Negocio (INCN) inferior a un millón de euros (INCN correspondiente a dos años anteriores al ejercicio a liquidar) y aquellas que inicien su actividad, durante los dos primeros años. En todo caso, recuerdan la obligación de declararlo ante la hacienda estatal y que la cuota dependerá del tipo de actividad, superficie y ubicación del local, e INCN, entre otros elementos.

El IVTM grava la titularidad de los vehículos aptos para circular por las vías públicas. El obligado será quien figure en el permiso de circulación del vehículo, que tributará en el Ayuntamiento del domicilio que conste en dicho permiso. Podemos encontrarlos con significativas diferencias en las cuotas de diferentes municipios tanto por la distinta aplicación que realicen de los posibles beneficios fiscales medioambientales como por la posibilidad de duplicar la cuota inicial, que se determina en función de la potencia en los turismos y motocicletas y de la carga útil en camiones y remolques.

En el ámbito de los "potestativos" (de establecimiento voluntario para los Ayuntamientos), ANIHPL sostiene que el "Impuesto de Plusvalía" será exigible con motivo de la transmisión de ciertos derechos sobre bienes inmuebles (por ejemplo, los más habituales de compraventa, herencias y donaciones). Los Inspectores de Hacienda Local recuerdan que la plusvalía municipal experimentó una importante transformación a partir de la sentencia del Tribunal Constitucional de 26 de octubre de 2021 y de su reforma legal. Desde la entrada en vigor de esta última, el 9 de noviembre del citado año, dos son las formas para determinar la base imponible: mediante coeficientes sobre el valor catastral del suelo, según los años de tenencia del bien, o por la diferencia entre el importe de adquisición y transmisión. En ambos casos, para determinar la cuota, aplicaremos al resul-

tado el tipo establecido por cada Ayuntamiento, que no puede superar el 30%.

El ICIO grava la realización de una construcción, instalación u obra, que se encuentre sujeta a licencia, declaración responsable o cualquier título habilitante urbanístico. La materia urbanística corresponde a cada Comunidad Autónoma, por lo que podrán quedar fuera del ICIO, según los términos de la respectiva normativa, algunas "obras menores" (y también grandes obras de interés general, según el caso). La cuota será el resultado de aplicar el tipo que determine cada entidad local al coste real y efectivo de la construcción, instalación u obra, sin que pueda superarse el 4%. Es importante tener presente que en el ICIO existe la denominada "sustitución tributaria": el contribuyente es el promotor de la obra, quien la financia, pero el obligado material y formal al pago es el que la ley fija como sustituto (quien realiza la obra, aunque la licencia la haya solicitado el contribuyente).

En cuanto a las tasas, desde ANIHPL remarcan que hay gran diversidad, tanto en lo que afecta a las figuras existentes como a su establecimiento o no por cada Ayuntamiento, y a su importe. Las tasas locales pueden ser de dos modalidades: por utilización privativa o aprovechamiento especial del dominio público local; o por la prestación de un servicio o realización de una actividad administrativa por parte del municipio.

Finalmente, para conocer bien los beneficios fiscales y las obligaciones con cada Ayuntamiento, desde ANIHPL insisten en la importancia de tener en cuenta junto al Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, las Ordenanzas Fiscales de cada municipio.

## JAVIER SAMPERIZ

Director de Expansión Franquicia y M&A de Alcampo



*“Optamos por las franquicias porque es una manera ágil de ampliar la presencia de la marca”*

De los 528 establecimientos con los que cuenta Alcampo, 127 de ellos operan bajo el modelo de franquicia. De cara a terminar el año 2024, el objetivo de la firma de supermercados es abrir nuevos establecimientos tanto en las comunidades autónomas donde ya están presentes, como en otras regiones como Asturias o Galicia

Por elEconomista.es. Fotos: eE / Remo VO

Javier Samperiz, el director de Expansión Franquicia y Manager and Acquisitions (M&A) de Alcampo, explica cómo el modelo de franquicias es un éxito de la marca Alcampo.

**¿Cómo percibe la evolución del modelo de franquicia en el sector de la distribución alimentaria y de qué manera lo están implementando en Alcampo?**

El modelo de franquicia sigue en auge, mos-

trando un desarrollo continuo, impulsado por el creciente interés de inversores que buscan emprender en un sector esencial como el de los supermercados. Estos inversores valoran asociarse con marcas de prestigio y solidez, que además les ofrecen apoyo y recursos para facilitar la gestión del negocio, como por ejemplo en Alcampo. Nuestra visión positiva es lo que nos guía a la hora de implementarlo en nuestra compañía.

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

## ¿Cuáles son los beneficios de optar por el modelo de franquicias en comparación con la apertura de tiendas propias?

Cada modelo tiene sus beneficios. Lo que destacaría en el caso de las franquicias es la posibilidad de ampliar la presencia de la marca de manera ágil, aprovechando la iniciativa de emprendedores locales, lo que además contribuye al crecimiento de la facturación.

## ¿Qué estrategias y áreas de crecimiento considera fundamentales para seguir incrementando valor en el sector de franquicias de distribución alimentaria?

Nuestro crecimiento se basa en dos pilares fundamentales: por un lado, continuar fortaleciendo nuestro modelo característico de "marca Alcampo", que implica un acompañamiento constante a los franquiciados; y por otro, expandirnos a nuevos territorios. Por ejemplo, la adquisición del grupo DIA el año pasado nos ha permiti-

do aumentar nuestra presencia en distintas zonas, y ahora contamos con un almacén en Villanueva, Valladolid, lo que nos facilita dar soporte a posibles franquiciados en regiones como Galicia y Asturias, impulsando nuestra expansión en esas áreas.

## ¿Qué valoración hace sobre las aperturas de franquicias realizadas durante el último año?

El comercio es un sector muy dinámico, pero en el caso de las franquicias, este dinamismo es aún mayor, ya que las aperturas y cierres suelen ocurrir de manera más rápida, dependiendo de las decisiones y estrategias de los franquiciados. Por ejemplo, en 2023, logramos abrir 9 nuevos establecimientos bajo el modelo de franquicia.

## ¿Qué proporción de establecimientos franquiciados tiene actualmente la empresa dentro de su red? ¿Cómo se distribuyen geográficamente?

Contamos con una red de 528 establecimientos, de los cuales 79 corresponden a hipermercados y pequeños hipermercados, y 449 son supermercados. Dentro de esta red, 127 operan bajo el modelo de franquicia. La ma-

*“El modelo de franquicia sigue en auge por el interés de los inversores que buscan emprender en el sector de los supermercados”*

*“En épocas de inflación es fundamental que todos colaboremos para minimizar el impacto del aumento de precios”*



do aumentar nuestra presencia en distintas zonas, y ahora contamos con un almacén en Villanueva, Valladolid, lo que nos facilita dar soporte a posibles franquiciados en regiones como Galicia y Asturias, impulsando nuestra expansión en esas áreas.

## En cuanto a los requisitos que se deben cumplir en un futuro franquiciado, ¿qué necesitaría para incorporarse a su red? ¿Cómo se divide la inversión inicial en cuanto a construcción, publicidad y otros costos?

La inversión inicial varía según el tipo de modelo que el franquiciado quiera desarrollar, ya que no tenemos un único formato. Ofrecemos desde pequeñas tiendas de conveniencia en el centro de la ciudad hasta grandes hipermercados. Cada proyecto es personalizado y adaptado a las necesidades es-

por parte de nuestras franquicias se encuentran en regiones como Aragón, La Rioja, Cataluña, Navarra y Madrid.

## Hablando de formación, ¿qué tipo de acompañamiento brindan a sus franquiciados?

Ofrecemos un apoyo integral. Desde el primer momento, nuestros equipos de especialistas trabajan junto al franquiciado para asegurar el desarrollo óptimo de su negocio, proporcionando asistencia en todas las áreas necesarias para garantizar su éxito de manera global y completa.

## ¿Cómo garantizan que todas sus franquicias mantengan los mismos niveles de calidad y atención al cliente?

Nuestros franquiciados están completamente alineados con nuestro modelo de negocio y nuestros valores. Asimismo, mantenemos un seguimiento constante para coordinar, inter-

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

cambiar información y realizar seguimientos regulares.

**En el contexto actual, marcado por la necesidad de ofrecer precios competitivos para el consumidor, ¿cree que esto puede frenar la innovación? ¿Cómo afecta este enfoque en las franquicias?**

El franquiciado está inmerso en la oferta de Alcampo, que incluye un amplio y variado surtido de productos. Sin embargo, esto no significa que la marca y las promociones estén reñidas con la innovación. En nuestro portafolio de marca propia, contamos con productos altamente innovadores, como una línea de comidas preparadas para personas mayores, reconocida por el Instituto Cerdá, así como sustratos universales elaborados a partir de compost de nuestros propios residuos orgánicos y alimentos para mascotas hechos con subproductos de nuestras carnicerías y pescaderías.

**¿De qué manera está afectando la inflación actual al negocio de las franquicias y cómo lo están manejando?**

En un entorno de inflación, es fundamental que todos colaboremos para minimizar el impacto de los aumentos de precios en los consumidores, lo que también implica una gestión cuidadosa de nuestros propios costos. Además, asociarse con una empresa como Alcampo, que se compromete a ofrecer una cesta de la compra diversa, de calidad y a precios competitivos, facilita enormemente el trabajo de los franquiciados.

**¿Qué proyecciones tienen para la apertura de nuevas franquicias a lo largo de 2024?**

Estamos seguros de que seguiremos expandiendo nuestro negocio no solo en las comunidades donde ya estamos presentes, sino también en otras regiones como Asturias o Galicia. Sin embargo, es difícil predecir en este momento las fechas exactas de nuevas aperturas.



Tienda de alimentación Alcampo. Europa Press



**¿Eres una pyme  
de entre 10 y menos de 250 empleados?**

**Solicita tu ayuda para la contratación  
de Servicios de Asesoramiento digital**

## Juntos hacia un futuro digital

Kit Consulting es un programa de ayudas del Gobierno de España, gestionado por Red.es y financiado por el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia a través de los fondos Next Generation EU. El objetivo de este programa es que las pymes de entre 10 y menos de 250 empleados den un paso más en el camino de su digitalización a través de la contratación de servicios de asesoramiento.

