



GESTIÓN DEL TALENTO

INFORME DE LA PYME 2024

En colaboración con



Cátedra Universitaria
U.C.M. - Cofares

• Promoción de la salud y RSC en la empresa

**GESTIÓN DEL TALENTO EN LA PYME EN LA COMUNIDAD DE
MADRID**

INFORME DE LA PYME 2024



COMUNIDAD DE MADRID

Primera edición, 2024

Equipo de trabajo:

Ignacio Danvila Del Valle (Dirección)
Miguel Ángel Sastre Castillo (Dirección)

Mercedes Rubio Andrés
Gregorio Sánchez Marín
José Javier Sánchez González

ISBN: 978-84-09-67505-0

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	11
2.	CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA	15
3.	EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS EN EL EMPLEO, VENTAS E INVERSIONES	23
3.1	Empleo	23
3.2	Ventas	24
3.3	Inversiones	26
3.4	Índice Pyme de Confianza Empresarial	27
4.	COMPETITIVIDAD	31
4.1	Entorno competitivo	31
4.2	Índice Pyme de Competitividad	32
5.	ACTIVIDAD INNOVADORA	37
6.	GESTIÓN DEL TALENTO	43
6.1	Dificultades para la captación y retención de talento	43
6.2	Acciones de mejora del capital humano	47
7.	INDICADORES DE RENDIMIENTO	55
8.	RESUMEN EJECUTIVO	59
	REFERENCIAS	65
	ANEXO: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	69

INFORME DE LA PYME 2024

INTRODUCCIÓN



1. INTRODUCCIÓN

La complejidad y dinamismo del entorno empresarial hacen necesario un mayor conocimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos claves de su éxito competitivo. Conocer la problemática de la empresa en sus múltiples aspectos permite, sin duda, facilitar su competitividad y puede ayudar a los órganos de decisión a establecer las políticas más adecuadas para favorecer la mejora continua de las empresas.

La existencia de debilidades de carácter estructural que padecen las pymes sigue afectando a su supervivencia y mermando su competitividad. Así, en general, se vienen observando diferentes aspectos que dificultan y limitan el desarrollo de la pyme, como son, entre otros, la globalización de los mercados, la transformación digital, la exigencia de modelos de negocio sostenibles y el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación. Sin embargo, hay aspectos que son también muy importantes por ser relativos a la gestión del talento y los recursos humanos que requieren una mayor atención. Además, junto a lo anterior, y tras superar la crisis originada por la COVID-19, en la actualidad se suman problemas relacionados con la elevada incertidumbre provocada por los conflictos geopolíticos, las guerras de Rusia-Ucrania en el contexto europeo y la de Israel en oriente próximo, la inflación, los problemas de ciberseguridad y las consecuencias del cambio climático. Dado este escenario de incertidumbre resulta crucial que las pymes fijen estrategias que puedan constituir una referencia de su capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno.

El *Informe de la Pyme en la Comunidad de Madrid* ofrece información de su estructura productiva y pretende ser de utilidad a las empresas y a los distintos agentes económicos y sociales. Su objetivo principal es suministrar información continuada de las estrategias y expectativas de las pymes para facilitar y apoyar la toma de decisiones.

La edición de 2024 se enfoca en analizar la gestión del talento en las pymes, un aspecto crucial debido a la escasez de recursos que enfrentan. Las pymes que cuenten con el equipo adecuado asegurarán su competitividad y desempeño a través de la innovación, la productividad y la adaptación al cambio. Además, una gestión del talento eficaz facilita la retención y satisfacción de los empleados, promoviendo una cultura organizacional positiva.

La especialización y escasez de talento en ciertos sectores hace que encontrar personal cualificado sea crítico, ya que impacta directamente en la calidad del servicio y productos. Asimismo, la gestión eficaz reduce los costes asociados a la contratación y capacitación, y asegura el cumplimiento de regulaciones y la seguridad en el trabajo.

En concreto, la contratación de personal se puede ver dificultada por varios factores, como son la escasez de oferta de candidatos adecuados, los elevados costes para la empresa asociados con la búsqueda y capacitación, la falta de experiencia de los candidatos disponibles, y las exigencias en condiciones laborales que pueden no ser sostenibles para la organización. Además, la falta de motivación e interés de los candidatos y la insuficiente cualificación complican el proceso de contratación. Junto con lo anterior, también se analiza el rol de las Administraciones Públicas para ayudar a la formación del capital humano en las pymes.

Estos desafíos resaltan la importancia de una gestión eficaz del capital humano para superar estas barreras y asegurar el éxito organizacional. En definitiva, contar con personas con los conocimientos y habilidades adecuadas es vital para el éxito de la pyme. Además, el *Informe Pyme de la Comunidad de Madrid 2024* analiza la capacidad de innovación de las pymes y su actual posición competitiva examinando diferentes indicadores de rendimiento y crecimiento.

INFORME DE LA PYME 2024

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA



2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA

Las empresas que configuran la muestra en 2024 tienen las siguientes características:

- La antigüedad media de las empresas en Madrid es de 21,5 años frente a 24,3 años a nivel nacional (gráfico 2.1).
- El control de la gestión de las empresas en Madrid es del 60,7% de tipo familiar, siendo inferior a la media de España que se sitúa en el 65,7%, por lo que se aprecia una menor presencia de empresas familiares en la Comunidad de Madrid (gráfico 2.2).
- Tan sólo el 19,3% de las Pymes madrileñas están gestionadas por mujeres. Porcentaje similar al de España (19,2%) (gráfico 2.3).

En cuanto al porcentaje en el equipo directivo de mujeres, la media es de 0,9 mujeres por cada equipo formado por 2,62 personas de media, cifra muy similar a la media española (gráfico 2.4)

- En cuanto a la formación del director/gerente, los datos muestran que el 71,3% de los gerentes madrileños disponen de estudios universitarios, cifra superior si lo comparamos con la media nacional, 59,9% (gráfico 2.5).
- Las empresas madrileñas tienen un grado ligeramente menor de internacionalización que la media nacional. Así, el 21,3% de las empresas madrileñas están internacionalizadas (26,1% en España) y el porcentaje del total de ventas de 2023 que proviene de mercados internacionales para las pymes madrileñas es del 5,7%, porcentaje similar para la media de pymes españolas (5,9%). Además, en Madrid la pyme exporta por término medio a 6,1 países frente a 2,8 países en España (gráfico 2.6).
- Se les preguntó a las pymes participantes por sus planes de gobierno corporativo para los siguientes 2-3 años. En una escala de 1 a 5 (Gráfico 2.7) la transmisión generacional (1,71 en las Pymes madrileñas y 1,9 en las Pymes españolas) y la venta total o parcial de la empresa (1,61 en las Pymes madrileñas y 1,7 en las Pymes españolas) aparecen como opciones con mayor puntuación en caso de ser necesario.

Gráfico 2.1 Distribución de empresas por antigüedad

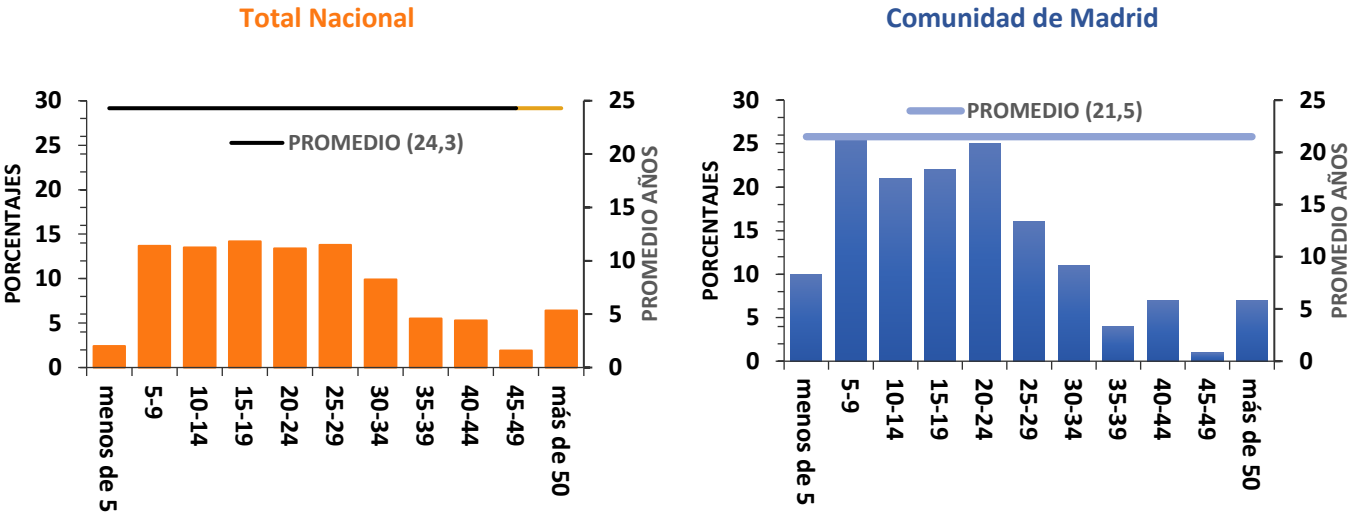


Gráfico 2.2 Presencia de empresas familiares

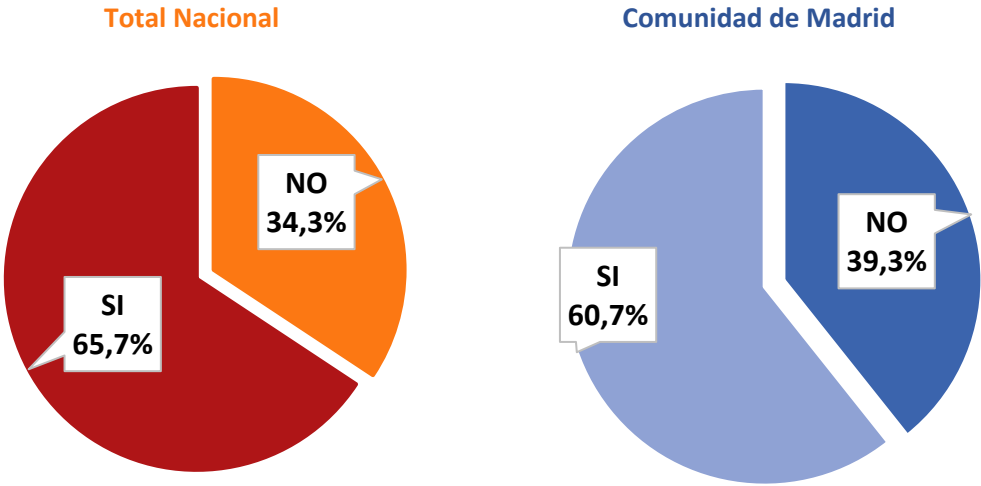


Gráfico 2.3 Género del gerente

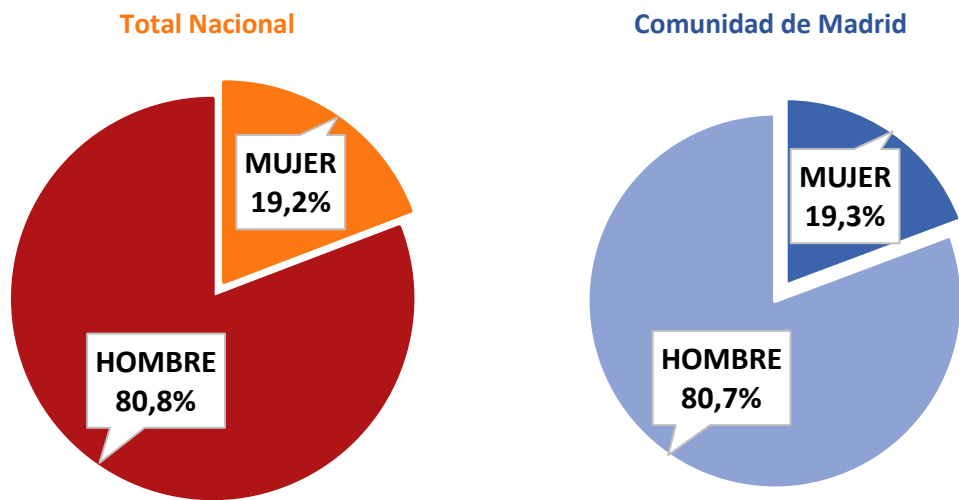


Gráfico 2.4 Mujeres en el equipo directivo

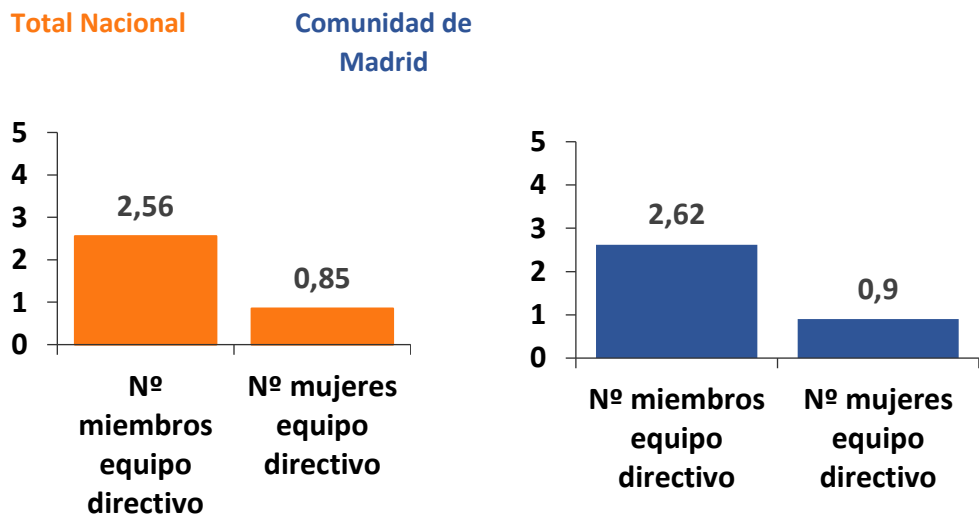


Gráfico 2.5 Formación universitaria del gerente

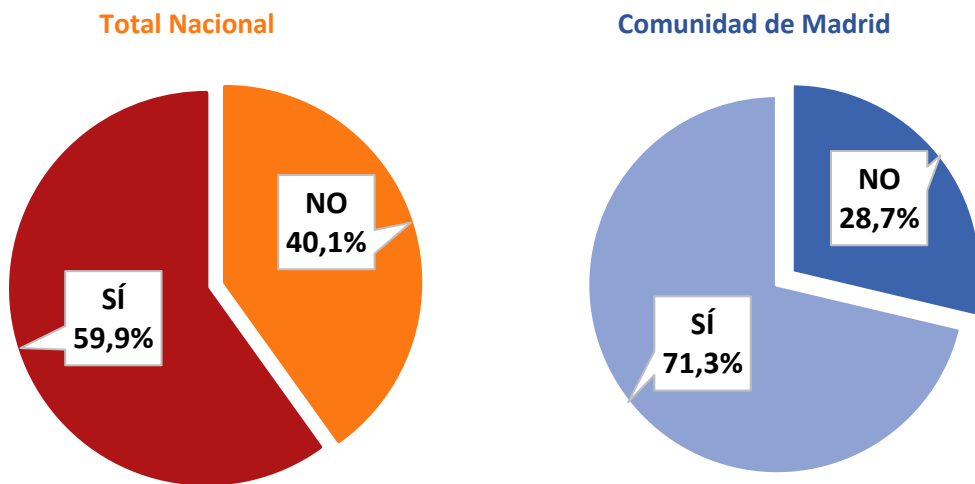


Gráfico 2.6 Porcentaje de empresas que realizan ventas internacionales y promedio que suponen en el total de ventas para 2023. ¿A cuántos países?

