



**economistas**  
Consejo General  
**SERVICIO DE ESTUDIOS**



Madrid, 26 de septiembre de 2024

# INFORME PYME 2024 GESTIÓN DEL TALENTO

SEPTIEMBRE 2024

COLABORADORES

**economistas**  
Consejo General  
empresa

**SANFI**  
SANTANDER FINANCIAL INSTITUTE  
Fundación UCEIF

## COORDINACIÓN

Antonio Duréndez Gómez-Guillamón. FAEDPYME y UPCT  
Domingo García Pérez de Lema. FAEDPYME y UPCT  
Salvador Marín Hernández. SERVICIO DE ESTUDIOS CGE y UM  
Ángel Meroño Cerdán. FAEDPYME y UM  
Francisco Manuel Somohano Rodríguez. FAEDPYME y UC

## EQUIPO DE INVESTIGACIÓN FAEDPYME

**UNIVERSIDAD DE CANTABRIA:** Somohano Rodríguez, Francisco Manuel (dir.); Martínez García, Francisco Javier; Trueba Castañeda, Laura.

**UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA:** Jiménez Moreno, Juan L. (dir.); Sáez Martínez, Francisco José; González Moreno, Ángela; Díaz García, María Cristina; Moreno Díaz, Juan Antonio.

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID:** Darvía del Valle, Ignacio (dir.); Sastre Castilla, Miguel Ángel (dir.); Rubio Andrés, Mercedes; Sánchez González, José Javier y **UNIVERSIDAD DE ALCALÁ:** Sánchez Martín, Gregorio.

**UNIVERSIDAD DE GRANADA:** Gómez Miranda, María Elena (dir.); Rodríguez Ariza, Lázaro.

**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA:** Fernández Portillo, Antonio (dir. general); Almodovar González, Manuel (dir. técnico); Sánchez Escobedo, Mari Cruz; Calzado Barbero, María; Ramos Vecino, Nuria; Ramos Manfio, Adolaida; Pacheco Durán, María.

**UNIVERSIDAD DE MÁLAGA:** Diéguez Soto, Julio (dir.); Becerra Vicario, Rafael; Callejón Gil, Ángela; Cisneros Ruiz, Ana José; Fernández Gómez, Manuel Ángel; Galache Laza, Teresa; González García, Vicente; López Subires, María Deseada; Molina García, Antonio; Ruiz Palomo, Daniel.

**UNIVERSIDAD DE MURCIA:** Meroño Cerdán, Ángel (dir.); Arrión Benart, Marcos; Calvo-Flores Segura, Antonio; López Nicolás, Carolina; Marín Hernández, Salvador; Molina Castillo, Francisco; Ortiz Martínez, María Esther.

**UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA:** Batista Canino, Rosa M. (dir.); Bolívar Cruz, Alicia; Medina Brito, Pino; Santana Hernández, Lidia; Sosa Cabrera, Silvia; Velasco Tzorontó, Domingo.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA:** Duréndez Gómez-Guillamón, Antonio (dir.); García Pérez de Lema, Domingo; Hernández Cánovas, Ginés; Madrid Gujardo, Antonio.

**UNIVERSIDAD DE SALAMANCA:** Muñoz Gallego, Pablo Antonio (dir.); Suárez González, Isabel; González Benito, Oscar; Galende del Campo, Jesús; Lannonengua, Gustavo.

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA:** Clemente Almodóvar, José Antonio (dir.); Díaz Vial, Isabel; Micoara Popescu, Dorina; Saldaña Larrondo, Dulcia Eloba; Pastor Sanz, Iván; Bachamonde Rosado, María Emilia; Vilardo Molina, Jehovanni Fabrice; Díaz Polanco, Alejandro; González Cruz, Tomás; Vallejo García, Marcos; Bolduanu, Florin-Tudor; Blanco Hernández, María.

SEPTIEMBRE 2024



## GESTIÓN DEL TALENTO

**E**

# INFORME PYME 2024

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>09</b>
<b>2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>11</b>
Estructura de la muestra	11
Selección de variables y diseño del cuestionario	12
Análisis estadístico de los datos	13
<b>3. GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>14</b>
Carácter familiar	14
Longevidad empresarial	15
Características de la dirección	16
Planteamiento de gobierno corporativo	19
<b>4. EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS EN EMPLEO, VENTAS E INVERSIONES</b>	<b>22</b>
Empleo	22
Ventas	24
Inversiones	25
Internacionalización	27
Índice Pyme de Confianza Empresarial	28
<b>5. COMPETITIVIDAD</b>	<b>30</b>
Entorno competitivo	30
Indicadores de rendimiento	31
Índice Pyme de Competitividad	33
<b>6. ACTIVIDAD INNOVADORA</b>	<b>34</b>
<b>7. GESTIÓN DEL TALENTO</b>	<b>38</b>
Dificultades en la captación y retención talento	38
Acciones de mejora del capital humano	42
<b>8. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>50</b>

Índice

Consejo General de Economistas de España  
Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

Competitividad

Innovación

Talento

SEPTIEMBRE 2024



**GESTIÓN DEL TALENTO**

**E**

# INFORME PYME 2024

El Informe 2024 ofrece una visión clara sobre la realidad de las *pymes españolas* tanto en su **descripción** como en su **comportamiento y expectativas**.

Se presentan dos **Índices Pymes** que medirán *confianza y competitividad*.

Además, específicamente, este año se analizan las dificultades para encontrar **personal cualificado** y las acciones que realizan al respecto.

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

Competitividad

Innovación

Talento

## FICHA TÉCNICA

- **Diseño:** Cuestionario dirigido a gerente.
- **Población:** Directorio Central de Empresas (DIRCE) del INE.
- **Muestra:** **636** Pymes españolas (6 a 249 empleados), población: 275.565
- **Error muestral:** 4% con un nivel de confianza del 95%.
- **Tipo de muestreo:** Aleatorio estratificado (CC.AA., Sectores y Tamaño).
- **Método:** Encuesta telefónica (CATI) y plataforma online, de mayo a junio de 2024.
- **Análisis estadístico:** Test de análisis de la varianza (ANOVA); Tablas de contingencia.



Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

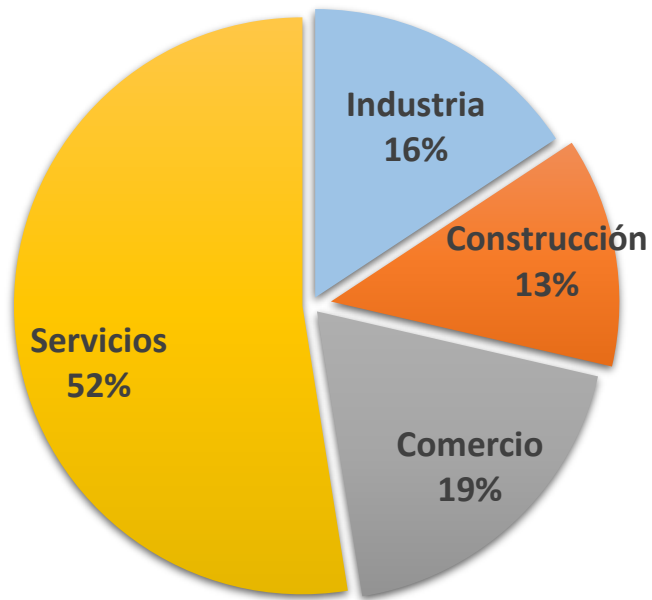
Competitividad

Innovación

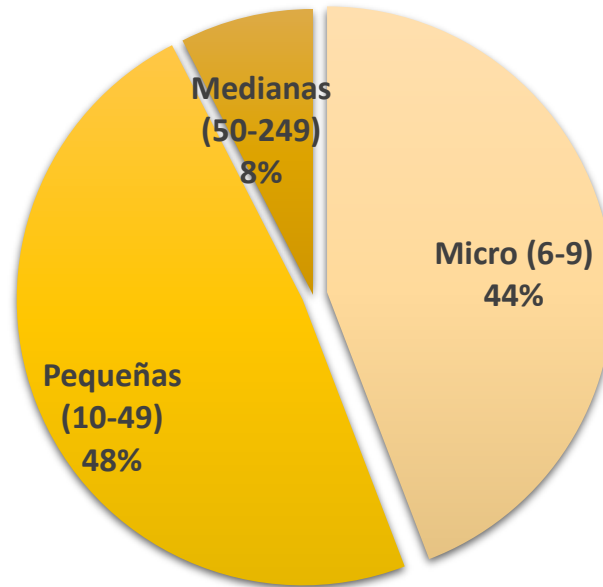
Talento

## DEMOGRAFÍA DE LA PYME

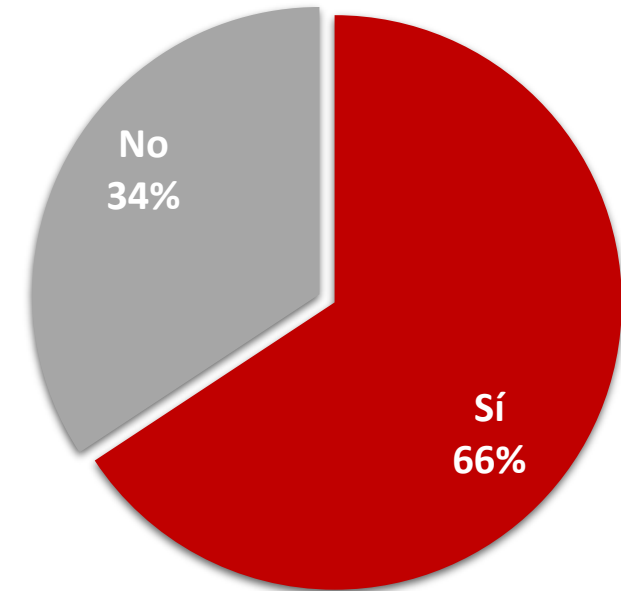
### Sector



### Tamaño



### Carácter Familiar



Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

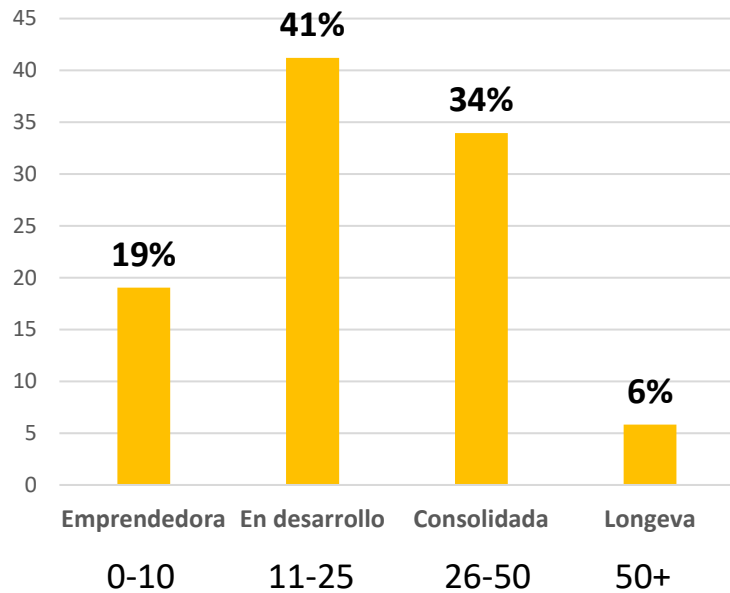
Competitividad

Innovación

Talento

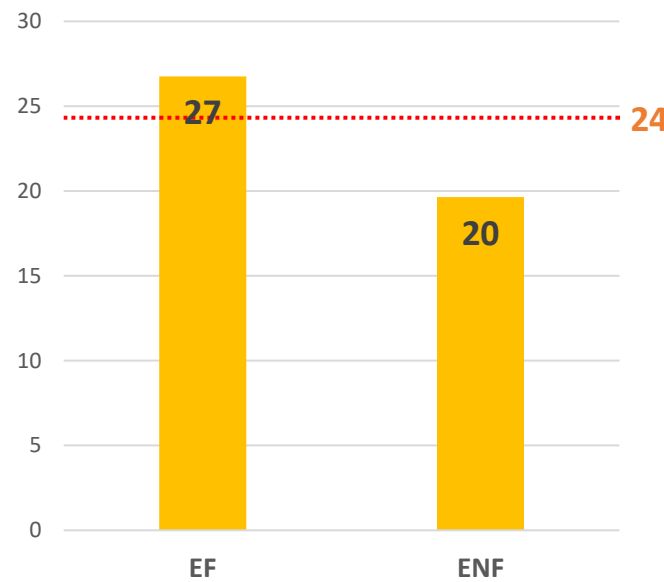
## LONGEVIDAD DE LA PYME

### Ciclo de vida

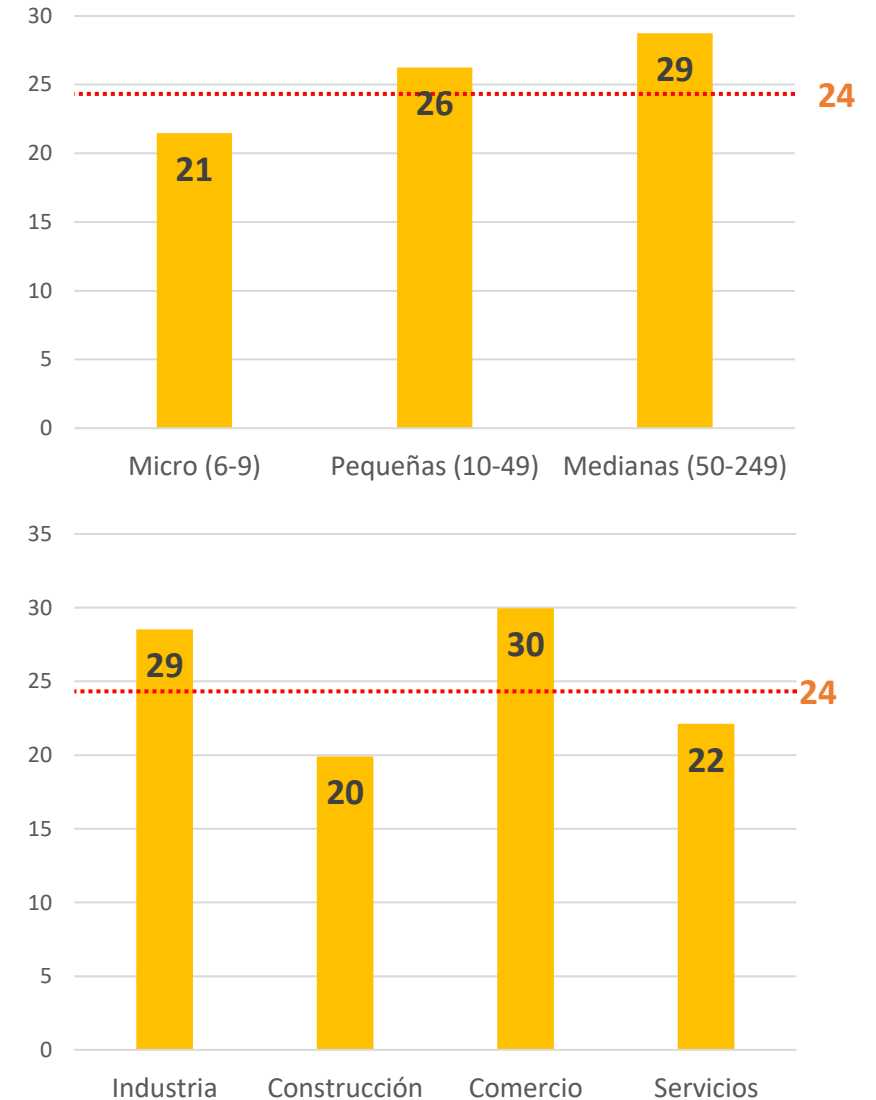


- **40% de las pymes** cuentan con más de 25 años, **superando la etapa del fundador**