Más información: 900 223 322 y en [www.acelerapyme.es](http://www.acelerapyme.es)



**José Luis Medina Morales**  
Director de Franquicias en Banco Sabadell

## Las franquicias y el reto de financiarlas

**E**l mercado español cuenta en estos momentos con más de 1.300 marcas franquiciadoras que operan en todo nuestro territorio, estando presentes en prácticamente todos los sectores de nuestra economía. Este número de enseñas que ha ido aumentando, refleja la confianza en un modelo de negocio, ampliamente testado y validado. Los 300.000 empleos directos que genera y una facturación global del sector de 27.623 millones de euros en el último ejercicio, con un incremento del 2'5% respecto al año anterior, demuestra la robustez del modelo como motor económico y generador de empleo a nivel nacional.

El sector de las franquicias ha experimentado un crecimiento en los últimos años, convirtiéndose en una opción atractiva para emprendedores e inversores que buscan iniciar un negocio, recurriendo a un modelo contrastado. Sin embargo, uno de los mayores desafíos al que se enfrentan los futuros franquiciados es la financiación, siendo este un aspecto crucial para el éxito de una franquicia. Es básico, que los futuros franquiciados, evalúen cuidadosamente sus opciones de financiación y se planifiquen para asegurar la viabilidad a largo plazo de su futuro negocio. Con una combinación adecuada de financiación propia, externa y de inversores, pueden superar estos desafíos y crear su propio negocio con éxito.

En este artículo, exploraremos los diferentes tipos de financiación disponibles, como son la financiación propia – proviene de ahorros personales del franquiciado o de fondos proporcionados por familiares y amigos. Es una opción ideal para aquellos que tienen suficiente capital para cubrir la inversión inicial y las necesidades de liquidez durante los primeros meses de funcionamiento del negocio. Las recomendaciones, de los diferentes actores que intervienen en estos nuevos proyectos, sitúan entre el 30% y 40% el porcentaje idóneo de fondos propios aportados para acometer este nuevo proyecto empresarial–. La financiación externa – la mayoría de los franquiciados recurren a la financiación externa para iniciar su negocio, siendo la más tradicional, la financiación bancaria. Los bancos ofrecen diversas opciones de financiación, en función del perfil del franquiciado y de las necesidades existentes. En Banco Sabadell, somos expertos en la financiación de este modelo de negocio y no en vano, llevamos casi treinta años apoyando el sector, buscando las soluciones más ade-



cuadas para cada proyecto. No hemos de olvidar, que no sólo se trata de financiar la apertura de un negocio, si no de buscar la mejor opción para hacerlo. Desde nuestro punto de vista y con el *expertise* adquirido en todos estos años, no sólo hemos de recurrir al típico préstamo empresarial, si no que hemos de evaluar cada proyecto para buscar aquellas soluciones que más se ajusten a quién vaya a explotar dicho negocio-

¿A través de qué instrumentos podemos facilitar dicha financiación? Deberíamos distinguir entre la financiación a corto plazo, que podríamos considerar las realizadas con vencimiento inferior a un año; y las que se realizan a plazos superiores que serían consideradas a medio y largo plazo.

También deberíamos distinguir si la financiación va a ir destinada a la inversión en activos fijos o si será necesaria para hacer frente a aquellos gastos vinculados a la puesta en marcha y necesidades de liquidez que conlleva el propio día a día del negocio.

Podríamos destacar entre: Corto plazo y para cubrir necesidades de liquidez, entre las que se incluyen la póliza de crédito, las líneas de pago (destinadas a proveedores, impuestos, nóminas, etc.), y las líneas de *confirming* y *factoring*, para poder financiar el pago a proveedores y el cobro de clientes respectivamente. Y también las de medio o largo plazo, donde en función del bien a financiar podríamos destacar el préstamo empresarial. El leasing, que permite diferir el pago del IVA en cada cuota, una amortización fiscal acelerada, todo esto, pudiendo escoger entre tipos de interés fijos o variables, siendo compatibles con líneas de financiación como pueden ser ICO, BEI, etc. O el *renting*, donde sustituimos el concepto de propiedad por el de pago por uso y donde podemos incluir servicios como el mantenimiento o el seguro en una cuota única. La cuota resultante, se considera como gasto y el IVA generado es deducible.

Cada entidad financiera y con el fin de poder facilitar la financiación para estos proyectos, podrá solicitar las garantías que crea oportunas. En algunas ocasiones, también podrán intervenir, las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR), entidades que previo estudio de las operaciones y a cambio del pago de una comisión, otorgan su aval, facilitando de esta forma acceso a la financiación.

Búsqueda de Inversores: Otra opción es atraer a inversores que estén dispuestos a aportar capital a cambio de una participación en los beneficios del negocio. Esta opción no solo proporciona los fondos necesarios, sino que también puede aportar experiencia y contactos valiosos para el crecimiento del negocio. Podemos destacar el *crowdfunding*, unaS plataformas de micro financiación que permiten a los emprendedores recaudar fondos de una amplia base de pequeños inversores, siendo una alternativa viable a otras vías de financiación. El capital riesgo, que están mostrando un interés creciente en invertir en franquicias con alto potencial de crecimiento, proporcionando no solo financiación, sino también asesoramiento estratégico. O la financiación participativa, donde los inversores reciben una parte de los beneficios en lugar de intereses fijos. Estas fuentes de financiación están ganando importancia como una forma flexible de obtener capital.

En definitiva y como comentábamos, un aspecto básico del éxito de una franquicia será la búsqueda correcta de la financiación, donde el equilibrio entre financiación propia y externa permita una rentabilidad adecuada para generar un valor que garantice la continuidad del proyecto empresarial. Banco Sabadell, como no podía ser de otra forma, estará siempre al lado de autónomos, negocios y empresas, poniendo a disposición de todos sus clientes, todas aquellas soluciones financieras para ayudar en el día a día de la gestión del negocio.



■

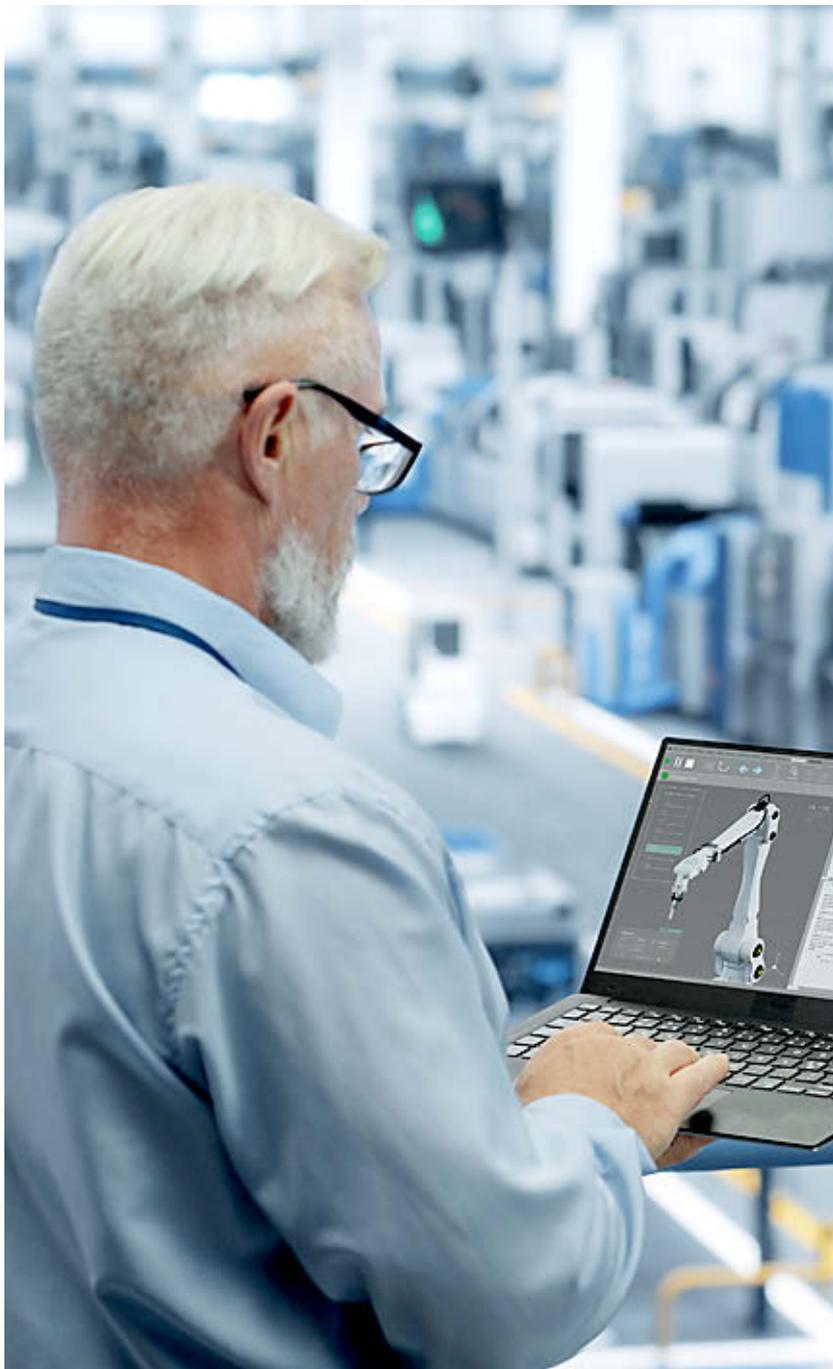
**El éxito en este sector  
pasa por buscar  
el equilibrio entre  
una financiación  
propia y externa**

■

# La IA, herramienta clave para competir con las grandes empresas

Los expertos aconsejan cómo tomar mejores decisiones a través del uso de tecnologías disruptivas de mayor impacto como 'Agile' y 'Design Thinking'. Las nuevas tendencias se debatirán en el IX Congreso de Andimac, la patronal de la reforma y la rehabilitación a finales del mes de octubre

elEconomista. Fotos: iStock



Supervisor de una cadena de montaje robotizada.