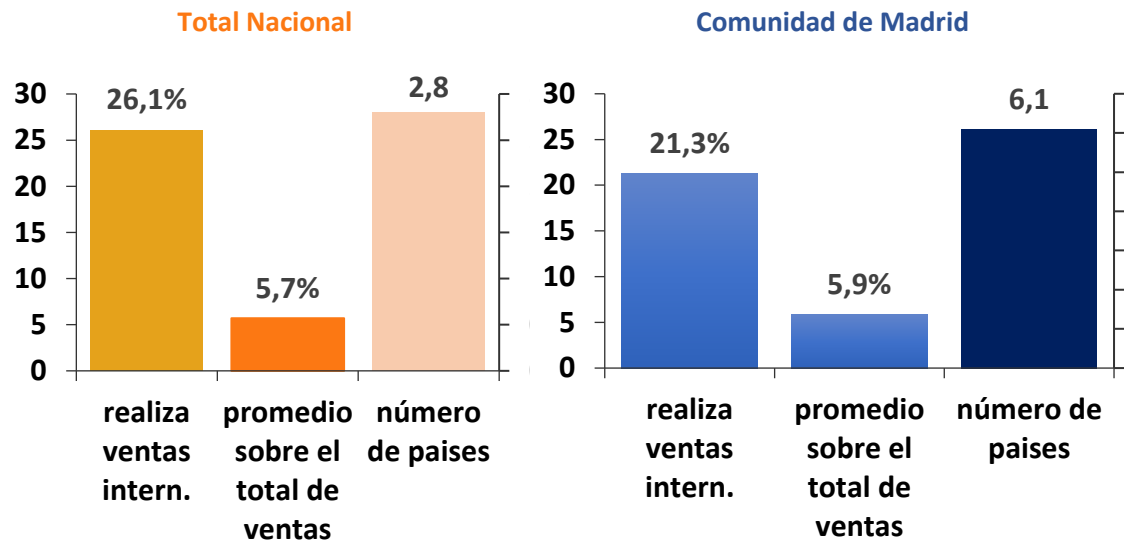
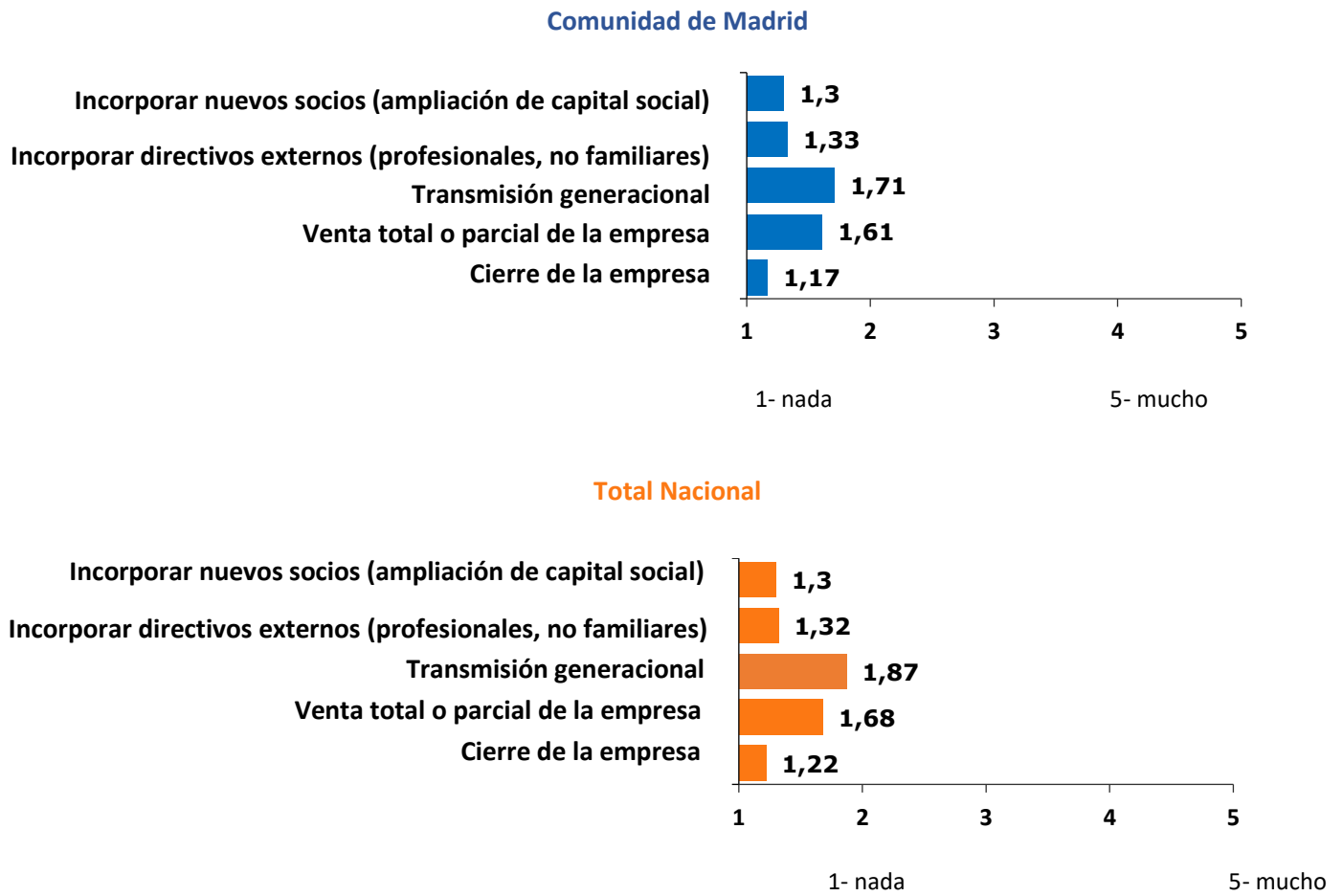


Gráfico 2.7 Planteamiento de gobierno corporativo



INFORME DE LA PYME 2024

EVOLUCIÓN DE LAS EXPECTATIVAS EN EL EMPLEO,
VENTAS E INVERSIÓN



3. EVOLUCIÓN Y EXPECTATIVAS EN EL EMPLEO, VENTAS E INVERSIÓN

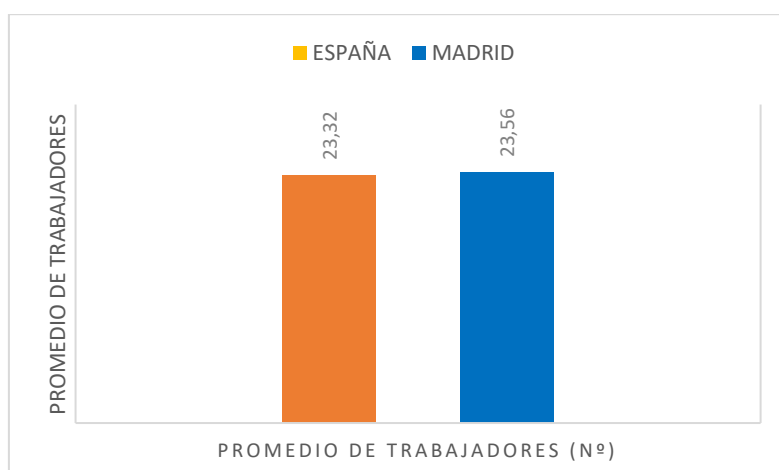
En este apartado se evalúa la evolución que han experimentado las pymes madrileñas en 2023 en magnitudes como el empleo, las ventas y la inversión, respecto al año 2022; así como sus expectativas para 2024. Para analizar con más detalle la evolución se han considerado los estratos de tamaño y sector de la empresa. Adicionalmente, determinamos el “saldo de evolución” y el “saldo de expectativas”, calculado como la diferencia entre el porcentaje de las empresas que aumentan respecto a la variable analizada y el porcentaje que lo disminuye. Es relevante señalar que los años analizados en este informe han sido años de transición y recuperación tras superar la crisis originada por la COVID-19 pero condicionado por el fuerte impacto de guerras y tensiones territoriales internacionales, que han originado un periodo de alta incertidumbre.

Adicionalmente, se ha construido el *Índice Pyme de Confianza Empresarial* (IPconfianza) que mide de forma regular el pulso de la actividad económica a través de los valores reales y las expectativas previstas en la cifra de negocio, número de trabajadores e inversiones realizadas. Este indicador varía entre ± 100 puntos. De forma que valores positivos indican avances en la actividad de la empresa, mientras que datos negativos señalan un retroceso en la misma.

3.1 Empleo

Para conocer la evolución en el empleo preguntamos a los encuestados sobre el empleo promedio que tienen sus empresas en el año 2023 (gráfico 3.1). En promedio las pymes madrileñas tienen 23,56 empleados siendo un número similar a la media española (23,32).

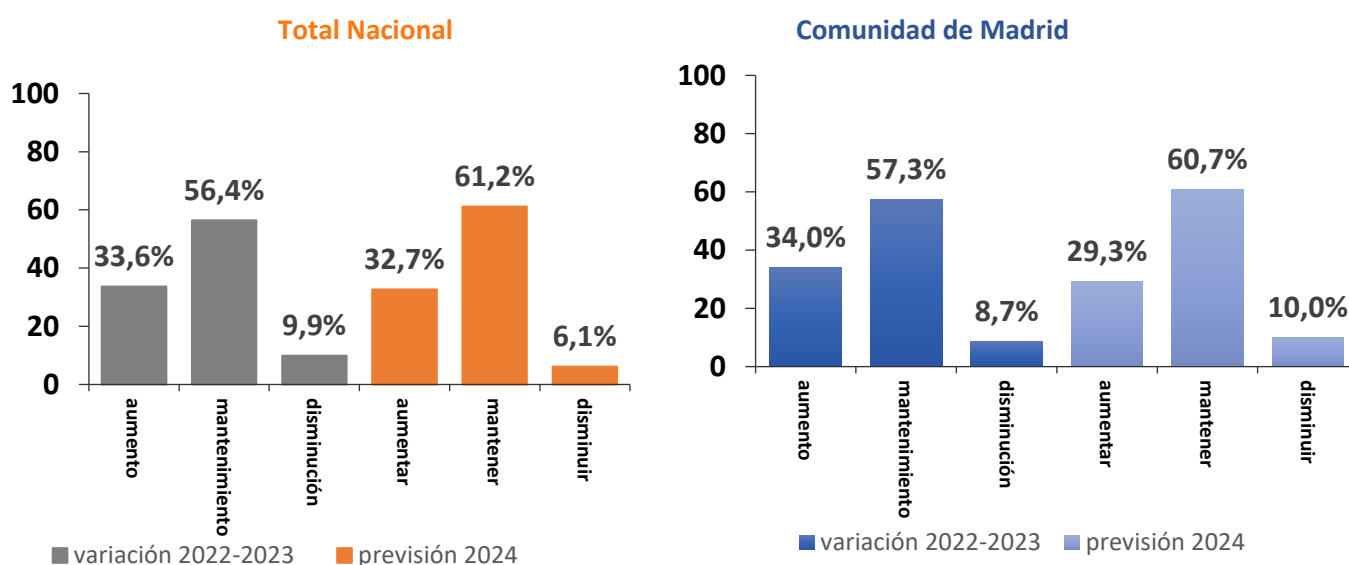
Gráfico 3.1 ¿Cuántos han sido los trabajadores, en promedio, durante el año 2023?



En el gráfico siguiente (3.1) observamos la evolución del 2023 con respecto al año anterior en cuanto a la evolución del número de trabajadores. Los datos muestran para las empresas madrileñas un comportamiento similar que en España. El 34% de las pymes madrileñas han aumentado el número de sus empleados en comparación al año anterior (33,6% media nacional), el 57,3% lo ha mantenido (56,4% media nacional) y sólo el 8,7% lo ha disminuido (9,9% media nacional).

Como se observa también en el gráfico 3.2, de cara al 2024 las expectativas de empleo resultan favorables, tanto en la Comunidad de Madrid como en la media nacional. El 29,3% de las pymes madrileñas esperan aumentar su empleo, el 60,7% lo mantendrá y el 10% lo disminuirá. Esto arroja un saldo de expectativas (diferencia entre las que señalan que aumentarán y las que disminuirán) positivo de 19,3 puntos. En España, las expectativas son igualmente favorables. Así, el 32,7% de las pymes esperan aumentar su empleo, el 61,2% mantenerlo y el 6,1% disminuirlo. Lo que arroja un saldo de expectativas positivo de 26,6 puntos.

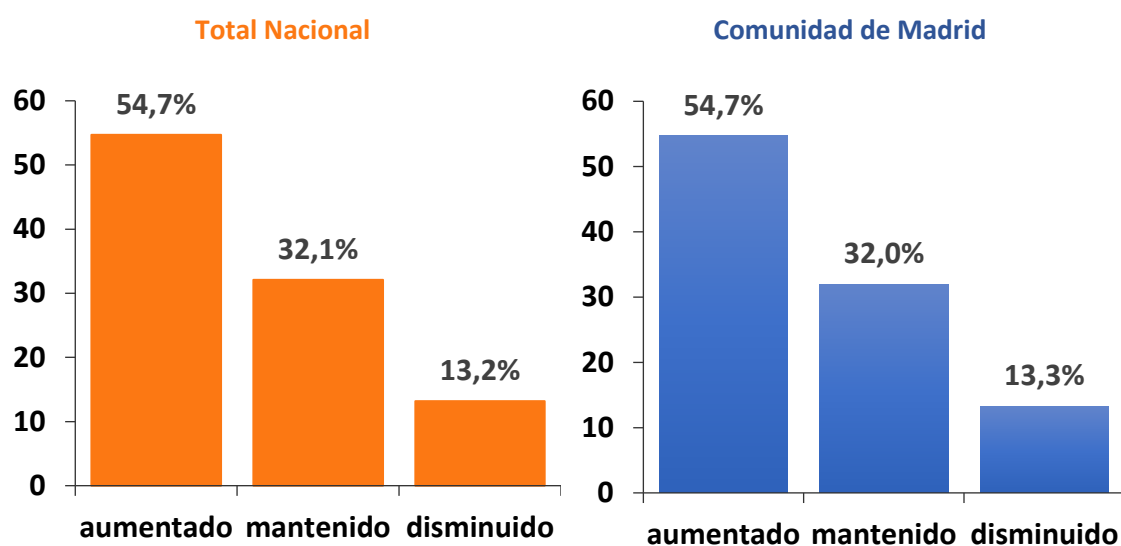
Gráfico 3.2 Evolución de los trabajadores durante los años 2022 y 2023 y previsión de la tendencia para 2024



3.2 Ventas

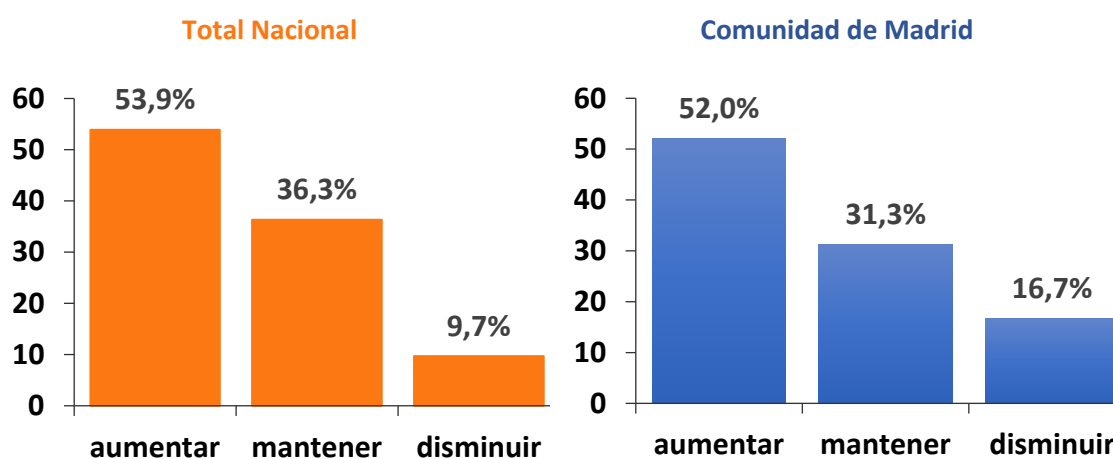
El año 2023 las pymes avanzaron en la senda de la consolidación de la recuperación tras los años de pandemia, lo que ha supuesto mantener o aumentar los ingresos por ventas. Son menos optimistas que en el informe anterior, si bien es cierto que 2022 fue un año de mejora tras la crisis provocada por la pandemia de los dos años anteriores. Las empresas madrileñas presentan una evolución y expectativas muy similares a la media nacional. En el caso de la Comunidad de Madrid, el 54,7% de las empresas encuestadas consideran que han aumentado sus ventas en 2023 con relación a las registradas en 2022 (gráfico 3.3), el 32,0% consiguió mantenerlas y solo un 13,3% las redujo. Lo que implica un saldo de evolución positivo de 41,4 puntos. En el caso de España, las cifras son similares, el 54,7% de las pymes españolas estima que ha aumentado sus ventas en 2023 con relación a las registradas en 2022, mientras que el 32,1% consiguió mantenerlas y un 13,2% las redujo. Lo que dio un saldo de evolución positivo de 41,5 puntos.