### Edad

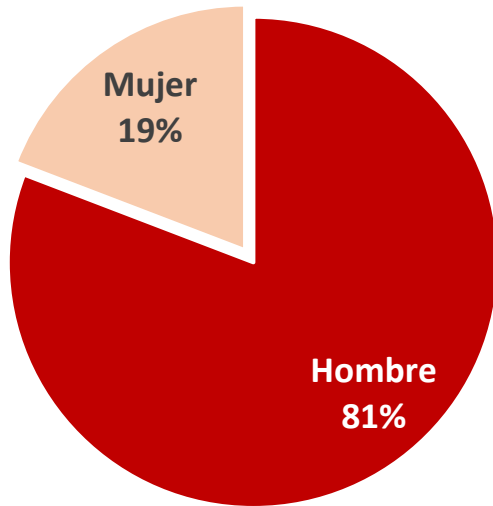


- La **edad media** Pyme es de **24 años**, siendo superior en la EF (27) frente a ENF (20)

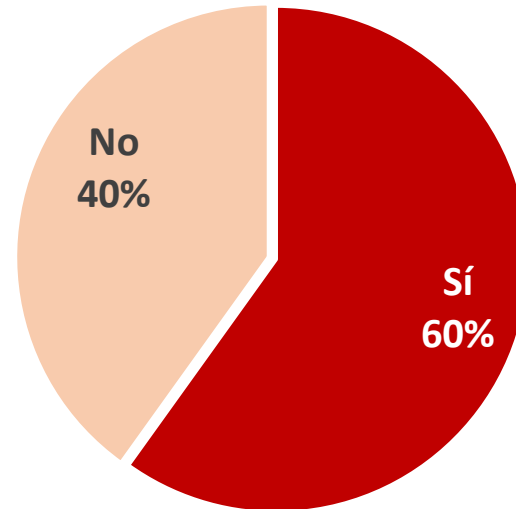


# CARACTERÍSTICAS DE LA DIRECCIÓN

Sexo



Formación Universitaria



## Composición del equipo directivo

Empresas con una persona	25%
N.º medio personas	2,6
N.º medio mujeres	0,9
<b>% mujeres en equipo directivo</b>	<b>32%</b>
<b>Empresas con mujeres</b>	<b>57%</b>

- Las **mujeres gerentes** de pymes representan el **19%**

Servicios (24%) Comercio (20%)  
EF (21%) – ENF (16%)

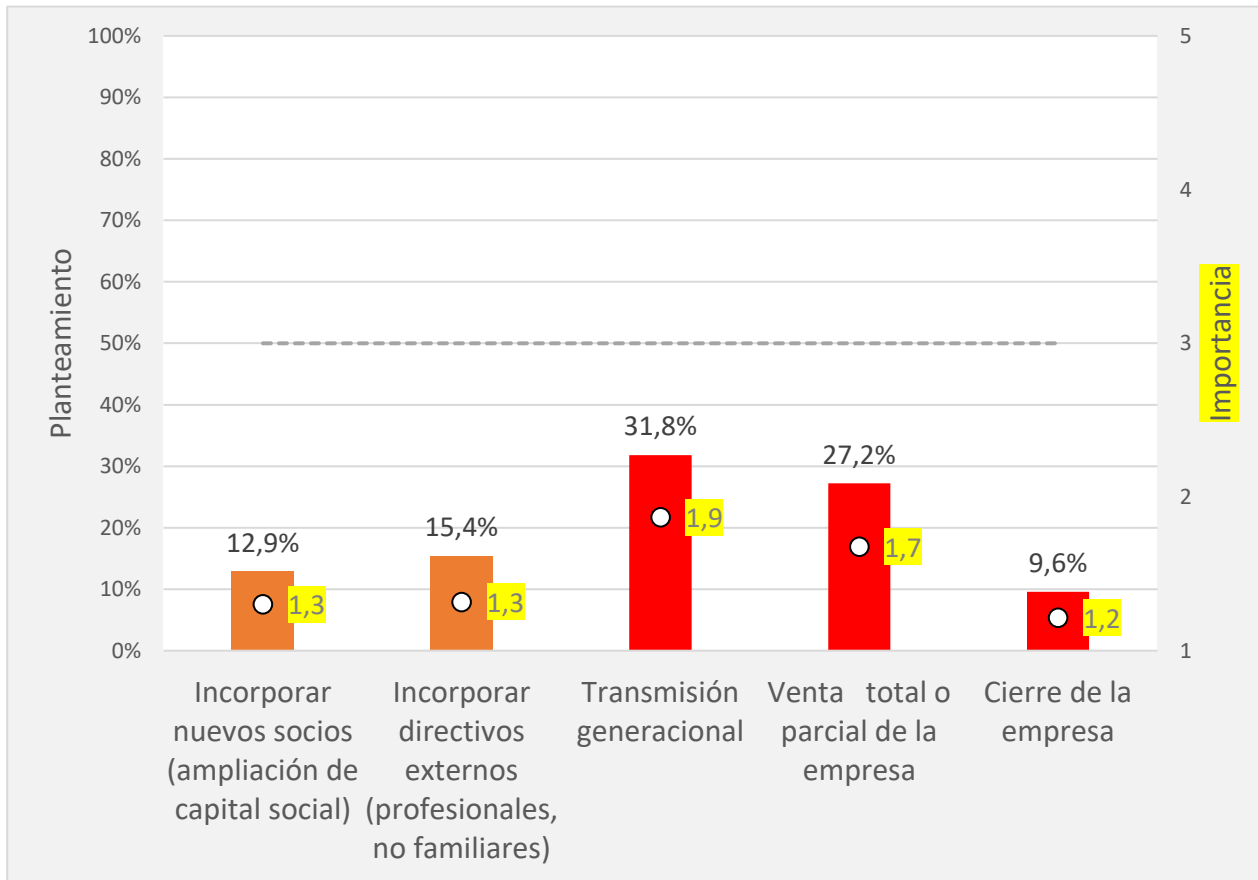
- El **60%** de los gerentes de Pymes cuentan con **formación universitaria**

Tamaño  
Servicios (67%)  
EF (55%) – ENF (69%)

- El **57%** de las pymes cuentan con **mujeres en sus equipos directivos**

Tamaño: medianas (79%)  
Servicios (61%)  
EF (60%) – ENF (51%)

# PLANTEAMIENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO



## CONTINUIDAD

- Un **31,8%** de las pymes se plantean la **transmisión generacional** en los próximos 2-3 años. Empresas más antiguas (medianas, comercio, industria)
- Un **27,2%** se plantean la **venta total o parcial**.
- Un **9,6%** el **cierre**.

