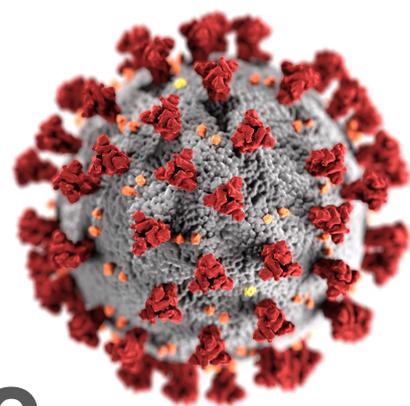
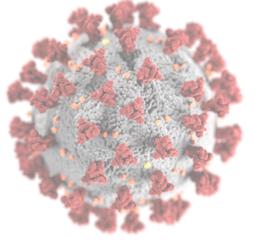
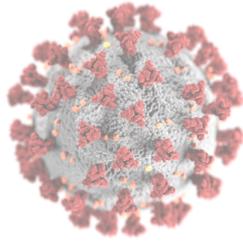
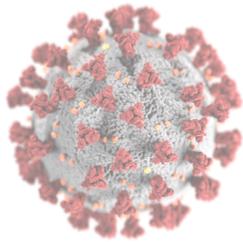
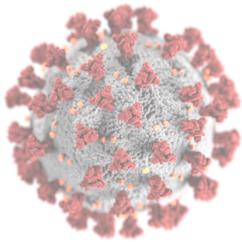
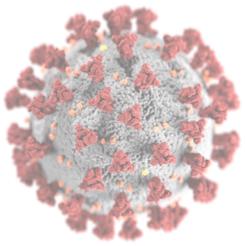


# Situación del emprendimiento en Andalucía ante la crisis del COVID-19

## Análisis comparado con España y recomendaciones



Observatorio del Emprendimiento de España  
Red GEM en Andalucía



# Situación del emprendimiento en Andalucía ante la crisis del COVID-19

Análisis comparado con España y recomendaciones

## Observatorio del Emprendimiento de España Red GEM en Andalucía

ISBN 978-84-09-20817-3

© Asociación Observatorio del Emprendimiento de España

© Los autores

### **Autores:**

*Dirección:* María del Mar Fuentes Fuentes (Universidad de Granada) y José Ruiz Navarro (Universidad de Cádiz).

*Equipo* (por orden alfabético): Raquel Barreda Tarrazona (Universidad de Jaén), Carmen Camelo Ordaz (Universidad de Cádiz), Aída del Cubo Molina (Universidad Pablo de Olavide), Noelia Franco Leal (Universidad de Cádiz), Sofía Louise Martínez Martínez (Universidad de Málaga), Estrella Terán Moreno (Universidad Pablo de Olavide).

*Trabajo técnico:* Yago Atrio Lema, Marta Portela Maseda (Universidade Santiago de Compostela) y Lidia Santana Hernández (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria).

*Colaboración en la difusión:* ENISA

*Recolección de encuestas:* Todos los equipos GEM España y Opinómetro.

*Edición:* Observatorio del Emprendimiento de España

*Maquetación del informe andaluz:* Sofía Louise Martínez Martínez

**La encuesta del Observatorio del Emprendimiento de España sobre el impacto del COVID-19 en la actividad emprendedora en España fue realizada entre los días 20 y 30 de abril de 2020, abarca todo el territorio nacional y los resultados son desagregados a nivel de CCAA.**

**La encuesta fue dirigida a cualquier empresario/a. La muestra final es de 4314 empresario/as, 575 en Andalucía, con técnica de muestreo de bola de nieve lineal.**

**Para corregir las diferencias en los tamaños muestrales de las diferentes CCAA, se optó por ponderar según la población en edad de trabajar (18-64) en cada una de ellas.**

**Asociación Observatorio del Emprendimiento de España .**

Avda . de los Castros, 54 39005 Santander

[www.gem-spain.com](http://www.gem-spain.com); [info@gem-spain.com](mailto:info@gem-spain.com)





# Contenido

Contenido .....	4
Presentación .....	5
Claves .....	11
<b>SITUACIÓN TRAS 50 DÍAS EN ESTADO DE ALARMA.....</b>	<b>13</b>
Cómo ha afectado a la actividad de negocio.....	14
Cómo ha afectado a la demanda.....	15
Cómo ha afectado al empleo .....	17
Cómo ha afectado al acceso a financiación .....	19
Medidas de urgencia tomadas por las empresas en el ámbito financiero .....	20
Medidas de urgencia tomadas por las empresas en el ámbito de la cadena de valor ...	21
Solicitud y recepción de ayudas públicas .....	22
<b>EXPECTATIVAS A FUTURO Y MEDIDAS SOLICITADAS .....</b>	<b>24</b>
Impacto esperado en los próximos 6 meses.....	25
Expectativas de inversión privada a corto plazo .....	27
Preocupaciones inmediatas del impacto de la crisis .....	28
Dificultades claves para los nuevos emprendedores en los meses siguientes .....	29
Planes sobre su negocio a un año .....	31
Medidas prioritarias solicitadas a la administración pública .....	34
<b>COMPARATIVA CON ESPAÑA.....</b>	<b>37</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
Reactivación .....	44
Transformación.....	46
Ecosistema emprendedor .....	47



# Presentación

**El Observatorio GEM Andalucía<sup>1</sup> presenta este informe gráfico para analizar el efecto del COVID-19 en el emprendimiento en la región, con los datos procedentes de una encuesta en la que han participado más de 4.000 personas en toda España y más de 500 en Andalucía, realizada del 20 al 30 de abril de 2020.**

El informe recoge el impacto en las actividades y recursos para los emprendedores que se encuentran en distintas fases de sus respectivos negocios, así como en sus expectativas, planes de futuro y medidas solicitadas. Se ofrece un conjunto de recomendaciones e ideas que puedan contribuir a elaborar nuevas estrategias en una nueva realidad marcada por una alta incertidumbre.

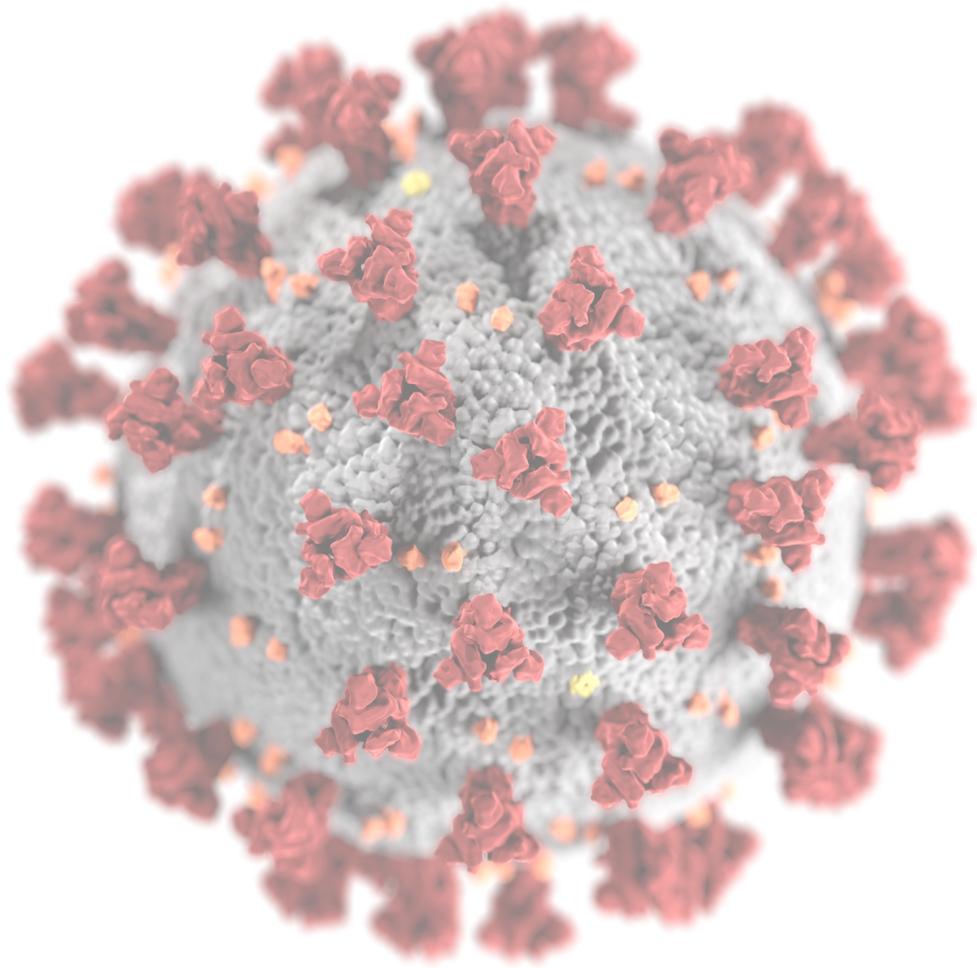
La voluntad y el compromiso del Observatorio GEM de Andalucía es seguir siendo útil en estos momentos para contribuir a la dinamización del tejido económico y social de la región a través del conocimiento, la colaboración entre los agentes sociales y el impulso de ecosistemas sostenibles e innovadores.

El equipo GEM en Andalucía, formado por investigadores de las universidades de Almería, Cádiz, Loyola de Córdoba, Granada, Jaén, Málaga, Sevilla y Pablo Olavide, agradece sinceramente la atención de las personas e instituciones que han respondido y apoyado la realización de la encuesta.

---

<sup>1</sup> El Observatorio del Emprendimiento de España, Red GEM, está constituido por más de 150 investigadores universitarios expertos en emprendimiento, organizados en 19 equipos regionales, y desarrollan los informes GEM y otros proyectos sobre la evolución de la situación emprendedora en España. El equipo GEM Andalucía, ofrece información de la región desde el año 2003 y está compuesto por más de 50 investigadores de las Universidades de Andalucía. Más información en <https://www.gem-spain.com/>.





# IMPACTO DE LA PANDEMIA COVID-19 EN ANDALUCÍA



## SITUACIÓN DURANTE EL ESTADO DE ALARMA

### Actividad

**9,3%**

Continúa operando con normalidad

**45,2%**

Continúa operando con teletrabajo

**43,8%**

Ha cerrado temporalmente

**1,6%**

Cierre o traspaso

### Demanda

- **41%** no tiene demanda
- **30%** se ha reducido notablemente
- **15%** se ha mantenido constante
- **14%** ha aumentado

### Teletrabajo

- **5 de cada 10** iniciativas operan en teletrabajo
- **6 de cada 10** iniciativas en teletrabajo han visto reducida su demanda

### Operativa normal

- **41%** ha visto reducida su demanda
- **27%** ha aumentado la demanda

### Medidas tomadas

- **1 de cada 4** ha cambiado de modelo de negocio y/o cancelado pedidos a proveedores.
- **18%** ha reducido precios
- **15%** ha tenido que renunciar a parte de sus mercados
- **14%** ha llegado a acuerdos con proveedores

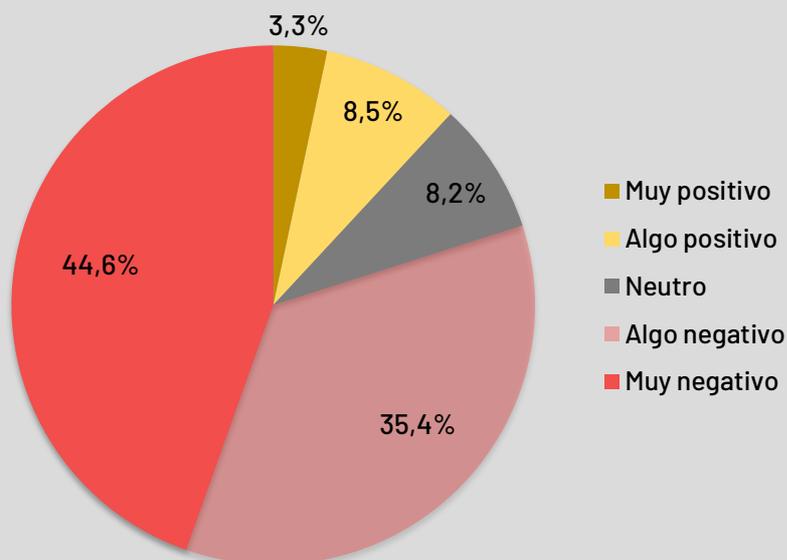
### Medidas sobre el empleo

- **16%** Reducción de horas
- **21%** Reducción de empleados
- **10%** Recortes salariales

### Medidas financieras

- **8%** Renegociación
- **26%** Financiación externa
- **31%** Aplazamiento

## EXPECTATIVAS DE FUTURO



### Preocupaciones

"Que mi actividad no pueda superar un periodo de aislamiento tan largo" **47%**

"No poder mantener a los empleados" **21%**

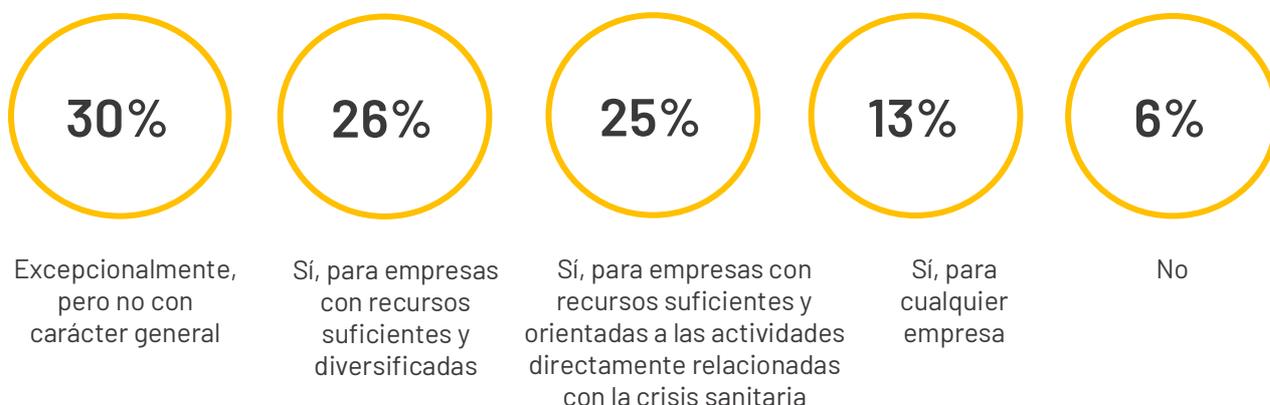
### Previsión de la inversión privada tras el estado de alarma

Previsión	Porcentaje
No sabe	35%
Lo mismo	23%
Más	24%
Menos	18%

**8%** Se plantea cerrar o traspasar

## PLANES TRAS EL ESTADO DE ALARMA

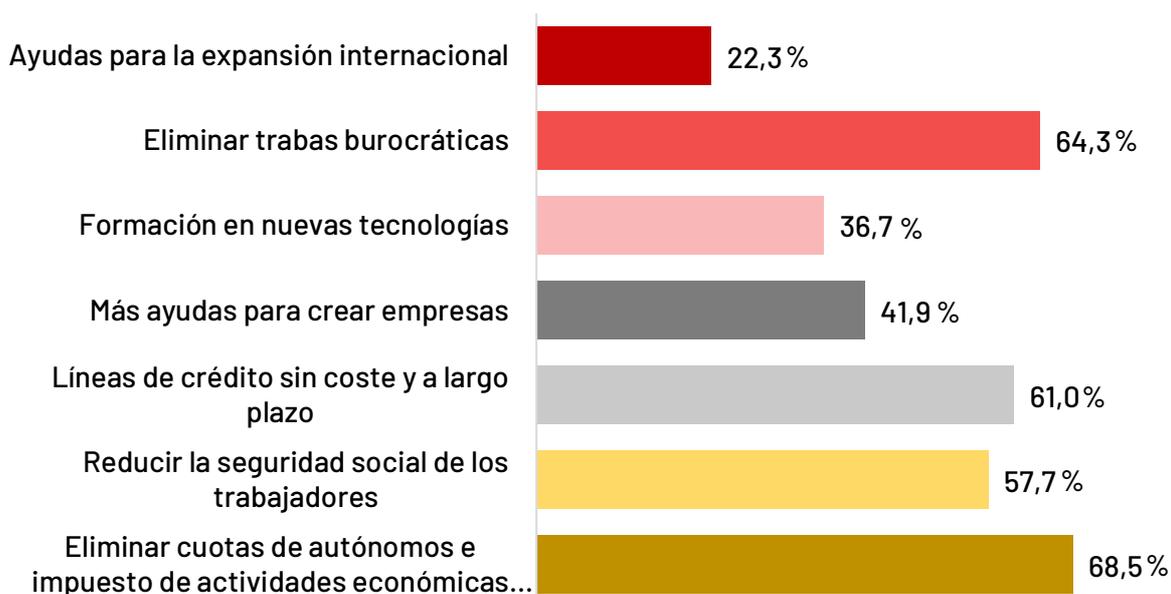
### Nuevas oportunidades en el mercado



## ACTUACIONES DE LAS EMPRESAS

- 19% Invertir en infraestructuras y tecnología
- 44% Lanzar nuevos productos/servicios
- 31% Entrar en nuevos mercados
- 45% Trabajar con nuevos clientes
- 22% Buscar inversores para nuestro negocio
- 28% Buscar financiación externa bancaria
- 52% Solicitar ayudas y subvenciones

## DEMANDAS A LAS ADMINISTRACIONES



## AUTOEMPLEO

### Durante el estado de alarma

**46%**

Continúa con teletrabajo

**8%**

Continúa operando normalmente

**44%**

Ha cerrado temporalmente



### Futuro

**32%**

Ha visto afectado su acceso a financiación

**40%**

No posee una previsión clara sobre las expectativas de inversión a corto plazo

**36%**

Ha aplazado los planes de inversión

## HASTA 9 EMPLEADOS

### Durante el estado de alarma

**48%**

Continúa con teletrabajo

**9%**

Continúa operando normalmente

**41%**

Ha cerrado temporalmente



### Futuro

**41%**

Ha visto afectado su acceso a financiación

**52%**

Solicitan financiación extra

**42%**

Ha aplazado los planes de inversión

## 10 o MÁS EMPLEADOS

### Durante el estado de alarma

**45%**

Continúa con teletrabajo

**8%**

Continúa operando normalmente

**46%**

Ha cerrado temporalmente



### Futuro

**35%**

Ha visto afectado su acceso a financiación

**24%**

Solicitan financiación extra

**22%**

Ha aplazado los planes de inversión



## SECTORES

## SITUACIÓN Y EXPECTATIVAS

### ACTIVIDADES DIRIGIDAS AL CONSUMIDOR FINAL



- **26%** Teletrabajo
- **6%** Continúa operando normalmente
- **56%** Sin demanda por cierre temporal o parcial
- **66%** Cancela pedidos a proveedores
- **50%** Cambia de modelo de negocio
- **57%** prevé un impacto a su empresa muy negativo

### ACTIVIDADES DE SERVICIOS A EMPRESAS



- **69%** Teletrabajo
- **10%** Continúa operando normalmente
- **11%** Sin demanda por cierre temporal o parcial
- **49%** Abandona algunos mercados
- **54%** Realiza alianzas en su cadena de suministro
- **34%** prevé un impacto a su empresa muy negativo

### ACTIVIDADES INDUSTRIALES



- **36%** Teletrabajo
- **36%** Continúa operando normalmente
- **11%** Sin demanda por cierre temporal o parcial
- **7%** Cancela pedidos a proveedores
- **7%** Realiza alianzas en su cadena de suministro
- **44%** prevé un impacto a su empresa muy negativo

### PRIMARIO



- **13%** Teletrabajo
- **25%** Continúa operando normalmente
- **33%** Sin demanda por cierre temporal o parcial
- **6%** Realiza alianzas en su cadena de suministro
- **33%** prevé un impacto a su empresa muy negativo



# Claves

La pandemia ha impactado de manera importante en el tejido emprendedor de Andalucía paralizando gran parte de la actividad y generando una alta incertidumbre. La actividad se ha mantenido solo por el 54% de las personas consultadas, principalmente mediante el teletrabajo, alternativa por la que optaron el 45%. Los cierres temporales alcanzaron al 44% y los definitivos y traspasos casi al 2%.