Gráfico 3.3 Comparando sus ventas en 2023 con relación a 2022 éstas han ...



Asimismo, se preguntó a los encuestados sobre las expectativas de ventas para el año 2024 (gráfico 3.4). Las expectativas son mejores que en el informe anterior. Se aprecia que las expectativas siguen siendo favorables. Así el 52% de las pymes madrileñas en 2024 esperan aumentar sus ventas, el 31,3% espera mantenerlas y solo prevén que sus ventas disminuyan un 16,7%. En España el 53,9% de las pymes aumentarán sus ventas en 2024, el 36,3% las mantendrá y solo el 9,7% tiene previsión de disminuir sus ventas. Si analizamos el saldo de expectativas de las ventas podemos apreciar en la Comunidad de Madrid un saldo positivo de 35,3 puntos, frente un saldo de expectativas 44,2 puntos en España.

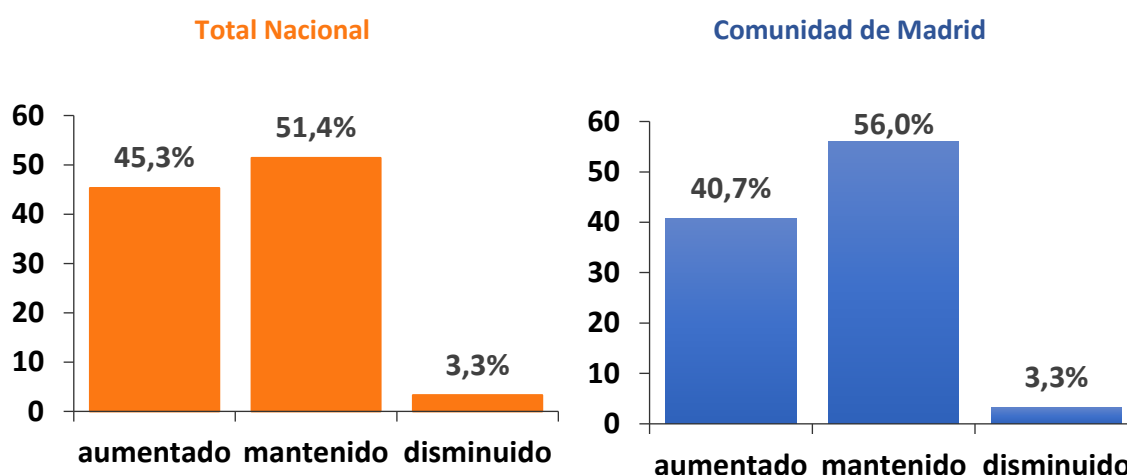
Gráfico 3.4 ¿Cuáles son las expectativas de ventas de su empresa para el año 2024?



3.3 Inversiones

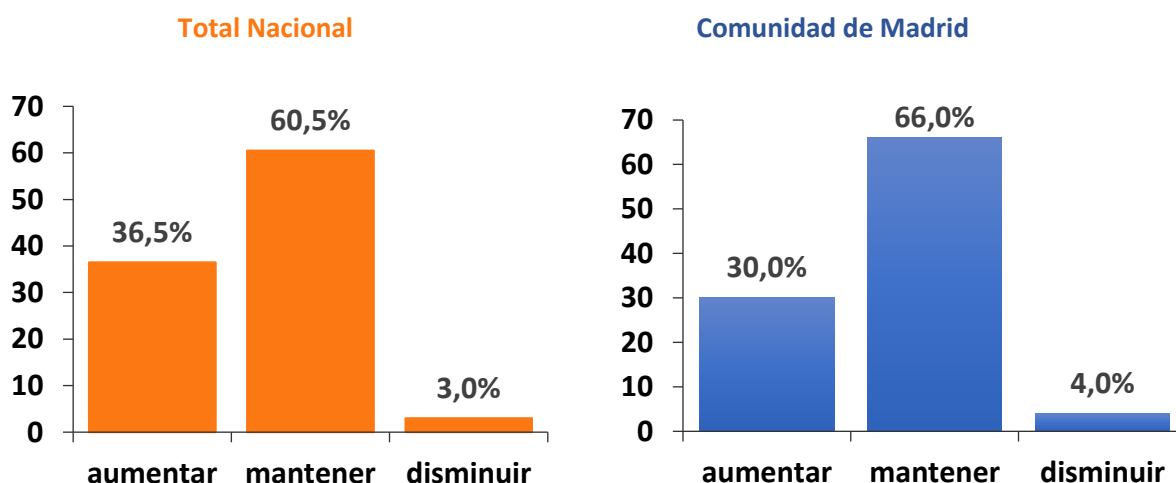
Otro elemento importante para analizar junto al empleo y la facturación son las inversiones que realizan las pymes. En la Comunidad de Madrid, el 40,7% de las pymes han aumentado sus inversiones en comparación con 2022, el 56% lo ha mantenido y sólo el 3,3% lo ha disminuido. Esto arroja un saldo de evolución positivo de 37,4 puntos. En España, se aprecia que el 45,3% de las pymes ha aumentado sus inversiones en 2023 (Gráfico 3.5), mientras que el 51,4% consiguió mantenerlas y un 3,3% las redujo. Lo que dio un saldo de evolución positivo de 42 puntos.

Gráfico 3.5 Comparando sus inversiones en 2023 con relación a 2022 éstas han:



En este contexto se preguntó a las pymes encuestadas sobre las expectativas de inversiones para el año 2024 (Gráfico 3.6). En Madrid, el 30% de las pymes espera aumentar sus ventas en 2024, un 66% espera mantenerlas, mientras que solo prevé que sus ventas disminuyan un 4% de las empresas. Estos datos ofrecieron un saldo de expectativas de 26 puntos, inferior que el saldo de 2023. En España, el 36,5% de las pymes espera aumentar sus inversiones en 2024, un 60,5% espera mantenerlas, mientras que solo prevé que sus inversiones disminuyan un 3% de las empresas. Estos datos ofrecieron un saldo de expectativas positivo de 33,5 puntos (inferior al año anterior), reflejando en las pymes el impacto del contexto de incertidumbre en la toma de decisiones en cuanto a inversiones.

Gráfico 3.6 ¿Cuáles son las expectativas de inversiones de su empresa para el año 2024?



3.4 Índice Pyme de Confianza Empresarial

El Indicador Pyme de Confianza (IPconfianza) mide de forma regular el pulso de la actividad económica a través de los resultados y las expectativas previstas en tres variables: la cifra de negocio, el número de trabajadores y las inversiones realizadas. Este indicador varía entre ± 100 puntos, de forma que valores positivos indican avances en la actividad de la empresa, mientras que los negativos señalan un retroceso en la misma. Para cada variable se calcula un saldo diferencia entre mejora y empeoramiento, tanto para el componente valores del pasado año (resultados) como para los esperados (expectativas).

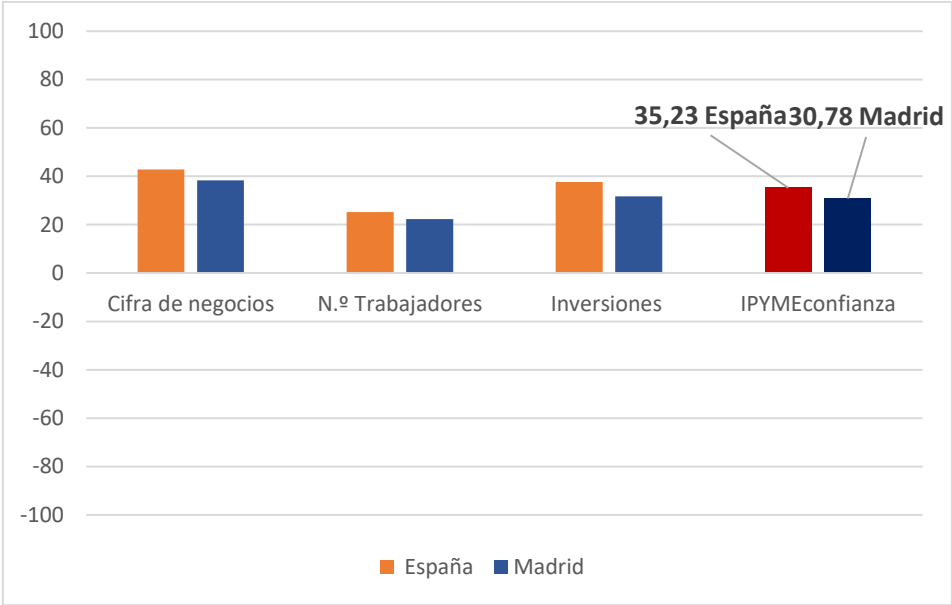
El IPconfianza en la Comunidad de Madrid para 2024 es de 30,78 (Cuadro 3.1 y Gráfico 3.7). A su vez, el IPconfianza está compuesto de un saldo de 34,7 en resultados y 26,87 en expectativas en la Comunidad de Madrid. A nivel de variable, los mejores valores se obtienen en la cifra de negocios (38,35) (si bien las expectativas, 35,3; son menores que los resultados, 41,4) e inversiones (31,7) (de nuevo, con mejor comportamiento de los resultados). En cuanto al empleo, número de trabajadores, su saldo es de 22,3 (expectativas 19,3 y resultados 25,3, por tanto con mejores resultados que expectativas.)

En España, el IPConfianza es ligeramente superior, siendo de 35,2. Este índice está compuesto de un saldo de 35,7 en resultados y 34,7 en expectativas. A nivel de variable, los mejores valores se obtienen en la cifra de negocios (42,9) (donde las expectativas 44,2, a diferencia de lo que ocurre en la Comunidad de Madrid, superan a los resultados, 41,5) e inversiones (37,7) (en este caso, con mejor comportamiento de los resultados). En cuanto al empleo, número de trabajadores, su saldo es de 25,2 con mejores expectativas que resultados.

Cuadro 3.1. Índice Pyme de Confianza Empresarial

Índice Pyme de Confianza Empresarial España			
	Resultados	Expectativa	IP _{confianza}
Cifra de negocios	41,5	44,2	42,9
N.º Trabajadores	23,7	26,6	25,2
Inversiones	42	33,5	37,7
Total	35,7	34,7	35,2
Índice Pyme de Confianza Empresarial Madrid			
	Resultados	Expectativa	IP _{confianza}
Cifra de negocios	41,4	35,3	38,35
N.º Trabajadores	25,3	19,3	22,3
Inversiones	37,4	26	31,7
Total	34,7	26,87	30,78

Gráfico 3.7 Índice Pyme de Confianza Empresarial



INFORME DE LA PYME 2024

COMPETITIVIDAD



4. COMPETITIVIDAD

En este apartado se analiza la posición competitiva de las pymes desde diferentes enfoques. Comenzando por definir la situación de las empresas respecto de las condiciones del entorno en el que compiten, se evalúa la coyuntura económica, la estabilidad política, la burocracia y marco legal, las infraestructuras y el acceso a recursos. A continuación, se mide el rendimiento de las pymes. Existen diversas formas de medir el rendimiento de una empresa. Las que utilizan como información los datos extraídos de la contabilidad de la compañía, o los contruados a partir de la percepción del gerente de la empresa respecto de su posición competitiva. La utilización de un tipo de información u otro tiene ventajas e inconvenientes cuya descripción no es objetivo del presente trabajo. Aunque no sean excluyentes, este capítulo se basa en el segundo tipo porque en la coyuntura actual, caracterizada por la rapidez de los acontecimientos, la información suministrada por el sistema contable recoge eventos pasados que no facilitan una proyección hacia el futuro. De forma específica, se han utilizado variables basadas en el trabajo de Quinn y Rohrbaugh (1983) para medir el rendimiento empresarial. A los directivos se les ha pedido que muestren su grado de acuerdo (1- “total desacuerdo”, 5- “total acuerdo”) en comparación con sus competidores sobre: la calidad de sus productos, la eficiencia de los procesos, la satisfacción de los clientes, la rapidez de adaptación a los cambios en el mercado, la rapidez de crecimiento de las ventas, la rentabilidad y, por último, la satisfacción de los empleados. Estos constructos de rendimiento en la pyme han sido ampliamente utilizados en la literatura previa con éxito (Gutiérrez-Broncano, et. al., 2024a; Rubio-Andrés, et al., 2024).

Adicionalmente, elaboramos un Índice de Competitividad de la Pyme (IPcompetitividad) que recoge información de la facilidad o impedimentos del entorno para llevar a cabo la actividad empresarial (entorno) y de los recursos y capacidades de las empresas que determina su rendimiento frente a los competidores (rendimiento).

4.1 Entorno competitivo

En el Gráfico 4.1 se observan los resultados que ofrecen las pymes respecto a cuestiones relevantes sobre variables que miden lo favorable o desfavorable que resulta su entorno competitivo. Así, las pymes indican valores por debajo de 3 puntos en tres o cuatro de los cinco ítems, dependiendo de si nos referimos a la Comunidad de Madrid o al total nacional, por lo que no existe un entorno que favorezca claramente su actividad.

En la Comunidad de Madrid, se considera desfavorable la burocracia y las obligaciones legales (2,65) al igual que ocurre a nivel nacional (2,64), así como la falta de estabilidad política y seguridad jurídica (en Madrid 2,65 y en España 2,64). En menor medida, tampoco se considera positiva la situación económica general (2,79 en Madrid y 2,84 en la media española). En la Comunidad de Madrid, se aprecia como favorable las infraestructuras (3,02) y la provisión de recursos (3,09), y en la media española, las infraestructuras también son valoradas positivamente (3,10) mientras que la provisión de recursos se valora más bajo (2,97).

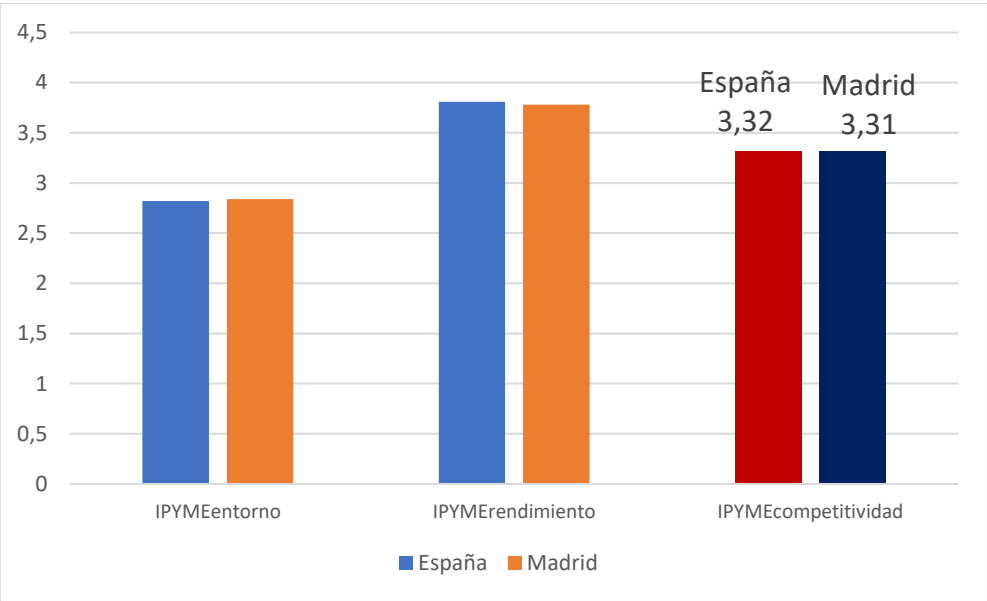
Gráfico 4.1 ¿En qué medida su entorno empresarial le resulta favorable?



4.2 Índice Pyme de Competitividad

Elaboramos un Índice Pyme de Competitividad (IPcompetitividad) que recoge información de la facilidad o impedimentos del entorno para llevar a cabo la actividad empresarial (entorno) y de los recursos y capacidades de las empresas que determina su rendimiento frente a los competidores (rendimiento). El índice varía entre 1 y 5, siendo un promedio de sus componentes, entorno y rendimiento. El IPYMERendimiento es superior al IPYMEentorno, tanto para las pymes de la Comunidad de Madrid (3,78 vs 2,84) como para la media nacional (3,81 vs 2,82). El IPYMEcompetitividad es muy positivo para todas las pymes (3,32 en España y 3,31 en la Comunidad de Madrid).