La Inteligencia Artificial es, quizás, la tecnología exponencial que más beneficios puede aportar hoy en día a los autónomos y las pymes, a quienes ayuda a competir en igualdad de condiciones frente a grandes empresas. Pero no es la única. El Big Data y el análisis de datos permiten tomar mejores decisiones y entender a los clientes y el mercado. La impresión 3D es ideal para el prototipado rápido y la producción a pequeña escala, ofreciendo una gran flexibilidad y reduciendo los tiempos de desarrollo. El Internet de las Cosas (IoT) mejora la gestión de inventarios y permite el monitoreo en tiempo real de diversos aspectos del negocio, aumentando la eficiencia operativa. El *Blockchain* asegura transacciones y puede mejorar la transparencia y la confianza en diversos procesos comerciales. Y la realidad aumentada y virtual pueden transformar la experiencia del cliente y ser extremadamente útiles para la formación y demostración de productos. Son reflexiones de Javier Sirvent, considerado como el primer *Technology Evangelist* español, quien asegura que la digitalización de autónomos y pymes ha avanzado considerablemente en los últimos años, especialmente impulsados por la pandemia de COVID-19; pero que aún queda camino por recorrer. "Muchas pequeñas empresas se enfrentan a barreras como la falta de conocimiento, recursos limitados y resistencia al cambio. Es fundamental continuar fomentando la educación digital y facilitar el acceso a tecnologías asequibles para asegurar que todas las pymes puedan beneficiarse de las ventajas de la digitalización", puntualiza.

## Nuevas metodologías

Emprendedor, fundador de empresas tecnológicas y autor de varias patentes industriales, Sirvent investiga sobre las últimas innovaciones más disruptivas y es destacado especialista en Metodologías *Agile* y la *Design Thinking*: enfoques poderosos que pueden ser extremadamente útiles para los autónomos y pymes. "*Agile* es un enfoque de gestión de proyectos que se centra en la entrega rápida y continua de pequeños incrementos de trabajo, promoviendo la colaboración estrecha con el cliente y la adaptabilidad a los cambios. Esto permite a las pequeñas empresas adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado, mejorar la colaboración en equipos pequeños y reducir

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es



Trabajador usa pantalla táctil.

el tiempo de lanzamiento al mercado". Por otro lado, Sirvent explica que *Design Thinking* es una metodología centrada en el usuario que busca resolver problemas complejos a través de la empatía, la definición de problemas, la ideación, el prototipado y la prueba. "Este enfoque fomenta la innovación, contribuye a entender mejor a los clientes y a crear productos y servicios que realmente satisfagan sus necesidades. Ambas metodologías ayudan a mejorar la agilidad y la capacidad de respuesta de los negocios, aspectos cruciales para los autónomos y pymes en un entorno competitivo y en constante cambio", agrega.

## Transformación de las tiendas de materiales

Considerado como uno de los cerebros más privilegiados del mundo de las tecnologías exponenciales en España, Javier Sirvent participará en el *IX Congreso de Andimac*, la patronal de la reforma y la rehabilitación, que se celebrará los próximos 29 y 30 de octubre en Valencia, consolidándose como el principal

punto de encuentro y espacio de convivencia y reflexión para las empresas de la cadena de suministro de materiales de construcción. A su juicio, la IA puede transformar las tiendas especializadas en materiales de construcción de diversas maneras. Una de las principales ventajas es la optimización del inventario, donde la IA puede predecir la demanda de productos con mayor precisión, evitando tanto excesos como faltas de abastecimiento. "Esto no sólo mejora la eficiencia operativa, sino que también incrementa la satisfacción del cliente al asegurar la disponibilidad de productos esenciales. Además, la personalización del servicio se ve enormemente beneficiada. Las tiendas pueden analizar los datos de compra y el comportamiento de los clientes para ofrecer recomendaciones personalizadas, mejorando la experiencia y fomentando la fidelización".

En opinión de Sirvent, la automatización de procesos es otro aspecto crucial. Y es que tareas rutinarias como la gestión de pedidos y la atención al cliente pueden ser manejadas por sistemas de IA, liberando al personal para que se concentre en actividades más estratégicas. Y todo esto, afirma, puede traducirse en un aumento de la facturación, ya que la eficiencia y la satisfacción del cliente suelen ir de la mano con mayores ventas.

El 'Design Thinking' se centra en el usuario y busca resolver problemas complejos a través de la empatía

Sin embargo, advierte de que la automatización podría representar una amenaza para algunos empleos, especialmente para aquellos que implican tareas repetitivas. "La clave estará en la formación y el reciclaje del personal para adaptarse a roles más especializados y de mayor valor añadido".

En cualquier caso, una de las ventajas con mayor impacto de la IA es la posibilidad que ofrece a las tiendas especializadas en materiales de construcción de competir en igualdad de condiciones frente a las grandes superficies, ya que nivela el campo de juego.

Tal y como reflexiona Sirvent, al utilizar análisis de datos avanzados, estas tiendas pueden tomar decisiones informadas similares a las de las grandes cadenas, mejorando su capacidad de respuesta y adaptación al mercado. "La eficiencia operativa se puede mejorar significativamente mediante la automatización y la optimización del inventario, lo que permite reducir costes y ofrecer precios competitivos". Además, agrega, al proporcionar un servicio personalizado y recomendaciones específicas, las tiendas especializadas pueden atraer y retener a clientes que valoran una atención más detallada, algo que a menudo falta en las grandes superficies.



**Sandra Romain**  
CEO de henkô

## Cómo alcanzar la excelencia operativa

La búsqueda de la excelencia operativa no es sólo para grandes empresas. Tradicionalmente, el concepto de excelencia operativa ha estado asociado a grandes corporaciones, que cuentan con recursos significativos. Sin embargo, las pymes españolas están cada vez más interesadas en adoptar tecnologías como la automatización y la inteligencia artificial (IA) para mejorar su eficiencia y están demostrando que también pueden beneficiarse de prácticas operativas avanzadas adaptando las herramientas a su escala y necesidades particulares.

El reto de la excelencia operativa para las pymes. Si bien la adopción de nuevas tecnologías es uno de los pilares en los que las empresas basan las mejoras de su operativa, poner el foco únicamente en la transformación digital no es suficiente. Al menos, no para una pyme.

Para empresas de tamaño mediano o pequeño, lograr la excelencia sostenible pasa por alinear tres elementos fundamentales: el modelo operativo, la estructura organizativa y las formas de trabajar.

Este alineamiento es especialmente relevante en una pyme, a diferencia de una gran empresa, por varias razones:

1. Recursos limitados: Las pymes suelen contar con recursos financieros, humanos y tecnológicos más limitados que las grandes empresas. Un mal uso de los recursos puede comprometer su capacidad operativa.
2. Capacidad de adaptación: Las pymes suelen ser más ágiles para adaptarse a cambios del mercado. Sin embargo, si la estructura operativa y la estructura organizativa no están alineadas, esa agilidad se puede ver limitada por procesos internos ineficaces y roles mal definidos.
3. Mayor dependencia del talento clave: A diferencia de las grandes empresas, las pymes dependen más de un número reducido de personas clave. Un desajuste en las responsabilidades puede afectar fuertemente a su rendimiento.



Pero ¿por dónde deben empezar? Un modelo operativo optimizado empieza con una sólida cultura de procesos. Mientras que una cultura de tareas se enfoca en realizar actividades individuales y fragmentadas de manera eficiente, la cultura de procesos prioriza la eficiencia de los flujos de trabajo, fomentando una visión integral y coordinada. Para pasar de una cultura a otra es necesario:

- Identificar cómo se ejecutan las tareas dentro de los flujos de trabajo actuales para visualizar las interdependencias.

- Promover el trabajo en conjunto entre áreas y departamentos, destacando la importancia de cómo las tareas individuales encajan dentro de un proceso más amplio y alineado con los objetivos de la compañía. Asegurando que la organización comparte este enfoque en procesos, ya puede plantearse emprender acciones orientadas a la optimización de su modelo operativo.

1. Excelencia del modelo operativo. El primer paso necesario es mapear los procesos de la empresa. Esto implica identificar cómo se ejecutan las tareas clave, en qué secuencia y con qué interdependencias. A partir de este mapeo, se pueden detectar ineficiencias, cuellos de botella o redundancias que impactan en el desempeño general.



■  
**Las pymes están cada vez más interesadas en adoptar tecnologías como la automatización y la IA para mejorar su eficiencia**

El mapeo debe ir acompañado de la identificación de indicadores clave de rendimiento (*KPIs* por sus siglas en inglés, *Key Process Indicators*), que permitan medir la eficiencia de cada proceso. El siguiente paso es rediseñar los procesos con foco en la simplificación y automatización. Al automatizar tareas repetitivas y administrativas, como por ejemplo facturación o gestión de inventarios, la empresa puede reducir errores, acelerar tiempos de respuesta y liberar a sus empleados para que realicen actividades de mayor valor. Por su parte, la simplificación de procesos permite eliminar pasos innecesarios, lo que facilita la coordinación interna y aumenta la productividad.

Una vez rediseñados los procesos, es importante medir el impacto de los cambios implementados mediante el monitoreo de los *KPIs* definidos, dentro de una práctica de mejora continua.

2. Una estructura organizativa adaptada. Con un modelo operativo que atienda a principios de automatización y simplificación, la empresa debe contar con una estructura organizativa que establezca las bases para una asignación eficiente de recursos y claridad en la definición de roles y responsabilidades.

Cuando la estructura está alineada con el modelo operativo, los flujos de trabajo son más fluidos y las interacciones entre departamentos se optimizan, evitando silos y redundancias.

Además, una estructura clara facilita la toma de decisiones al definir quién tiene qué niveles de autoridad y fomenta una cultura de colaboración, ya que establece interdependencias entre áreas funcionales.

3. Formas de trabajar alineadas con las nuevas tecnologías. Para acompañar a los empleados de la empresa en la adopción de nuevas formas de trabajar, como la automatización o la IA, es necesario ofrecerles formación continua, comunicar claramente los beneficios, involucrarlos en el proceso y proporcionarles apoyo constante. Esto contribuirá a que se adapten de manera más sencilla y a que vean los beneficios de mejorar su trabajo.

En definitiva, con el enfoque adecuado, una pyme que emprenda el reto de optimizar sus procesos alineando su estructura organizativa y gestionando correctamente el cambio en las formas de trabajar de sus empleados se convierte en una organización eficiente y lista para seguir compitiendo y creciendo.

## Franquicias

### Arcos Dorados y McDonald's renuevan su colaboración en Latinoamérica



Arcos Dorados, la principal operadora de McDonald's en Latinoamérica y el Caribe, informa a la cadena de comida rápida de que ejercerá la opción de renovar el contrato de franquicia maestra (MFA) por un período de 20 años, hasta 2045. En este nuevo contrato se espera que incluya una regalía de ventas brutas del 6% para los primeros diez años, 6,2% para los cinco años siguientes y 6,5% para los últimos cinco años. La compañía re-

cibió una notificación de McDonald's en agosto, por la cual se le instaba a la renovación y reemplazar el acuerdo existente por uno nuevo de 20 años. Las partes trabajan para finalizar el nuevo acuerdo. Tras la firma se prevé que se incluya una opción de renovación por un nuevo contrato para los próximos 20 años, a partir del 1 de enero de 2045, y una prórroga de renovación por otros 20, que llegaría hasta 2065.