## PROFESIONALIZACIÓN CON EXTERNOS

- **Directiva: 15,4%** Empresas mayor dimensión
- **Propiedad: 12,9%**



Gobierno Corporativo

**Evolución Negocio**

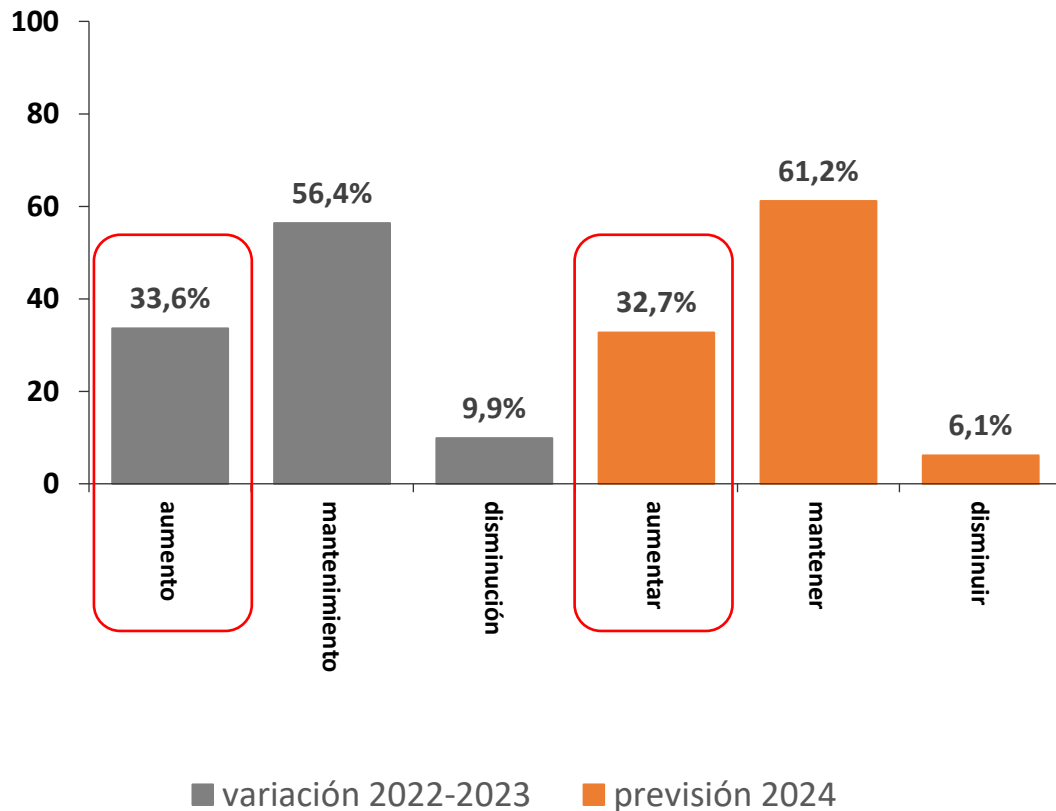
Competitividad

Innovación

Talento

# EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS DE EMPLEO

Variación del Empleo y Expectativas



- **33,6%** incrementaron el **empleo** (2023/2022) (16,5% en 2022/2021 → +17,1 pp)
- **32,7%** espera aumentar la **contratación** (2024)

Gobierno Corporativo

**Evolución Negocio**

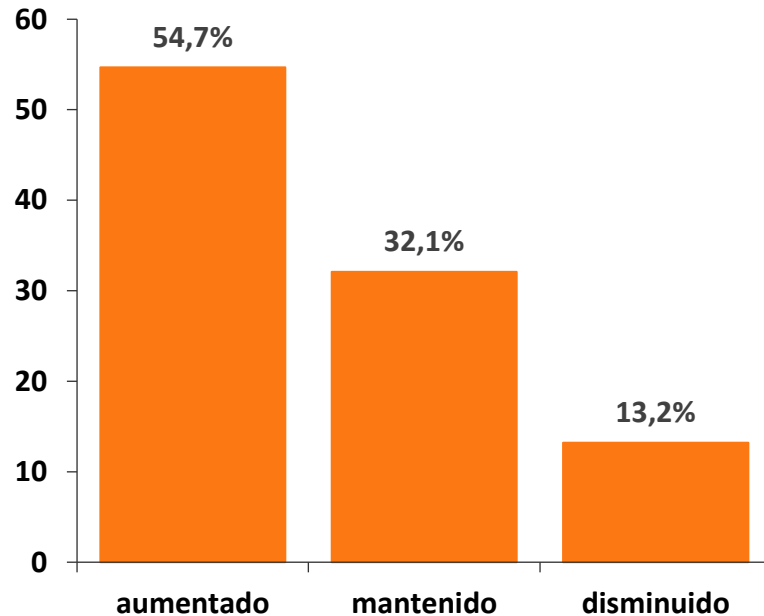
Competitividad

Innovación

Talento

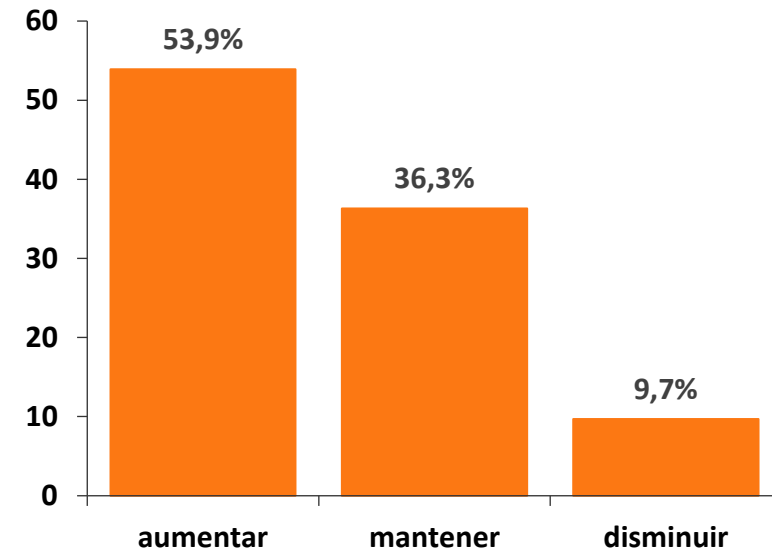
## EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS DE VENTAS

### Variación de las ventas 2022-2023



- **54,7%** incrementaron **ventas** (2023/22)  
(33% en 2022/2021 → +21,7 pp)

### Expectativas ventas 2024



- **53,9%** espera aumentar **ventas** (2024)

Gobierno Corporativo

**Evolución Negocio**

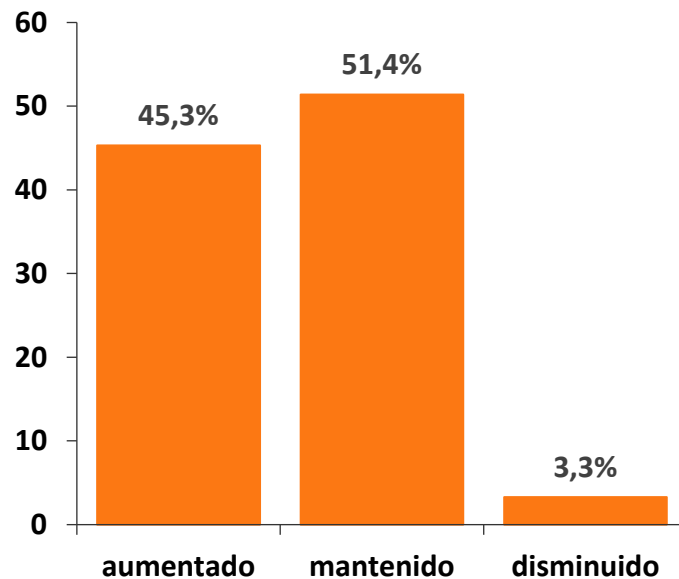
Competitividad

Innovación

Talento

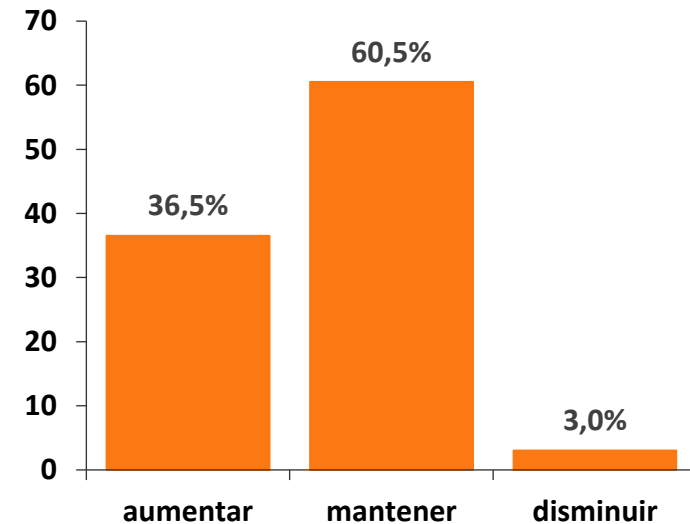
## EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS DE INVERSIONES