Índice Pyme de Competitividad			
	IPYME _{entorno}	IPYME _{rendimiento}	IPYME _{competitividad}
España	2,82	3,81	3,32
Madrid	2,84	3,78	3,31



INFORME DE LA PYME 2024

ACTIVIDAD INNOVADORA



5. ACTIVIDAD INNOVADORA

Las Pymes aprovechan sus capacidades de innovación de diversas formas, sin que exista una fórmula definitiva para alcanzar el éxito, y por ello, la gerencia debería adaptar estas capacidades según su análisis de las necesidades actuales y futuras de la empresa. Entre las capacidades más determinantes del futuro de cualquier empresa se encuentra la innovación y, sin embargo, todavía no está suficientemente claro cuál es su efecto, aunque se sabe que es posible mejorarla a partir del análisis de distintas facetas (Saunila, 2020). La innovación, ya sea considerada en términos generales o como resultado de la transformación digital, ha demostrado tener una relación positiva y facilitadora con el cumplimiento de las normativas medioambientales (Trueba *et al.*, 2024).

El estudio de la innovación puede abordarse de diferentes formas, si bien en la literatura predominan tres enfoques: la innovación como proceso, la innovación como resultado y la innovación como variable mediadora o moderadora. En el primero, la capacidad de innovación se enfoca en la transformación del conocimiento y la implementación de ideas en nuevos productos, procesos y sistemas (Lawson y Samson, 2001). El segundo se refiere a la capacidad de generar diferentes tipos de innovación, es decir, a la actividad innovadora en términos de productos y servicios, procesos y sistemas de gestión, así como la innovación organizativa. El tercero se refiere a cómo la innovación mejora la relación entre variables como la estrategia seguida por la empresa y los resultados alcanzados en término económicos y sociales, ya sea guardando o no relación con la variable principal (Gutiérrez-Broncano *et. al.*, 2024b; Rubio-Andrés *et. al.*, 2024; Rubio-Andrés *et. al.*, 2023; Ramos-González *et. al.*, 2022)

La investigación se ha centrado más en la innovación en productos o servicios que la innovación en procesos, pero resulta aún más interesante cuando se estudian en conjunto (Gutiérrez-Broncano *et. al.*, 2024a). La literatura muestra que en la actividad innovadora de las pymes está influenciada por múltiples aspectos, como el liderazgo directivo, la red de colaboración externas (proveedores, clientes y competidores), las fuentes internas de conocimiento y aprendizaje (experiencia y formación), la intensidad tecnológica, la incertidumbre y la orientación estratégica, entre otros (Saunila, 2020). El efecto de estos aspectos en cada tipo de actividad innovadora puede variar. Por ejemplo, el aprendizaje tiene un impacto positivo en la innovación de productos o procesos (Romijn y Albaladejo, 2002), mientras que la innovación organizativa está relacionada con las redes de colaboración externas y la coordinación dentro de la propia organización (Benhayoun *et al.*, 2021). En resumen, el análisis de la actividad innovadora nos permite examinar los diferentes aspectos que pueden mejorarla.

Para medir la innovación se tiene en consideración los diferentes tipos: (1) cambios o mejoras en productos/servicios; (2) estrategia seguida; (3) cambios o mejoras en los procesos de producción y (4) sistemas de organización/gestión. Se analiza si las empresas han realizado innovaciones y cuál ha sido la importancia de esas innovaciones para la empresa a través de una escala de 1 a 5.

Como puede observarse en el gráfico 5.1, la actividad innovadora de la pyme en la Comunidad de Madrid y España es superior con respecto al año 2023. En cuanto a la innovación en productos podemos apreciar que el 68,7% de las pymes en la Comunidad de Madrid realizaron cambios o mejoras en productos/servicios con una intensidad de 4,02, frente al 64,9% a nivel nacional y una intensidad de 4,15. El 51,3% de las pymes madrileñas comercializaron nuevos productos o servicios (frente al 47,6% en España), y con un grado de importancia de 4,10 en Madrid y 4,09 en España.

En cuanto a la innovación según la estrategia seguida, el 42,7% de las pymes madrileñas innovó en nuevos mercados y el 48,7% introdujo cambios en la estrategia con nuevas alianzas o

colaboraciones. Estos porcentajes en la media nacional fueron del 37,3% y el 40,6% respectivamente, por lo tanto, inferiores a la Comunidad de Madrid.

La actividad desarrollada en la innovación en procesos también es positiva y realizada en mayor porcentaje que en el año anterior. El porcentaje de empresas que han cambiado o han introducido mejoras en sus procesos de producción es del 64,7% en Madrid y del 65,9% en España. La importancia de estos cambios por las pymes madrileñas se sitúa en 4 puntos sobre 5 y en el caso de las pymes españolas en 4,04. Además, el 59,3% de las pymes madrileñas adquirieron nuevos bienes de equipo y el 66,8% de las pymes en España, valorando la importancia de estos cambios por las pymes madrileñas en 4,21 sobre 5 y en 4,07 puntos en el caso de las pymes españolas.

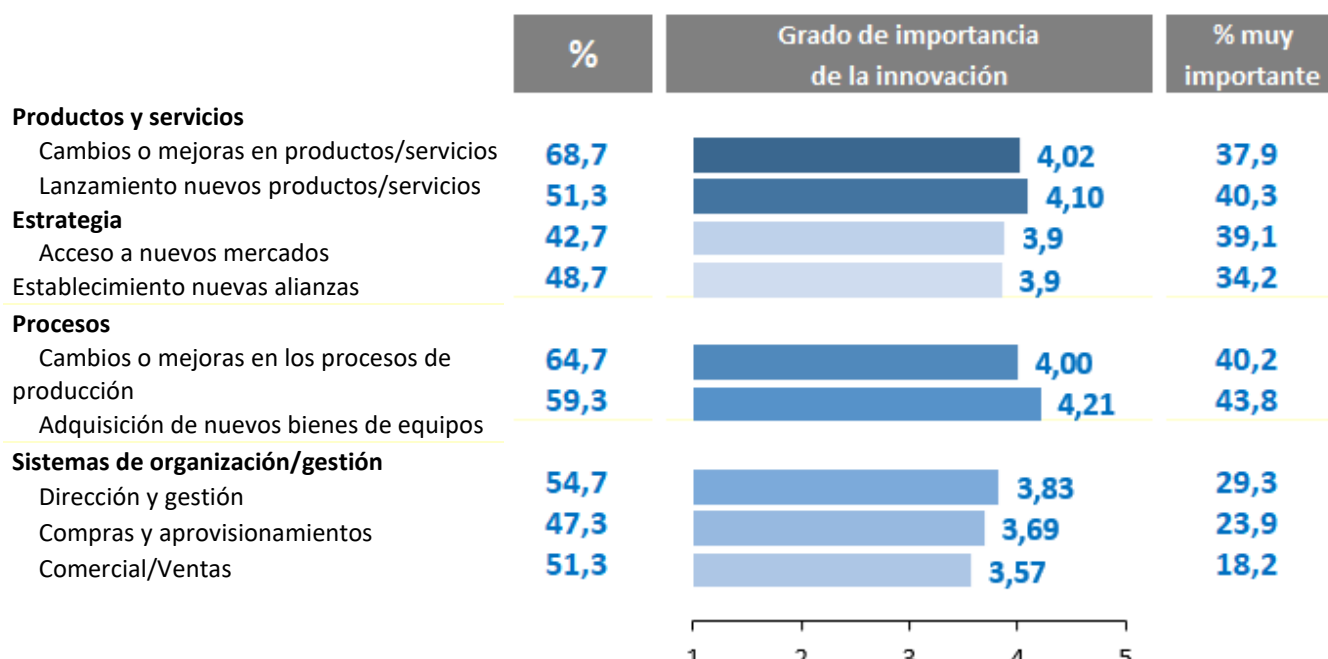
En cuanto a las innovaciones del sistema de organización o gestión, el 54,7% de las pymes de la Comunidad de Madrid ha realizado cambios directivos, con una importancia de 3,83 sobre 5 puntos, cambios en compras y aprovisionamientos lo ha realizado el 47,3% de las pymes madrileñas con una importancia de 3,69 puntos y cambios en el ámbito de comercial o ventas el 51,3% de las pymes madrileñas con una importancia de 3,57 puntos sobre 5. En el caso de la media nacional, cambios en dirección y gestión lo han realizado el 55,2% de las pymes, con una importancia de 3,93 puntos sobre 5 (por tanto, superior a las pymes de la Comunidad de Madrid). En compras y aprovisionamiento, el 46,4% de las pymes españolas han realizado cambios, con una importancia de 3,74 puntos (inferior a las pymes solo de la Comunidad de Madrid) y por último el 46,5% de las pymes españolas ha realizado cambios en aspectos comerciales o de ventas con una importancia de 3,8 puntos (inferior a la media de la Comunidad de Madrid en cuanto a porcentaje y superior en cuanto a importancia). Este tipo de innovaciones también son muy positivas y superan a las alcanzadas en 2023.

Por otra parte, y también en el gráfico 5.1, se puede distinguir el porcentaje de empresas que realizaron un grado muy importante en su innovación (empresas que han respondido 5 en una escala de 1 a 5). Si analizamos estos porcentajes comprobamos que en la Comunidad de Madrid el 37,9% de las pymes han realizado de manera muy importante cambios o mejoras en productos o servicios y el 40,3% han realizado cambios o mejoras muy relevantes en el lanzamiento de nuevos productos/servicios. En cuanto a la estrategia, el 39,1% ha accedido a nuevos mercados de manera muy importante y el 34,2% ha logrado nuevas alianzas o colaboraciones. Así, el 40,2% de las pymes madrileñas han calificado con la máxima puntuación el haber realizado cambios o mejoras en sus procesos de producción y el 43,8% han realizado importantes adquisiciones de nuevos bienes de equipo. Por último, el 29,3% de los directivos/propietarios de las pymes madrileñas consideran que han realizado innovaciones en dirección y gestión de manera muy importante, el 23,9% en compras y aprovisionamientos y el 18,2% en comercial y ventas. Todos estos porcentajes son muy superiores al año 2023.

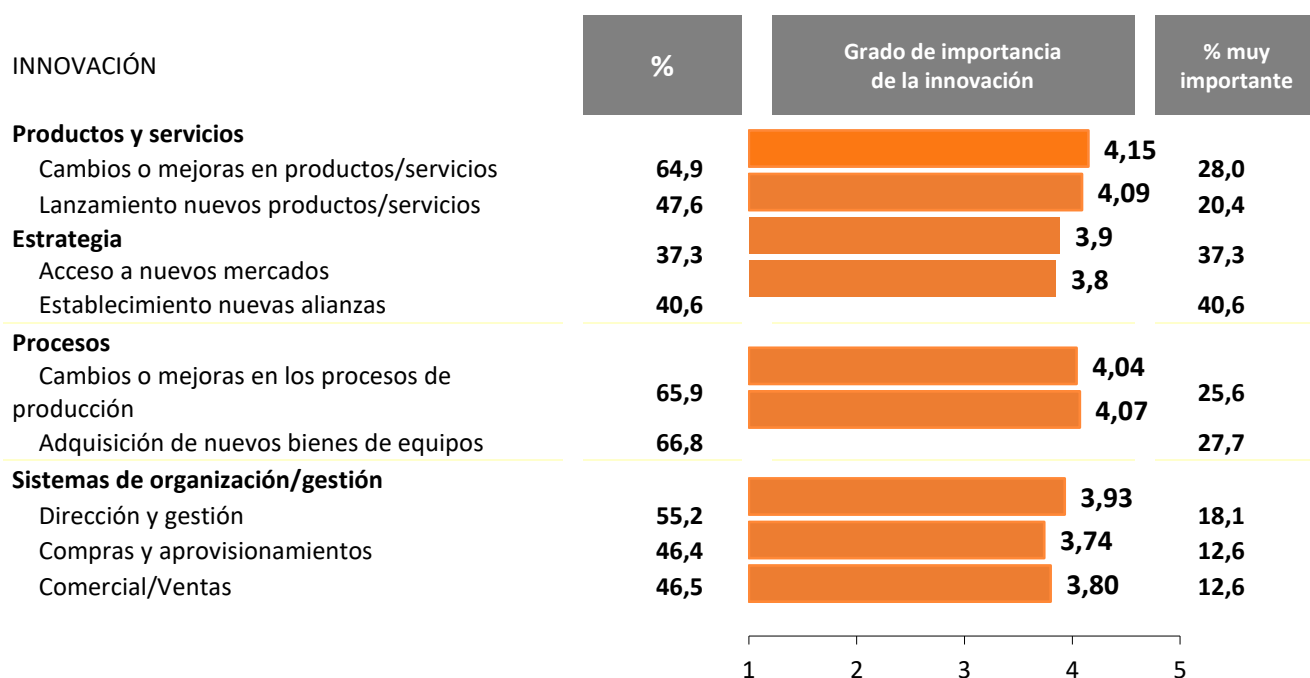
En el caso del total nacional, los porcentajes son positivos pero inferiores a la Comunidad de Madrid. El 28% de las pymes calificaron con la máxima puntuación los cambios y las mejoras en productos/servicios, para el 27,7% la adquisición de nuevos bienes de equipo fue muy importante, así como para el 20,4% lo fue la comercialización de nuevos productos o servicios. Para el 18,1% las innovaciones en el área de dirección y gestión también tuvieron una importancia elevada. De nuevo, en todos los casos, este indicador se sitúa claramente por encima de los resultados de 2023.

Gráfico 5.1 Realización de innovaciones en estrategia, productos, procesos y gestión y grado de importancia