La demanda ha desaparecido en el 41% de los casos consultados. No obstante, en general, un 14% experimentan un aumento de la demanda y un 15% la mantienen. Estos cambios de la demanda afectan a las empresas en función de sus posibilidades para seguir operando de la manera como lo venían haciendo o si cambiaron al teletrabajo. Estas alternativas se reparten al 50% pero afectan de manera distinta al comportamiento de su demanda: en el teletrabajo la demanda cae para el 60% y en la operativa normal para el 41% e incluso aumenta para el 27%. La adopción de medidas de teletrabajo ha sido uno de los rasgos más impactantes de la pandemia en el tejido productivo.

Como se puede apreciar en los gráficos, las repercusiones varían en función de los sectores, el tamaño de las empresas y el grado de su madurez. El desplome de la demanda tiene especial incidencia para el sector del consumo que tiene una alta presencia en Andalucía. El 56% declara que está sin demanda, el 66% cancela pedidos a sus proveedores, el 57% prevé un impacto muy negativo en sus empresas y la mitad cambia de modelo de negocio. La opción del teletrabajo solo ha sido posible para el 26% y solo el 6% señala que ha seguido operando normalmente. Otro sector afectado de manera significativa es el primario, queda sin demanda el 33%, ha podido seguir operando normalmente la cuarta parte que sumado a la opción teletrabajo llega al 38%. El 11% de los encuestados dice haber quedado sin demanda en el sector industrial y el mismo porcentaje en el de servicios a empresas. En este último sector siguen operando bien por teletrabajo el 69% y presencialmente el 10%. En la industria estas alternativas se reparten a partes iguales al 36%.

**Las medidas tomadas han sido diversas. En general, la cuarta parte de las empresas ha cambiado su modelo de negocio y entre el 15% y el 18% reducen precios, renuncian a parte de sus mercados y llegan a acuerdos con sus proveedores.** Las decisiones sobre reducción del empleo la han tomado algo más del 20%, optando por la reducción de horas de trabajo el 16% y por recortes



salariales el 10%. Ha acudido a financiación externa más de la cuarta parte y el 31% ha aplazado pagos.

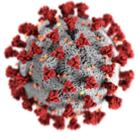
Los planes a futuro aparecen relacionados con el reconocimiento o no de oportunidades y la predisposición a asumir riesgos de los empresarios e inversores. Solo el 6% de los consultados muestra un alto pesimismo y no identifica nuevas oportunidades. Este reconocimiento de oportunidades varía ampliamente y se asocia a los recursos y capacidades de diversificación de las empresas (el 26%) y a que, dándose esa condición, se alinee con las necesidades que surgen relacionadas con la pandemia, especialmente en el ámbito sanitario (25%).

Es destacable observar que las expectativas que se indican sobre el futuro aparecen unidas no solo a la identificación de oportunidades de mercado sino también de manera destacada a las acciones que se demandan a las administraciones. **El sector público aparece como un agente esencial en el futuro del ecosistema emprendedor de la región. El 88% percibe que hay colaboración pero el 21% teme que no haya fondos públicos suficientes para sostener las ayudas que se demandan, entre las que destacan la simplificación administrativa y la moratoria en las obligaciones fiscales y con la seguridad social.**

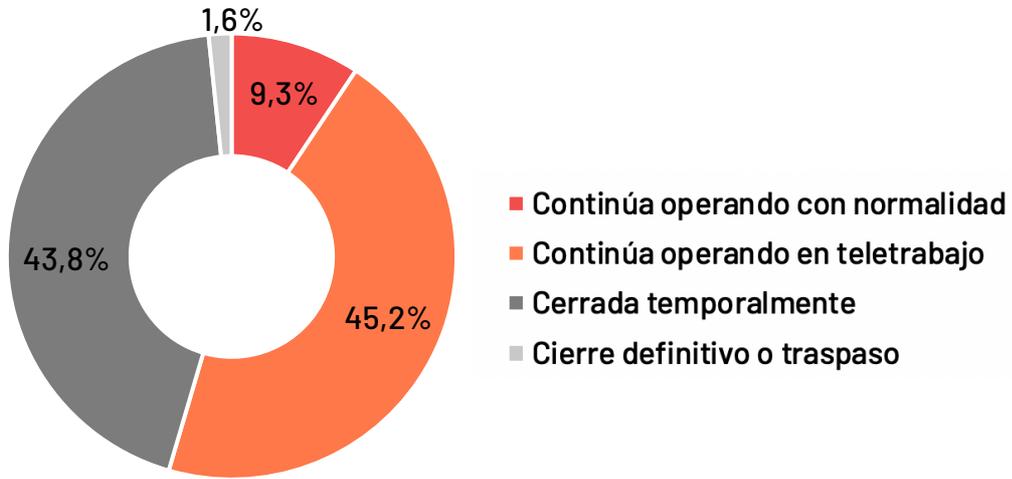


# SITUACIÓN TRAS 50 DÍAS EN ESTADO DE ALARMA



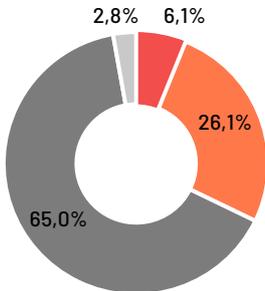


# Cómo ha afectado a la actividad de negocio

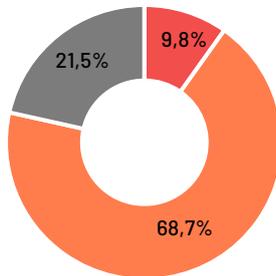


## Situación de la actividad por sector

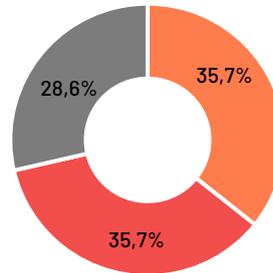
### Sector consumo



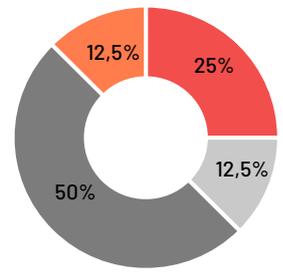
### Sector servicios a empresas



### Sector industrial

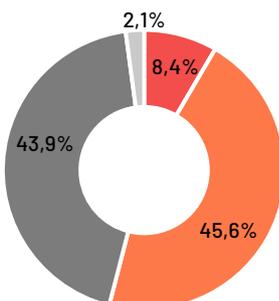


### Sector primario

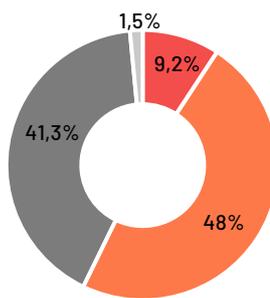


## Situación de la actividad por nº de empleados

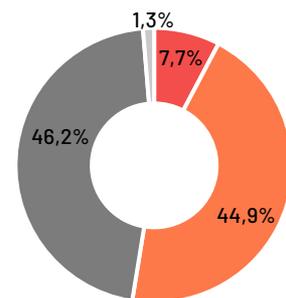
### Sin empleados

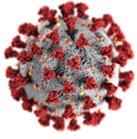


### Hasta 9 empleados

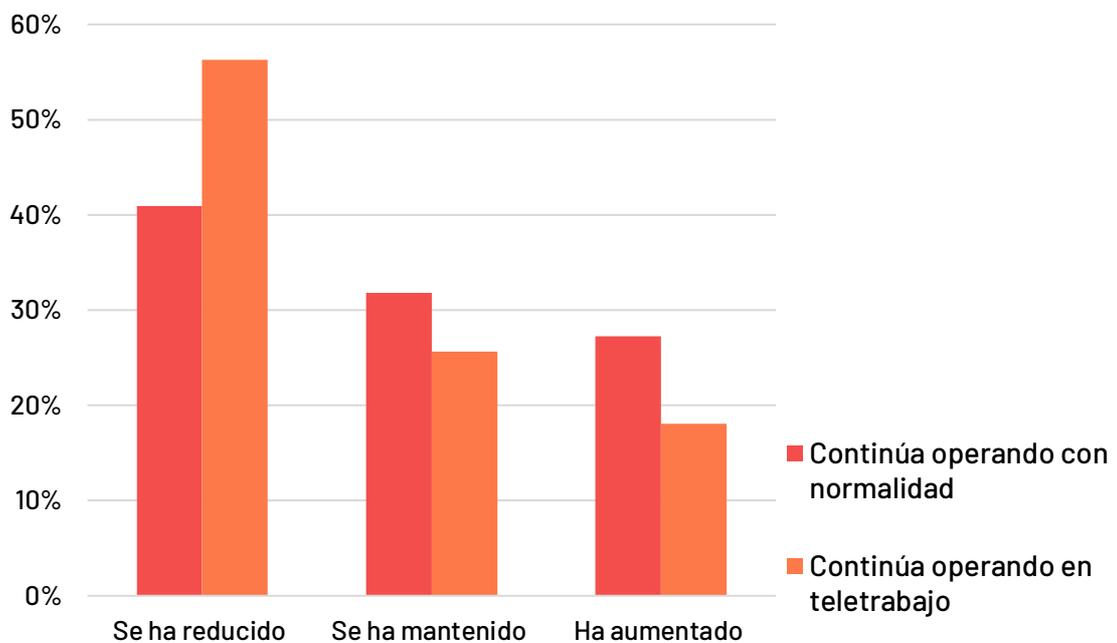
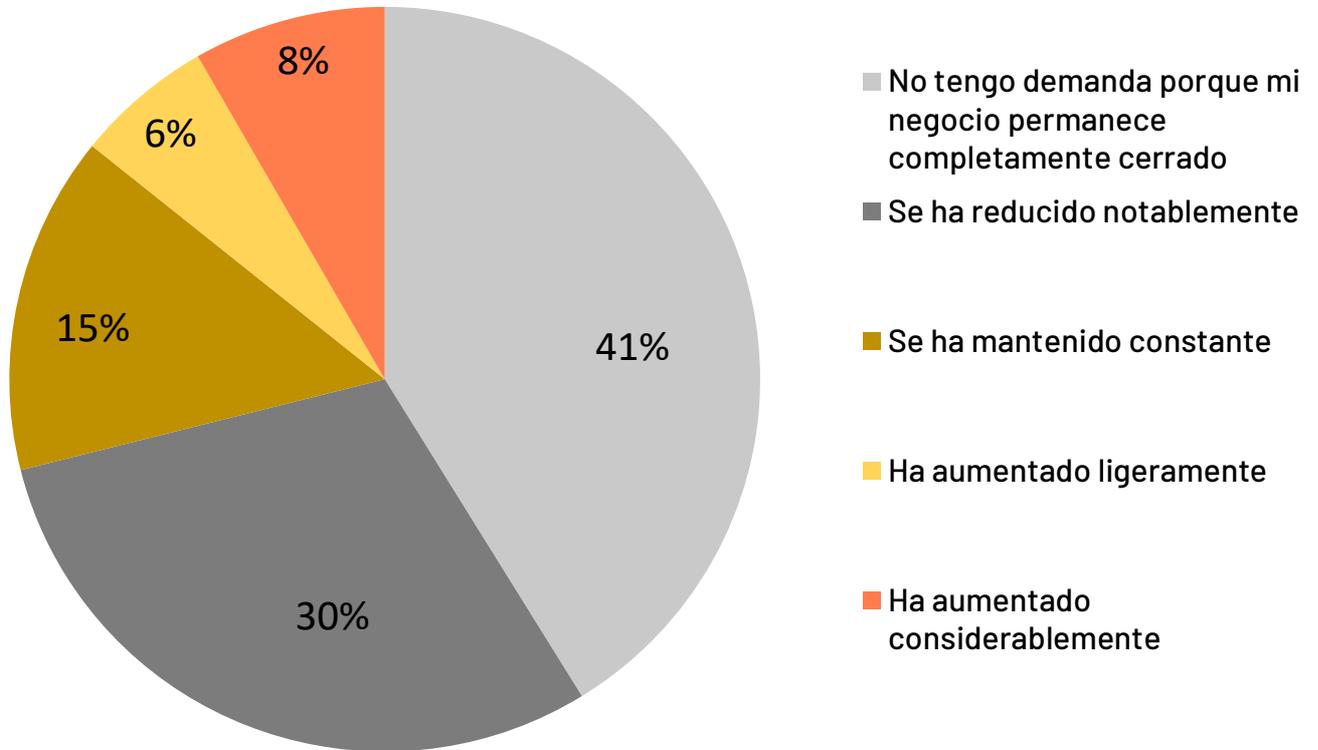


### 10 o más empleados

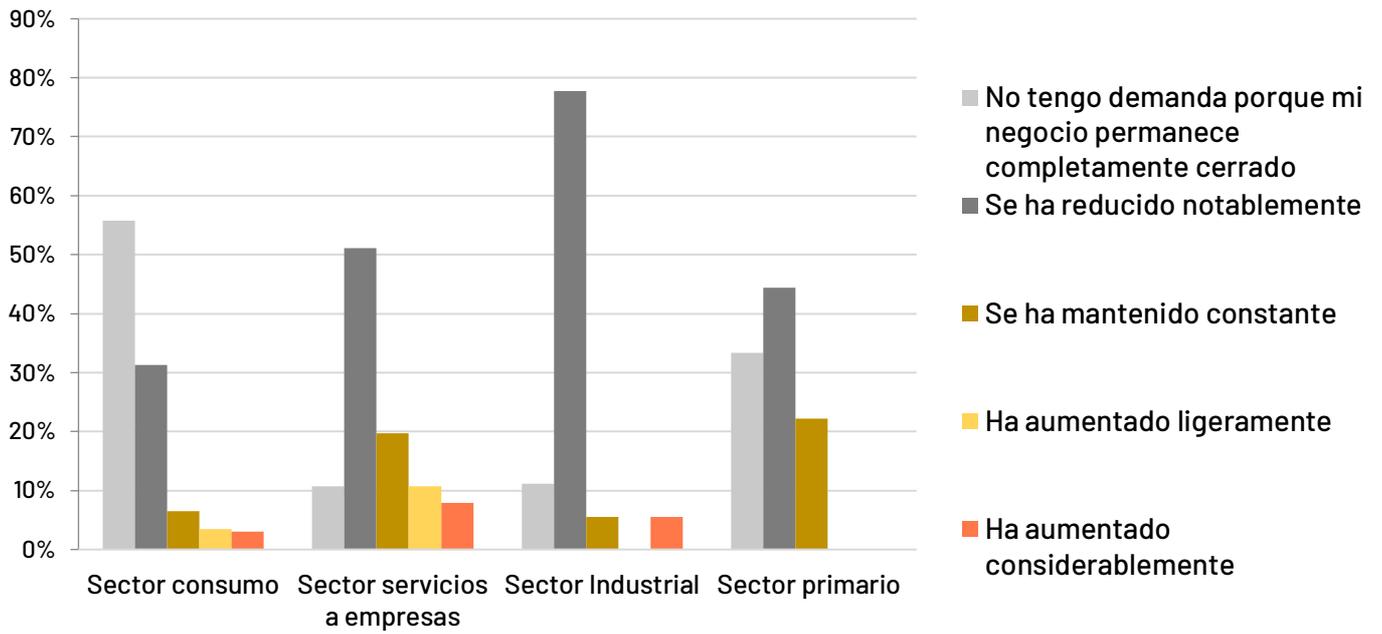


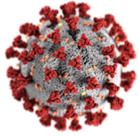


## Cómo ha afectado a la demanda



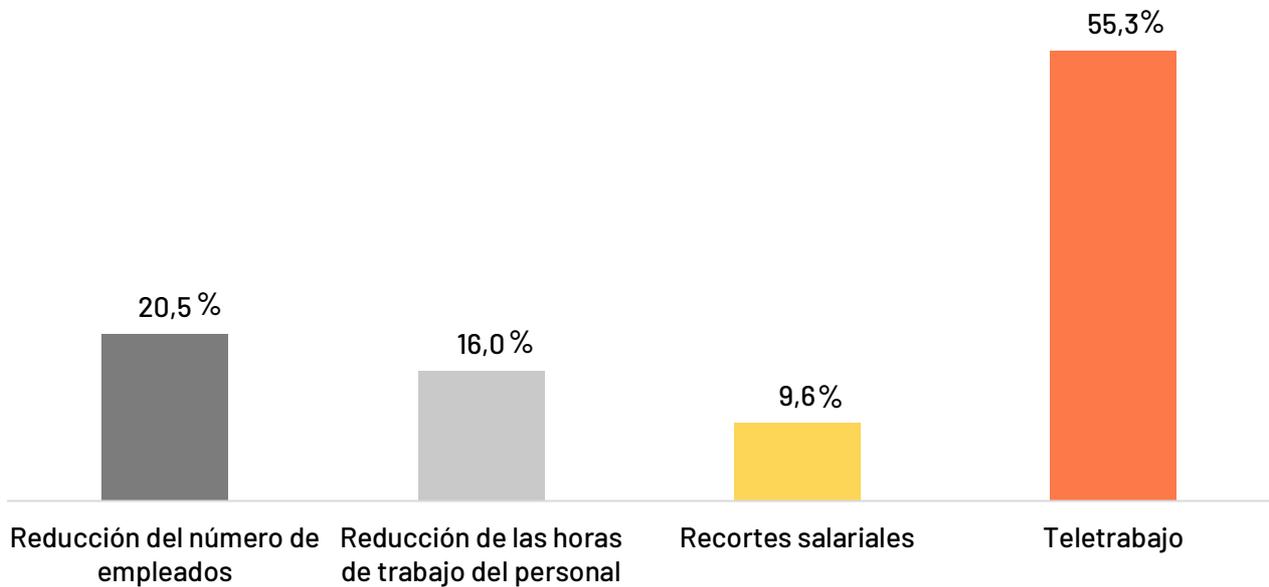
### Cambios en la demanda en función del sector