### Variación de las inversiones 2022-2023



- **45,3%** incrementaron **inversiones** (2023/22)

### Expectativas inversiones 2024



- **36,5%** espera aumentar **inversiones** (2024)

Gobierno Corporativo

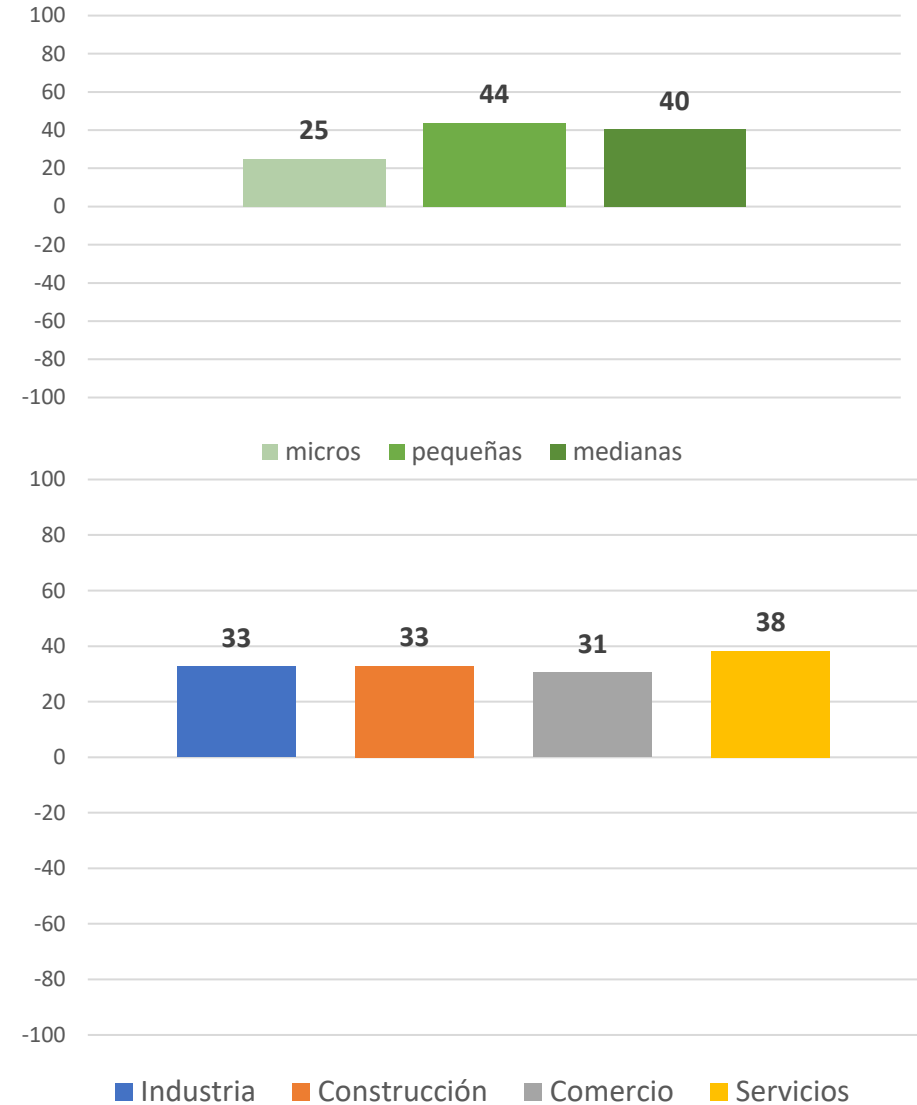
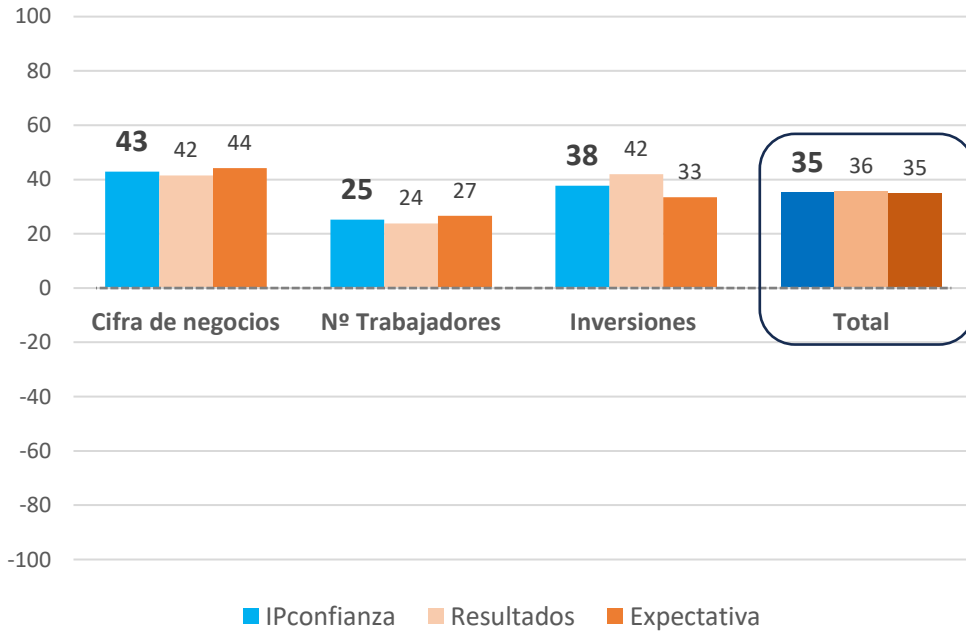
**Evolución Negocio**