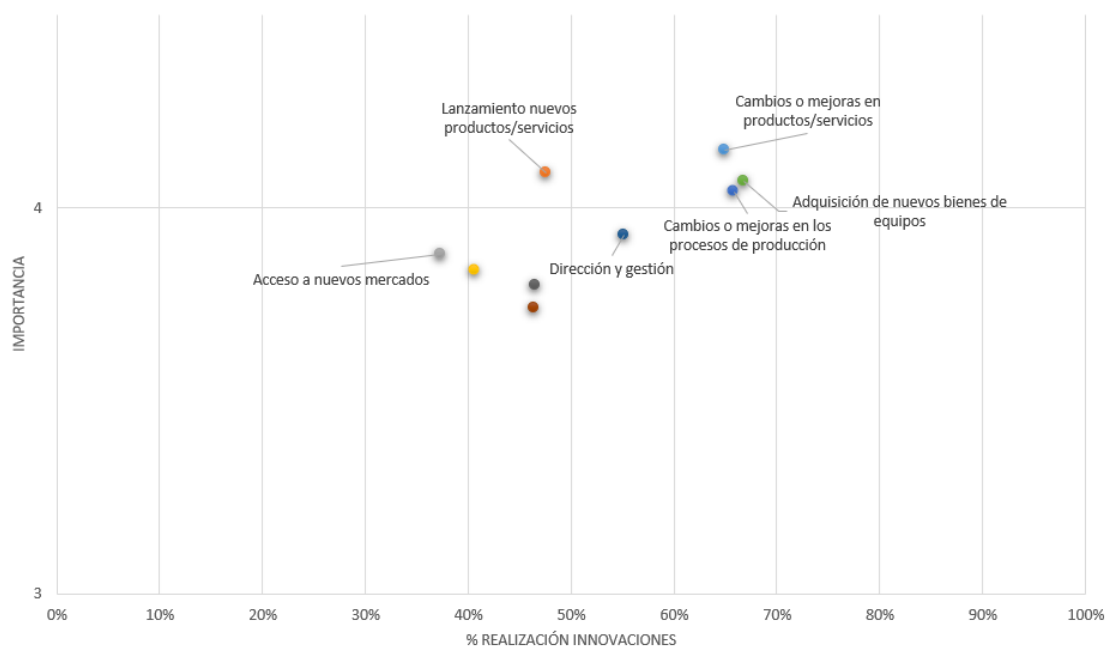
Comunidad de Madrid



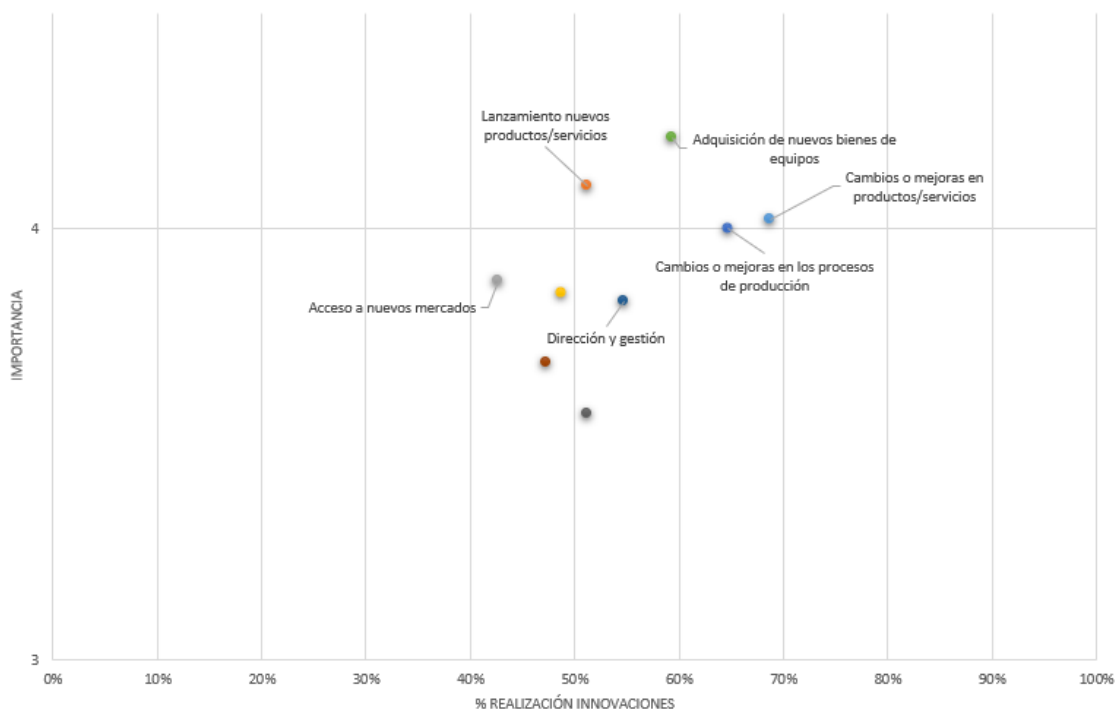
Total Nacional



Realización de Innovaciones y grado de importancia (Total Nacional)



Realización de Innovaciones y grado de importancia (Comunidad de Madrid)



INFORME DE LA PYME 2024

GESTIÓN DEL TALENTO



6. GESTIÓN DEL TALENTO

La capacidad de contar con los mejores profesionales y aplicar su conocimiento a las necesidades de la empresa es fundamental para la supervivencia y la creación de valor empresarial. Necesidad acentuada en los últimos tiempos por la creciente preocupación por encontrar el talento que las empresas precisan. En solo diez años ha pasado de afectar solo al 3% de las empresas a ser un problema para el 62% de las empresas. Las dificultades para encontrar profesionales se relacionan, por un lado, con su falta de preparación y compromiso y, por otro lado, con la demanda de condiciones laborales inasumibles en términos de remuneración, horarios, teletrabajo, estabilidad, entre otros (Gutiérrez-Broncano et al., 2022; Rubio-Andrés et al., 2022).

El primer atributo percibido por los profesionales es el éxito de la empresa (Bilan et al., 2020), seguido de la oferta de trabajo en sí y las oportunidades de promoción (Kahlert et al., 2017), por tanto, las empresas necesitan analizar sus políticas de personal de manera que consigan atraer, desarrollar y retener el talento necesario (Gutiérrez-Broncano et al., 2024, Rubio-Andrés y Gutiérrez Broncano, 2014).

Las pymes capitalizan el empleo y la generación de riqueza ofreciendo un entorno laboral estable, especialmente las familiares, con valores como el trato personal. Pero a su vez, pueden ser percibidas como escenarios poco interesantes por las menores oportunidades de promoción y entornos laborales menos atractivos. Los cambios sociales y tecnológicos agravan los problemas para encontrar profesionales por lo que se vuelve más necesario revisar los planteamientos de gestión de personal.

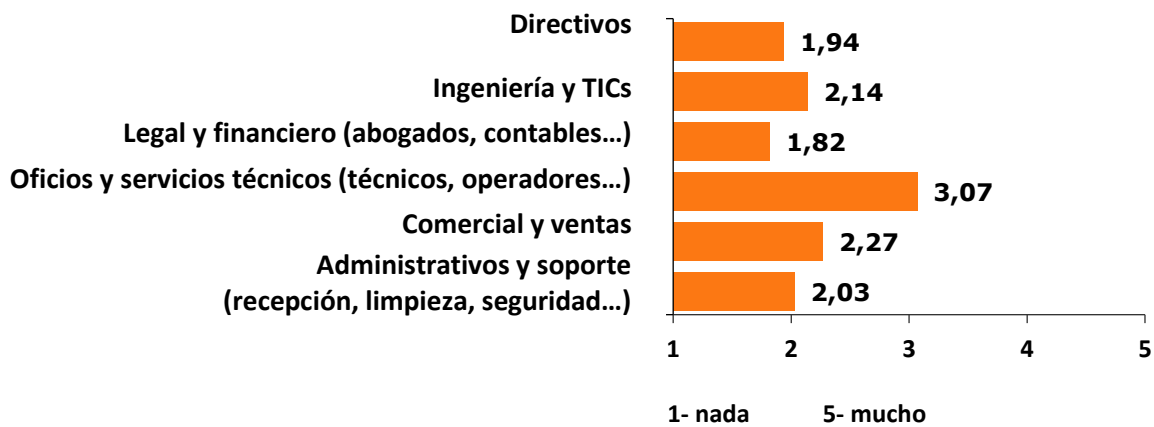
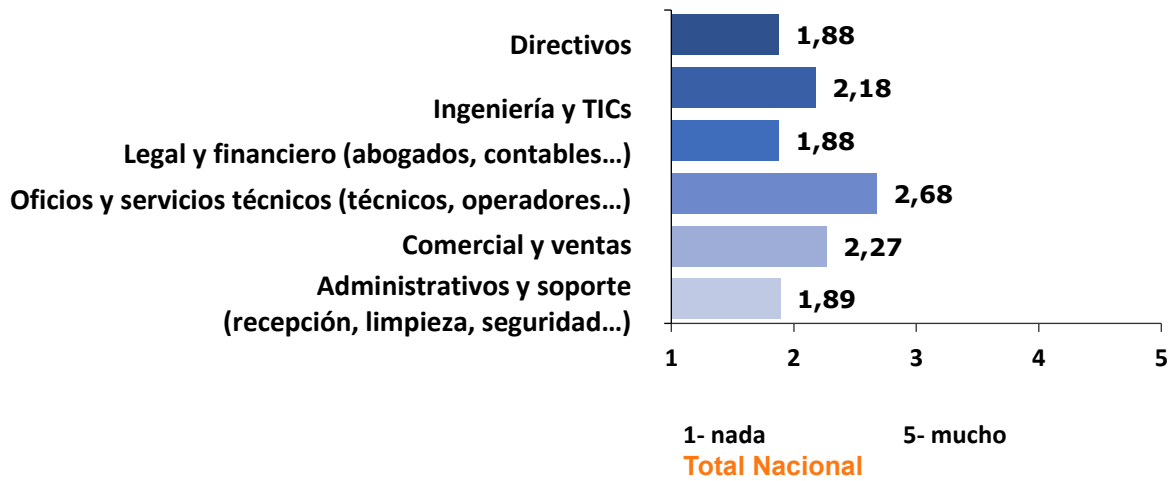
Seguidamente se analizan los puestos más difíciles de cubrir, así como los conocimientos y habilidades más demandados. A continuación, se abordan los factores que dificultan la contratación de personal. Finalmente, se evalúan la importancia de diferentes prácticas de recursos humanos, así como medidas públicas de mejora del capital humano

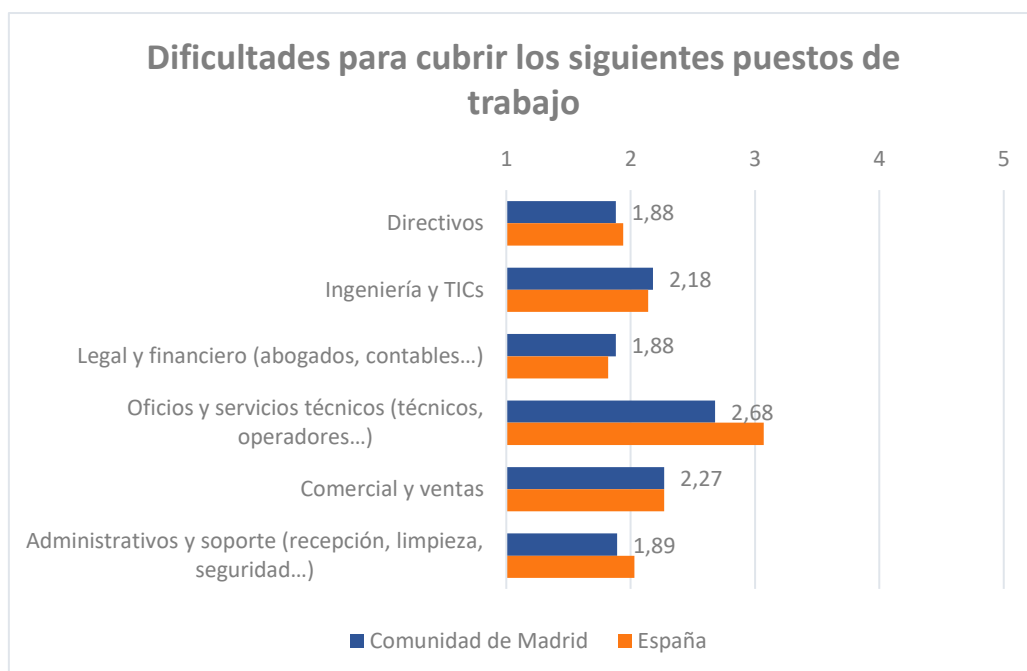
6.1 Dificultades para la captación y retención de talento

En cuanto a las dificultades para cubrir puestos de trabajo, el gráfico 6.1 recoge la valoración de 1 (nada importante) a 5 (muy importante) que tienen las pymes para encontrar personas que puedan desempeñar los diferentes puestos de trabajo. En el caso de las pymes de la Comunidad de Madrid se aprecia que los oficios y servicios técnicos son los puestos con más dificultades para cubrirse (2,68) y legal y financiero junto con directivos (1,88) el que menos. En el caso del total nacional, las dificultades son incluso mayores en el caso de cubrir puestos de oficios y servicios técnicos (3,1) en comparación a la Comunidad de Madrid.

Gráfico 6.1 Dificultades para cubrir puestos de trabajo

Comunidad de Madrid



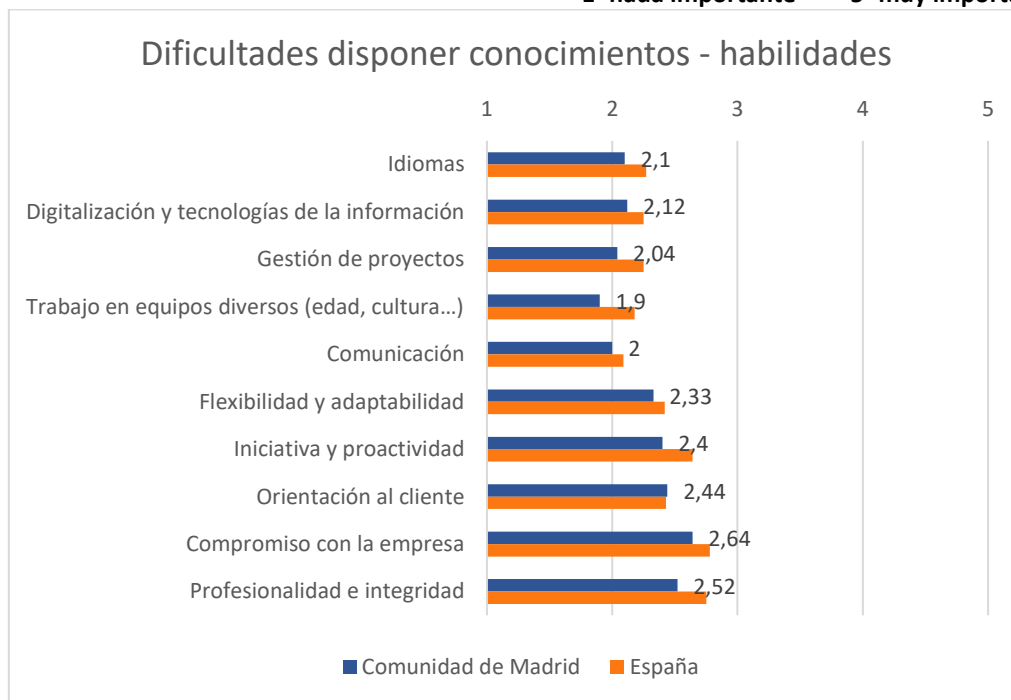
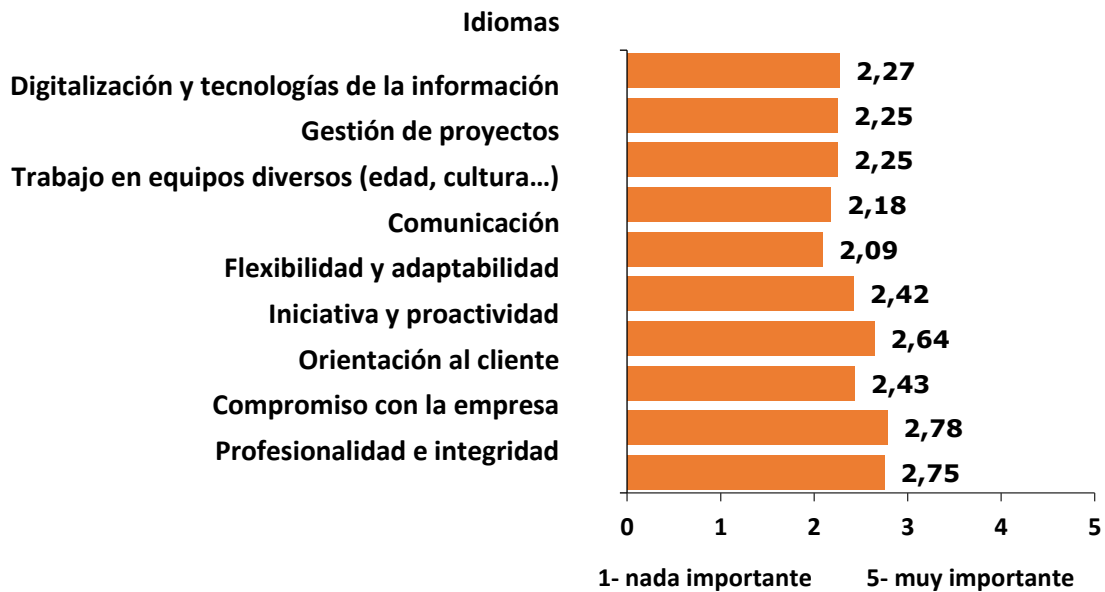


En cuanto a las dificultades consideradas como importantes a las que se enfrentan las pymes madrileñas (Gráfico 6. 2) destacan el compromiso de los empleados con la empresa (2,64), la orientación al cliente (2,44) y la iniciativa y proactividad de los empleados (2,33). En el caso de las habilidades con menor dificultad para las pymes son el formar parte de trabajo en equipos diversos (1,9) y la comunicación (2,0). De manera similar, en el total nacional, las dificultades más importantes son el compromiso con la empresa y la profesionalidad e integridad son las más destacadas, con puntajes de 2,78 y 2,75 respectivamente. Por otro lado, al igual que en la Comunidad de Madrid las habilidades con menor dificultad para las pymes españolas son la comunicación (2,09) y el trabajo en equipos diversos (2,18).