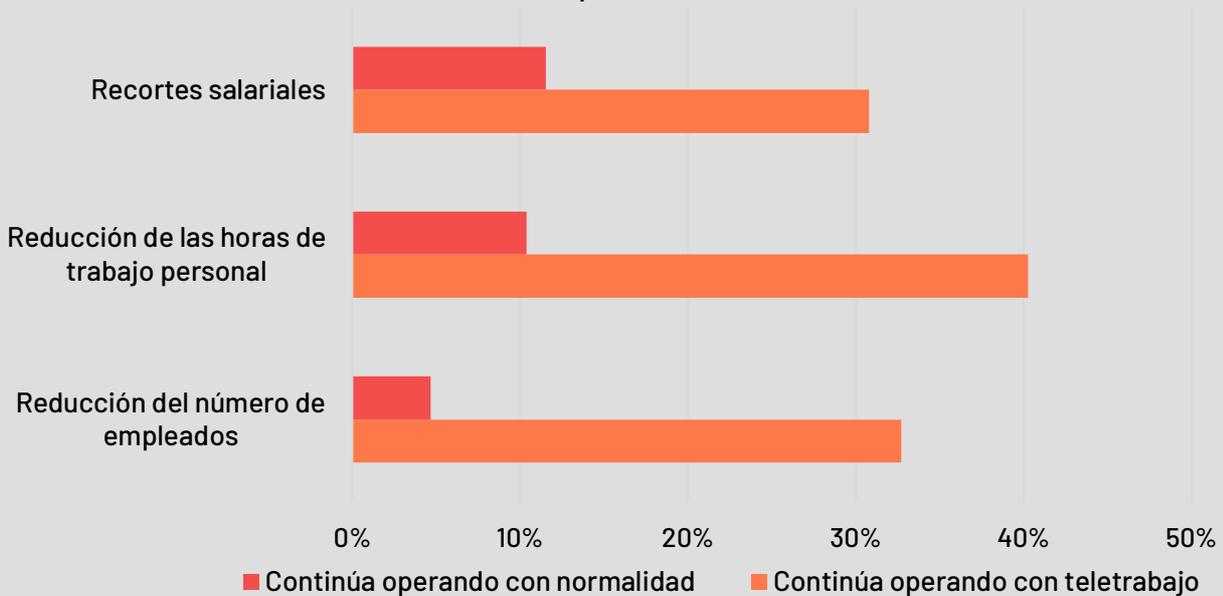


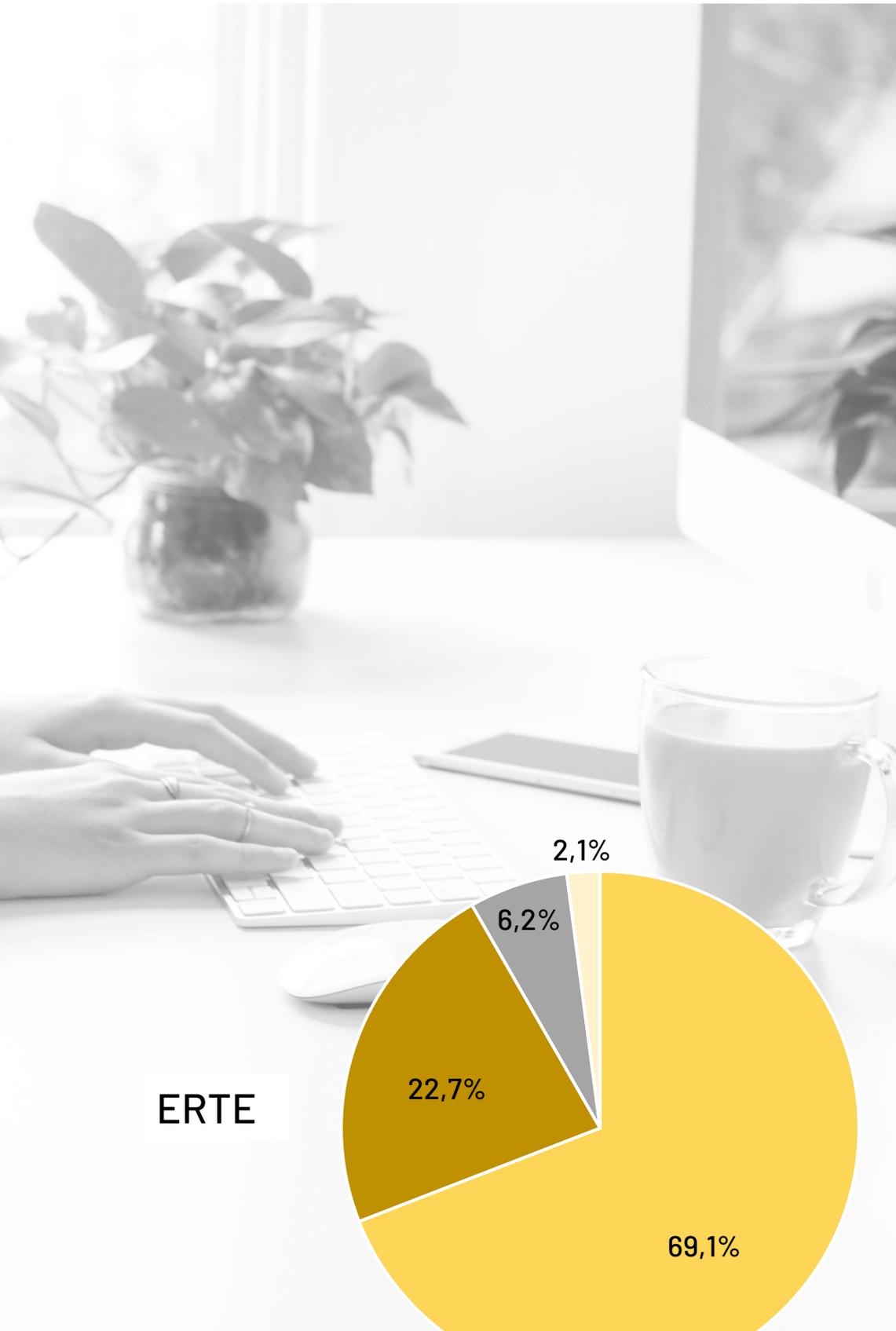
# Cómo ha afectado al empleo

Medidas de urgencia tomadas por las empresas en el ámbito del empleo

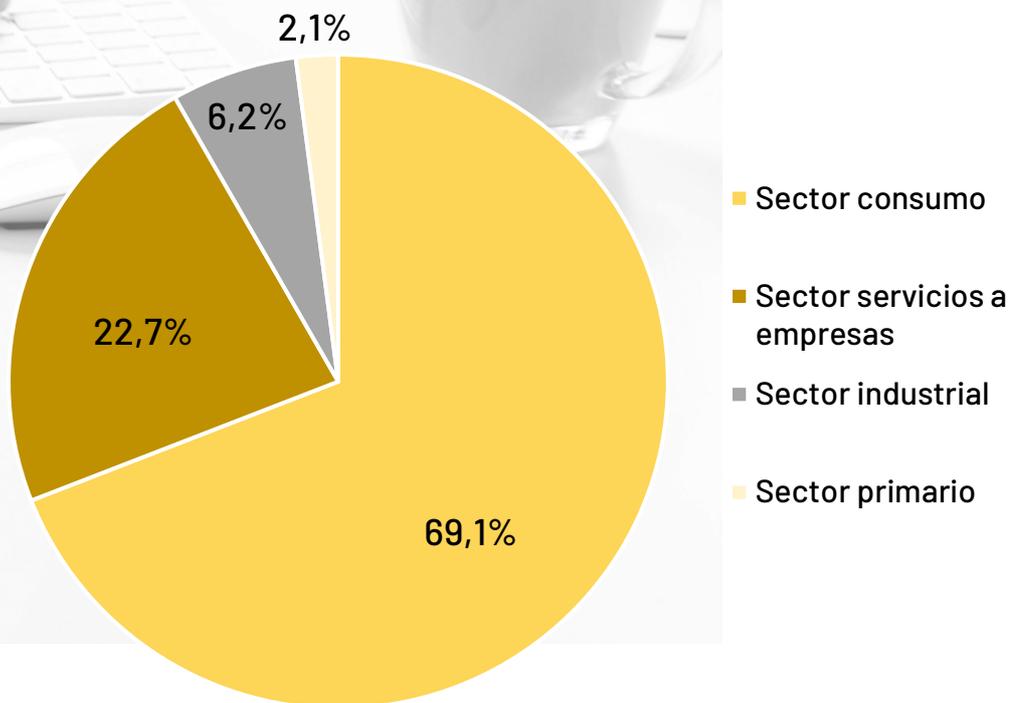


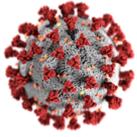
Medidas de urgencia adoptadas sobre el empleo de las que continúan operando



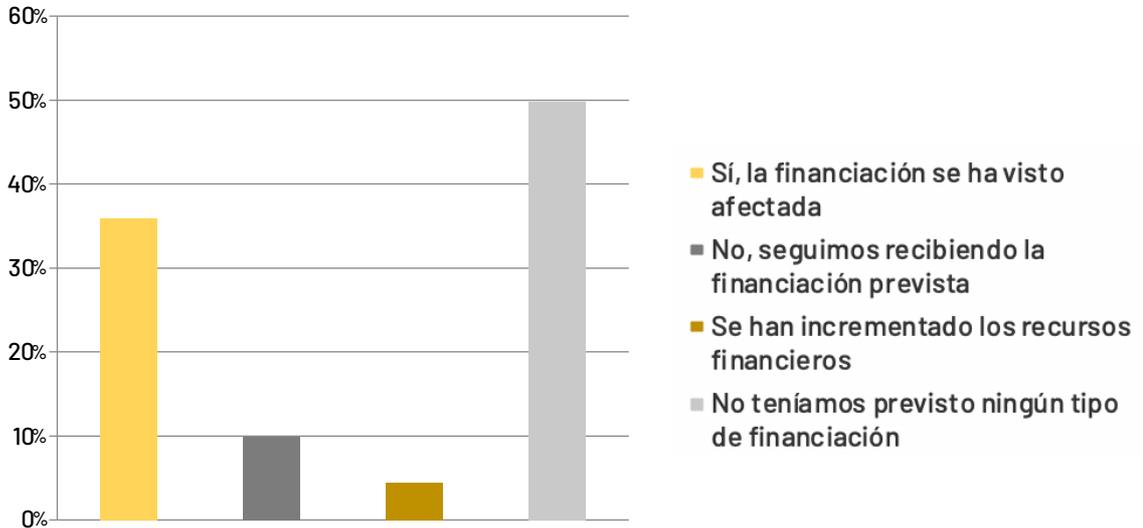


**ERTE**

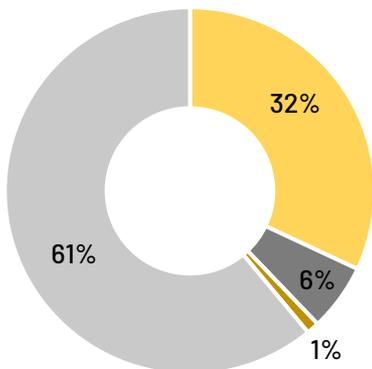




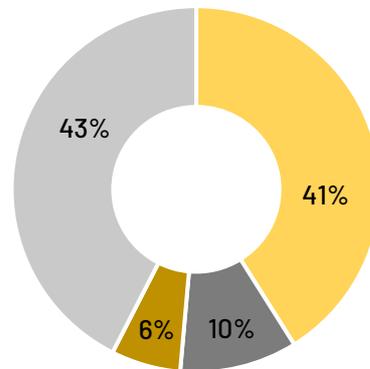
# Cómo ha afectado al acceso a financiación



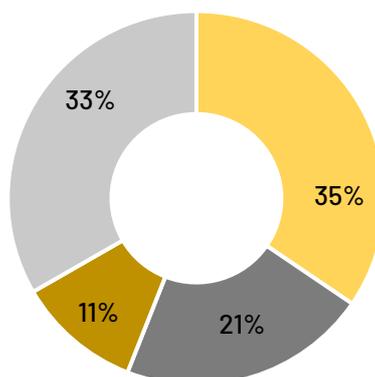
Sin empleados



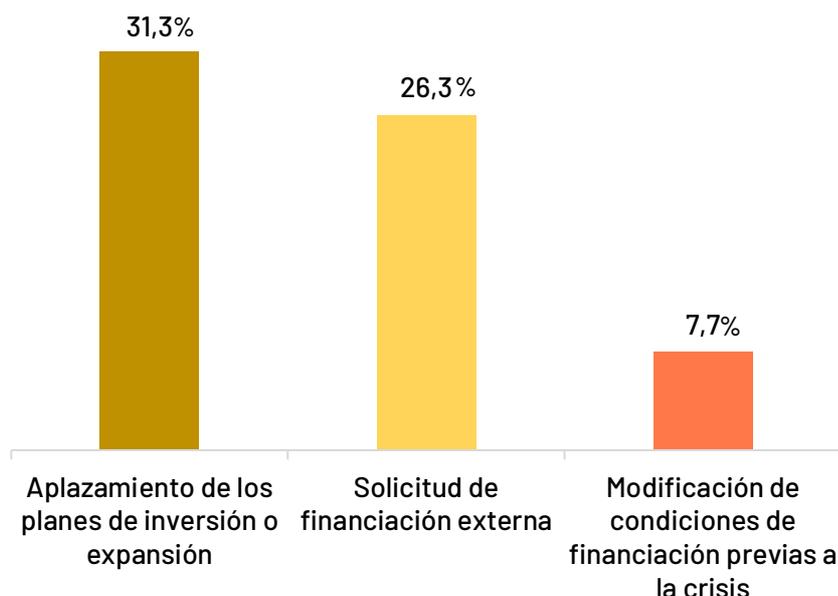
Hasta 9 empleados



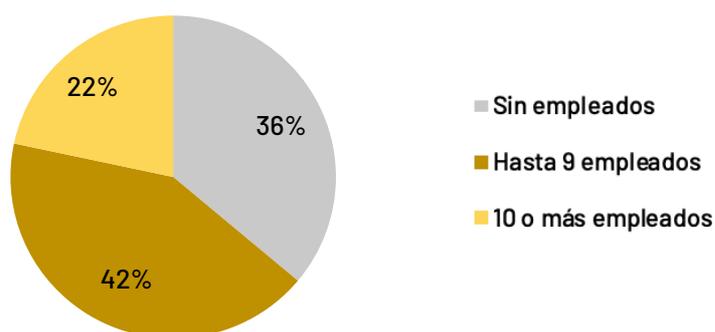
10 o más empleados



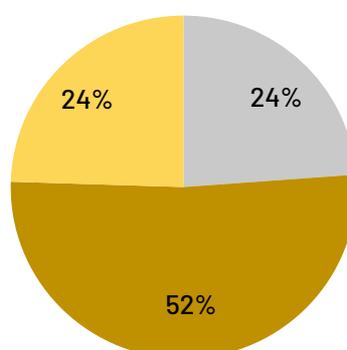
# Medidas de urgencia tomadas por las empresas en el ámbito financiero



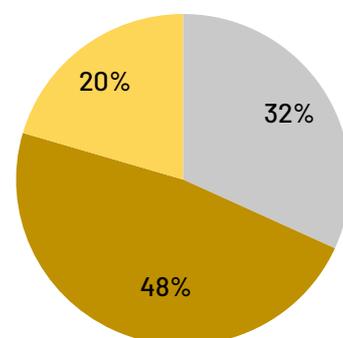
Aplazamiento de los planes de inversión o expansión