## Internacionalización

### Abiertas las convocatorias para este año del programa 'Icex Next'



Las pymes y *startups* españolas pueden solicitar hasta el 15 de octubre, y entre el próximo 25 de noviembre y 17 de diciembre, su participación en el programa *ICEX Next*, dirigido a impulsar su internacionalización a través de asesoramientos y una ayuda económica de 6 millones de euros. A través de este programa, el Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, busca respaldar a un total de 250 empresas, lo que podrá ampliarse a otras 75 más

en función de la demanda, para lo que se tendría previsto movilizar un total presupuestario de 7,8 millones de euros. El programa *ICEX Next*, cofinanciado por la Unión Europea a través del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), busca impulsar la internacionalización de las empresas, abordando nuevos mercados exteriores o consolidando los ya existentes con la finalidad de fortalecer su negocio.

## Club de la Pyme

### El 40% de emprendedores tuvo problemas de financiación el último año



La Federación Nacional de Trabajadores Autónomos dio a conocer que el 40% de los autónomos y micropymes españoles han tenido problemas para acceder a financiación en el último año, en un contexto en el que una de las principales dificultades que presentan habitualmente los emprendedores al crear una empresa son los problemas de acceso a la financiación en un contexto en el que el 20% de los nuevos negocios fracasan en su primer año, el

50% no llegan a los 5 años y el 66% cierran antes de los 10 años, tal y como ha resaltado el Club de la Pyme. Esto puede ocasionarse por las propias limitaciones de los bancos para dar crédito, o por la incapacidad del promotor de la idea para presentar un modelo de negocio razonable a la entidad financiera. Por este motivo, según la SBA, las empresas con un plan de negocio tienen el doble de probabilidades de obtener financiación.

## Fundación EOI

### Industria ofrece hasta 9.500 euros a las pymes para impulsar innovación



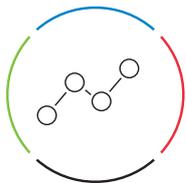
La Secretaría de Estado de Industria, a través de la Fundación de la Escuela de Organización Industrial (EOI), abre una nueva convocatoria de ayudas de hasta 9.500 euros para pequeñas y medianas empresas con el objetivo de mejorar la innovación. En esta nueva convocatoria, la inversión prevista supone 6.987.950 euros procedentes de los fondos del Mecanismo para la Recuperación y la Resiliencia y tiene como objetivo apoyar a al menos 735

pymes de toda España. La convocatoria forma parte de la iniciativa *Activa Startups*, perteneciente a la familia de programas *Activa*, en el marco de la *Estrategia Nacional de Industria Conectada 4.0*, entre cuyos objetivos se encuentra el estímulo de la transformación digital de la industria en España potenciando su crecimiento y desarrollando la oferta local de soluciones digitales. Con esto, se podrá hacer frente a los costes del proceso de innovación.



## Barómetro de la Asesoría 2024

La radiografía más completa del despacho profesional, con la mirada puesta en sus próximos retos y tendencias de futuro para seguir siendo el partner de referencia de las pymes



Principales indicadores del sector



Análisis de destacados expertos



Casos de éxito y buenas prácticas de asesores



Oportunidades y claves de futuro



Descarga gratis el Barómetro de la Asesoría 2024 a través de este código QR

# El 40% de las pymes integra en su gestión la sostenibilidad

La Cámara de España refleja en un estudio los resultados de su herramienta de Autodiagnóstico ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) utilizada por la pequeña y mediana empresa

Por: elEconomista.es Fotos: iStock

Las pymes, que conforman prácticamente el 99% de nuestro tejido empresarial avanzan en materia de sostenibilidad. De hecho, ya son cuatro de cada diez pymes españolas las que incorporan criterios de sostenibilidad ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) en la gestión de la empresa. Este es uno de los principales resultados del Informe "Situación de la ASG en la pyme española", elaborado por la Cámara de España a partir de la información ofrecida por las 750 empresas que han utilizado la herramienta de Autodiagnóstico ASG desarrollada por la institución.

El informe clasifica el grado de madurez de las pymes en materia de sostenibilidad en cuatro niveles: "inicial" (la compañía no aplica o no cumple ninguna



Las pymes siguen avanzando en materia de sostenibilidad con los criterios ASG.

medida); "cumplimiento básico" (cumple con la regulación correspondiente); "gestión" (además del cumplimiento regulatorio, la empresa establece planes y objetivos para mejorar la gestión) y, por último, "estratégico" (los asuntos ASG forman parte de la estrategia de la empresa y se supervisan por la dirección).

El análisis muestra que la madurez media de las pymes españolas en materia ASG es de 2,52 puntos sobre 4. Lo que implica que las pymes cumplen con la normativa básica en materia ASG y avanzan hacia la integración de estos aspectos en la gestión de la empresa.

Una de las conclusiones del Informe es que la gobernanza —que incluye cuestiones como la ética y transparencia, la fiscalidad o la gestión de la lucha contra la corrupción y la competencia desleal— es el ámbito en el que las pymes han avanzado más. En general, el nivel de madurez en este aspecto, con 2,63 puntos, es mayor que en las cuestiones sociales y ambientales.

Ello se explica porque un mayor porcentaje de pymes ha incluido ya las cuestiones de gobernanza en la gestión y estrategia empresarial, un 20% y 25%, respectivamente.

Sin embargo, la madurez media en la aplicación de un modelo de gestión integral no supera el 2,34. Es decir, las pymes avanzan de manera individual en los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, pero están más rezagadas a la hora de disponer de un modelo que integre todos estos aspectos y determine su gestión con políticas, sistemas y procedimientos específicos de gestión en sostenibilidad.

### A mayor tamaño, mayor avance en sostenibilidad

El estudio también muestra que el grado de madurez en la implantación de aspectos ASG está clara-

mente determinado por el tamaño de la empresa. Por debajo de 50 empleados, las empresas están más cerca de limitarse a aplicar la regulación existente que de establecer objetivos y planes más avanzados. A partir de los 50 trabajadores, hay más empresas que llegan a determinar medidas de gestión de los asuntos ASG.

De hecho, y en relación con la existencia de un modelo específico de gestión ASG, el informe también profundiza en diferentes cuestiones como si la empresa realiza una evaluación de su impacto, si conoce sus grupos de interés, o si comunica sus actuaciones.

Son todavía muy pocas las micropymes que analizan el impacto de su actividad. Sin embargo, a medida que crece el tamaño de la empresa no solo se analiza el impacto, sino que se establecen planes y objetivos en los que se involucra la dirección de la empresa.

Otra cuestión relevante se refiere a la comunicación que las empresas realizan en relación con su impacto social y ambiental, ya que la mayoría de las pymes —independientemente de su tamaño— comu-

**Las pymes, que conforman el 99% del tejido empresarial ya avanzan en esta materia**

nican esa información de manera ocasional o cumpliendo lo puramente normativa, mientras que un porcentaje todavía pequeño ofrece información pública de la gestión que realiza de los aspectos relevantes en sostenibilidad a través de diferentes canales como: web, espacios físicos, envases, etc., y traslada su compromiso social y ambiental a sus grupos de interés.



Las pymes cumplen la normativa básica ASG.

**Miriam Martín**

Chief Marketing Officer en Pluxee España

## La retribución flexible, clave en la lucha por captar talento

Los constantes cambios que experimenta el ecosistema empresarial español provocan que las pequeñas y medianas empresas deban abordar en su día a día diferentes desafíos como el impacto de la inflación, la búsqueda de la rentabilidad o el acceso a la financiación –entre otros– con el propósito de llevar adelante sus propuestas de negocio. No obstante, quizá no siempre seamos conscientes de que existe otro gran reto, quizá más silencioso que los anteriores, pero que tiene un importante impacto en el activo más importante de este tipo de empresas. Me refiero al capital humano y, más concretamente, a la capacidad de estas compañías para atraer y fidelizar ese talento.

Lo cierto es que la lucha por el talento es una realidad hoy en día. Un 83% de las empresas afirman haber tenido problemas para captar ciertos perfiles en el último año según datos del *II Estudio Pluxee de Retos y Tendencias en RRHH 2024*, y, en efecto, durante el primer trimestre de 2024, casi 150.000 vacantes se quedaron sin cubrir, según datos del INE.

Sin embargo, en esta situación de complejidad, la capacidad de reacción de las grandes empresas ha sido más ágil para reforzar sus propuestas de valor al empleado, con un 63% de ellas trabajando de forma activa en propuestas de compensación total que incluyen beneficios sociales o retribución flexible más allá del salario.

Por otro lado, en las PYMEs, que de forma tradicional han tenido una adopción más lenta de este tipo de propuestas retributivas, solo 1 de cada 4 empresas menores de 50 empleados y un 50% de las medianas empresas cuenta con ellas.

¿Qué factores han marcado esta diferencia de ritmo entre los distintos perfiles de empresa? Sería difícil afirmarlo con rotundidad, ya que los motivos son diversos, pero podríamos ubicar las principales barreras en la creencia de que son estrategias que implican una alta inversión de tiempo, dinero y recursos, que no todas las compañías pueden abordar. Por fortuna, estamos



asistiendo a un cambio de tendencia en este sentido, ya que, lejos de esa creencia, la oferta de este tipo de servicios nunca ha sido tan accesible para todos los tipos de empresa -también para las pymes- y sin añadir apenas carga administrativa. Por este motivo, precisamente, entre todos los perfiles de empresa, son las PYMEs quienes más tienen previsto ampliar su oferta de beneficios este año.

Es importante señalar que a la hora de ofrecer un paquete retributivo atractivo y más completo, la opción idónea es combinar la retribución salarial tradicional con beneficios en modalidad de beneficio social (siendo la empresa quien asume el coste de estos). Sin embargo, no siempre existe ese margen en las empresas desde un punto de vista de costes salariales. En este contexto, la retribución flexible se posiciona como una herramienta estratégica de gran potencial que permite mantener los costes, tan importantes para las empresas, ajustados.

En este modelo, los empleados pueden destinar parte de su salario bruto (hasta un máximo de un 30%) al pago de determinados productos o servicios como la guardería, el transporte al puesto de trabajo o la tarjeta restaurante, beneficiándose así de una exención de IRPF en gastos cotidianos que permiten maximizar su salario neto y ahorrar en los gastos del día a día. Por su parte, para la compañía, significa poder ofrecer incentivos valiosos a este talento sin incurrir en gastos adicionales para la empresa.