Gráfico 6.2 Dificultades para disponer de conocimientos y habilidades



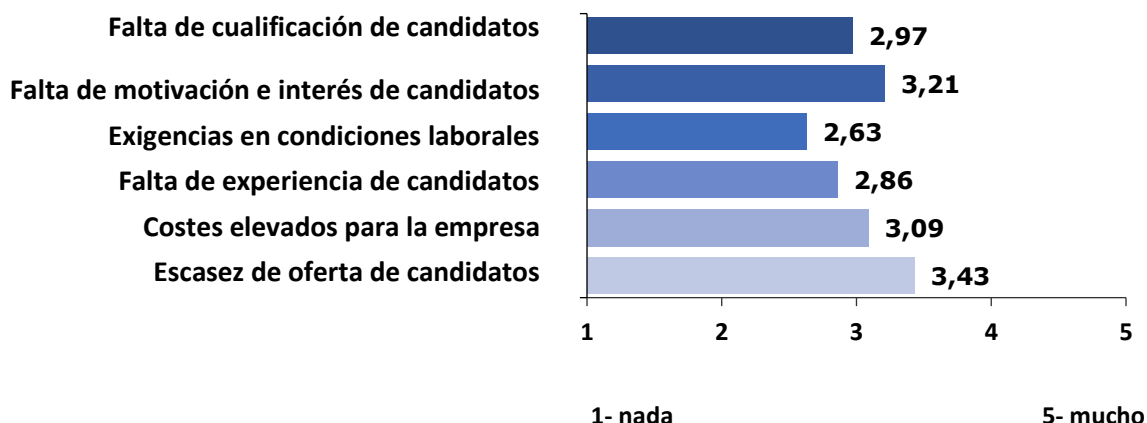
Total Nacional



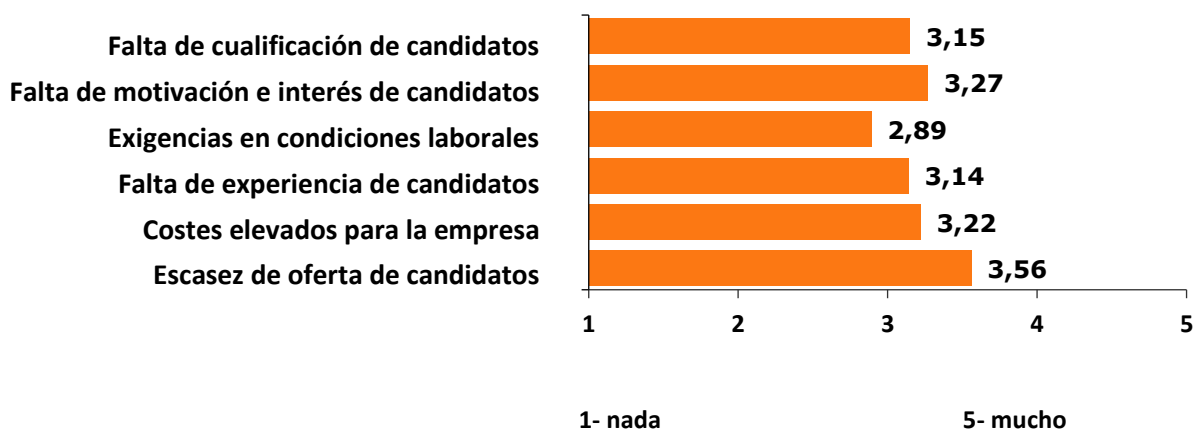
Por último, se les preguntó a las empresas por los factores que dificultan la contratación de personal (Gráfico 6.3). Tanto en la Comunidad de Madrid como en el total nacional, la escasez de ofertas de candidatos (3,43 vs 3,56) y la falta de motivación e interés de los candidatos (3,21 vs 3,27) fueron los factores que más dificultaron la contratación de personal en las pymes. En sentido opuesto, destacan las exigencias en condiciones laborales (horarios, estabilidad, promoción, etc.) fue puntuado en la Comunidad de Madrid con 2,63 y 2,89 en la media nacional, la falta de experiencia de los candidatos (2,86 en la Comunidad de Madrid y 3,14 en la media nacional) y la falta de cualificación de los candidatos (2,97 en la Comunidad de Madrid y 3,15 en la media nacional).

Gráfico 6.3 Factores que dificultan la contratación de personal

Comunidad de Madrid



Total Nacional



6.2 Acciones de mejora del capital humano

Para conocer las acciones que emplean las pymes para cubrir sus necesidades de capital humano se ha recabado información sobre las políticas internas que se emplean para el desarrollo del talento en términos de formación de empleados y directivos y medidas de reorganización interna. De igual modo, se detallan las medidas externas para la atracción del talento en términos de búsqueda externa, convenios institucionales y subcontratación.

Por último, se han considerado las estrategias que se implementan para la retención del talento en el seno de las pymes. En este sentido, se evalúa el uso de la mejora de las condiciones laborales, de la reputación, del ambiente laboral, el incremento de la iniciativa en el puesto de trabajo y el diseño de planes de carrera.

Los resultados de las acciones que emplean las pymes para cubrir las necesidades de capital humano se muestran en el Gráfico 6.4. Así, las pymes señalan que la medida interna de

desarrollo de talento más extendida es la formación de trabajadores y directivos, ya que es utilizada por el 79,3% de las pymes madrileñas y el 81% en el caso de la totalidad de las pymes españolas, mientras la reorganización interna mediante promociones y/o reubicaciones tiene lugar en el caso de las 48% de las pymes madrileñas y el 48,1% de las pymes españolas.

En relación con las acciones externas de atracción del talento, los resultados del Gráfico 6.4 indican que son las búsquedas externas lo más extendido al ser empleada por el 54,7% de las pymes madrileñas y el 56,3% de las pymes españolas, frente a la firma de convenios institucionales como con universidades (44,7% Madrid vs 40,6% España) o la captación de talento mediante la subcontratación o externalización (37,3% pymes madrileñas vs 39,6% pymes españolas).

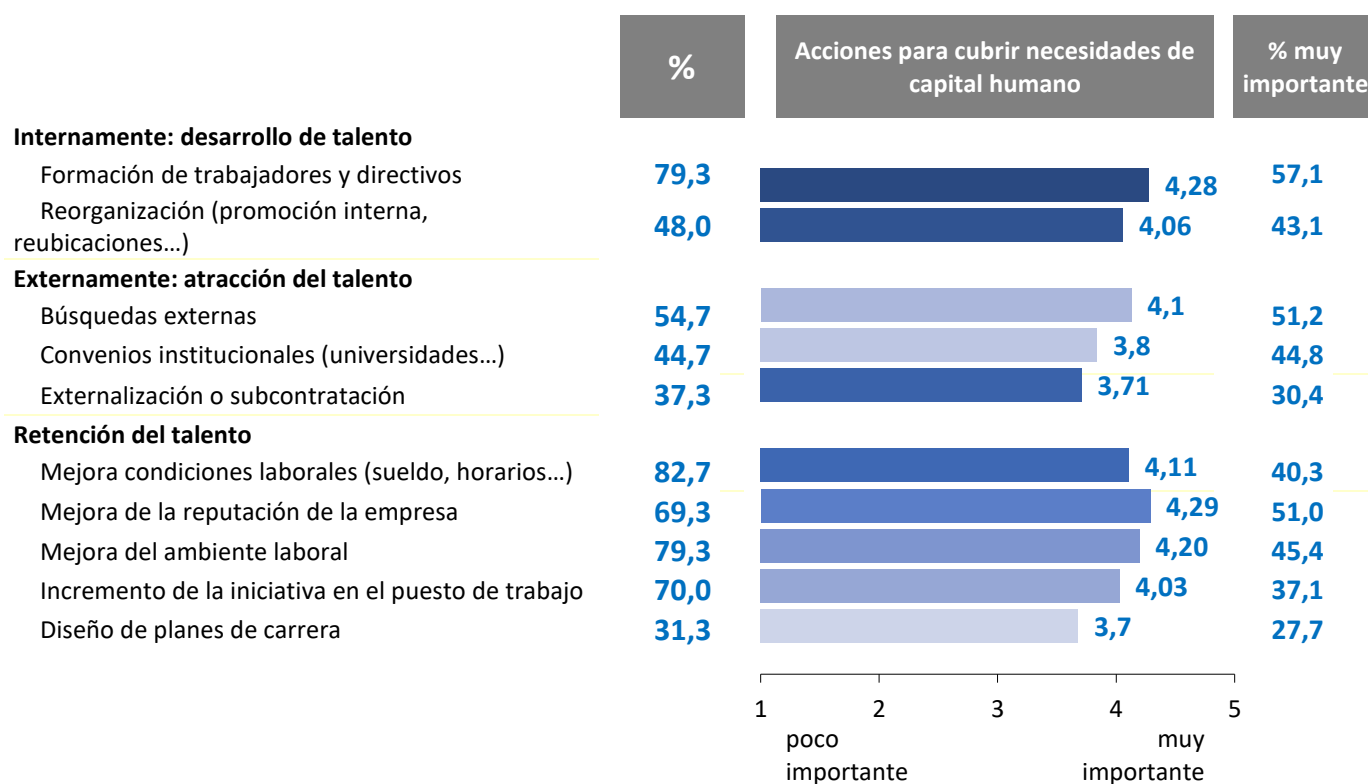
Respecto a las políticas de recursos humanos que implementan las pymes para la retención del talento, la medida más extendida es la mejora de las condiciones laborales como en sueldos y horarios (82,7% pymes madrileñas vs 80,7% pymes españolas), seguida de la mejora del ambiente laboral (79,3% pymes madrileñas vs 77,4% pymes madrileñas). En el sentido contrario, lo menos desarrollado por las pymes es el diseño de planes de carrera profesional (31,3% pymes madrileñas vs 28,3% pymes españolas).

En términos de importancia, se ha recogido información en una escala tipo Likert con un rango que varía entre 1 poco importante y 5 muy importante. En este sentido la política interna de desarrollo de mayor impacto para las pymes es la formación de trabajadores y directivos (4,28 pymes Comunidad de Madrid y 4,34 pymes España), mientras que, en términos de política externa, la más relevante es la búsqueda externa que permite atraer talento (4,1 pymes Comunidad de Madrid y 4,2 pymes España). En cuanto a las medidas de retención del talento en las pymes, destaca por su mayor importancia en las pymes de la Comunidad de Madrid la mejora de la reputación de la empresa (4,29) mientras que en España es la mejora del ambiente laboral (4,29) la que ocupa el primer lugar. En las pymes madrileñas, le sigue en segundo lugar la mejora del ambiente laboral y en tercer lugar la mejora de las condiciones laborales (4,11 en las pymes Comunidad de Madrid y 4,22 en las pymes de España) en términos de sueldo, horarios, etc.

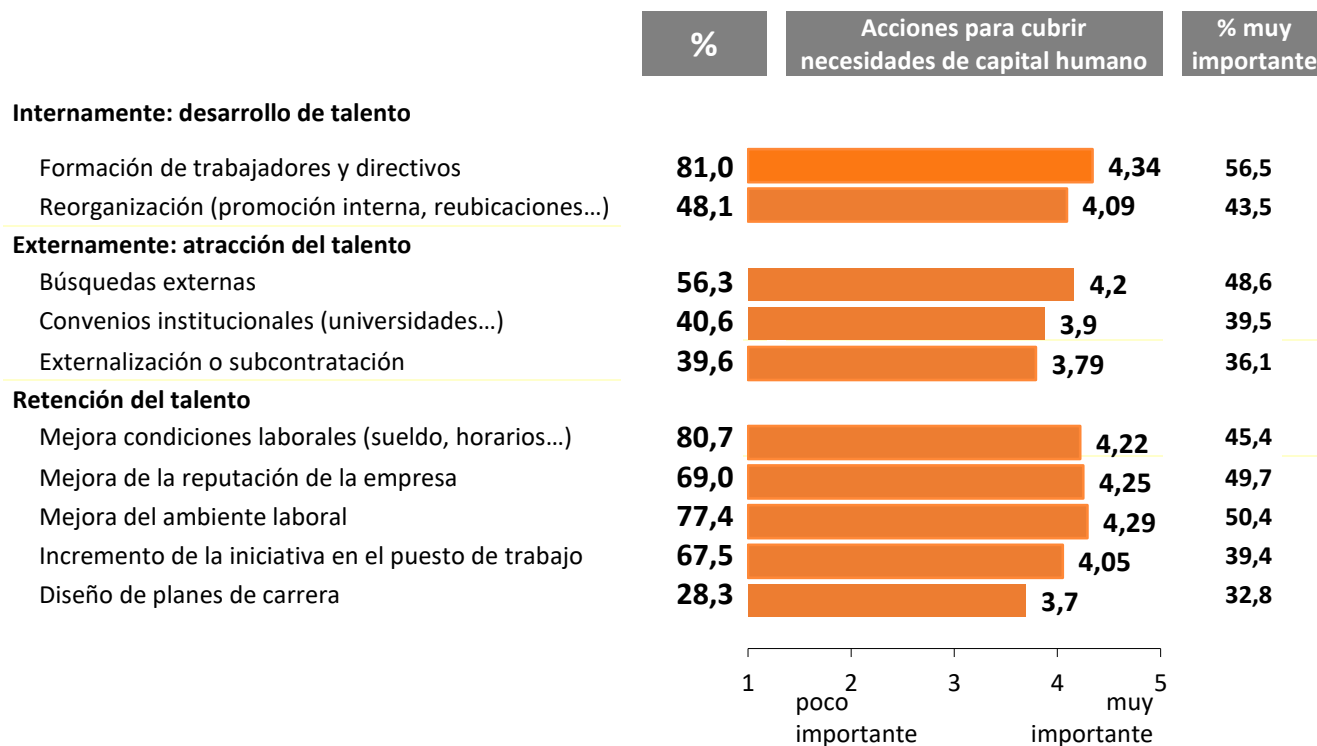
Por último, en el Gráfico 6.4 se describe aquellas medidas de captación y retención de talento que han obtenido la máxima importancia para las pymes, esto es el valor de cinco en la escala. Las acciones consideradas por las pymes con la máxima valoración y más extendidas en su uso son la formación de trabajadores y directivos (57,1% de las pymes madrileñas y 56,5% de las pymes españolas le otorgan un valor 5). A continuación, en las pymes de la Comunidad de Madrid destaca la atracción del talento mediante las búsquedas externas (51,2%) y la mejora de la reputación de la empresa para la retención del talento (51% de las pymes madrileñas y el 49,7% de las pymes españolas le otorgan un valor 5).