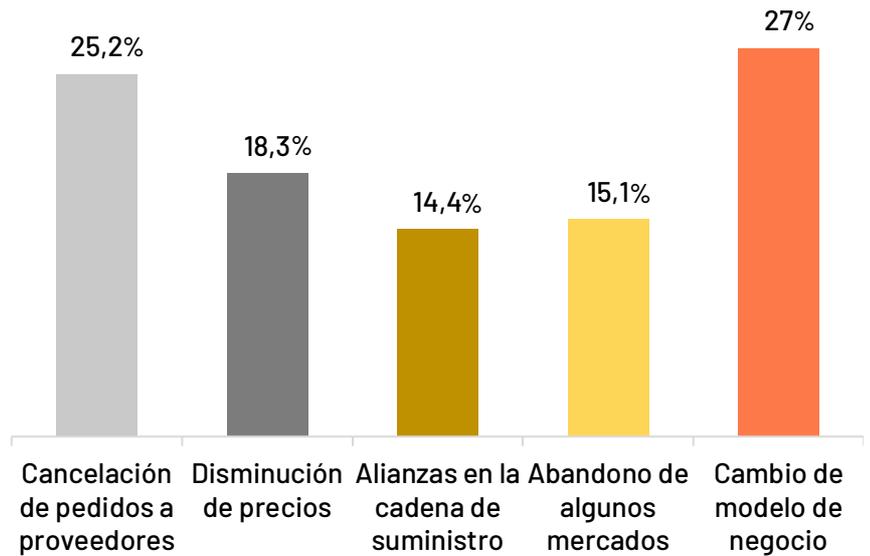
Solicitud de financiación externa



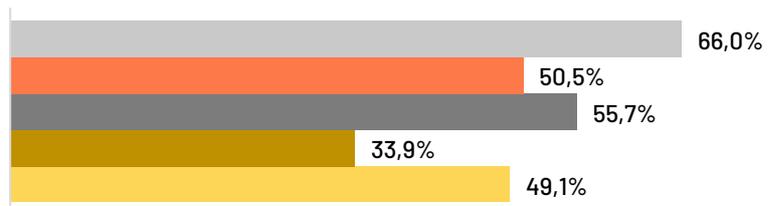
Modificación de condiciones de financiación previas a la crisis



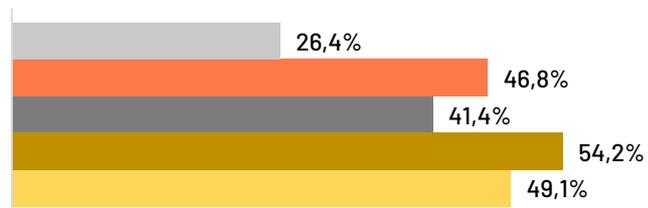
# Medidas de urgencia tomadas por las empresas en el ámbito de la cadena de valor



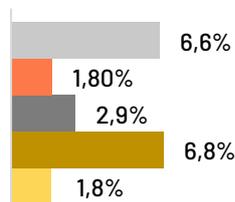
## Actividades dirigidas al consumo final



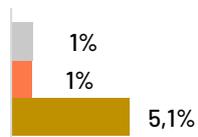
## Actividades de servicios a empresas



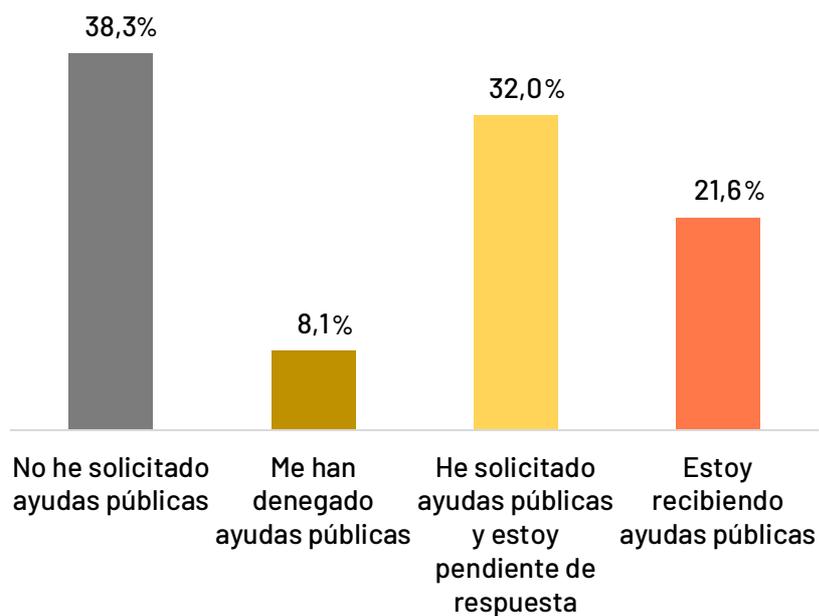
## Actividades del ámbito industrial



## Actividades del sector primario



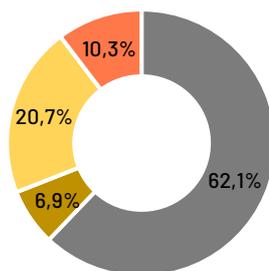
# Solicitud y recepción de ayudas públicas



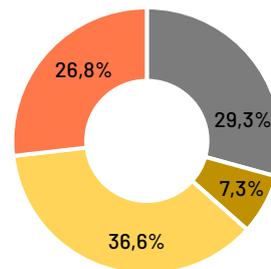
## En función de los años de la empresa

- No he solicitado ayudas públicas
- Me han denegado ayudas públicas
- He solicitado ayudas públicas y estoy pendiente de respuesta
- Estoy recibiendo ayudas públicas

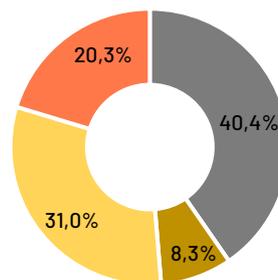
Estoy creándola



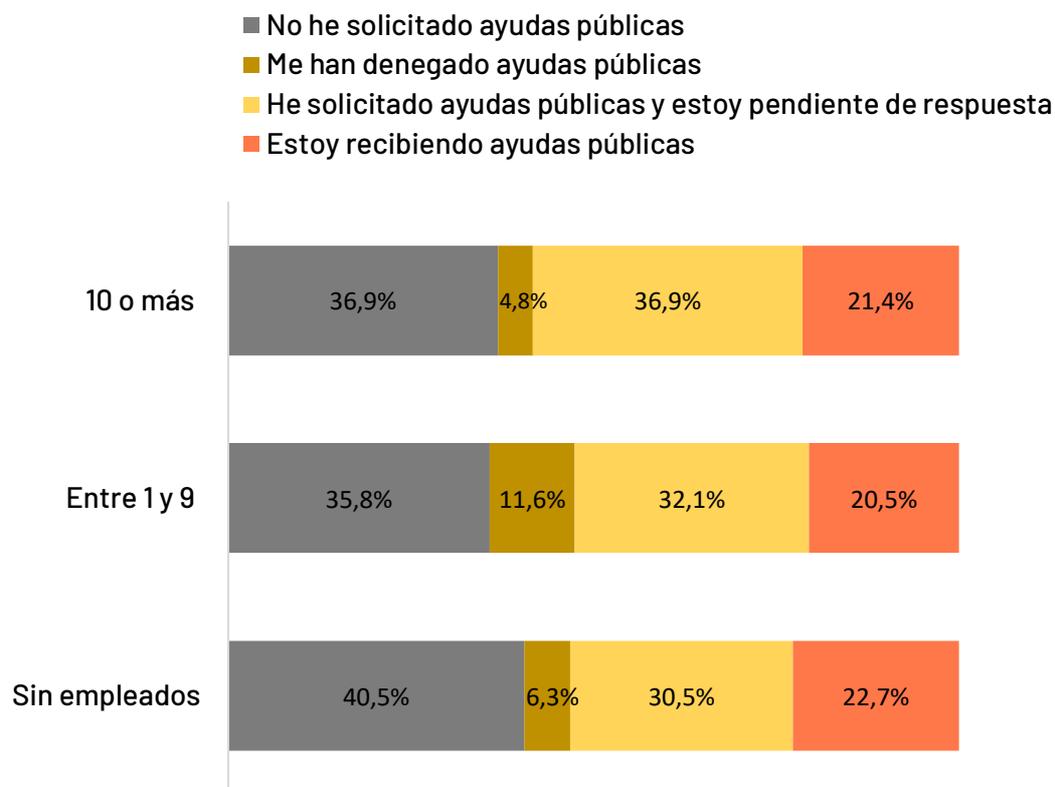
Hasta 3,5 años



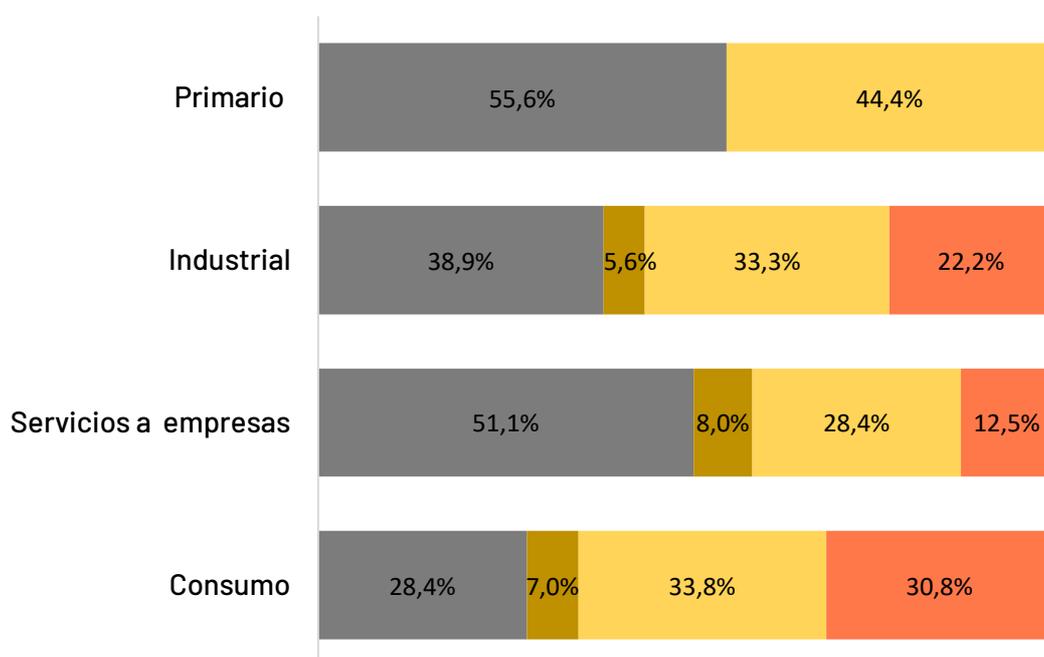
Más de 3,5 años

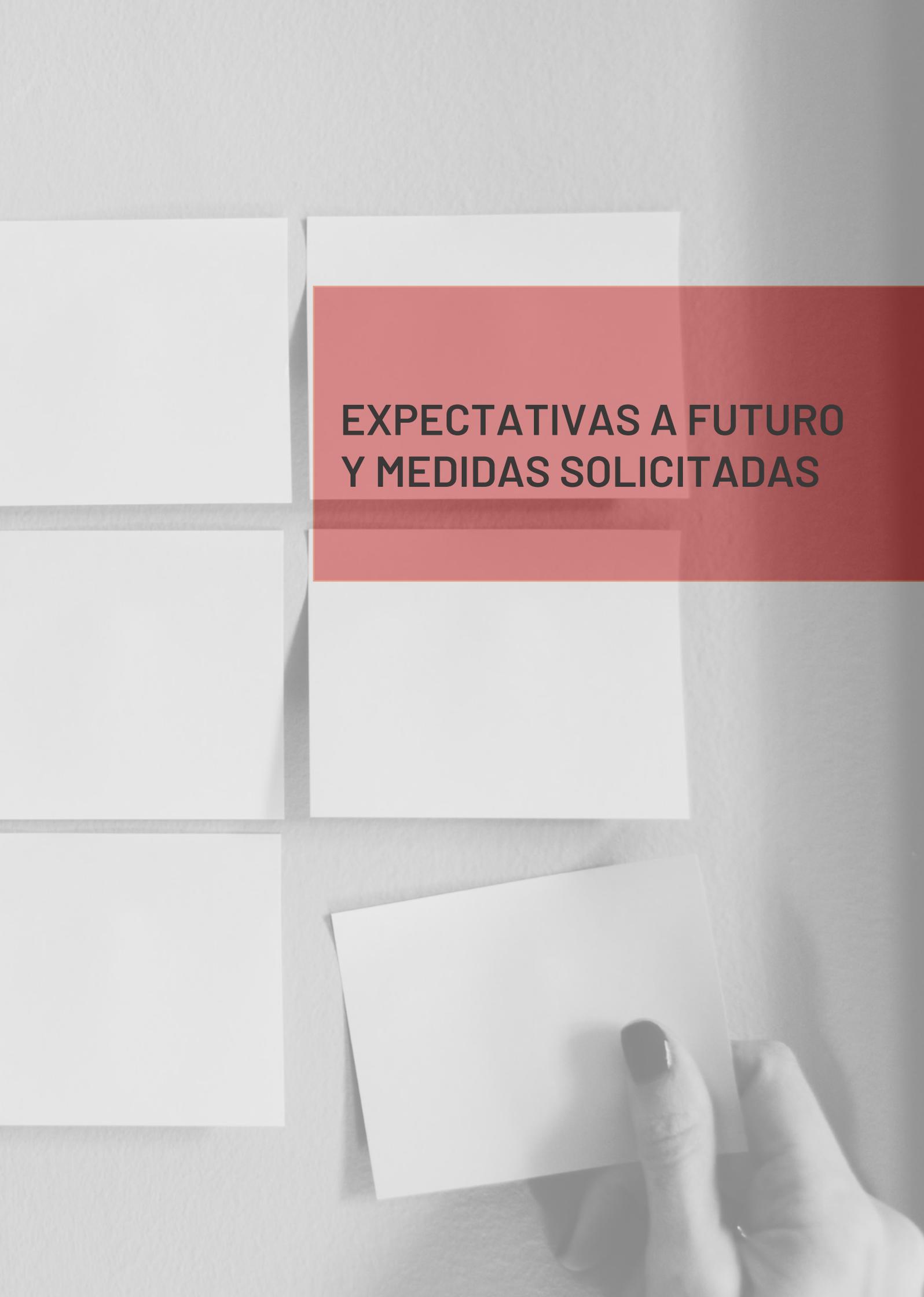


## En función del tamaño de la empresa (nº de empleados)

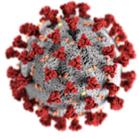


## En función del sector de actividad

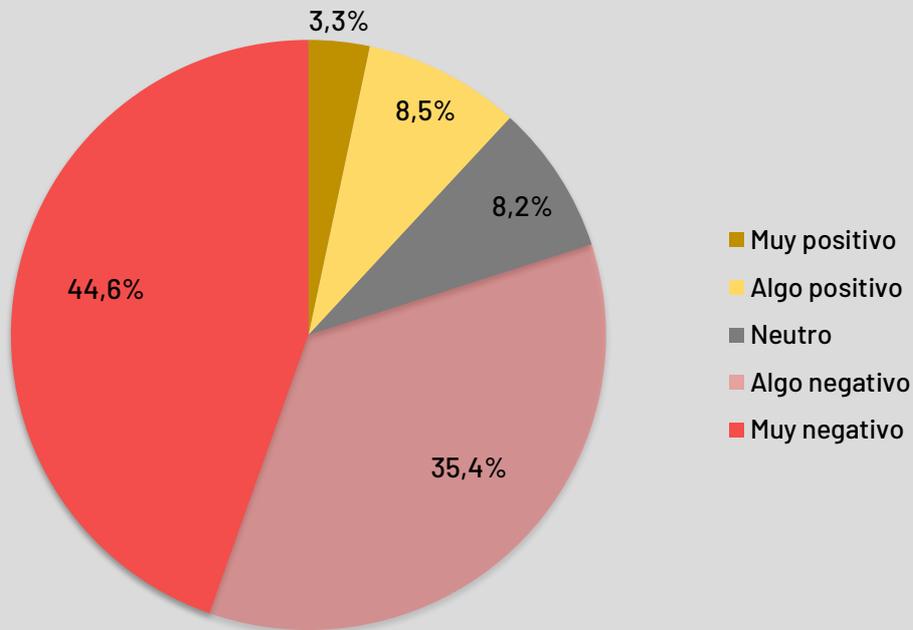




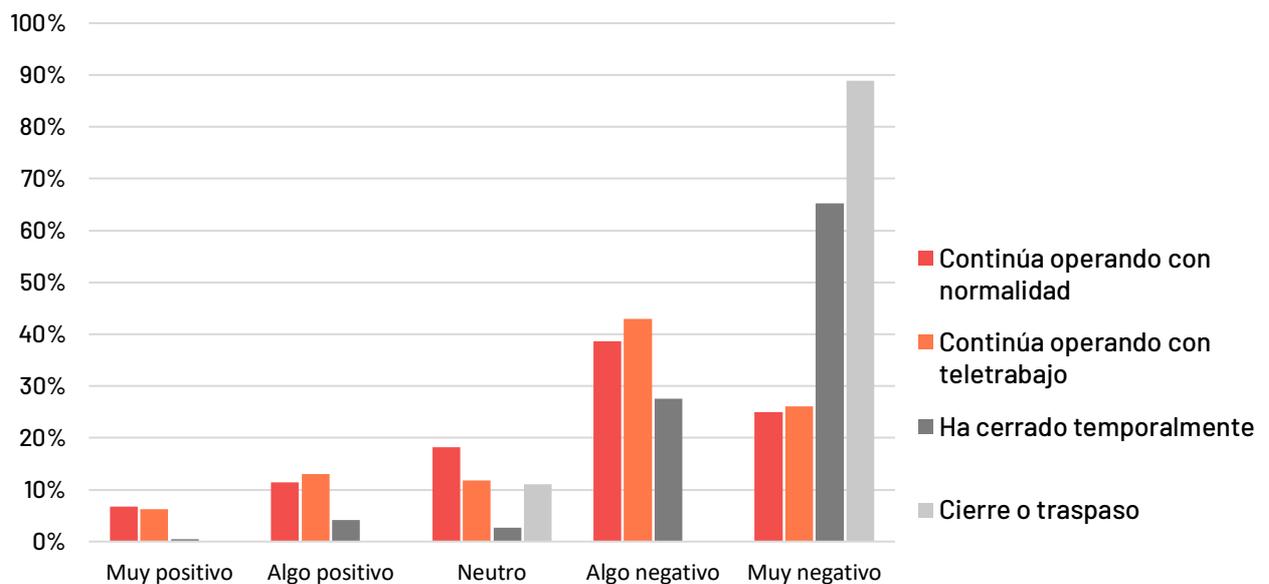
**EXPECTATIVAS A FUTURO  
Y MEDIDAS SOLICITADAS**



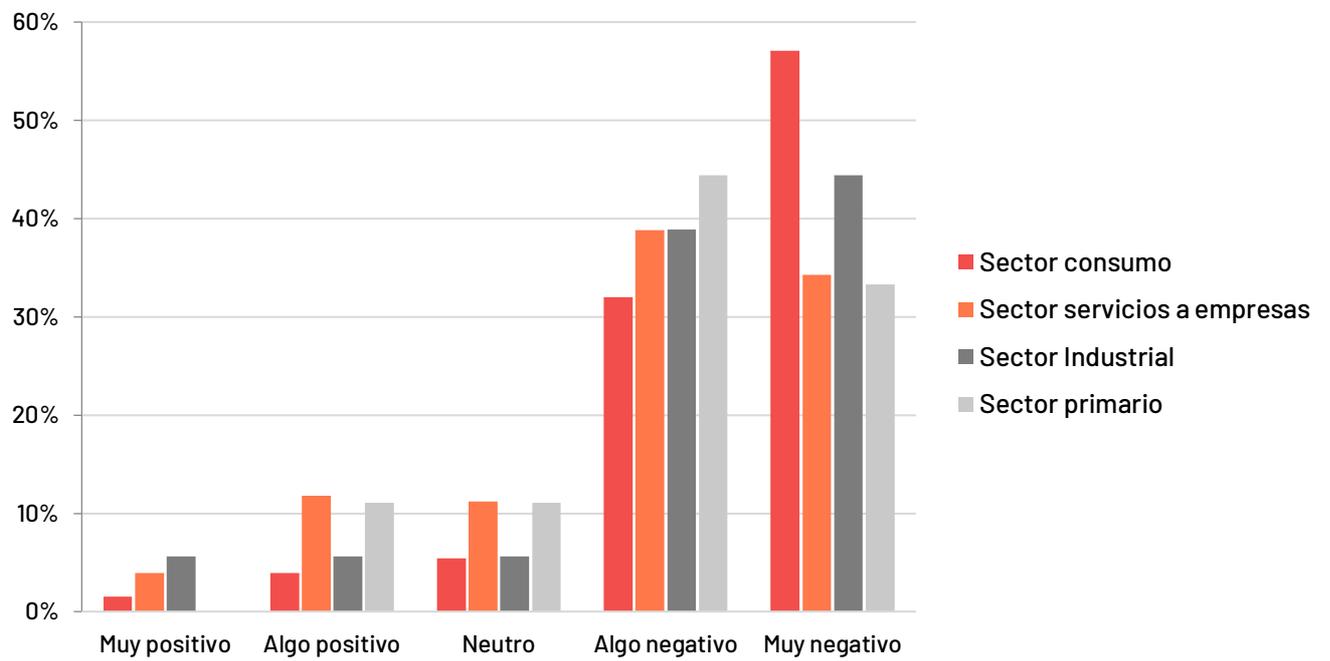
## Impacto esperado en los próximos 6 meses