■  
**Esta herramienta se posiciona como un recurso estratégico de gran potencial que permite mantener los costes**  
 ■

Por estos y otros motivos, según el citado anteriormente *Estudio de retos y tendencias de Pluxee*, la retribución flexible es actualmente la modalidad más elegida por las pequeñas y medianas empresas para ofrecer sus planes de beneficios a empleados.

Los empleados de este perfil de empresas tienen claras sus preferencias en cuanto a beneficios. Los cinco más solicitados son el seguro de salud (41%), la tarjeta restaurante (36%), la tarjeta transporte (30%), la formación (28%) y el seguro de jubilación (26%). En las medianas empresas, los empleados muestran preferencias similares, pero con mayor énfasis en el seguro de salud (49%) y la tarjeta restaurante (40%), tal y como evidencia el estudio.

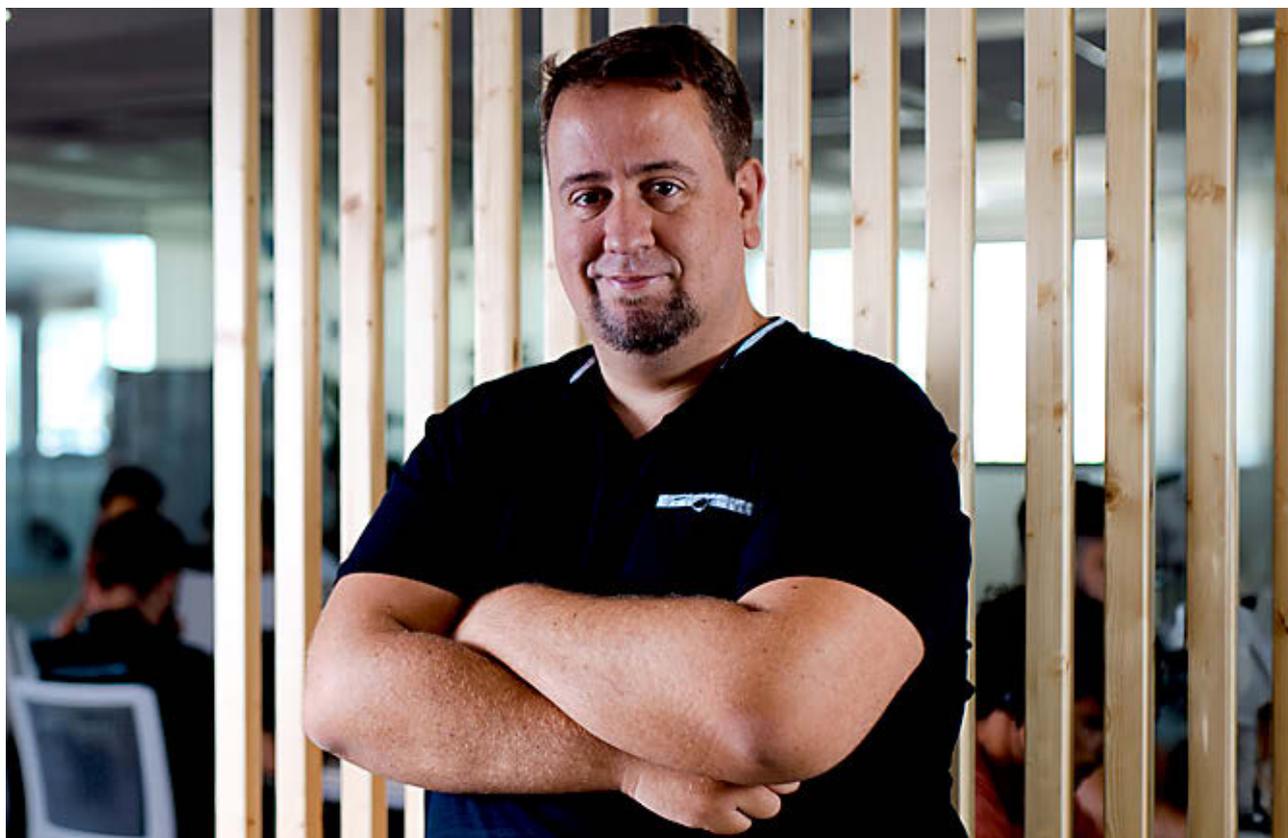
También, es importante destacar que la retribución flexible se alinea perfectamente con las expectativas de los empleados actuales, quienes buscan una mayor personalización en sus paquetes retributivos. En lugar de un enfoque 'talla única' que sea idéntico para todos los empleados sin importar sus circunstancias, este tipo de remuneración permite a cada empleado adherirse a los beneficios que prefiere o necesita, aumentando así su satisfacción y compromiso con la empresa.

Por todo ello, podemos afirmar que las PYMEs españolas tienen ante sí una oportunidad única para reforzar su marca empleadora y alinearla junto al resto de objetivos de éxito de su actividad, ya que la retribución flexible se presenta no solo como una estrategia clave para competir en la actual guerra por el talento, sino que también permite tener un control óptimo de los costes. En un mercado laboral tan competitivo y con tanta demanda de talento cualificado, las PYMEs que no cuentan con este tipo de estrategias, se encuentran en situación de desventaja frente a las que sí lo hacen, y frente a las compañías de mayor tamaño.

Al adoptar estos modelos, las PYMEs no solo estarán en mejor posición para atraer talento, sino que también reforzarán el compromiso y la lealtad de sus empleados, asegurando así su éxito a largo plazo. ¿Y no es ese el objetivo de toda compañía?

## PABLO CALLEJA

CEO de Evolf



*“Es posible dar acceso a la pequeña empresa a la misma tecnología que usan Disney o Coca-Cola”*

**Pablo Calleja, consejero delegado de Evolf, se define como un acelerador de negocio para pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso ágil y flexible a soluciones ‘en la nube’ y a la plataforma tecnológica Salesforce. Calleja destaca la necesidad de que los emprendedores se focalicen en objetivos específicos y a corto plazo**

elEconomista.es Fotos: eE

Evolf basa su ventaja competitiva, según explica a *elEconomista.es* en actuar como una extensión del equipo interno del cliente, ayudándole a crecer tanto a nivel nacional como internacional, maximizando el uso de la tecnología. “En Evolf, nuestro valor diferenciador reside en poner al servicio de pymes y *startups* la mejor tecnología que existe en el mercado de forma sencilla y asequible, centrándonos en proyectos de pocas semanas. Esto facilita que estas empresas puedan competir con las mismas armas que las grandes compañías en un mercado global muy duro y complejo”.

**¿Cómo puede la tecnología Salesforce ayudar en la dinámica de trabajo y el desarrollo de las pymes?**

Salesforce es la tecnología más utilizada para el desarrollo de actividades comerciales, de marketing y atención al cliente gracias a su facilidad de uso, escalabilidad y versatilidad. De hecho, más que un CRM, Salesforce es una plataforma donde se pueden desarrollar todo tipo de aplicaciones y soluciones sin necesidad de largos proyectos. Esto nos permite poner el foco y esfuerzo en generar valor añadido y, así, maximizar el retorno de la inversión. Además,

# Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

estos proyectos tienen un componente muy grande de optimización y de estandarización de procesos; palancas clave para aquellas pymes y *startups* con vocación de crecimiento. En Evolf, a Merkle solution, nuestro valor diferenciador reside en poner al servicio de pymes y *startups* la mejor tecnología que existe en el mercado -la misma que utilizan corporaciones como Disney o Coca Cola- de forma sencilla y asequible, centrándonos en proyectos de pocas semanas. Esto facilita que estas empresas puedan competir con las mismas armas que las grandes compañías en un mercado global muy duro.

## ¿Las soluciones de Evolf también son beneficiosas para la proyección internacional de las empresas?

Son una herramienta muy potente que ayuda a las entidades a dar el salto a otros mercados ya que la plataforma es multidioma y multimoderna de forma nativa. En términos generales, puede ayudar a todas las entidades que bus-

nología que permite implementaciones de forma incremental (por fases) y esto brinda a nuestros clientes la posibilidad de ir creciendo gradualmente.

## ¿Con qué tipo de clientes trabaja Evolf? Además de a pymes, ¿también ofrece servicio a autónomos y emprendedores en general? ¿De algún sector en concreto o de qué sectores?

Nuestro perfil de cliente es muy variado. Desde pequeñas *startups* de 5-6 empleados que buscan estructurar sus procedimientos desde cero en una plataforma a la vanguardia para luego escalar, hasta empresas que facturan 50-60 millones de euros, más asentadas y que quieren crecimiento y eficiencia en sus operaciones, así como mayor visibilidad de la actividad de sus empleados para la mejor toma de decisiones. Nosotros disfrutamos trabajando con este segmento de clientes, ya que nos permite ser proactivos y participar más en el diseño de las soluciones que implementamos.

*“Salesforce es la tecnología más utilizada para el desarrollo de actividades comerciales, de marketing y atención al cliente”*

*“Urge tomar conciencia de que no basta con adquirir la tecnología para ser exitoso en el mercado”*



quen crecer de forma escalable y ordenada tanto a nivel nacional como internacional.

## ¿Las pequeñas y medianas empresas de nuestro país ya están aprovechando la tecnología Salesforce? ¿Cuál es su grado de implantación en comparación con el resto de Europa?

La tecnología de Salesforce tiene una penetración por encima de la media en España, si lo comparamos con otros países de Europa. Salesforce ha hecho un trabajo muy bueno en Iberia demostrando que sus soluciones encajan tanto para empresas grandes como con microempresas y *startups* de menos de 10 empleados; haciendo una fuerte inversión para ser competitivos con otras herramientas de mercado menos avanzadas. El secreto del éxito de los proyectos en pymes es orientarse a objetivos específicos y acotados, de cara a que nuestros clientes puedan maximizar el retorno de su inversión a corto plazo. Salesforce es una tec-

Es realmente enriquecedor ser testigo de los resultados tan positivos que tienen nuestros clientes tras la implementación, especialmente al saber que hemos puesto nuestro granito de arena y que, de alguna manera, la solución es “nuestra” también. Por ejemplo, uno de nuestros clientes (del sector *Real Estate*) ha multiplicado sus ventas x5 tras la implementación de la tecnología Salesforce. Unos datos fantásticos.