Competitividad

Innovación

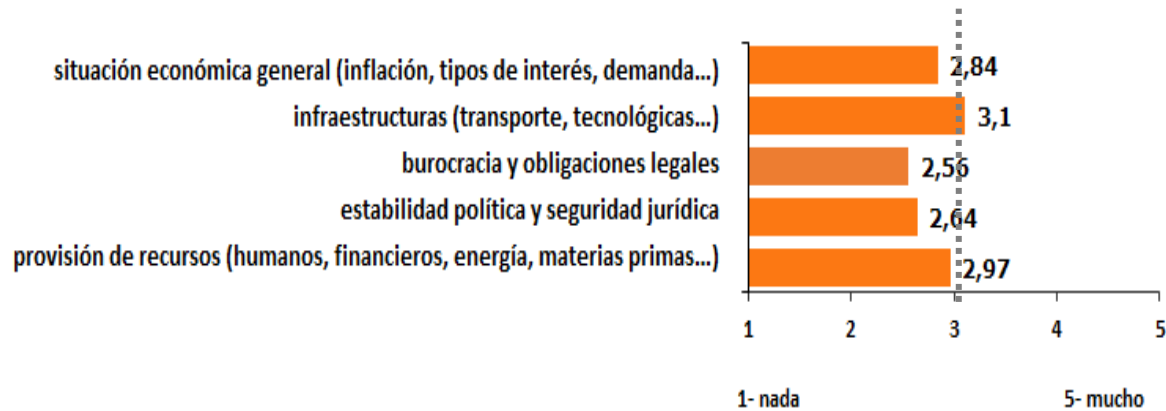
Talento

## INDICE PYME DE CONFIANZA



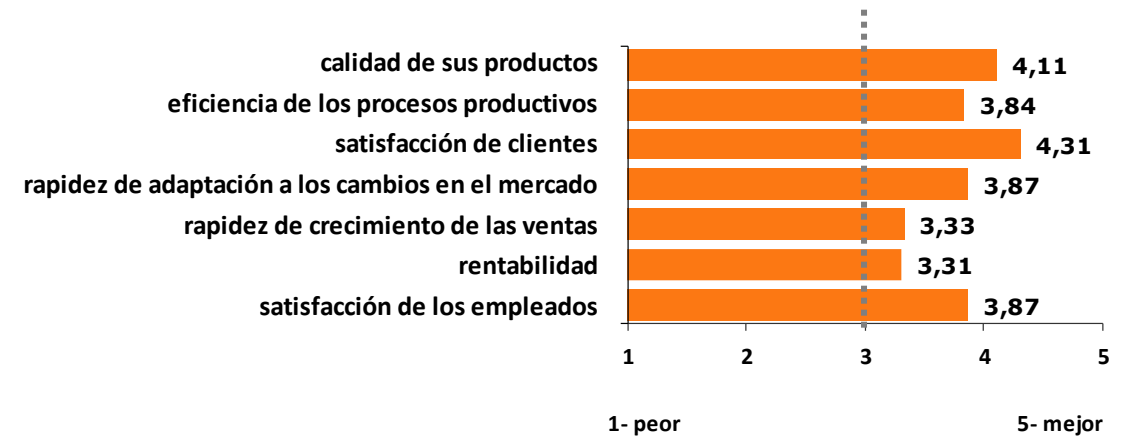
# COMPETITIVIDAD

## Entorno (favorable)



- Principales obstáculos: **burocracia** y obligaciones legales (**2,56**) y **falta de estabilidad política** y seguridad jurídica (**2,64**)

## Rendimiento (frente competidores)



- Las pymes destacan en **satisfacción de clientes** (**4,31**) y **calidad de sus productos** (**4,11**)

Gobierno Corporativo

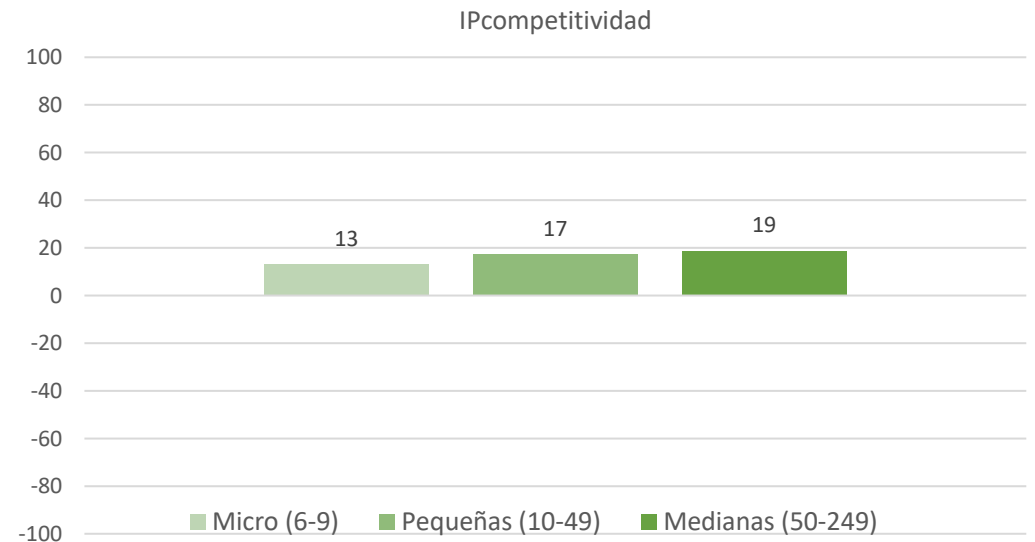
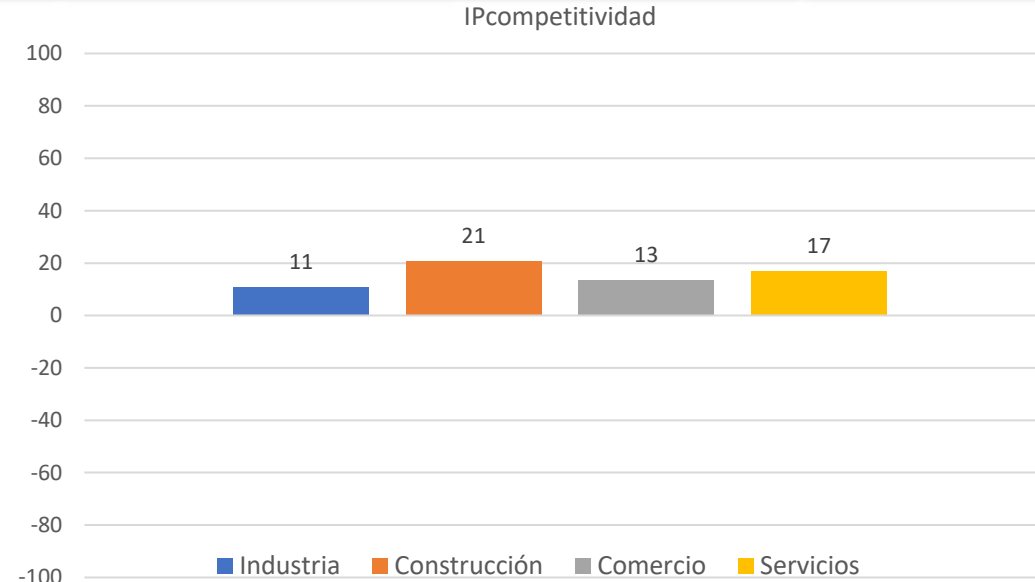
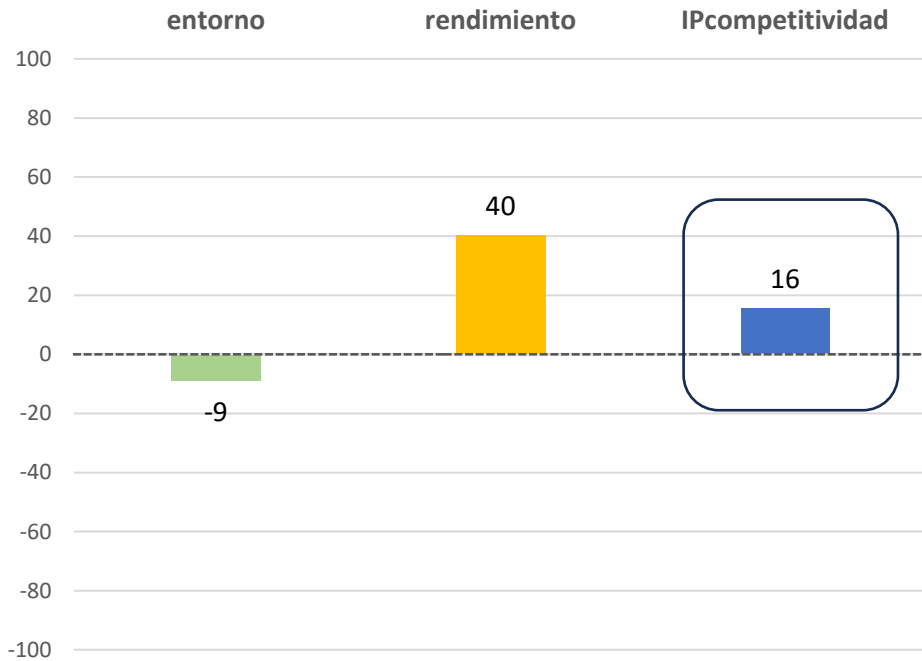
Evolución Negocio