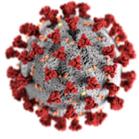


### Impacto esperado en función de los cambios producidos en la demanda



## Impacto esperado en función del sector



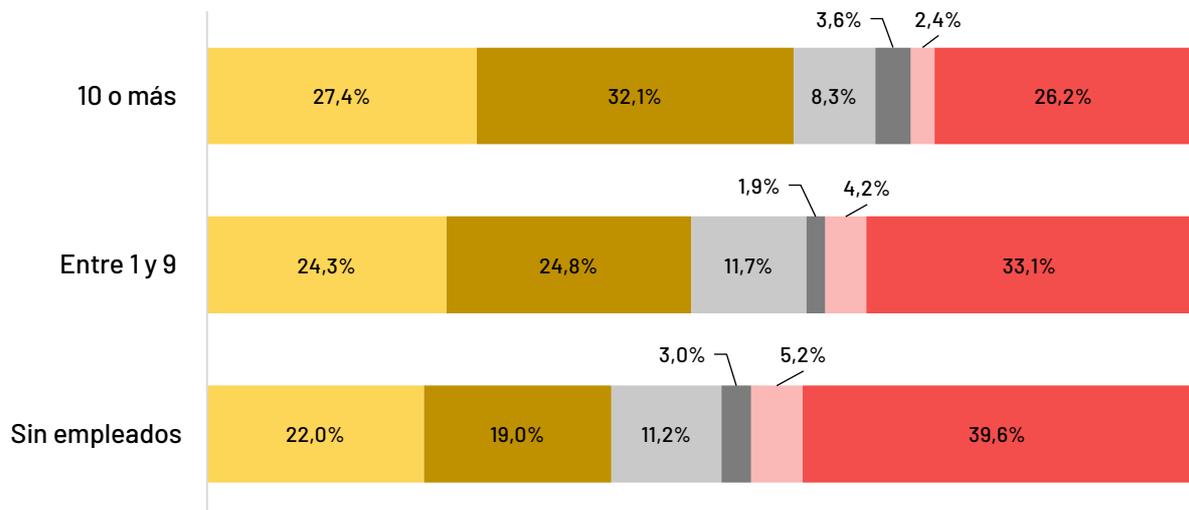


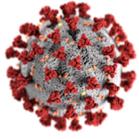
# Expectativas de inversión privada a corto plazo

## Previsión de la inversión privada por sector

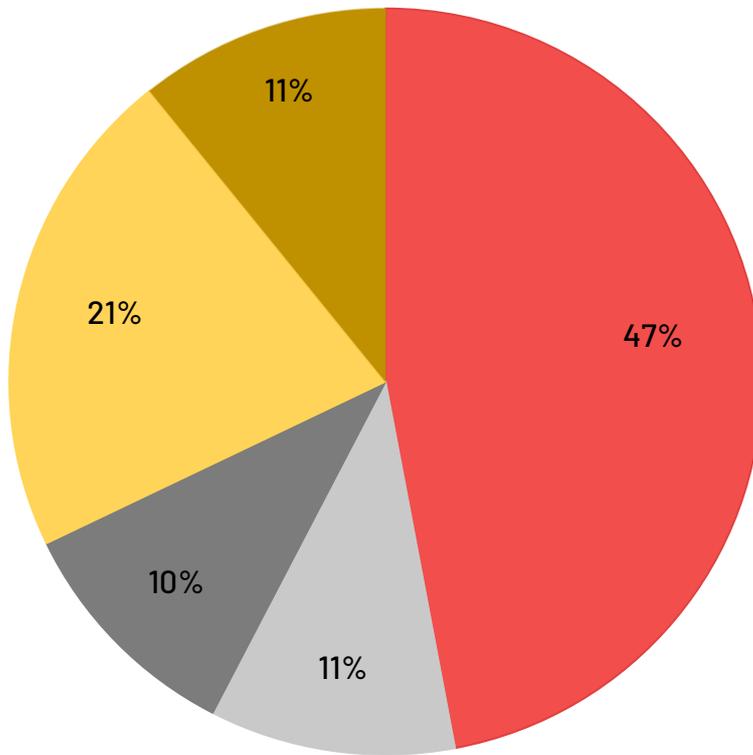


## Previsión de la inversión privada por tamaño (nº de empleados)

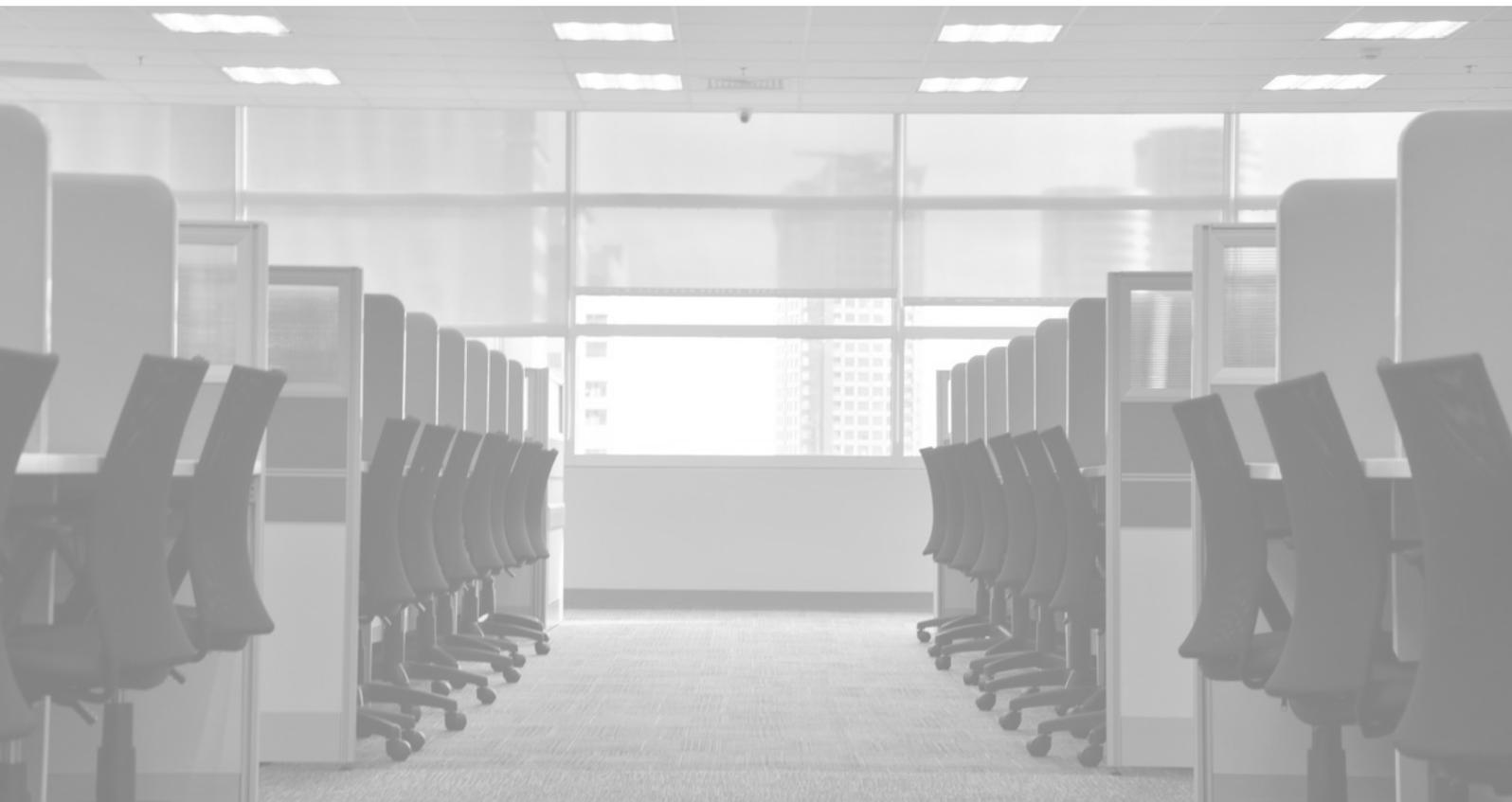


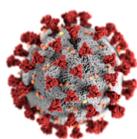


## Preocupaciones inmediatas del impacto de la crisis

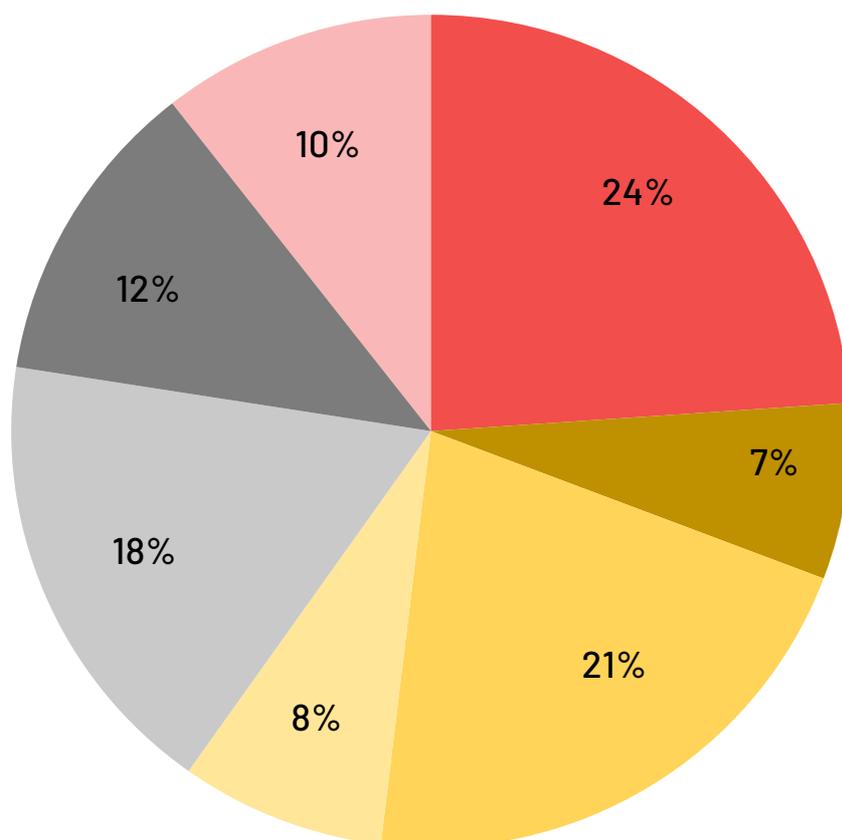


- Que mi actividad no pueda superar un periodo de aislamiento tan largo
- Que la crisis sanitaria me impida seguir realizando mi actividad por internet
- No tener un seguro que me cubra y proteja de sus consecuencias
- No poder mantener a los empleados
- No poder contratar nuevos empleados





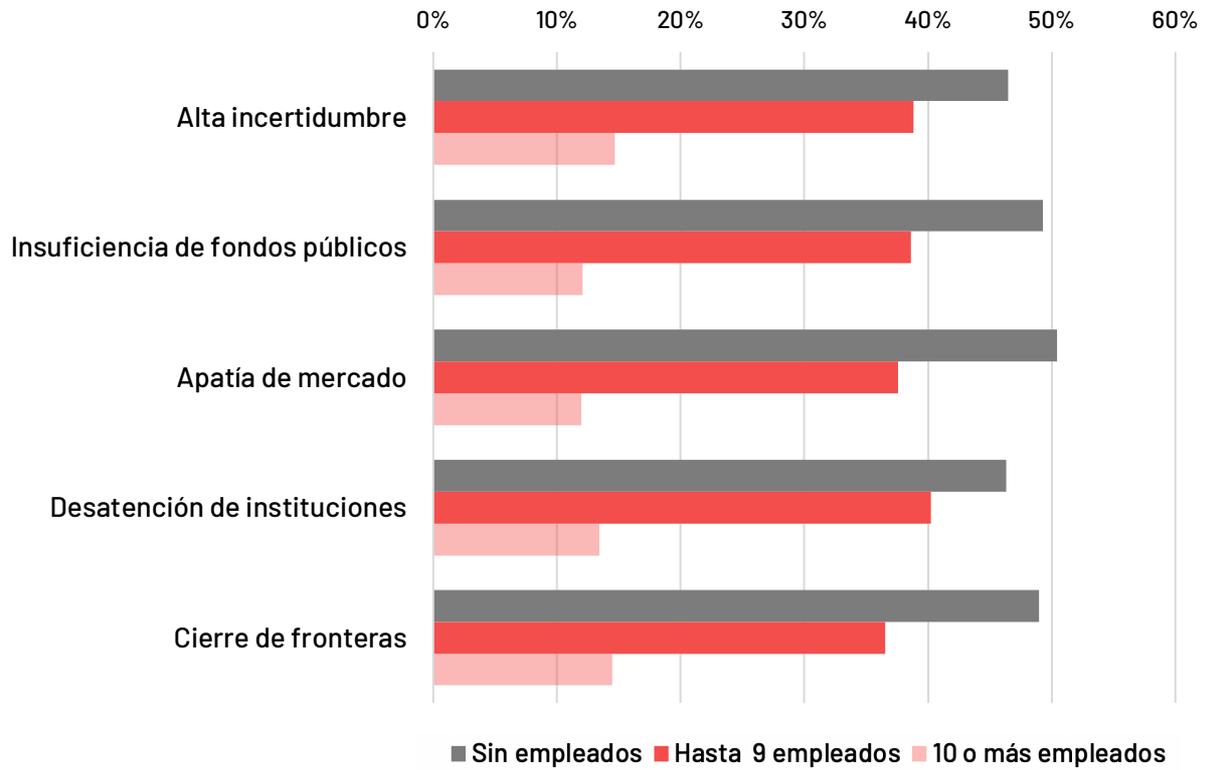
## Dificultades claves para los nuevos emprendedores en los meses siguientes



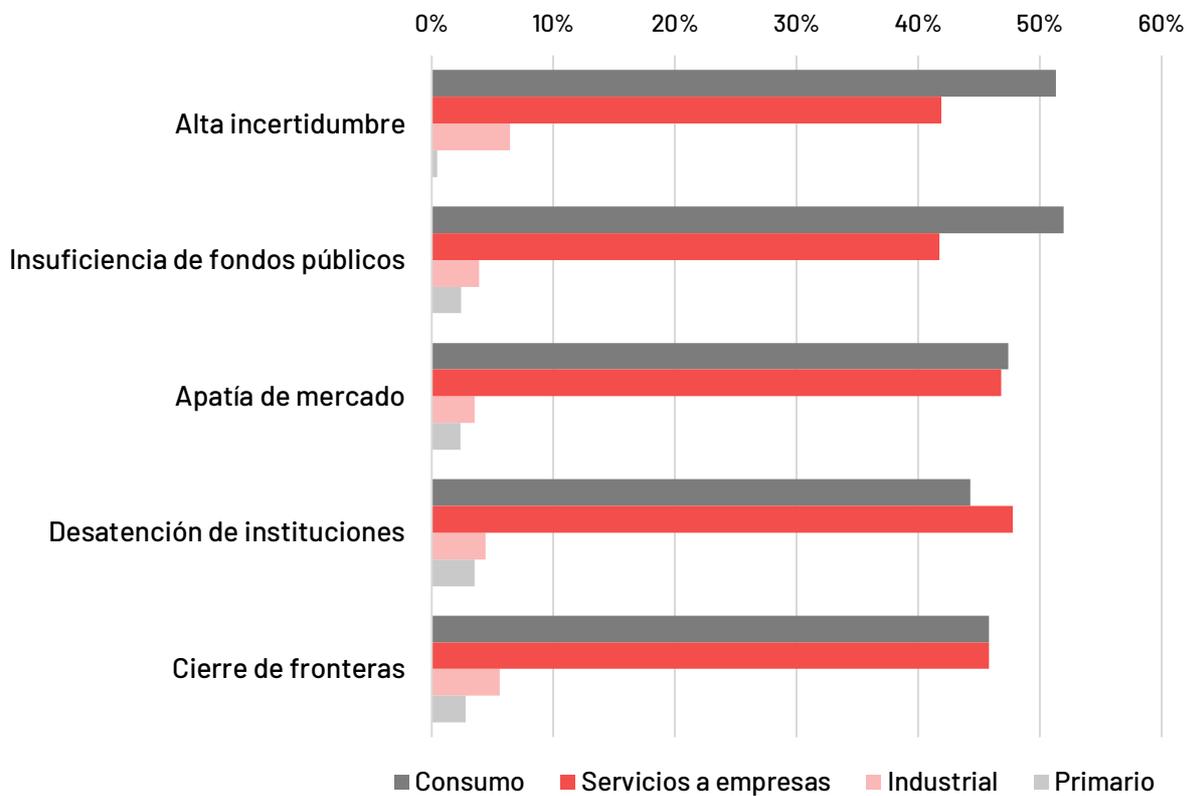
- No se atreverán a asumir riesgos
- Falta de financiación privada para el proyecto de negocio
- No habrá fondos públicos suficientes para ayudar al emprendedor en el inicio
- Falta de formación en sectores que serán líderes en el futuro
- Desánimo y falta de interés personal
- Percibo falta de interés de las administraciones por dar impulso
- Se cerrarán fronteras y eso perjudicará a los emprendedores