## ¿Cuáles son los principales retos de las pymes españolas en materia de digitalización?

Consideramos que el principal obstáculo para la digitalización en las pymes es la adopción de tecnologías de primer nivel. El solo hecho de adquirir la tecnología no garantiza el éxito del proyecto. Es justo en esto donde queremos especializarnos. En Evolf, a Merkle solution trabajamos como una extensión del equipo interno del cliente, acompañándolos durante todo el camino y asegurando que saquen el máximo rendimiento.



El dueño de un pequeño negocio revisa su caja registradora.

## El 54% de las pequeñas empresas prevé elevar sus ventas en este ejercicio

Las firmas de este ámbito creen que la excesiva burocracia es uno de los principales obstáculos a los que se enfrentan a la hora de desarrollar sus actividades y destacan entre los inconvenientes la falta de estabilidad política y jurídica que se vive en España en los últimos años

Esther Zamora. Fotos: Dreamstime

**A** la hora de enfrentar los resultados económicos de las empresas de cara al ejercicio correspondiente al año 2024, las pequeñas y medianas empresas españolas están sacando sus primeras conclusiones.

El 53,9% de las pymes prevé que sus ventas registrarán un aumento, mientras que el 36,3% esperan mantenerlas y solo el 9,7% cree que disminuirán en

2024. Estos son los resultados que se destacan del *Informe pyme 2024*, elaborado por el Consejo General de Economistas de España (CGE) y la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (Faedpyme).

Estas buenas sensaciones relacionadas con las ventas se trasladan también a la capacidad de empleo de las pymes en el próximo ejercicio, de las que el

32,7% cree que podrán aumentarlo, el 61,2% se muestra más cauto y prevé un mantenimiento, y solo el 6,1% percibe una negatividad y cree que disminuirá el empleo, lo que dará lugar a procedimientos de despido.

## Dificultades para contratar

A pesar de este optimismo generalizado registradas por las pymes, éstas destacan las dificultades a las que se enfrentan a la hora de contratar a nuevos trabajadores. Estas complicaciones pasan por la escasez de oferta cuando salen al mercado en busca de talento, la falta de motivación de los demandantes y, por último, destacan los elevados costes laborales para las pequeñas y medianas empresas que conlleva una nueva contratación.

Debido a la escasa oferta de personal, las pymes llevan a cabo acciones que les permitan desarrollar el talento con el que cuentan entre su plantilla y para ello, el 81% de las pymes tratan de formar internamente a sus propios trabajadores. Además, para gestionar la atracción del talento, el 40,6% de las pymes firman convenios institucionales, el 39,6% se decantan por la subcontratación de personal y, por último, el 56,3% buscan el talento de manera externa, ya sea en el mercado laboral nacional como internacional.

Para retener el talento con el que ya cuentan en sus filas, el 80,7% de las pymes optan por llevar a cabo una mejora de las condiciones laborales, mientras que el 77,4% opta por mejorar el ambiente laboral, y solamente el 28,3% se decide por diseñar planes de carrera profesional.

Además, el estudio marca como el principal obstáculo al que se enfrentan las pymes que no existe un entorno competitivo que favorezca su actividad, criticando en ese sentido la excesiva burocracia, la falta

de estabilidad política y jurídica y, en menor medida, la situación económica general.

El *Informe pyme 2024* también ha analizado el gobierno de las pequeñas y medianas empresas en España, sacando como conclusión que la antigüedad media de éstas es de 24 años y, la mayoría (66%), tienen una estructura familiar, siendo mayoritarias en las dedicadas al comercio (76,7%) e industria (75%).

Del análisis elaborado por el CGE y Faedpyme, destacan en esta materia que solo el 19% de las pymes están dirigidas por mujeres, entre las que destacan las microempresas (23%) y las empresas de servicios (24%). Y la presencia femenina en los equipos



**El 19% de estas empresas están dirigidas por mujeres y solo un 23% de ellas ostenta un alto cargo**

directivos representa un 23%, siendo el 43% de las pymes las que no cuentan con ninguna mujer entre sus altos cargos.

En cuanto a la innovación, las pymes se han puesto las pilas en esta materia (este año un 64,9% han realizado cambios o mejoras de sus productos o servicios) mejorando por 17 puntos el dato obtenido el año anterior, cuando se obtuvo un 47,7%.

Con todo, las pymes españolas han puesto de relieve la importancia de contar entre su plantilla con una gran capacidad de talento que les permita obtener mejores resultados y que les da la confianza suficiente para mostrarse con una gran positividad de cara a los resultados del próximo ejercicio.



La falta de oferta de personal es uno de los principales problemas a los que se enfrentan las pymes.



**Carolina Morales**  
CEO de ION Comunicación

## El poder de la comunicación para autónomos y pymes

**E**n la era de la (des)información, no todo vale para captar la atención. Grandes empresas, pymes y autónomos tienen que saber contar historias, siguiendo la máxima de que dato no mata relato. Estas historias deben ser reales y creíbles, además de parecerlo. Y honestas, por mucho que las maquilemos apelando a los sentimientos, emociones e instintos más primarios.

Vivimos inundados de un exceso de información, que se transmite a velocidad de vértigo. Los medios de comunicación tradicionales, en ocasiones intoxicados, han perdido parte de su influencia, dejando de ser los principales transmisores de noticias y mensajes en detrimento de un sinfín de nuevos canales por donde bulos y *fakenews* campan a sus anchas.

No se pueden poner puertas al campo. El uso de redes sociales como Instagram o TikTok es directamente proporcional a la caída de ventas que están sufriendo los periódicos en papel, por ejemplo. Y ante este cambio de paradigma; autónomos, pymes y grandes compañías deben replantearse sus estrategias de comunicación.

El desafío no tiene parangón. Y mientras tantas empresas demuestran no haberse enterado, otras muchas sí se han subido al imparable tren de la digitalización para acompañar con estrategias de comunicación sus propios planes de negocio. Tan peligroso es ahora vendarse los ojos y taparse los oídos como ser superficiales y regirse únicamente por el denostado *clickbait*. Pero es que, por desgracia, el sentido común sigue siendo muchas veces el menos común de los sentidos.

Tanto el mundo del periodismo como el de las agencias de comunicación están expuestos a un entorno más complejo, cambiante, dinámico y diversificado. Un entorno que, por un lado, debería de llevar a los ciudadanos a buscar la veracidad y certidumbre en medios de confianza serios y rigurosos. Y que, por otro, aboca a las empresas a actuar en consecuencia.

Los nuevos canales de comunicación no sólo condicionan la manera de ejercer el periodismo para informar a la sociedad, sino que han alterado nuestras relaciones más personales y sociales, nuestros hábitos de consumo, nuestra forma de vivir. Y las empresas



no pueden vivir de espaldas a esta nueva realidad, pues su competitividad –cuando no su supervivencia– pueden estar en juego.

Hay que saber contar historias a los periodistas, buscando la mejor visibilidad y reputación en el debate público y mediático. Pero la diversidad de canales también ofrece la posibilidad de dirigir los mensajes directamente a los ciudadanos, todos ellos potenciales clientes en un mundo tan hiperconectado. Todo dependerá del momento y, por supuesto, de lo que busquemos.

Tanto la visibilidad en los medios de comunicación como el tipo de relación que se establezca con los ciudadanos tienen su reflejo en el devenir de una empresa. Y, permítanme el trabalenguas, saber contar lo que se cuenta, o no, en las cuentas de resultados cada vez resulta más importante.

Las estrategias de comunicación deben ir de la mano de las estrategias comerciales, ya sea de multinacionales o de trabajadores autónomos. Y pueden permitir a los más pequeños competir en igualdad de condiciones frente a los más grandes.

Es el poder de la comunicación, arma para que David venza a Goliat. Un poder tan importante para generar relaciones de confianza, lograr o fidelizar clientes, atraer talento, captar inversores, prestigiar la imagen de una empresa o mejorar su reputación.



Un poder clave para el crecimiento y la competitividad, también, de autónomos y pymes. Porque al hablar de comunicación, el tamaño importa, pero sólo en su justa medida.

■

**Hay que saber contar historias a los periodistas, buscando la mejor visibilidad en el debate público y mediático**

■

Es cierto que autónomos y pymes difícilmente tendrán a su alcance los recursos que pueden emplear las grandes empresas. Pero también es verdad que las nuevas estrategias de comunicación permiten abaratar costes, economizar esfuerzos, ser más flexibles y dinámicos, y –en definitiva– hacer más con menos.

No se trata de comunicar por comunicar, ni de subir un vídeo a TikTok y sentarse a esperar. Es cuestión de tener una visión transversal, de marcar-se un objetivo y de circular con las luces largas hasta conseguirlo, combinando la estrategia con la táctica.

Desde lo más básico, como redactar correctamente un WhatsApp o un email para lograr el mayor *engagement* posible, hasta diseñar los más sofisticados planes y acciones. Ya sabemos que lo que no se comunica, no existe. Y que, en la era de la (des)información, las empresas que mejor lo hagan, que comuniquen con cercanía, fiabilidad y transparencia, independientemente de su tamaño, son las que se llevarán el gato al agua.





Hombre prepara contenido para redes sociales.

## Los emprendedores aún infravaloran el potencial de las redes sociales

Pymes y autónomos se limitan en muchos casos a tener perfiles en Facebook, Instagram o X y a contabilizar las reacciones que reciben de sus seguidores. Sin embargo, estos foros ofrecen datos mucho más valiosos sobre tendencias, valoración de los competidores y opiniones de los usuarios

elEconomista.es Fotos: iStock

**E**n el entorno digital actual, es una realidad que las redes sociales se han convertido en uno de los principales canales de comunicación para empresas de todos los tamaños, desde compañías multinacionales hasta pymes y *startups*. De hecho, y como sucede ya en algunos casos, es más común que estas organizaciones tengan presencia en redes sociales y que no cuenten en cambio con una página web propia", explica Beatriz López, Insights Manager en Digimind, la división de *social listening* de Onclusive. Y añade: "Esto refleja la tendencia hacia la inmediatez y la accesibilidad que ofrecen plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn o TikTok".

Sin embargo, y para potenciar el crecimiento en redes sociales, "muchas empresas se centran en indicadores básicos como el número de seguidores, me

gusta, o comentarios, dando por hecho que una estrategia digital se consolida solo con presencia y ciertas métricas cuantitativas". Esto tiene como consecuencia, argumenta López, que "la gran mayoría de las pymes pasa por alto el potencial de las redes sociales para comprender mejor el mercado, a los competidores y, sobre todo, a sus clientes". La clave, continúa, "no se encuentra únicamente en estar presentes, sino en escuchar activamente lo que ocurre en su entorno digital, donde el *social listening* se convierte en una herramienta esencial para extraer información valiosa y fortalecer su estrategia".