**Competitividad**

Innovación

Talento

## INDICE PYME DE COMPETITIVIDAD



Gobierno Corporativo

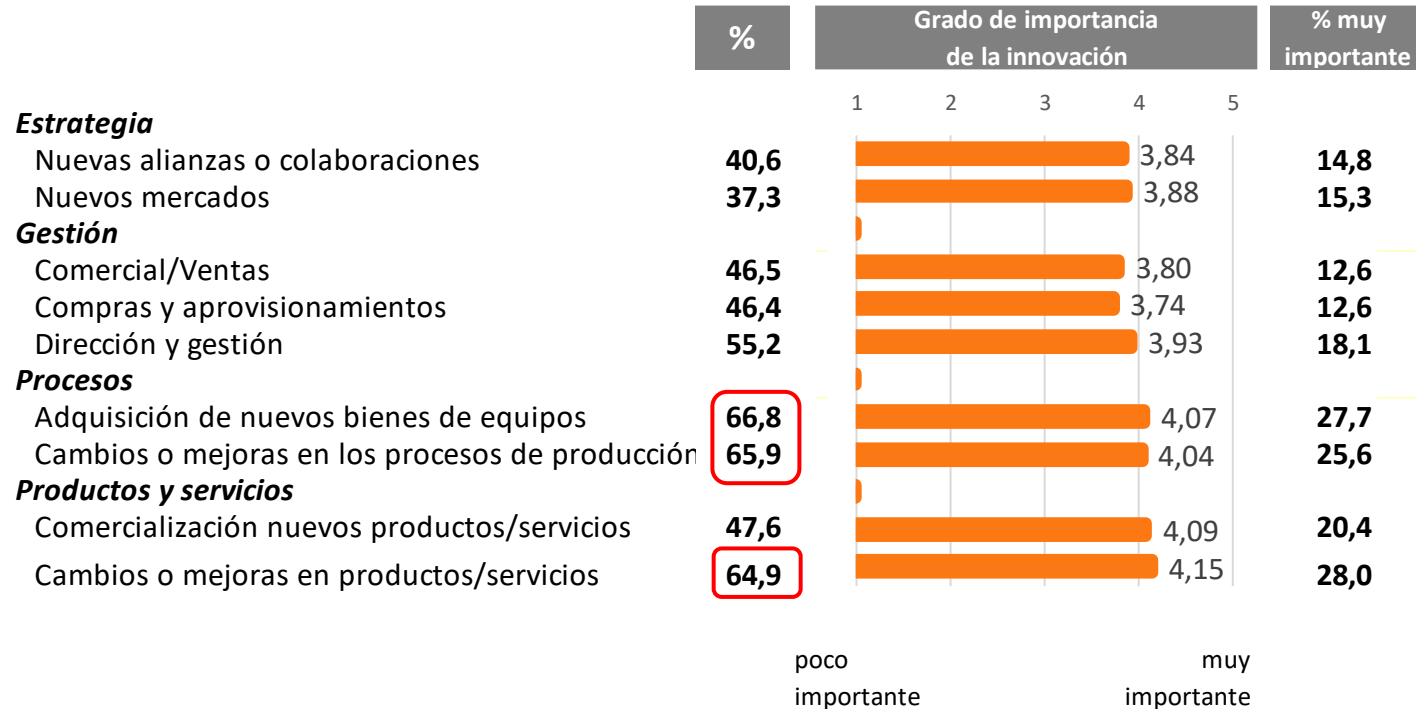
Evolución Negocio

Competitividad

**Innovación**

Talento

## COMPORTAMIENTO INNOVADOR



- **Mejora general** respecto al pasado año
- Principales:
  - **procesos** (bienes de equipo **(66,8%)**, mejoras **(65,9%)**)
  - **mejoras en producto** **(64,9%)**

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

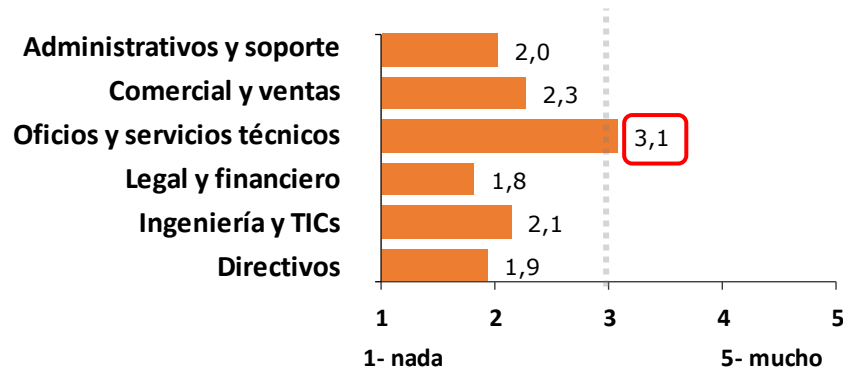
Competitividad

Innovación

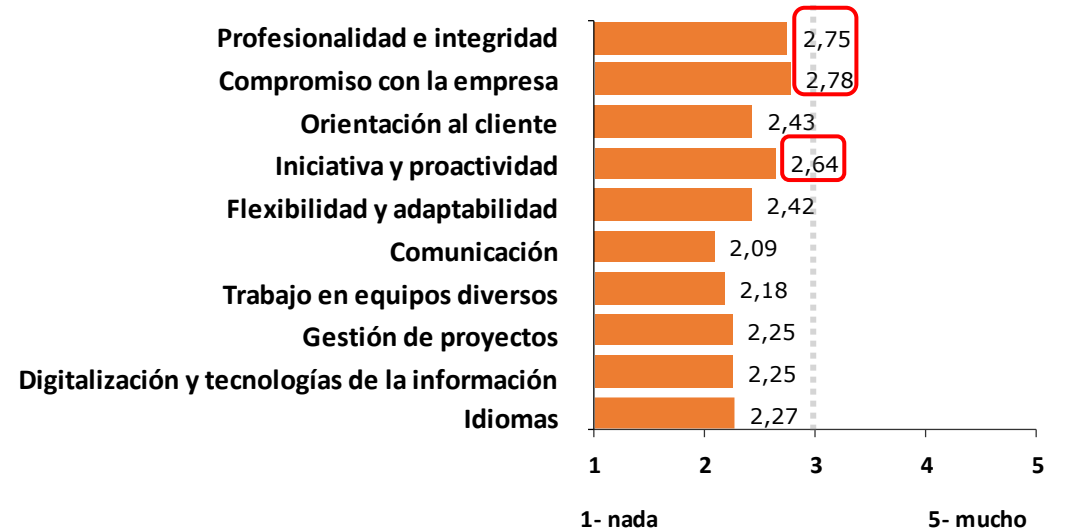
**Talento**

# GESTIÓN DEL TALENTO: dificultades

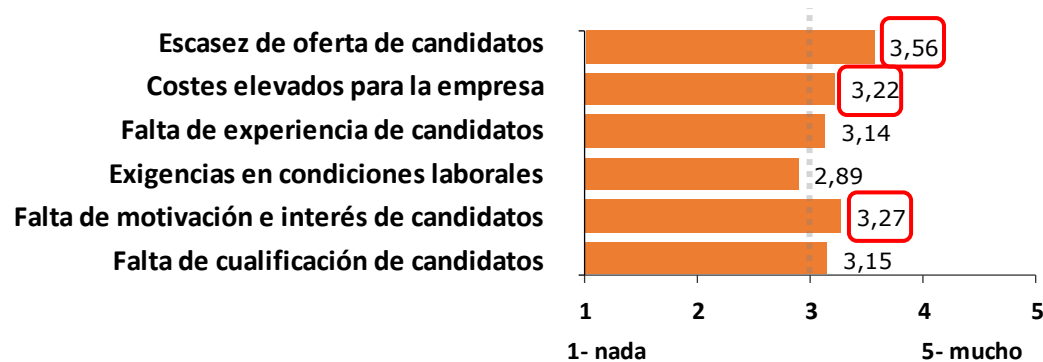
## Dificultades para cubrir puestos de trabajo