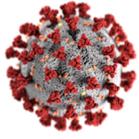


## Dificultades según tamaño de la empresa



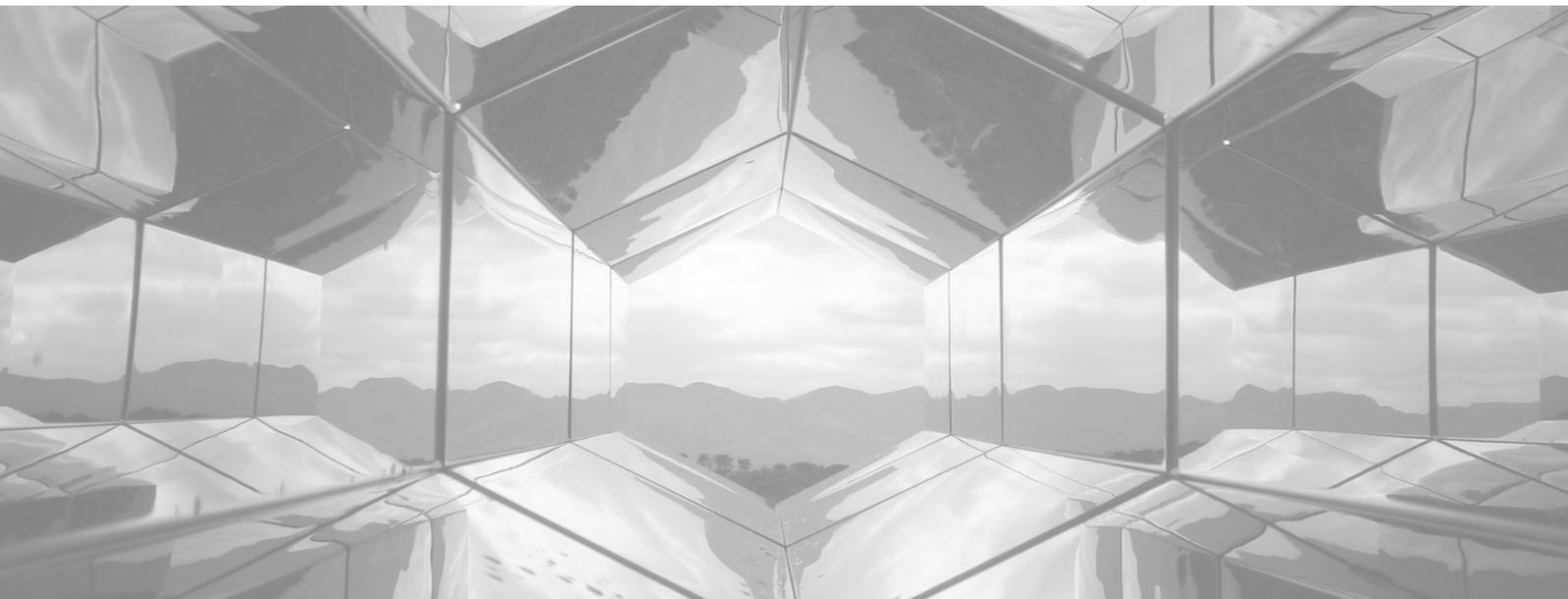
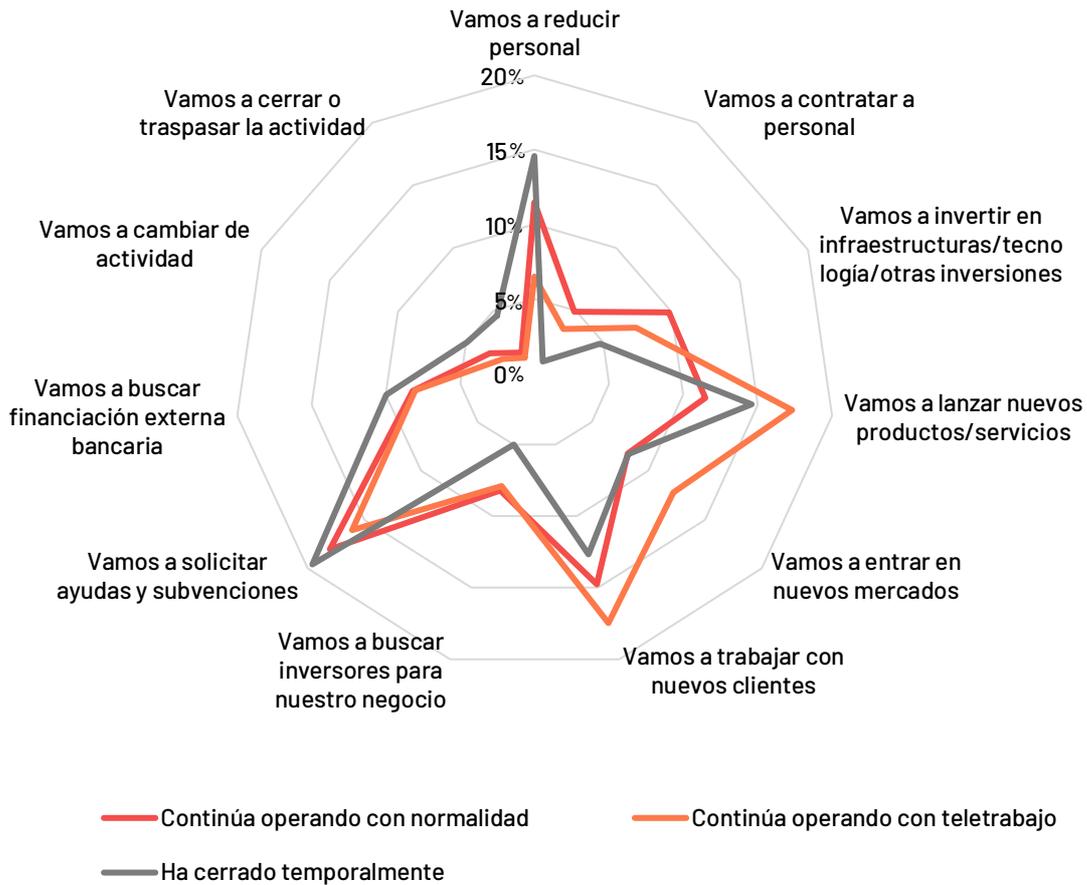
## Dificultades según el sector



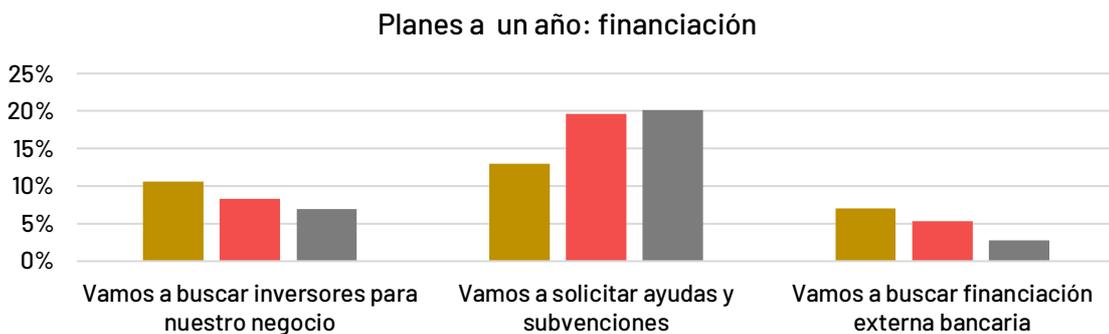
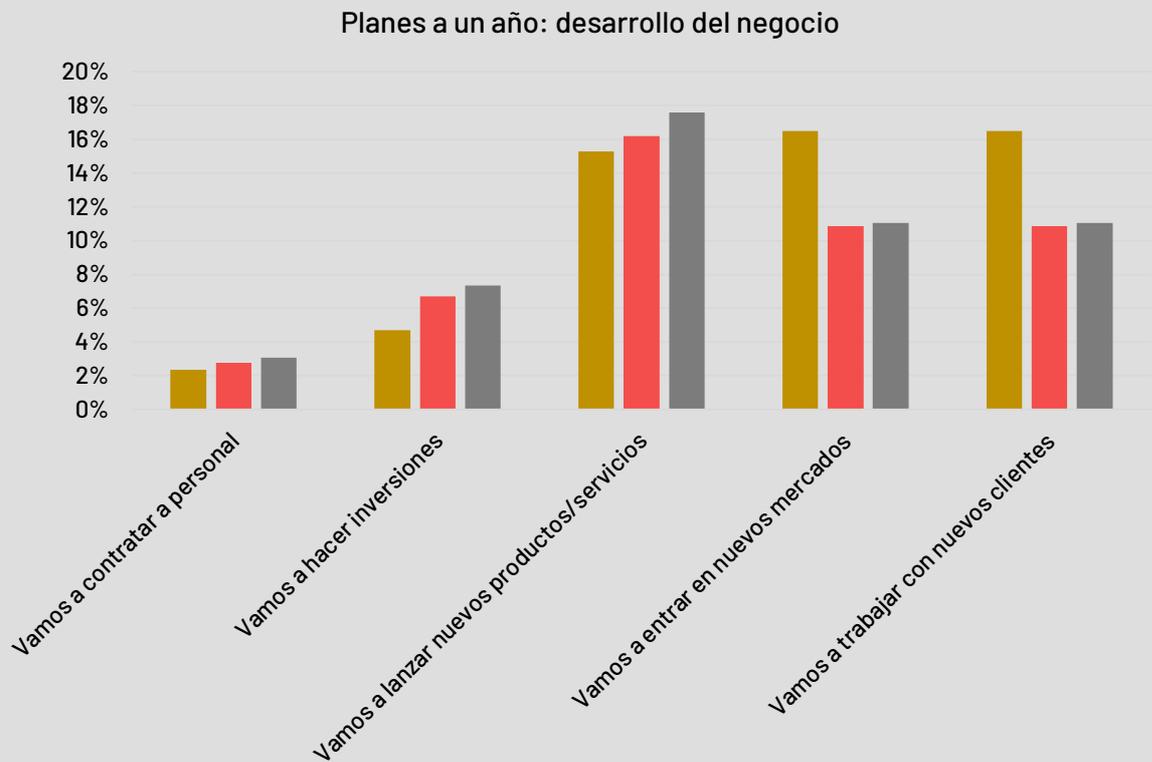
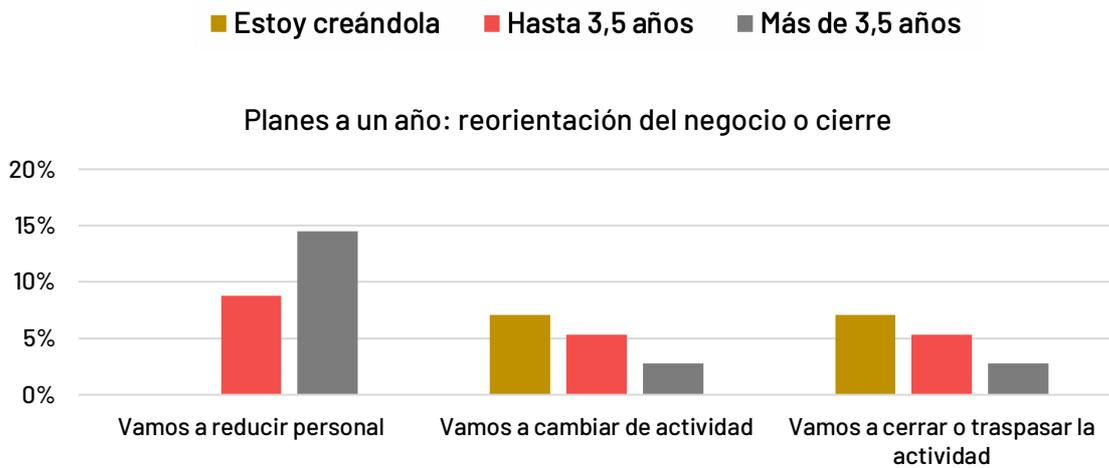


# Planes sobre su negocio a un año

Planes sobre el negocio según la situación de la actividad

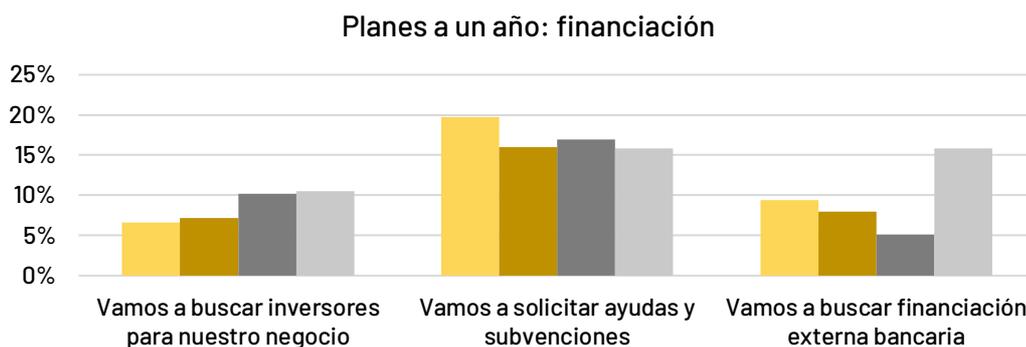
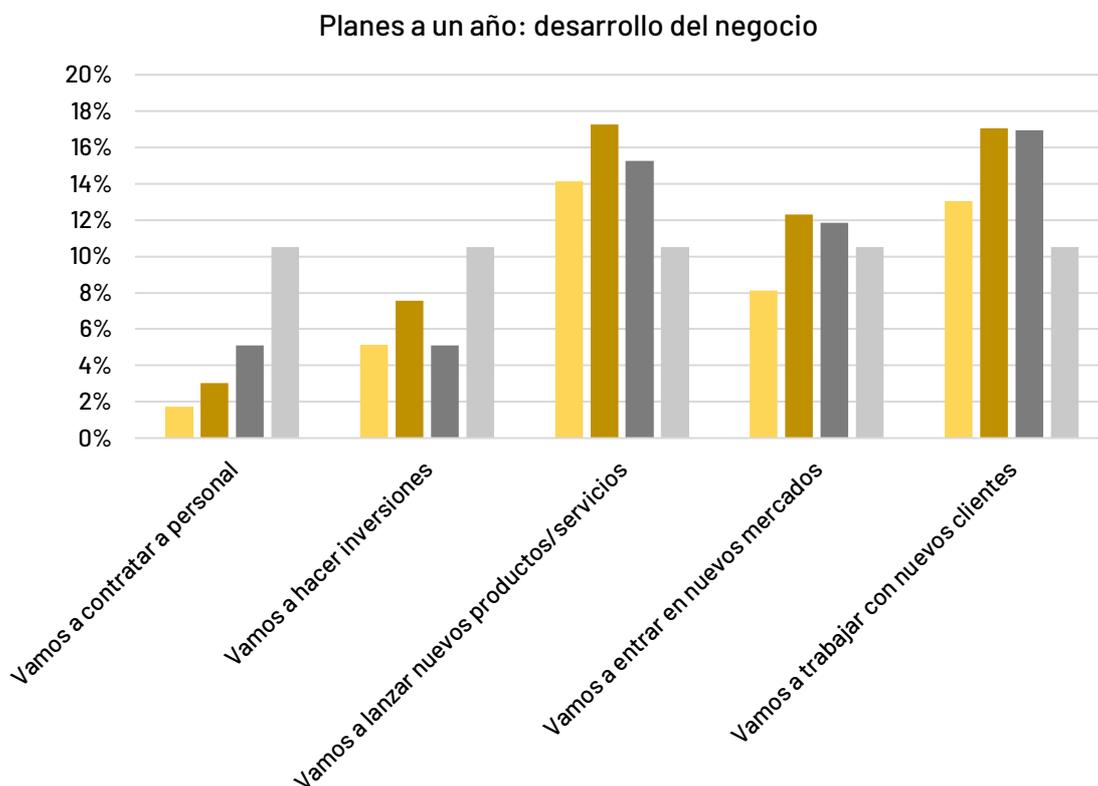
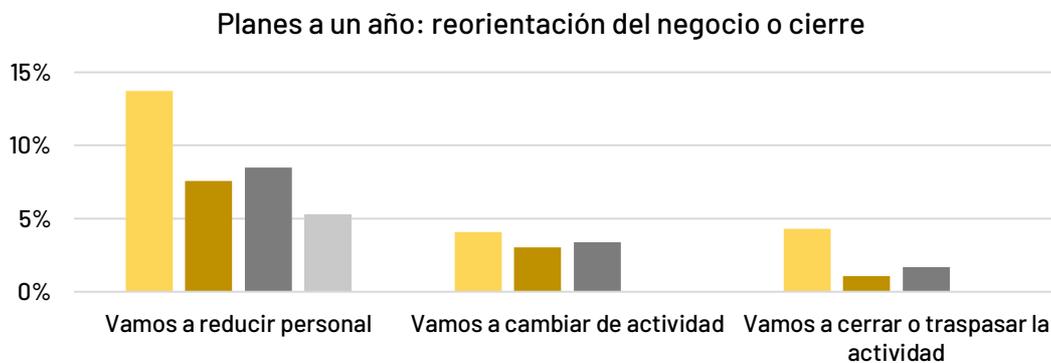