Gráfico 6.4 Acciones para cubrir las necesidades de capital humano

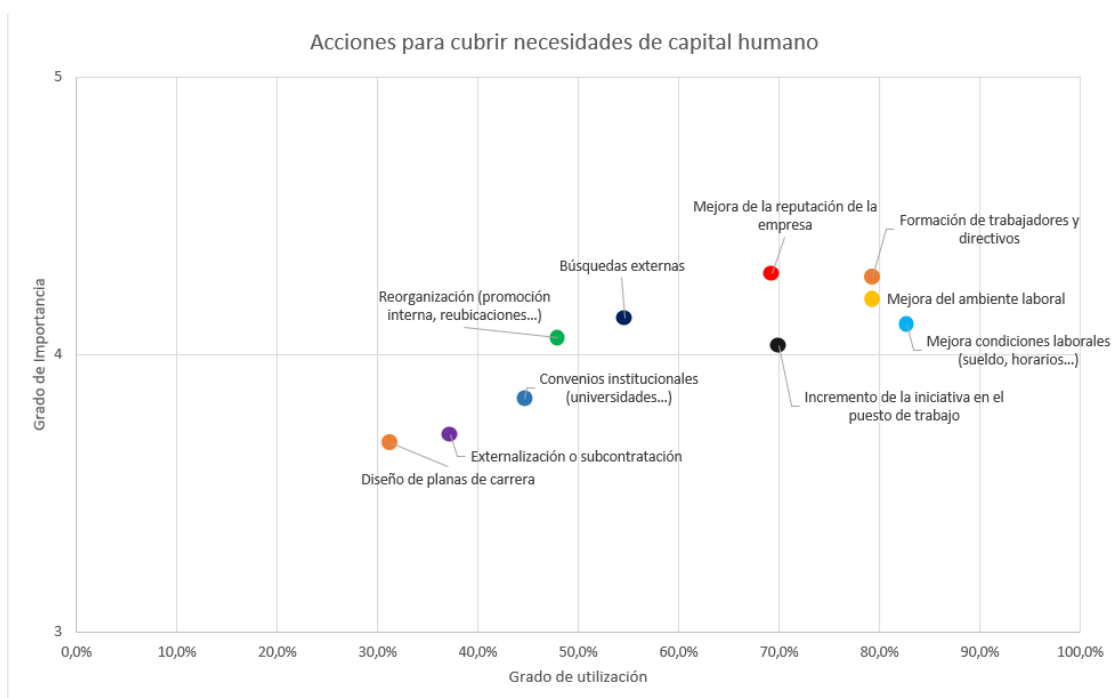
Comunidad de Madrid



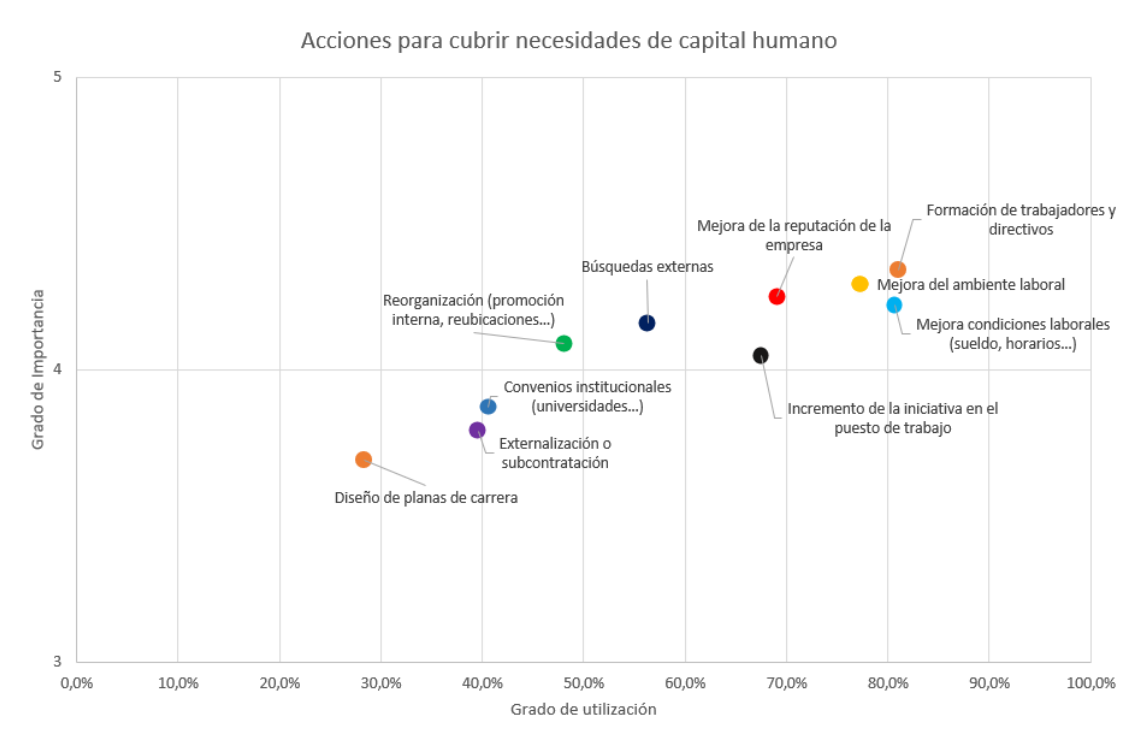
Total Nacional



Comunidad de Madrid



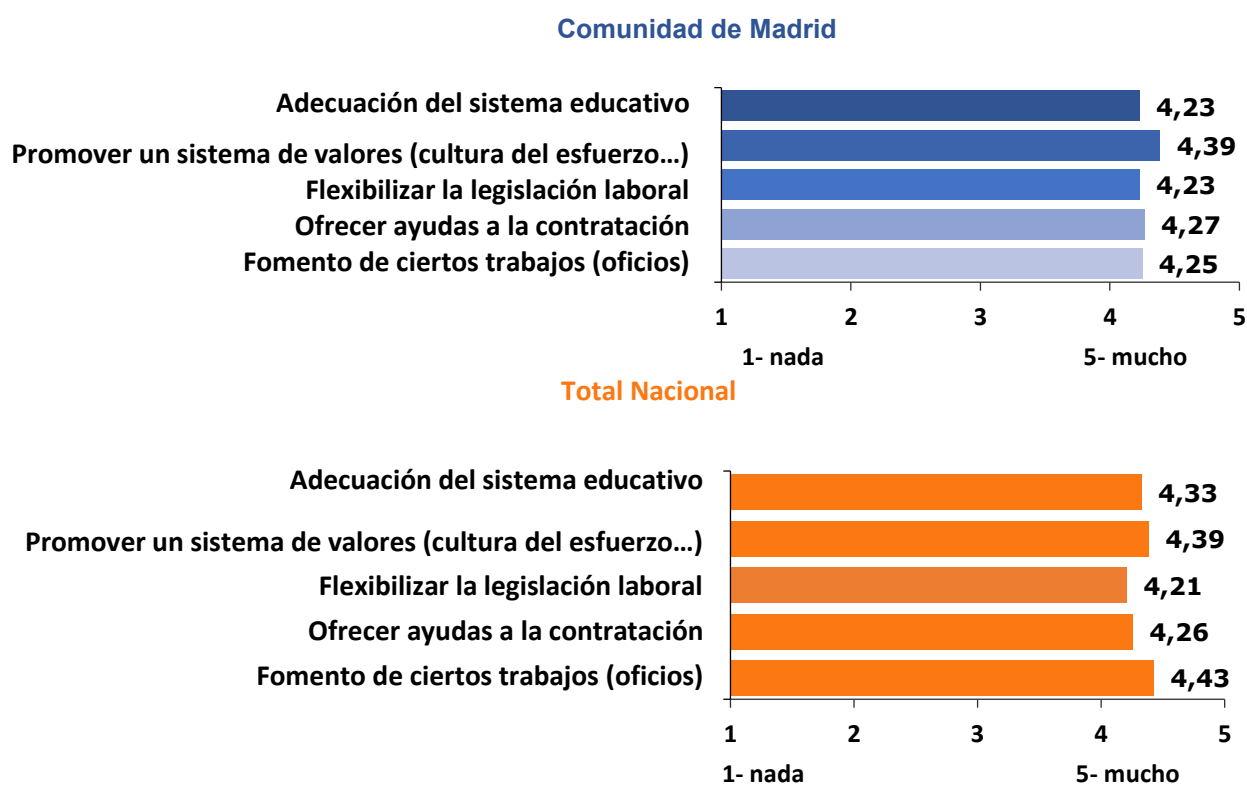
Total Nacional

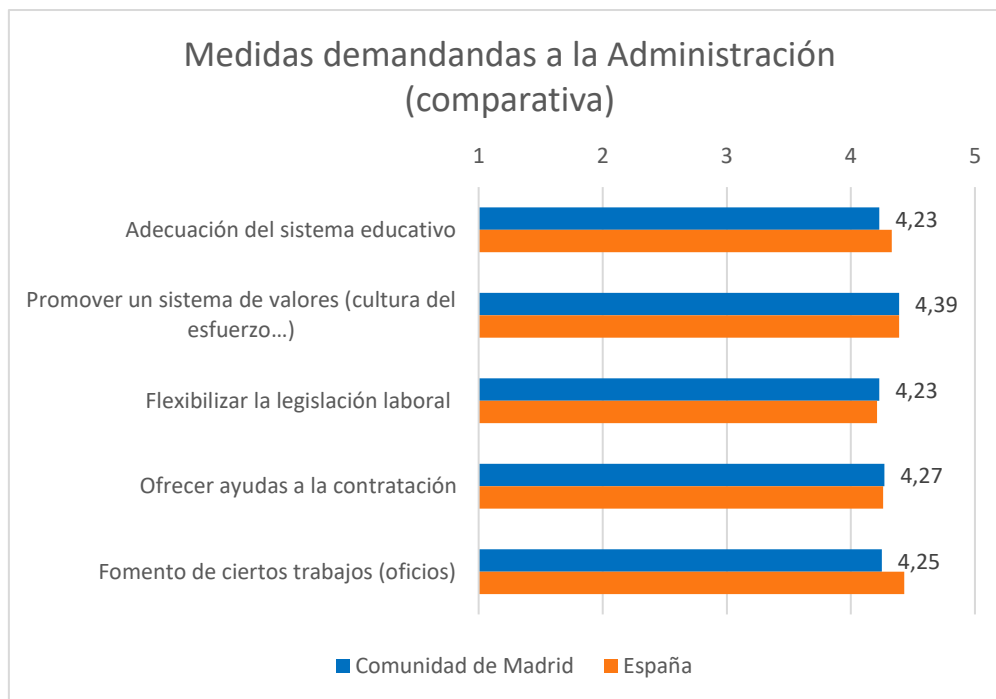


A continuación, en el Gráfico 6.5 se reflejan las medidas que las pymes demandan de los poderes públicos para la mejora del capital humano.

En este sentido, los resultados indican que para mejorar los recursos humanos, los responsables de las pymes demandan de las administraciones públicas las siguientes medidas: promover la cultura del esfuerzo con un sistema de valores (4,39 pymes madrileñas y media de España), ofrecer ayudas a la contratación (4,27 pymes madrileñas y 4,26 pymes españolas), el fomento de los oficios (4,25 pymes madrileñas y 4,43 pymes españolas), una mayor adecuación del sistema educativo a las necesidades formativas de las pymes (4,23 pymes madrileñas y 4,33 pymes españolas) y, flexibilizar la legislación laboral (4,23 pymes madrileñas y 4,21 pymes españolas). Siendo para las pymes todas las medidas muy importantes al tomar valores superiores al cuatro en una escala Likert que fluctúa entre el valor 1 (nada) y el 5 (mucho).

Gráfico 6.5 Medidas demandadas de las administraciones para mejorar el capital humano





INFORME DE LA PYME 2024

INDICADORES DE RENDIMIENTO

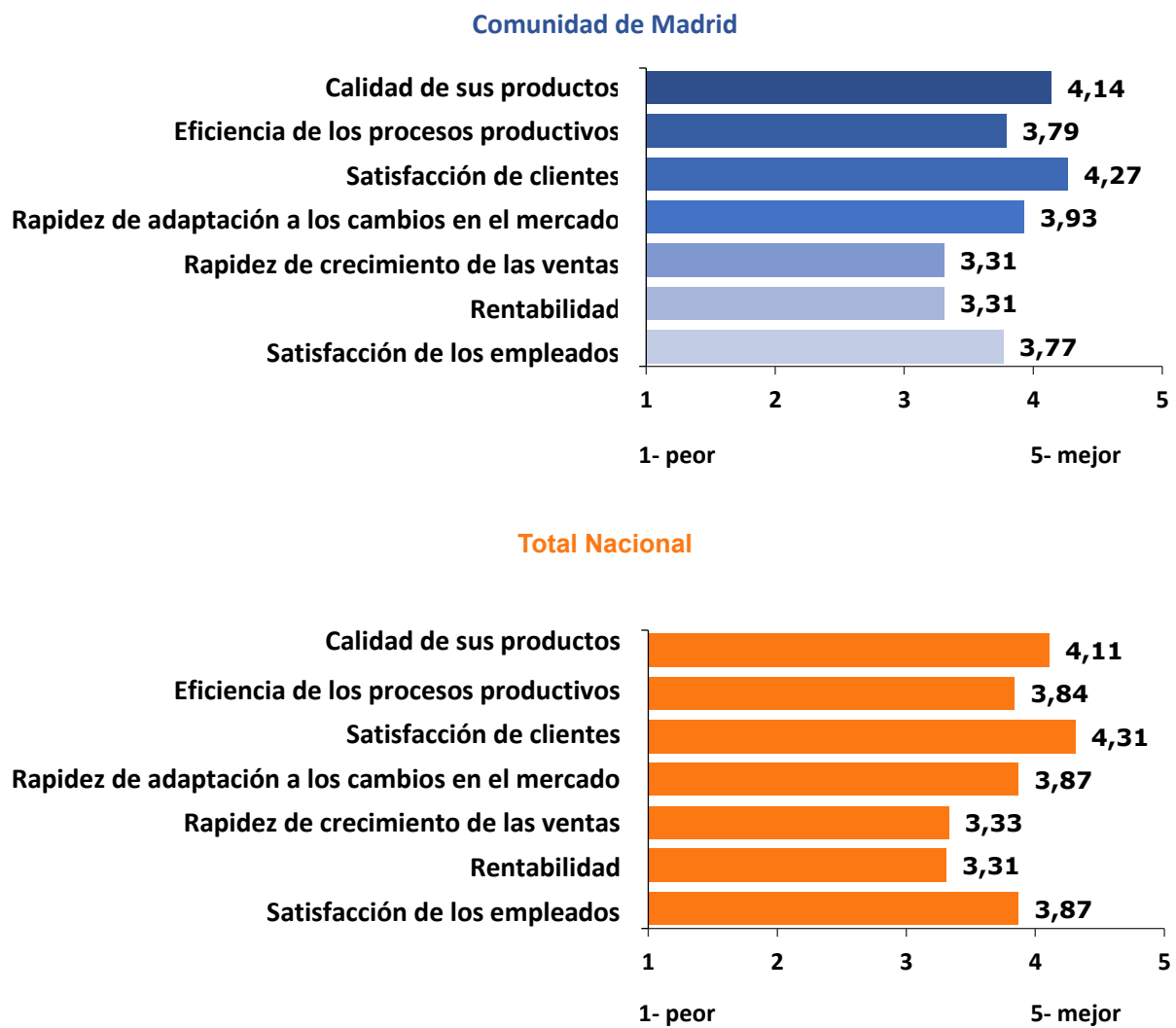


7. INDICADORES DE RENDIMIENTO

Existen diferentes metodologías para evaluar el desempeño de una empresa. Algunas se basan en información contable extraída de los registros financieros de la compañía, mientras que otras se construyen a partir de la percepción del gerente sobre la posición competitiva de la empresa.

Para medir el rendimiento de la empresa hemos utilizado indicadores contruidos a partir de la percepción del gerente de la empresa sobre su posición competitiva, basados en el trabajo de Quinn y Rohrbaugh (1983) A los directivos se les ha solicitado que muestren su grado de acuerdo (medidos en una escala de 1: muy desfavorable a 5 muy favorable) con varias afirmaciones en comparación con sus competidores más importantes (gráfico 8.1). En concreto observamos que los directivos de las pymes valoran su posición competitiva favorablemente en función de las siguientes variables: satisfacción de clientes (4,27 en Madrid y 4,31 en el total Nacional), la calidad de sus productos (4,14 en Madrid y 4,11 en el total Nacional), la rapidez de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado (3,93 en Madrid y 3,87 en la media nacional), la eficiencia de los procesos productivos (3,79 en Madrid y 3,84 en la media Nacional), así como la satisfacción de los empleados (3,77 en Madrid y 3,87 en el total nacional). En menor medida, también se posicionan positivamente frente a la competencia respecto a la rapidez de crecimiento de las ventas (3,31 en Madrid y 3,33 en el total nacional) y la rentabilidad (3,31 en Madrid y 3,31 en el total nacional). Los resultados de rendimiento mejoran los alcanzados en 2023, ya que los máximos valores obtenidos fueron la satisfacción de clientes (3,96 en Madrid y 3,91 en Total Nacional) y la satisfacción de empleados (3,60 en Madrid y 3,65 en total Nacional). En general podemos apreciar que las pymes madrileñas tienen una posición competitiva bastante similar a la media nacional.

Gráfico 8.1 Rendimiento de las pymes frente a sus competidores



INFORME DE LA PYME 2024

RESUMEN EJECUTIVO



8. RESUMEN EJECUTIVO

En este apartado se presentan, a modo de resumen ejecutivo, los principales resultados de este estudio realizado en 2024 sobre gestión del talento a 150 pymes de la Comunidad de Madrid y 636 españolas.