Ahora bien, el *social listening*, que consiste en monitorizar las conversaciones, menciones y tendencias en las redes sociales que giran en torno a una marca, producto, servicio o sector, no "debe basarse úni-



Mujer haciendo uso del 'smartphone'.

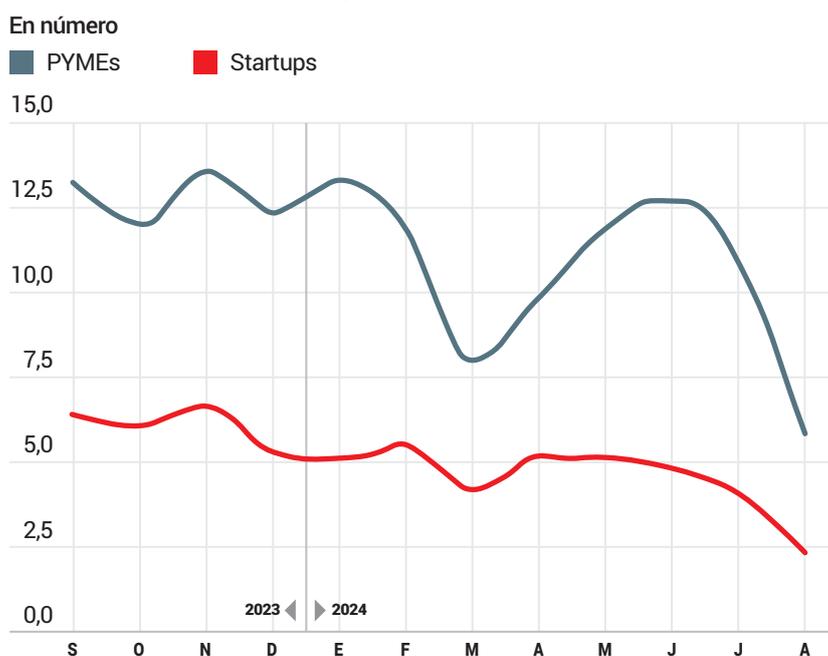
camente contar las interacciones" advierte la experta, "sino de interpretar los datos para obtener *insights* que pueden ser esenciales para mejorar las estrategias de negocio y para la toma de decisiones". De esta forma, y a través de la escucha activa en el ecosistema digital, "las empresas pueden identificar oportunidades de mercado, conocer más a fondo el comportamiento de sus clientes y optimizar su posicionamiento competitivo".

La mayoría de las grandes empresas y compañías multinacionales ya utilizan el *social listening* como una parte integral de su estrategia digital. Al hacerlo, logran identificar tendencias emergentes, comprender mejor los cambios en el comportamiento de los consumidores, identificar posibles crisis y hacer un seguimiento del posicionamiento de sus competidores y de nuevos actores clave en el mercado. Esta estrategia permite, como señala López, sin importar el tamaño de la compañía, "actuar con rapidez y precisión en un entorno cambiante, anticiparse a posibles problemas de reputación e incluso crear contenidos de marketing en tiempo real".

Utilizar este canal como una de las principales fuentes para que los clientes puedan expresar sus opiniones, quejas o sugerencias, tiene ventajas muy interesantes. "Escuchar lo que los usuarios discuten y comparten otorga a las empresas la capacidad de ajustar sus campañas y desarrollar productos más alineados con las necesidades actuales del mercado", expone. Además, "monitorizar estas conversaciones ayuda a prevenir posibles crisis y fortalece la relación con los clientes, ya que las empresas que responden de manera ágil a las preocupaciones o sugerencias de los usuarios suelen generar mayor confianza y lealtad a la marca."

Junto a estas, el *social listening* tiene otras virtudes, en este caso de índole económica, y es que "no requieren significativas inversiones económicas ni de tiempo", comenta López, ya que gracias a los avances en inteligencia artificial, "los softwares actualmente pre-

## Cuánto se habla de emprendimiento en las redes sociales



Fuente: Digimind Social.

elEconomista

sentan muchas funcionalidades automatizadas que analizan y monitorizan conversaciones en redes sociales de manera eficiente, permitiendo procesar grandes volúmenes de datos en tiempo real e identificando patrones y tendencias relevantes sin la necesidad de que un equipo humano dedique horas a la recolección y análisis de la información". Esto facilita que tanto startups como pymes accedan a *insights* valiosos, optimizando su estrategia digital de forma efectiva y a un coste accesible. En un mercado tan competitivo, aquellas organizaciones que saben escuchar a su audiencia y a sus competidores, no solo fortalecen su reputación y optimizan sus operaciones, sino que también logran estar mejor posicionadas para detectar oportunidades, mejorar su propuesta de valor y ganar relevancia, concluye la experta de Digimind.



**Javier Krawicki**  
Fundador de Tyme

## La gestión del talento: ya al alcance de todas las pequeñas empresas y ‘startups’

**L**as pymes y startups suelen estar enfocadas en crecer rápidamente y asegurar su supervivencia y sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo, y muchas veces toman decisiones improvisadas en áreas clave como la gestión del talento.

Esto es completamente comprensible: cuando se lucha con constantes cambios por hacer despegar una idea o mantener una pyme en crecimiento, muchas veces los recursos y el tiempo son limitados. Sin embargo, la falta de un enfoque estratégico en la gestión de personas puede llevar a problemas serios en el medio y largo plazo. Hay muchos empresarios que piensan "cuando tenga presupuesto contrataré a una persona interna para el área de RRHH", pero a veces esto tarda muchos años, y a veces nunca sucede. Y... ¿mientras tanto?

La buena noticia es que las consultorías de recursos humanos ya no son un lujo reservado para las grandes corporaciones. Hoy en día, las pymes y startups pueden acceder a soluciones especializadas y personalizadas que les permitan evitar errores comunes, optimizar su gestión, mejorar la productividad de las personas y, lo más importante, cuidar a sus equipos logrando potenciar a los talentos. Porque al final del día, ¿qué es una empresa sin su gente?

Por ejemplo, uno de los errores más frecuentes que observamos en las pymes es la promoción de colaboradores técnicamente competentes a roles de liderazgo, sin evaluar si tienen las habilidades de gestión necesarias. Ser un buen líder va más allá de ser excelente en lo técnico; implica manejar conflictos, inspirar a los equipos, gestionar diferentes generaciones y tener conversaciones difíciles de manera efectiva, entre otras habilidades. Cuando estos aspectos no se consideran, se corre el riesgo de afectar el clima laboral y la cultura organizacional. Recordemos que, incluso en las empresas pequeñas, aun con tres personas, la identidad cultural es la base que va a definir el comportamiento colectivo de los colaboradores.

Otro desafío muy común es ver a los dueños de las empresas o CEOs gestionando desde el *micromanagement* temas de RRHH. Se involucran en procesos como



la búsqueda de candidatos en LinkedIn o entrevistan a demasiadas personas sin un filtro adecuado, lo que consume tiempo que podría destinarse a decisiones estratégicas de más alto nivel.

También muchas pymes en crecimiento se enfrentan al desafío de integrar a profesionales que vienen de compañías grandes multinacionales. Aunque estos colaboradores suelen traer consigo valiosas experiencias, no siempre es fácil que se adapten a la dinámica de una empresa más pequeña, donde los recursos son más limitados y los roles, más flexibles. He visto cómo grandes profesionales de multinacionales fallan en pymes o startups si no se les acompaña adecuadamente con una gestión de recursos humanos que les facilite esta transición.

El mercado de consultoría de recursos humanos para pymes/startups está creciendo de manera significativa. A nivel global, el sector de consultoría de RRHH está creciendo a una tasa anual compuesta de 10.2% hasta 2031. Esta tendencia refleja una creciente demanda de servicios especializados en la gestión del talento, particularmente entre las pequeñas y medianas empresas.

Las empresas saben que el éxito a medio y largo plazo depende de cómo gestionan su talento. De hecho, muchos empresarios tienen miedo al crecimiento ya que no saben si su equipo está preparado para los cambios. Por eso RRHH es fundamental para crecer de manera sostenible. Las pymes no pueden permitirse seguir creciendo sin un adecuado *management* de sus talentos.



■

**Ser un buen líder no solo requiere habilidades, sino también manejar conflictos, inspirar y gestionar generaciones**

■

Contratar a una consultora de recursos humanos especializada tiene grandes beneficios para las empresas. En primer lugar, permite que los líderes se enfoquen en lo que realmente importa: hacer crecer su negocio, sin tener que preocuparse por las tareas operativas relacionadas con la gestión de personal. Además, una consultora implementa procesos para todo el ciclo del empleado: atracción de talento, fidelización, objetivos, política de compensación variable, capacitación, desarrollo de talento, gestión del rendimiento, *mentoring*, etc., asegurando que los equipos estén alineados con los objetivos de la empresa y fortaleciendo la cultura organizacional.

Beneficios de contratar una consultoría especializada en Pymes/ Startups:

1. Enfoque estratégico y operativo: Ayudar a construir la estrategia de recursos humanos y a ejecutarla de manera alineada con los objetivos del negocio.
2. Flexibilidad y estructura ligera: Contratar a una consultora permite mantener una estructura organizativa ligera y flexible, sin necesidad de sumar nóminas al equipo interno. Esto reduce riesgos y permite una mayor adaptabilidad a los cambios.
3. Un equipo de expertos detrás de un referente: Aunque se tiene un responsable asignado para cada empresa, detrás hay un equipo interdisciplinario de expertos en cada área de recursos humanos, asegurando contar siempre con el mejor conocimiento y la experiencia adecuada para cada desafío.
4. Mejora del clima y la cultura organizacional: Ayuda en desarrollar una cultura que potencie la identificación y sentido de pertenencia de tu empresa, mejorando el clima y la productividad en los equipos de trabajo.

La gestión del talento es el corazón de toda empresa. Por eso, están creciendo las opciones para hacer accesible la gestión de recursos humanos, ayudando a las empresas a concentrar sus esfuerzos en lo que realmente importa: el crecimiento y desarrollo de su negocio.

# Faltan jóvenes emprendedores: el 64% tiene más de 40 años en España

La principal motivación para abrir un negocio es la pasión por el sector al que va dirigido, seguida directamente de la búsqueda de autonomía en su puesto de trabajo

Esther Zamora.