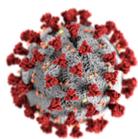
## Planes según la edad del negocio



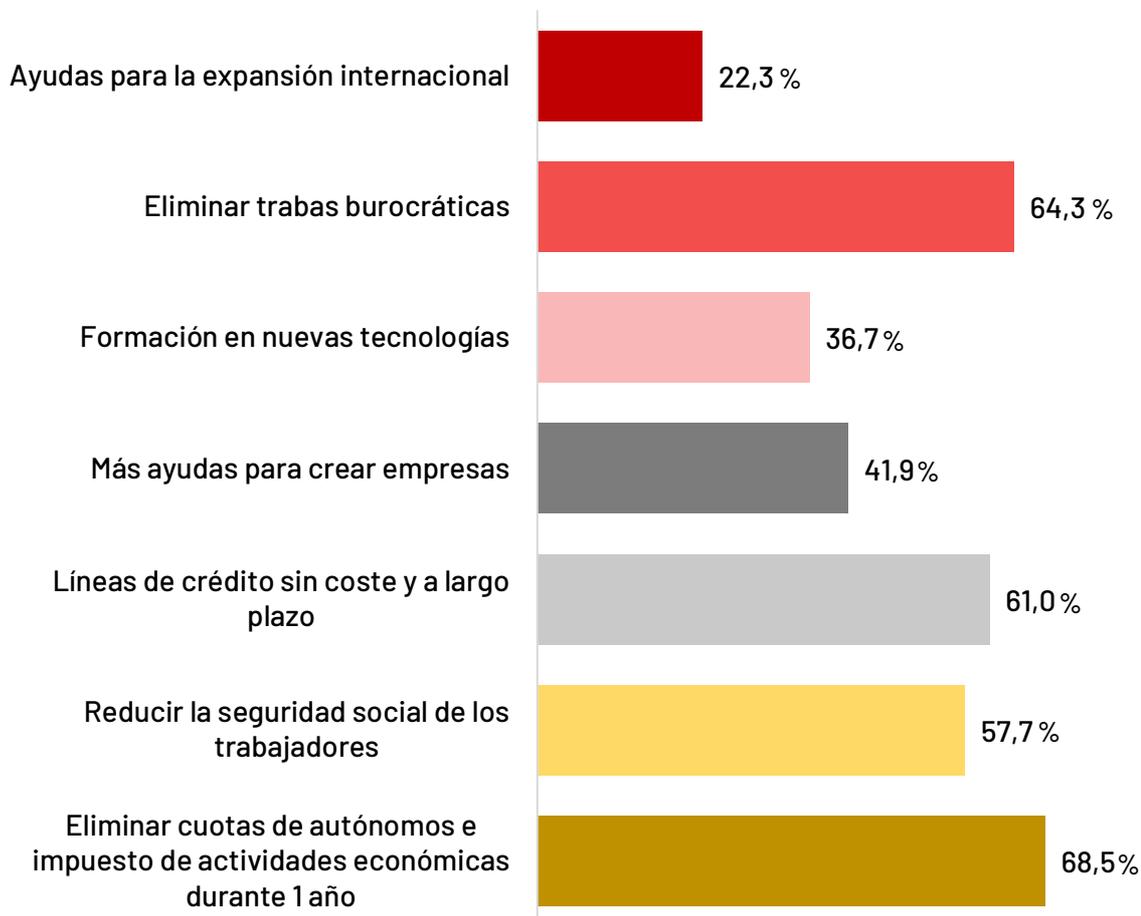
## Planes según el sector

■ Servicios al consumidor final ■ Servicios a otras empresas ■ Industria ■ Sector primario

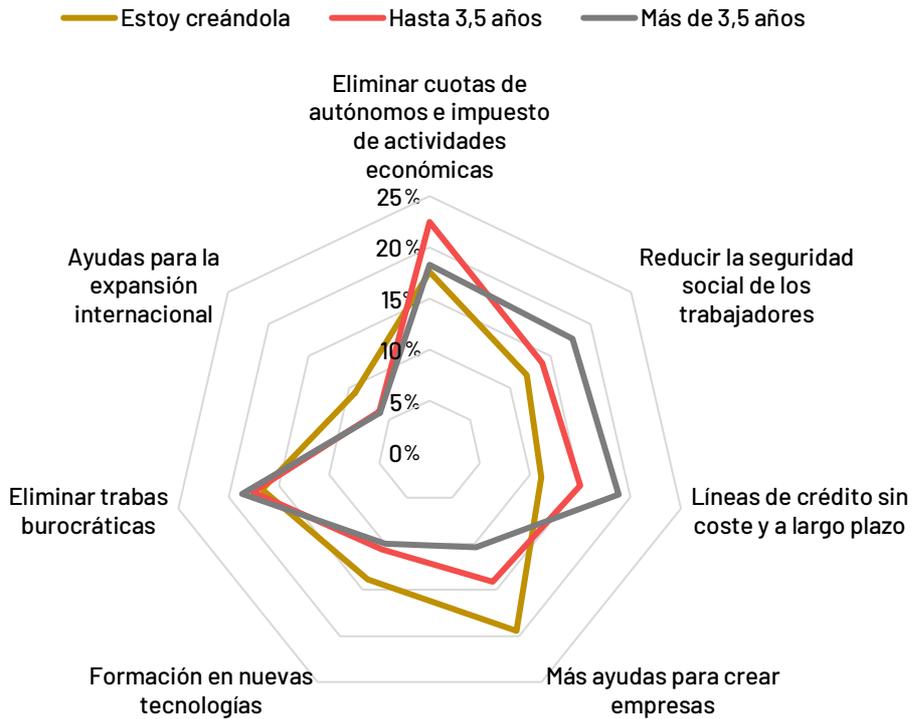




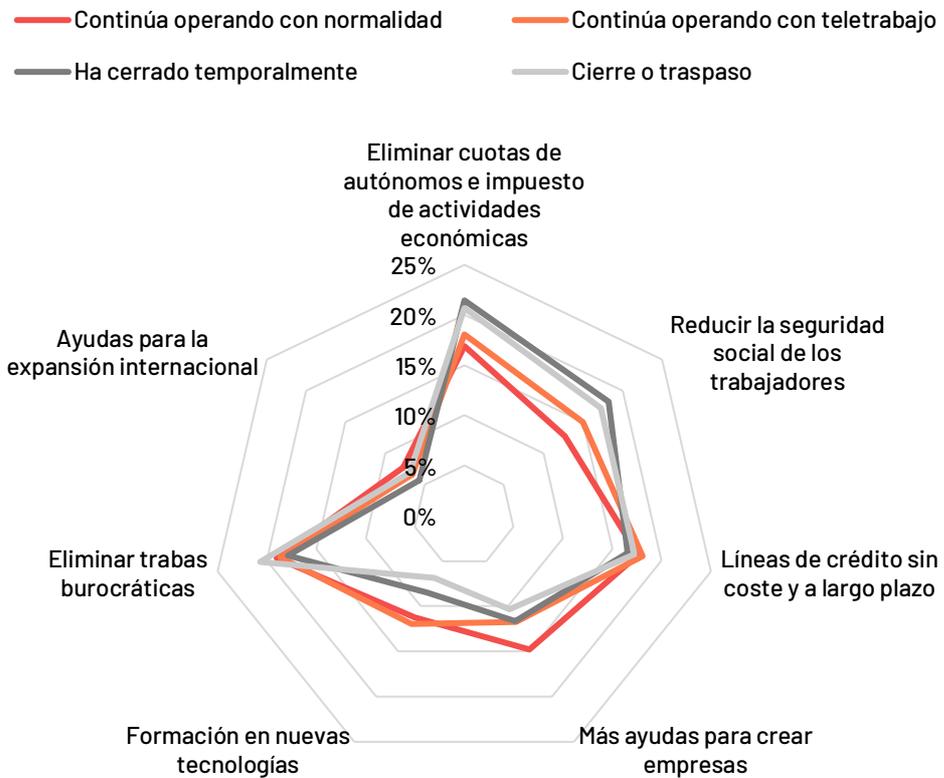
## Medidas prioritarias solicitadas a la administración pública



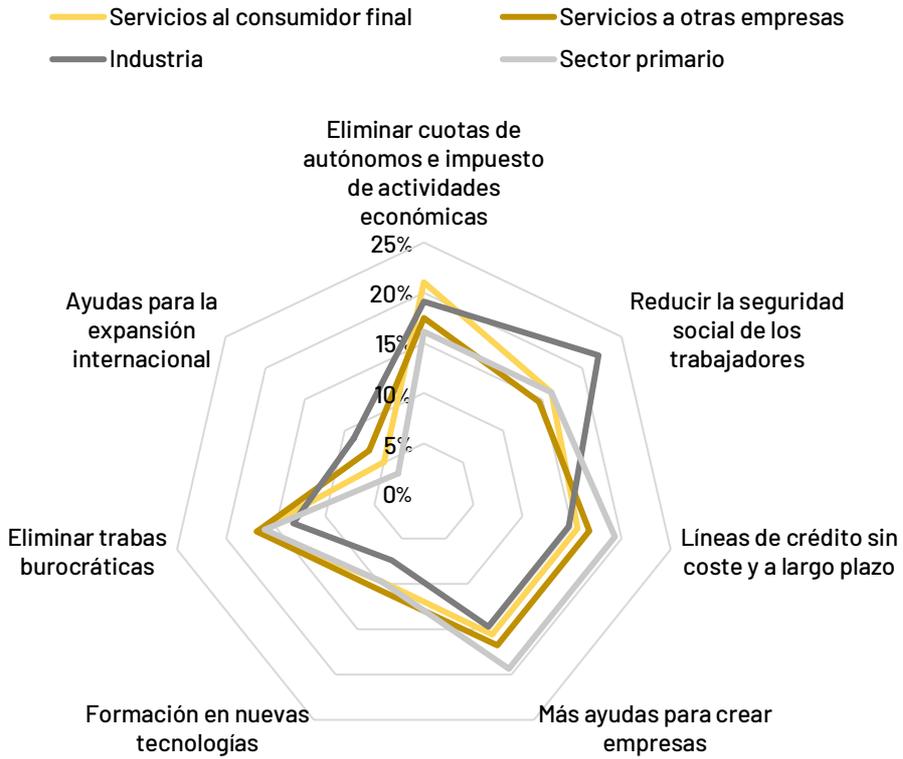
### Medidas solicitadas por edad del negocio



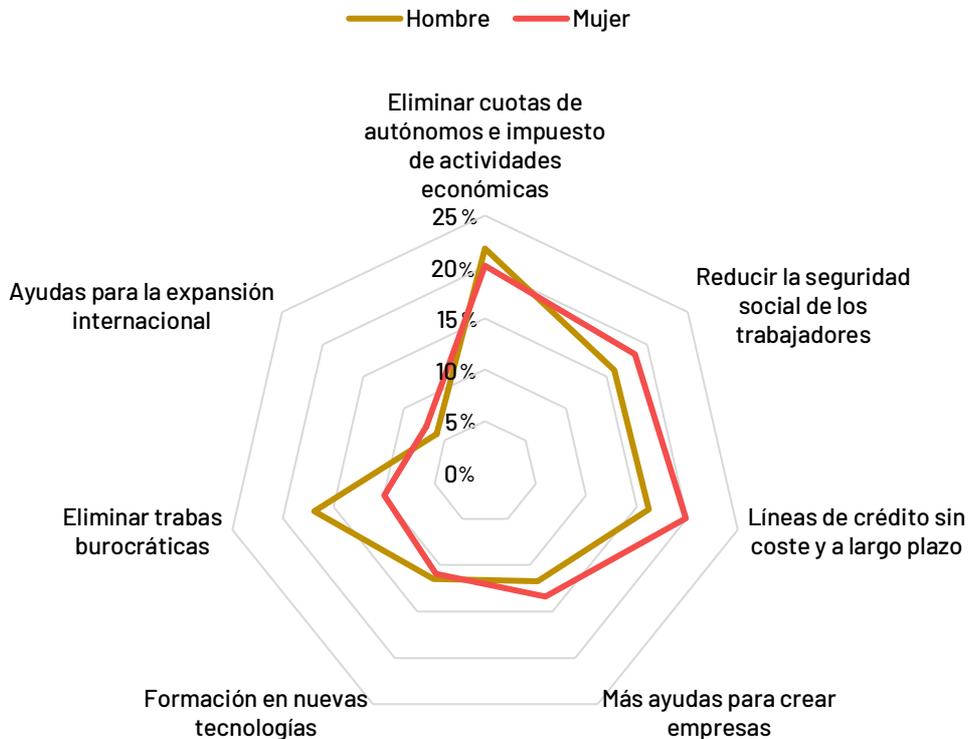
### Medidas solicitadas por situación de la actividad



### Medidas solicitadas por sector



### Medidas solicitadas por género





**COMPARATIVA CON  
ESPAÑA**

# Comparativa con España

Las características del tejido productivo y del fenómeno emprendedor en Andalucía han hecho que el impacto del COVID19 haya sido diferente al del resto de España, como se refleja en las siguientes representaciones gráficas.

Los **cierres** temporales han sido más numerosos en Andalucía que en España. Es menor el porcentaje de aquellos emprendedores que dicen continuar su actividad con normalidad, y también es menor que en España el número de empresas que continúan la actividad mediante teletrabajo.

Los efectos negativos en la **demanda** han sido ligeramente inferiores en Andalucía. El grupo que ha sufrido una pérdida de toda la demanda es prácticamente igual en porcentaje al de España. No obstante, es ligeramente mayor el porcentaje de los que dicen haberla mantenido constante o haberla aumentado y menor el porcentaje de los que han sufrido una reducción notable.

En Andalucía han sido mayores que en España las reducciones del **empleo**, decisiones que han ido acompañadas por un menor uso del teletrabajo.

Las decisiones sobre **financiación** son muy parecidas en ambos escenarios, aunque algo menor las expectativas de solicitar financiación externa o de aplazar los planes de inversión en el caso de Andalucía.

La decisión de cambio en sus modelos de negocios es más alta entre los emprendedores de Andalucía que la media de España y aparece como la medida más relevante relacionada con el ámbito de la cadena de valor.

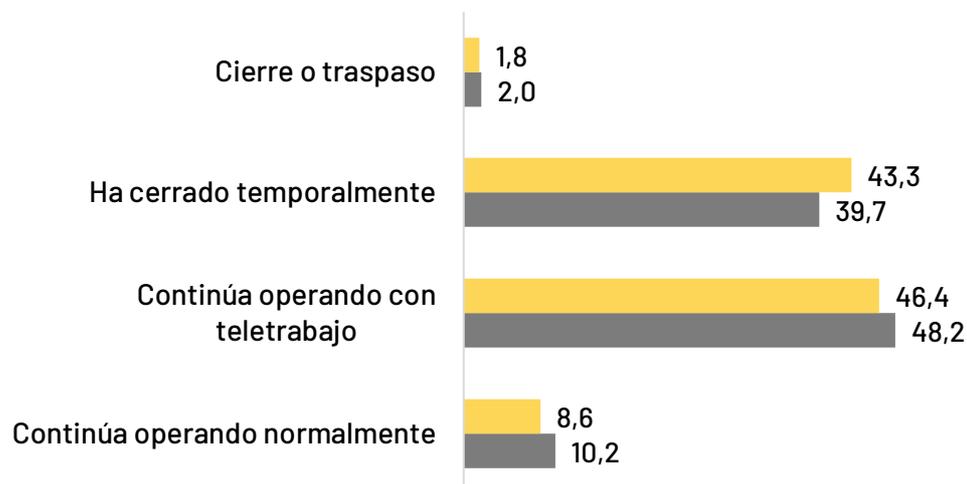
En general parece existir un ligero mayor optimismo en el reconocimiento de oportunidades en Andalucía que en España. Esta mayor predisposición al reconocimiento de oportunidades es más acentuada para los que opinan que estarán unidas a las necesidades relacionadas con la pandemia y siempre que se cuente con los recursos para su explotación.