Características generales de las empresas encuestadas

- El perfil correspondiente a la pyme encuestada en Madrid es de una empresa con una antigüedad de 21,5 años frente a 24,3 años a nivel nacional, cuyo director/gerente es hombre en su mayoría con estudios universitarios (71,3% en Madrid y 59,9% en España).
- En la muestra de Madrid, el 9,3% pertenece al sector industrial, el 11,3% a la construcción, el 16,7% al comercio y el 62,7% a servicios. El 40% son microempresas (6 a 9 asalariados), 50,7% son pequeñas (10 a 49 asalariados) y el 9,3% mediana (50 a 249 asalariados).
- En la muestra de España, el 15,7% pertenece al sector industrial, el 12,9% a la construcción, el 18,9% al comercio y el 52,5% a servicios. El 44,2% son microempresas (6 a 9 asalariados), 48,3% son pequeñas (10 a 49 asalariados) y el 7,5% mediana (50 a 249 asalariados).
- El control de la gestión de las empresas en Madrid es del 60,7% de tipo familiar, siendo inferior a la media de España que se sitúa en el 65,7%
- El 21,3% de las pymes madrileñas y el 26,1% de las pymes en España de la muestra, están internacionalizadas. El número medio de países donde las pymes madrileñas realizan sus ventas internacionales es de 6,1 países superior a los 2,8 países en el caso de las pymes españolas.
- La transmisión generacional (1,71 en las Pymes madrileñas y 1,9 en las Pymes españolas) y la venta total o parcial de la empresa (1,61 en las Pymes madrileñas y 1,7 en las Pymes españolas) son las opciones de gobierno corporativo más planteadas para los próximos 2-3 años en caso de ser necesario.

Evolución y expectativas en el empleo, ventas e internacionalización

- Al considerar la evolución de 2023 con respecto a 2022, los datos son favorables y muestran que el 34% de las pymes madrileñas lo incrementó, un 57,3% lo mantuvo y sólo el 8,7% de disminuyeron su empleo. Estos datos son similares a la media nacional.
- Respecto a las expectativas de empleo, para 2024 también resultan favorables. El 29,3% de las pymes madrileñas esperan incrementar su empleo, el 60,7% que lo mantendrá y el 10% que lo disminuirá. Estos porcentajes también son similares a la media nacional.
- En relación con las ventas, el 54,7% de las pymes madrileñas consideran que han aumentado sus ventas en 2023 con relación a las de 2022, mientras que el 32,1% afirma que las ha mantenido y solo un 13,2% que son menores. Esto un saldo de evolución positivo de 41,5 puntos.
- Respecto a las expectativas de ventas para 2024, son muy favorables. El 52% de las pymes madrileñas esperan aumentar sus ventas, mientras que solo prevé que sus ventas disminuyan un 13,3%. un saldo positivo de 35,3 puntos. Estos porcentajes son muy similares a la media nacional.

- En la Comunidad de Madrid, el 40,7% de las pymes han aumentado sus inversiones en comparación con 2022, el 56% lo ha mantenido y sólo el 3,3% lo ha disminuido. Esto arroja un saldo de evolución positivo de 37,4 puntos.
- El IPconfianza en la Comunidad de Madrid para 2024 es de 30,78. Está compuesto de un saldo de 34,7 en resultados y 26,87 en expectativas. A nivel de variable, los mejores valores se obtienen en la cifra de negocios (28,35) e inversiones (31,7). Este indicador varía entre ± 100 puntos.

Competitividad

- En el entorno competitivo, se considera desfavorable la burocracia y las obligaciones legales (2,65), la falta de estabilidad política y seguridad jurídica (2,65) así como la situación económica general (2,79). Como favorable se aprecian las infraestructuras (3,02) y la provisión de recursos (3,09), y en la media española, las infraestructuras también son valoradas positivamente (3,10) mientras que la provisión de recursos se valora más bajo (2,97).
- El Índice Pyme de Competitividad, varía entre 1 y 5, es muy positivo para todas las pymes (3,32 en España y 3,31 en la Comunidad de Madrid).

Actividad innovadora

- En 2023 la actividad desarrollada en la innovación es positiva, y se alcanzan valores superiores a 2022. Se miden diferentes tipos de innovación: de producto/servicio, de estrategia, de proceso y de organización/gestión.
- En cuanto a la innovación en productos el 68,7% de las pymes en la Comunidad de Madrid realizaron cambios o mejoras en productos/servicios con una intensidad de 4,02 (sobre 5). El 51,3% de las pymes madrileñas comercializaron nuevos productos o servicios con un grado de importancia de 4,10. Estas cifras están por encima de la media nacional.
- El 42,7% de las pymes madrileñas innovó en nuevos mercados y el 48,7% introdujo cambios en la estrategia con nuevas alianzas o colaboraciones, superiores a la media nacional.
- La actividad desarrollada en la innovación en procesos también es positiva y realizada en mayor porcentaje que en el año anterior. El 64,7% de las pymes madrileñas ha cambiado o ha introducido mejoras en sus procesos de producción. El 59,3% de las pymes madrileñas adquirieron nuevos bienes de equipo. La importancia fue de 4 puntos y de 4,21 sobre 5 puntos respectivamente.
- En cuanto a la innovación en gestión, el 54,7% de las pymes han realizado cambios relativos a dirección y gestión, con una importancia de 3,83 puntos sobre 5; el 47,3% ha innovado en compras o aprovisionamiento, con una importancia de 3,69 puntos y el 51,3% en el departamento comercial o de ventas con una importancia de 3,93 puntos.

Gestión del talento

- Para medir la gestión del talento hemos empleado tres indicadores: las dificultades para cubrir puestos de trabajo, las dificultades para disponer de conocimientos y habilidades y los factores que dificultan la contratación de personal.
- En el caso de las pymes de la Comunidad de Madrid los oficios y servicios técnicos son los puestos con más dificultades para cubrirse (2,68) y legal y financiero junto con directivos (1,88) el que menos.

- En cuanto a las dificultades consideradas como importantes a las que se enfrentan las pymes madrileñas destacan el compromiso de los empleados con la empresa (2,64), la orientación al cliente (2,44) y la iniciativa y proactividad de los empleados (2,33).
- Los factores que más dificultan la contratación de personal, tanto en la Comunidad de Madrid como en el total nacional, son la escasez de ofertas de candidatos (3,43 vs 3,56) y la falta de motivación e interés de los candidatos (3,21 vs 3,27).
- Como acciones de mejora del capital humano, se recaba información a través de tres indicadores: políticas internas para el desarrollo del talento, políticas externas para la atracción del talento y políticas de retención del talento.
- La medida interna de desarrollo de talento más extendida es la formación de trabajadores y directivos (79,3% de las pymes madrileñas y el 81% pymes españolas). Entre las acciones externas de atracción del talento, la más empleada es la búsqueda externa (54,7% de las pymes madrileñas y el 56,3% de las pymes españolas). Respecto a las políticas para la retención del talento, la medida más extendida es la mejora de las condiciones laborales como en sueldos y horarios (82,7% pymes madrileñas vs 80,7% pymes españolas), seguida de la mejora del ambiente laboral (79,3% pymes madrileñas vs 77,4% pymes madrileñas).

Rendimiento

- Para medir el rendimiento de la empresa hemos utilizado indicadores según la percepción del gerente de la empresa sobre su posición competitiva. Los tres aspectos que consideran más favorables las empresas madrileñas son: satisfacción de clientes (4,27 sobre 5 puntos), la calidad de sus productos (4,14) y la rapidez de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado (3,79). Por el contrario, los indicadores en los que su evolución ha sido menos favorable son: la rentabilidad de la empresa y la rapidez de crecimiento de las ventas (ambas en 3,31 sobre 5 puntos)

INFORME DE LA PYME 2023

REFERENCIAS



REFERENCIAS

- Benhayoun, L., Ayala, N. F., & Le Dain, M. A. (2021). SMEs innovating in collaborative networks: how does absorptive capacity matter for innovation performance in times of good partnership quality?. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(8), 1578-1598.
- Bilan, Y., Mishchuk, H., Roshchuk, I., & Joshi, O. (2020). Hiring and retaining skilled employees in SMEs: problems in human resource practices and links with organizational success. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 780-791.
- Dirce (2023). Instituto Nacional de Estadística:
<https://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=51&dh=1>
- Gutiérrez-Broncano, S., Jiménez-Estévez, P., & Rubio-Andrés, M. (2018). Theoretical Models of Human Resource Management: The Anthropological Model as a Full Model to Manage Human Resources. *Organizational Behaviour and Human Resource Management: A Guide to a Specialized MBA Course*, 157-172.
- Gutiérrez-Broncano, S., Linuesa-Langreo, J., Rubio-Andrés, M., & Sastre-Castillo, M. Á. (2024a). Can hybrid strategy improve SME performance? The role of innovation and adaptive capacity. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 173-197.
- Gutiérrez-Broncano, S., Opute, J., Jiménez-Estévez, P., & Rubio-Andrés, M. (2022). Green Human Resource Management: A New Model of Human Resource Management in the Aftermath of the Pandemic. In *Organizational Management in Post Pandemic Crisis* (pp. 125-138). Cham: Springer International Publishing.
- Gutiérrez-Broncano, S., Rubio-Andrés, M., Linuesa Langreo, J., & Sastre-Castillo, M. A. (2024b). Hybrid strategy and its effect on the market performance of family-business SMEs: the mediating role of innovation. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Kahlert, C., Botero, I. C., & Prügl, R. (2017). Revealing the family: Effects of being perceived as a family firm in the recruiting market in Germany. *Journal of Family Business Management*, 7(1), 21-43.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3), 363-377.
- Ramos-González, M. D. M., Rubio-Andrés, M., & Sastre-Castillo, M. Á. (2022). Effects of socially responsible human resource management (SR-HRM) on innovation and reputation in entrepreneurial SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18(3), 1205-1233.
- Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research policy*, 31(7), 1053-1067.
- Rubio-Andrés, M., & Gutiérrez-Broncano, S. (2014). Influence of organizational flexibility in high performance work practices. In *Work Organization and Human Resource Management* (pp. 125-134). Cham: Springer International Publishing.

Rubio-Andrés, M., del Mar Ramos-González, M., Sastre-Castillo, M. Á., & Gutiérrez-Broncano, S. (2023). Stakeholder pressure and innovation capacity of SMEs in the COVID-19 pandemic: Mediating and multigroup analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122432.

Rubio-Andrés, M., Linuesa-Langreo, J., Gutiérrez-Broncano, S., & Sastre-Castillo, M. Á. (2024). How to improve market performance through competitive strategy and innovation in entrepreneurial SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-30.

Rubio-Andrés, M., Ramos-González, M. D. M., & Sastre-Castillo, M. Á. (2022). Do high performance work systems improve workplace well-being in SMES? Implications for financial performance. *Applied Research in Quality of Life*, 17(3), 1287-1309.

Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & knowledge*, 5(4), 260-265.

Trueba-Castañeda, L., Somohano-Rodríguez, F. M., & Torre-Olmo, B. (2024). Does digitalisation enable small and medium-sized enterprises to become more sustainable? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, In press

INFORME DE LA PYME 2023

ANEXO: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN



ANEXO: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la muestra y del cuestionario han sido realizados con las suficientes garantías que aseguran obtener una información estadísticamente válida para extraer conclusiones sobre los diversos aspectos que aborda este trabajo. En esta sección se expone la metodología del trabajo empírico realizado: estructura de la muestra, proceso de selección de las variables del cuestionario y técnicas estadísticas utilizadas en el proceso de resumen y análisis de la información obtenida.

Estructura de la muestra

El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado. Para ello, es necesario definir los criterios de estratificación que serán función de los objetivos del estudio, de la información disponible, de la estructura de la población y de los recursos disponibles para la realización del trabajo de campo. Los criterios utilizados para la estratificación deben estar correlacionados con las variables objeto de estudio teniendo en cuenta que la ganancia en precisión es, en general, decreciente al aumentar el número de estratos. Por ello, el número de criterios y estratos debe ser moderado y congruente con el máximo tamaño de muestra con el que podamos trabajar. En este trabajo se fijaron los siguientes estratos: sector (Industria, Construcción, Comercio y Servicios) y tamaños (microempresas, pequeñas y medianas empresas). Dentro de cada estrato la selección se ha realizado mediante un muestreo aleatorio simple. El trabajo de campo se llevó a cabo a través de una encuesta telefónica (CATI) y una plataforma online.

Dado que el resultado final obtenido no es íntegramente proporcional a la población, fue necesaria la utilización de los correspondientes factores de elevación para la obtención de resultados agregados. Esto asegura un procedimiento objetivo y comparable para determinar la adecuación de la muestra a los objetivos de la investigación. No obstante, es importante resaltar que las distintas pruebas y contrastes estadísticos que serán realizados en las posteriores fases del análisis contarán con su nivel de significación o grado de precisión determinado a partir de los datos realmente obtenidos en la encuesta y de acuerdo con las técnicas estadísticas utilizadas y al nivel de agregación establecido en cada caso.

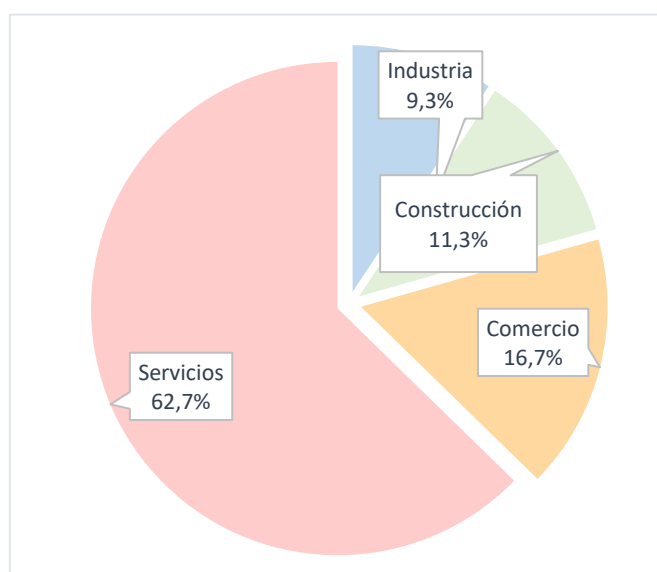
La muestra finalmente obtenida fue de 150 Pymes madrileñas y 636 pymes españolas (en el cuadro 1.1 puede verse la distribución por sector y tamaño). Adicionalmente, se determina un error muestral global de 3,5 puntos con un nivel de confianza del 95% para la muestra nacional, y un error muestral de 8 puntos para la muestra de Madrid. Los tamaños poblacionales (número total de empresas en cada estrato) se obtienen del Directorio Central de Empresas editado por el Instituto Nacional de Estadística (DIRCE 2023).

Cuadro 1.1
Estructura de la muestra y error muestral

	Nº de empresas ESPAÑA	Nº de empresas MADRID
Industria	100	14
Construcción	82	17
Comercio	120	25
Servicios	334	94
Microempresa (6 a 9 asalariados)	281	40
Pequeña (10 a 49 asalariados)	307	76
Mediana (50 a 249 asalariados)	48	14
Total de la muestra	636	150
Error muestral (nivel de confianza 95%)	4%	8%

Gráfico anexo 1. Sectores de la muestra

Comunidad de Madrid



Total Nacional

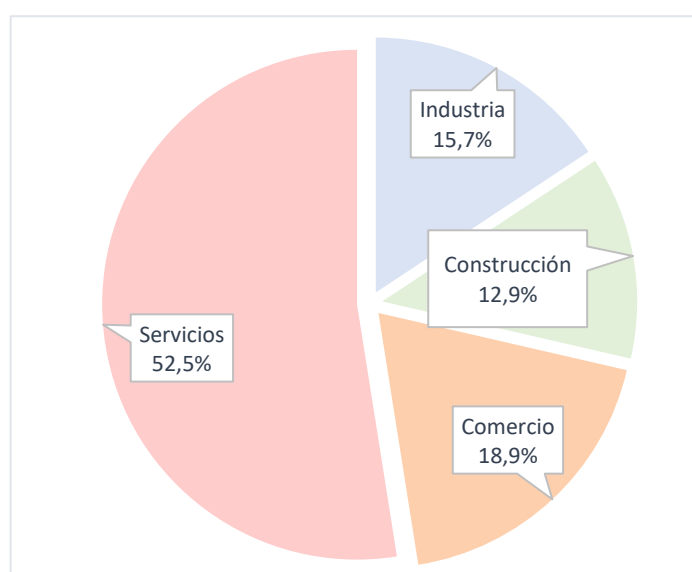


Gráfico anexo 2. Tamaño de la empresa de la muestra