## Dificultades para disponer de conocimientos y habilidades



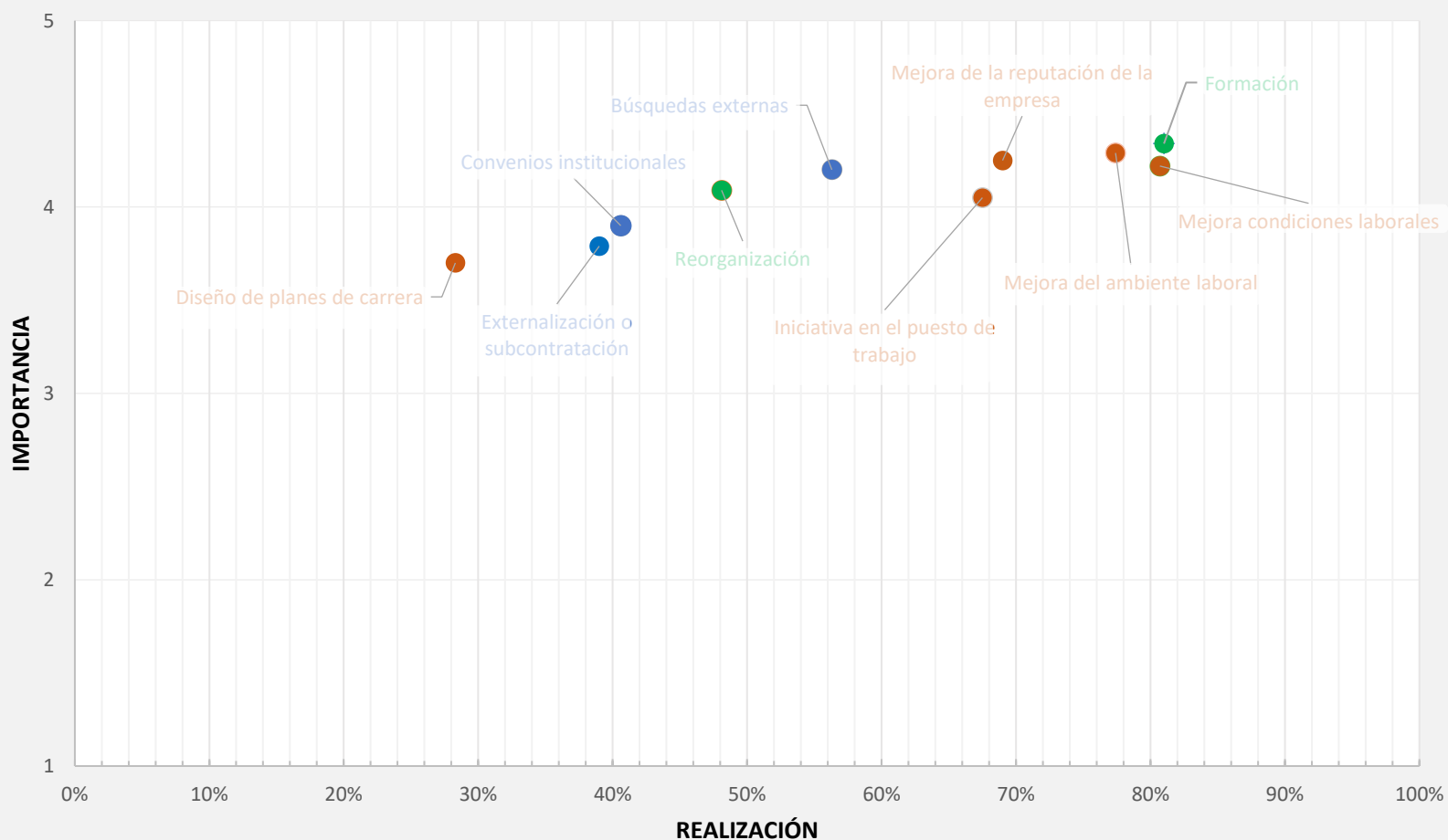
## Factores que dificultan la contratación de personal





# GESTIÓN DEL TALENTO: acciones

## Desarrollo – Atracción - Retención



### Mayor implantación

- Formación **(81%)**
- **Retención:** mejora condiciones **(80,7%)**, ambiente **(77,4%)**, reputación **(69%)**, iniciativa **(67,5%)**

### Media

- Búsquedas externas **(56,3%)**
- Reorganización **(48,1%)**

### Menor implantación

- **Atracción:** externalización **(36,6%)**, convenios **(40,6%)**
- **Retención:** planes de carrera **(28,3%)**

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

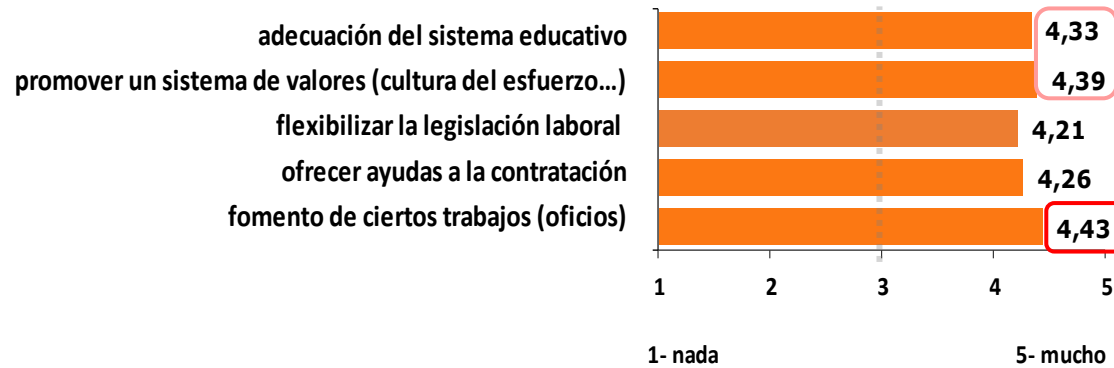
Competitividad

Innovación

**Talento**

## GESTIÓN DEL TALENTO: demandas

### Demandas a las administraciones para mejorar el capital humano



#### Menor tamaño

- Flexibilizar legislación laboral
- Ayudas a contratación

#### Sectores

- Construcción: fomento oficios, ayudas contratación
- Industria: adecuación sistema educativo

## RESUMEN EJECUTIVO

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

Competitividad

Innovación

Talento

### LONGEVIDAD

- **40% más de 25 años**
- **24 años de edad** mayor propiedad familiar, tamaño, comercio

### DIRECCIÓN

- **CEO mujer 19% | Empresas con mujeres en equipos directivos 57%:** mayor familiar y servicios
- **Formación universitaria CEO 60%:** mayor tamaño, servicios, ENF

### PLANTEAMIENTO GOBIERNO CORPORATIVO

- **Continuidad:** 32% transmisión, 27% venta, 10% cierre
- **Profesionalización:** directivos externos 15%, propiedad externa 13% | tamaño

## RESUMEN EJECUTIVO

Gobierno Corporativo

**Evolución Negocio**

Competitividad

Innovación

Talento

### EVOLUCIÓN NEGOCIO

- **Mejora** respecto al año pasado y previsión de continuidad
- **Índice Pyme de Confianza**
  - **Global: +36 | Componentes:** Ventas (+43), Inversión (+28), Empleo (+25)

### COMPETITIVIDAD

- **Obstáculos:** burocracia y estabilidad política
- **Rendimiento:** satisfacción cliente y calidad de productos
- **Índice Pyme de Competitividad +16 | entorno -9 | rendimiento +40**

### INNOVACIÓN

- **Mejora general**
- **Procesos y nuevos productos**

## RESUMEN EJECUTIVO

Gobierno Corporativo

Evolución Negocio

Competitividad

Innovación

**Talento**

### DIFICULTADES

- **Puestos:** oficios y servicios técnicos
- **Conocimiento y habilidades:** compromiso, profesionalidad e iniciativa
- **Contratación:** escasez de oferta, costes elevados y motivación

### ACCIONES

- + **Formación**
- + **Retención** (exc planes de carrera)
- - **Atracción**

### DEMANDAS

- **Fomento de oficios, adecuación sistema educativo, promover sistema de valores**
- **Menor tamaño:** flexibilizar legislación laboral y ayudas a la contratación



# GRACIAS POR SU ATENCIÓN