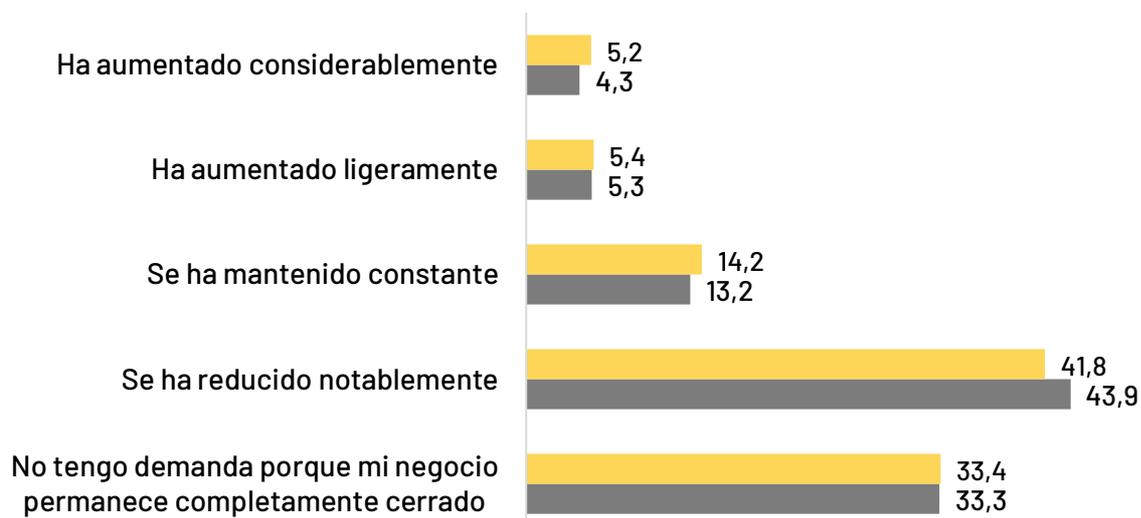
■ España

■ Andalucía

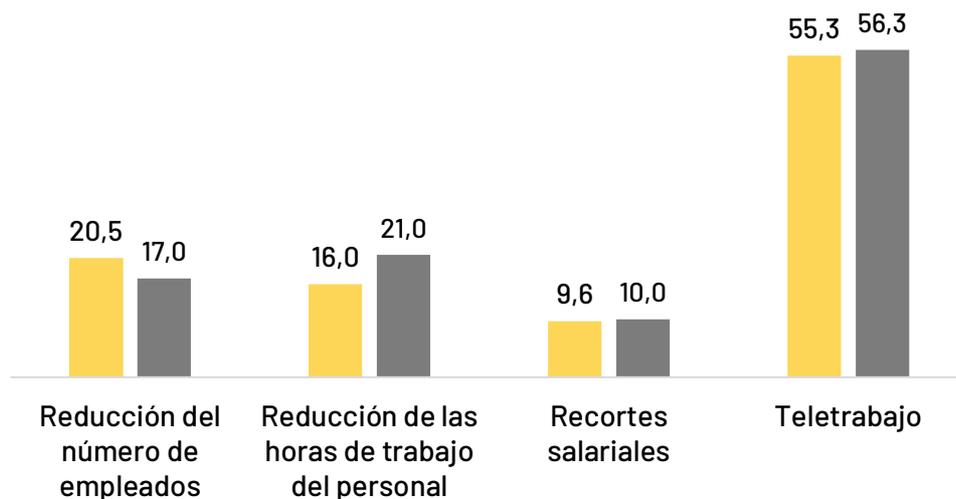
### Situación actual de la actividad (%)



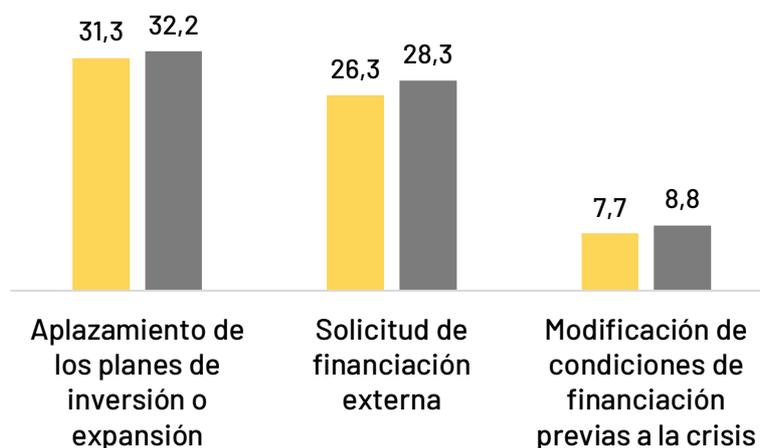
### Cambios en la demanda (%)



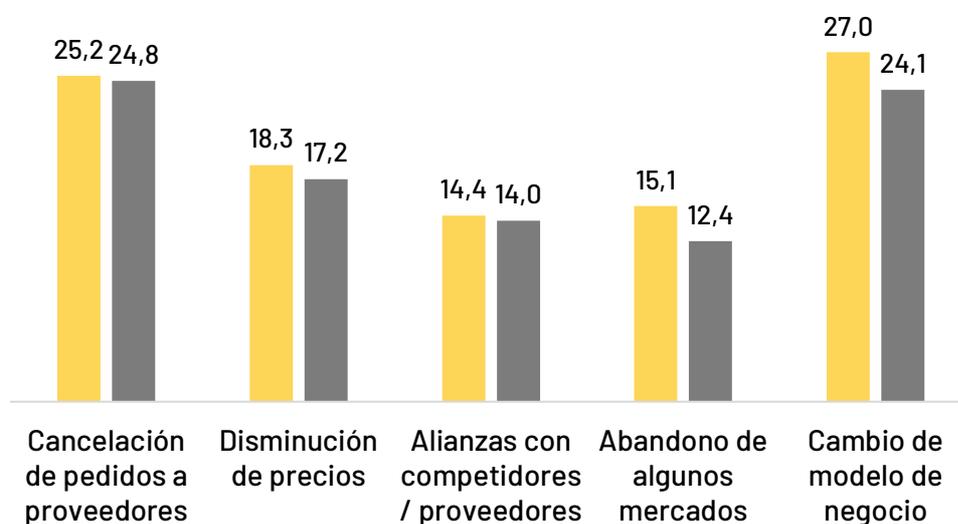
Medidas de urgencia  
tomadas por las empresas  
en el ámbito del empleo  
(%)



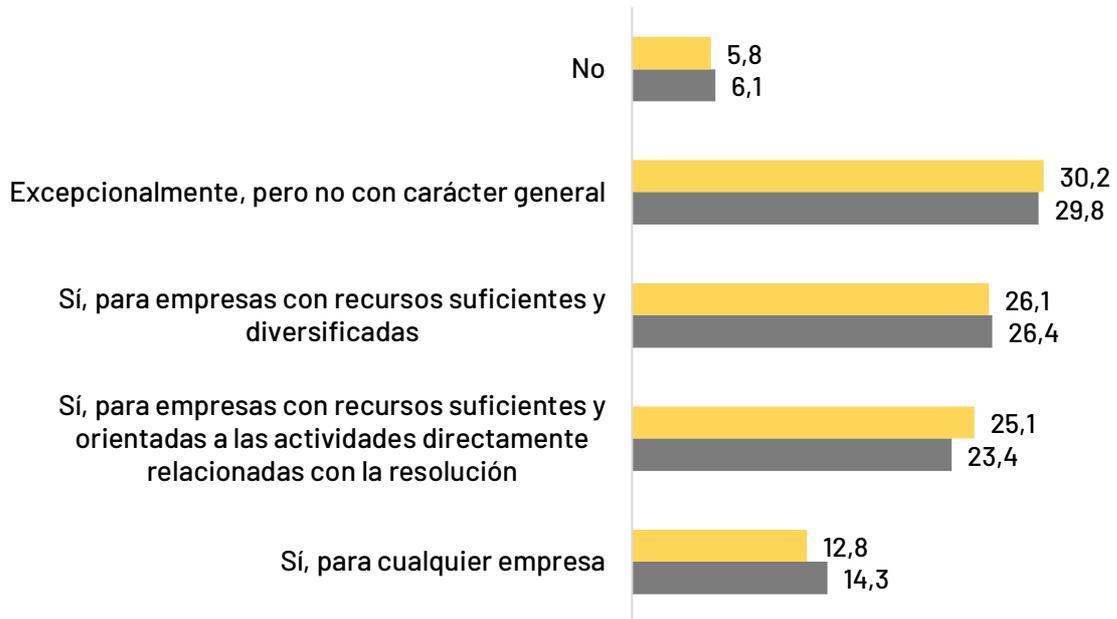
Medidas de urgencia  
tomadas por las empresas  
en el ámbito financiero  
(%)



Medidas de urgencia  
tomadas por las empresas  
en el ámbito de la cadena  
de valor (%)



### Nuevas oportunidades de mercado (%)



A high-angle photograph of a spiral-bound notebook with lined pages. A yellow sticky note is placed on the right side of the notebook, featuring the word 'RECOMENDACIONES' in a bold, grey, sans-serif font. To the right of the notebook, a white ruler and a silver pen are visible. The notebook is open to a blank page, and the spiral binding is on the left side. The background is a plain, light-colored surface.

# RECOMENDACIONES

# Recomendaciones ante el impacto del COVID-19 para Andalucía

Andalucía no ha sido de las regiones más castigadas por los efectos de la pandemia sobre la salud de su población. Contrariamente, puede ser una de las que más sufra sus consecuencias económicas. Las características estructurales de la economía andaluza, su menor densidad y tamaño empresarial, su especialización sectorial, su escasa capacidad de generación de empleo y las tendencias observadas en los últimos años de un alto emprendimiento relativo por necesidad, acompañado con algunas experiencias incipientes de emprendimiento de alto potencial (*startups*) muy localizadas en muy pocas ubicaciones geográficas, hacen que las consecuencias de la crisis sean particularmente preocupantes en Andalucía.

El impacto ha sido alto en sectores orientados al consumo como el turismo, la hostelería, el ocio y el comercio detallista con alta presencia en la zona. También ha sido relativamente importante en las microempresas, autónomos y empresas de reciente creación, que tienen más peso relativo en la región. Ha golpeado de manera especial a mujeres, jóvenes y personas con menos formación y con contratos temporales.

En este contexto, las recomendaciones están relacionadas con la necesidad de insuflar altas dosis de capacidades emprendedoras para hacer frente a un reto inédito en nuestra historia reciente. La prioridad de la estrategia de salud pública seguida por nuestras autoridades debe seguir siendo concebida como el pilar de un ecosistema de alta complejidad formado por aspectos sociales, económicos, culturales, tecnológicos y medio ambientales relacionados. Pero conviene no olvidar que las capacidades emprendedoras son uno de los elementos esenciales de dicho ecosistema, que dinamizan y hacen posible la asunción de riesgo en situaciones de incertidumbre por parte de los agentes privados y públicos en un contexto de co-creación, reconstrucción y reinvención.

Las crisis son momentos en los que es preciso hacer uso de todos los recursos disponibles y pueden servir para identificar y explotar oportunidades si se emplea la inteligencia colaborativa que descansa en la cohesión social. Las recomendaciones que se proponen para la reflexión y alimentar esa colaboración se agrupan en tres grandes categorías: las que tienen que hacer frente a la **reactivación** de la actividad económica paralizada por la pandemia, movilizandolos recursos disponibles; las que se agrupan alrededor de nuevas oportunidades que



surgen y que pueden suponer la **transformación** futura de la región; y la que responde al concepto y esencia de un **ecosistema emprendedor** alimentado por el conocimiento y la innovación.

## Reactivación

- 1. DEMOGRAFÍA EMPRESARIAL Y CAPACIDADES EMPRESARIALES:** El COVID-19 ha afectado a todos los sectores y a empresas de todos los tamaños, pero especialmente al conjunto de las más jóvenes y pequeñas. Seguirán siendo necesarias medidas excepcionales y específicas para frenar la desaparición de empresas (que en condiciones normales han demostrado ser competitivas). No obstante, esto no debe hacerse a costa de dejar de estimular la creación de nuevas empresas, especialmente las que mejor encajen en el nuevo escenario, que tengan más impacto social y estén promovidas por equipos humanos capacitados, sólidos y diversos, de las que tanto necesita Andalucía.
- 2. EMPLEO Y CAPACIDADES PROFESIONALES:** El impacto negativo de la reducción de empleo, ERTes y recortes salariales ha sido generalizado, pero extremadamente superior en las microempresas, de mayor presencia relativa en Andalucía. Los cambios en las formas de trabajo afectarán al empleo y demandarán nuevas capacidades profesionales. El aumento del desempleo requerirá medidas de apoyo y una adaptación profunda de los programas de acompañamiento a las personas emprendedoras que deberían pasar por una notable mejora de sus cualificaciones con programas específicos de formación profesional orientados a aumentar la productividad del trabajo y de los modelos organizativos.
- 3. INCERTIDUMBRE Y AGILIDAD ADMINISTRATIVA:** Ante la crisis y los cambios normativos las empresas han tenido que tomar decisiones con escaso tiempo de reacción. En la etapa de re-activación es imprescindible que las administraciones, en todos sus niveles, comprendan el importante rol de la empresa, redoblen sus esfuerzos para ofrecer estabilidad, eviten duplicidades y agilicen las gestiones reduciendo la burocracia para que las empresas puedan adaptarse a la nueva situación. La utilización de la e-administración, en todos los estamentos, y la unificación de estándares digitales en todas las administraciones, deben ser prioritarias.



#### **4. INTRAEMPREDIMIENTO, RE-EMPREDIMIENTO Y MÉTODO**

**EMPREDEDOR:** La recuperación demandará más personas emprendedoras con capacidad organizativa e innovadora para generar innovación colaborativa y abierta en un marco de innovación social. La re-inversión de muchas empresas demandará aplicar un método emprendedor a toda su organización que haga posible que utilicen todos sus recursos, fijen nuevos límites de riesgos, se abran a nuevos modelos de negocios, sean capaces de tejer nuevas alianzas, contemplen la internacionalización y controlen el proceso de cambio aprovechando las habilidades (intra) emprendedoras y el re-emprendimiento.

**5. DEMANDA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO:** La falta de un horizonte claro ha generado un enorme vacío de expectativas, tanto a nivel social como empresarial. La pérdida de ingresos en las familias y la consiguiente disminución del consumo, junto al mayor riesgo de morosidad, obligan a medidas financieras y fiscales inéditas que favorezcan la reactivación de la demanda (planes de seguros sociales y alivio de deudas). El importante peso en Andalucía de las iniciativas emprendedoras orientadas al consumo hace especialmente relevante evitar el aumento de la desigualdad social, que supondría empeorar aún más la demanda.

**6. INNOVAR EN FINANCIACIÓN:** Como complemento a las fórmulas financieras diseñadas por el colectivo de sociedades de garantía recíproca (garantías y avales), de las instituciones financieras tradicionales (facilidades para las líneas de crédito) y de las administraciones públicas (programas de subsidios), se debe contemplar el uso de nuevas prácticas (crowdfunding, bonos anticipados de consumo, contratos de impacto social, etc.) Estas medidas deberían ajustarse a las circunstancias de los diferentes tamaños empresariales, inyectando urgentemente liquidez al sistema y facilitando los planes de inversión y reestructuración (públicos-privados), especialmente relevantes en las actividades que han estado más tiempo paralizadas. Estas acciones son fundamentalmente importantes para el emprendimiento de alto potencial (*startups*) que debe seguir optando a inversiones que no cercenen el necesario proceso de renovación del tejido productivo andaluz.



# Transformación

**7. NUEVAS FÓRMULAS DE HÍBRIDOS Y CO-INVERSIÓN:** Existe una variedad de expectativas -según el tamaño y sector- sobre la disponibilidad de inversión privada y sobre las políticas de apoyo financiero, laboral y fiscal. Se debería promover la coinversión con otros agentes (redes de *business angels* y capital riesgo, híbridos de compra pública de innovación, nuevas modalidades de incentivos a la innovación -*tax relief for innovation*). La alineación de las políticas regionales con las nacionales y europeas debería ser un elemento destacado de las nuevas estrategias. En ese sentido sería de utilidad tener en consideración la reciente consulta pública realizada para la “Ley de fomento del ecosistema de las startups” y las recomendaciones de los principales agentes implicados. El impacto del COVID19 puede servir también para abordar la localización geográfica del fenómeno emprendedor y evitar una Andalucía territorialmente bipolar, con un reparto desigual de las iniciativas de mayor valor añadido ajustando los ecosistemas comarcales a sus recursos estratégicos. El Plan Estratégico de Emprendimiento que está elaborando la Junta de Andalucía debería servir para innovar en estas materias.

**8. NUEVAS SOLUCIONES A NUEVOS Y VIEJOS PROBLEMAS:** Junto a las nuevas soluciones a los nuevos problemas que la crisis ha producido, el cambio puede suponer una aproximación más eficiente a la solución de problemas que persisten en la sociedad andaluza y que pueden encontrar nuevos cauces de salida. La alineación de los objetivos regionales de Andalucía con los del resto de España y Europa en el marco de las estrategias de los Objetivos Desarrollo Sostenible en un momento de transformación radical del escenario internacional, debe servir para tal fin y puede ayudar a la remodelación de muchas empresas y a crear nuevas oportunidades de creación de empresas en un futuro inmediato: creación de redes de colaboración; servicios digitales innovadores; servicios y experiencias online; herramientas de trabajo colaborativo; servicios *retail offline to online*; trabajo y educación remota y emprendimiento social innovador. La aplicación de estas estrategias en sectores como el agroindustrial, turístico, sanitario, energético, logística, distribución, comunicación, información o de ocio es especialmente relevante en Andalucía.



**9. DIGITALIZACIÓN Y FORMACIÓN:** La crisis ha convertido a la digitalización en una prioridad para hacer frente a los retos y oportunidades derivadas de la nueva realidad económica. No obstante, en Andalucía los sectores más perjudicados, especialmente la hostelería y el comercio, debido al escaso uso de tareas asociadas a tecnologías de la información y la comunicación, escritura y habilidades numéricas, podrían tener menos oportunidades que los sectores con personal con más formación. Es preciso una urgente remodelación profesional y de los modelos de negocio, dando formación específica en nuevas tecnologías que eleve la calidad y sofisticación de dicha oferta junto con inversiones que corrijan déficits en las infraestructuras de recursos digitales.

## Ecosistema emprendedor

**10. ESTADO EMPRENDEDOR Y EDUCACIÓN EMPRENDEDORA:** Los retos actuales obligan a las administraciones públicas, de la mano de emprendedores y empresas, a asumir un protagonismo activo en proyectos estratégicos de largo recorrido para Andalucía. El desarrollo de un **ecosistema emprendedor** innovador que facilite la generación de empresas de alto potencial de crecimiento, empleo de calidad y condiciones sociales y medioambientales sostenibles, pasa por invertir en investigación y en educación activa orientada a la acción y a la profesionalización. El desarrollo de las capacidades humanas, soporte de una sociedad emprendedora, se construye mediante la colaboración entre las empresas, las administraciones públicas, y el sistema educativo, con especial protagonismo de las universidades emprendedoras y centros de investigación. Es preciso extender la formación en emprendimiento en el sistema educativo en general y en la universidad en particular, con especial énfasis en la mejora de los procesos de generación de *spinoffs* de alto potencial ligadas a la investigación de calidad.

En resumen, la mejor inversión para superar la pandemia en Andalucía y proponer un horizonte de esperanza pasa, como recomiendan también las autoridades comunitarias, por invertir en capital humano, en sanidad y educación, y en mejorar la gobernanza del ecosistema emprendedor mediante un sistema de información e indicadores que permitan evaluar y aprender, de manera continua, de las acciones emprendidas y de los resultados alcanzados.





[www.gem-spain.com](http://www.gem-spain.com)