**E**spaña muestra una tendencia clara generacional en cuanto al emprendimiento, y es que, el 64% de los propietarios de empresas tienen 40 años de media, mientras que solo el 12,3% tienen menos de 34 años, siendo una de las cifras más bajas de Europa. Estos son los datos que se desprenden del *Informe Emprende*, presentado por Holded en colaboración con Visma y Kantar.

En el estudio se han analizado también la vida media de las empresas. El informe muestra que en España hay una tendencia positiva en los últimos años con respecto a la creación de empresas y en cuanto a las motivaciones que empujan a los emprendedores en España a abrir su negocio, lidera con un 23,9% la pasión por las personas. Ligeramente por debajo, con un 20%, se encuentra la búsqueda de autonomía y, en último lugar, con un 0,5% y siendo la cifra más baja de Europa, declaran que deciden abrir su negocio con el objetivo de tener un impacto positivo en la sociedad.

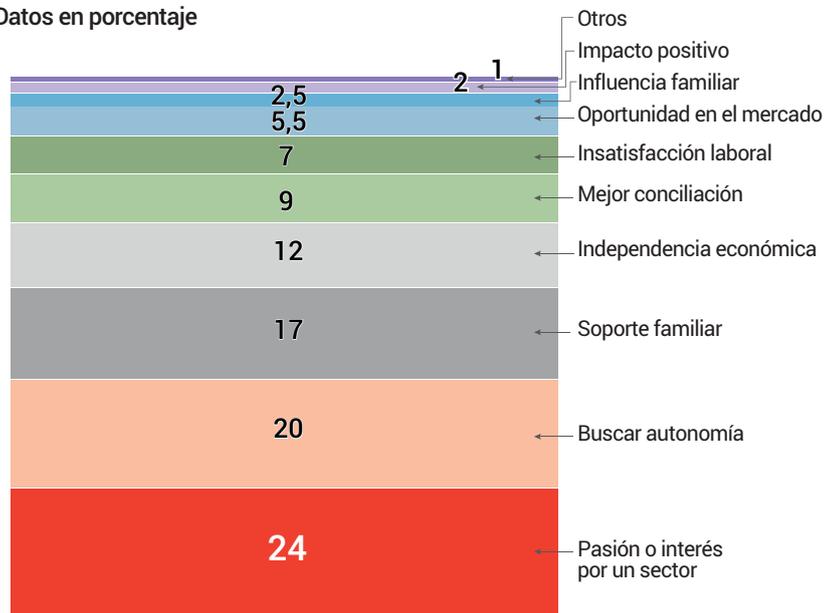
En cuanto a los principales problemas que encuentran los emprendedores para poner en marcha su negocio, se encuentra la sobrecarga administrativa, siendo el principal obstáculo para el 34% de los encuestados; y otro de los inconvenientes es encontrar una fuente de financiación, siendo un gran problema para el 24% de los encuestados.

A pesar de estos problemas que los emprendedores tienen que encarar a la hora de poner en marcha sus negocios por primera vez, o cuando ya lo han creado, el 54,2% se muestran optimistas de cara a lograr sus objetivos el próximo año.

La digitalización juega un papel fundamental en la gestión de los negocios en España debido a la gran cantidad de tiempo que conllevan las gestiones administrativas, para las que cerca del 49% de los españoles dedica un 40% de su tiempo de trabajo. Por ello, el 59,1% han implementado *software* para la facturación, mientras que el 49,7% utiliza este tipo de tecnologías para la contabilidad y el 37,9% para la gestión de las nóminas. Dentro de las empresas, el uso de la tecnología ha aportado claros beneficios, siendo el

## Motivación principal para emprender un negocio en España

Datos en porcentaje



Fuente: Holded.

elEconomista

ahorro del tiempo el más valorado por los emprendedores, que han llegado a optimizar su tiempo hasta un 24,1%. Con todo, la pasión que los emprendedores sienten en España a la hora de desarrollar sus negocios y las ayudas que encuentran para enfrentar los principales problemas con los que cuentan (burocracia y financia-



La tecnología ayuda a ahorrar hasta un 24,1% del tiempo en tareas administrativas

ción), los encuestados se muestran optimistas en cuanto a los resultados que podría obtener su negocio y confían en alcanzar los objetivos fijados, pese a la gran incertidumbre que domina el contexto económico y empresarial en los últimos años.

Hemos dado  
la vuelta a  
nuestras tarjetas.



PUBLICIDAD

Hoy, nuestras tarjetas tienen un nuevo formato vertical, son más seguras y sostenibles. Adaptadas a un mundo que no para de cambiar para hacerte la vida un poco más fácil. **Descubre las soluciones que te ofrecemos para tu día a día en [www.bancosabadell.com/tarjetas](http://www.bancosabadell.com/tarjetas).** Porque la vida cambia, nuestras tarjetas también.

**B Sabadell**  
Estar donde estés



### Adolfo Ramírez

Experto en transformación empresarial y autor del libro “El valor de la autenticidad”

## Oportunidad y riesgos para las pymes

**E**n un entorno empresarial en constante transformación, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) se enfrentan a desafíos únicos para crecer y mantenerse competitivas. Una de las estrategias más efectivas para impulsar su desarrollo es la colaboración empresarial. Al cerrar alianzas con otras empresas o profesionales, las Pymes pueden acceder a nuevos mercados, compartir conocimientos y mejorar su capacidad de innovación. Sin embargo, aunque las oportunidades que ofrece la colaboración son considerables, también conlleva riesgos que deben ser gestionados con cuidado. Uno de los primeros aspectos que las Pymes deben asegurar al colaborar es la confianza mutua y la alineación estratégica. Más allá de compartir recursos o habilidades, las alianzas exitosas requieren que ambas partes compartan objetivos y expectativas claras. Las diferencias en la forma de operar o en la visión de negocio pueden generar conflictos a largo plazo, por lo que es fundamental establecer desde el principio una comprensión mutua de lo que se espera de la relación.

Un aspecto crítico es el equilibrio entre flexibilidad y estructura. Las Pymes, debido a su tamaño, tienen una ventaja natural en términos de agilidad y capacidad de adaptación. Sin embargo, esta agilidad no debe llevar a una falta de formalidad en la gestión de la colaboración. Establecer marcos claros y procesos definidos es esencial para evitar malentendidos y garantizar una ejecución eficiente. El reto es mantener esa capacidad de respuesta rápida sin caer en la improvisación.

La integración tecnológica se ha convertido en un eje central para el éxito de las colaboraciones empresariales. Las herramientas digitales facilitan la comunicación y coordinación entre socios, pero la adopción tecnológica puede ser un desafío, especialmente si las empresas no cuentan con una infraestructura adecuada. A medida que las pymes se integran en ecosistemas digitales más amplios, es crucial que tengan las capacidades técnicas necesarias para adaptarse a plataformas compartidas. Esto no solo mejora la eficiencia, sino que también les permite aprovechar las sinergias que surgen en estos ecosistemas colaborativos.

Un área clave para garantizar el éxito de las alianzas es la distribución clara de responsabilidades y riesgos. Una colaboración efectiva se basa en una asignación justa de tareas y en la comprensión mutua de los riesgos que cada parte está dispuesta a asumir.



Esto requiere transparencia en la negociación de acuerdos para evitar desbalances que puedan llevar al fracaso de la alianza. Las PYMEs deben tener en cuenta que compartir riesgos también implica compartir beneficios, lo que refuerza el compromiso de ambas partes.

Las colaboraciones no solo son una oportunidad para acceder a nuevos recursos, sino que también promueven la innovación. Al trabajar con otras empresas, las PYMEs pueden incorporar nuevas perspectivas y conocimientos, lo que puede llevar al desarrollo de soluciones innovadoras. De hecho, formar parte de un ecosistema empresarial dinámico les permite participar en procesos de innovación abierta, donde el intercambio de ideas y la co-creación se convierten en motores de crecimiento. Esta capacidad para integrar las experiencias y habilidades de sus socios les ofrece un enfoque más competitivo y adaptativo.

Otro aspecto a considerar es el acceso a nuevos mercados. Las alianzas estratégicas abren puertas a mercados que, de otro modo, podrían estar fuera del alcance de una pyme. Sin embargo, este crecimiento no siempre es inmediato ni sencillo. Las pymes deben tener expectativas realistas y estar preparadas para abordar obstáculos en el proceso de expansión. Aquí es donde el concepto de ecosistema cobra aún más relevancia, ya que formar parte de un entorno colaborativo robusto facilita la apertura de nuevas oportunidades a través de redes y asociaciones que amplían las fronteras del negocio.



■

## La tecnología se ha convertido en un eje central para el éxito de las colaboraciones empresariales

■

Para proteger sus intereses, las pymes deben tener especial cuidado en la protección de sus activos clave y propiedad intelectual. Compartir información sensible con socios estratégicos es inevitable, pero es esencial que las empresas establezcan acuerdos claros para proteger sus conocimientos y activos. De esta manera, se aseguran de no perder ventajas competitivas o exponerse a posibles riesgos legales.

Finalmente, es importante evitar la dependencia excesiva en una única colaboración. Si bien las alianzas pueden ser extremadamente beneficiosas, también pueden generar vulnerabilidades si una pyme se vuelve demasiado dependiente de un solo socio. Diversificar las alianzas dentro de un ecosistema colaborativo más amplio no solo distribuye el riesgo, sino que permite a la PYME tener más independencia operativa y mayor capacidad para responder ante cualquier eventualidad.

En definitiva, la colaboración empresarial ofrece grandes oportunidades para las pymes, permitiéndoles innovar, crecer y acceder a nuevas redes y mercados. No obstante, estas alianzas requieren una gestión cuidadosa para mitigar los riesgos asociados, como la protección de activos, la distribución justa de responsabilidades y la dependencia excesiva. Formar parte de un ecosistema colaborativo sólido no solo facilita el acceso a recursos valiosos, sino que también fortalece la resiliencia de las pymes para afrontar los desafíos futuros y aprovechar el potencial de la colaboración en un mundo empresarial cada vez más interconectado.



elEconomista.es

XIV Edición Premios  
La Noche  
de la Economía

La cita anual de elEconomista que reconoce los proyectos empresariales más relevantes del sector económico y financiero de España.

5 Martes  
Noviembre



CLAUSURA  
D. Carlos Cuerpo Caballero  
Ministro de Economía, Comercio y Empresa



Inscríbese y siga el evento aquí

