



La situación del emprendimiento en Aragón ante la crisis del COVID-19

Análisis y recomendaciones

Lucio Fuentelsaz
Consuelo González
Javier Montero



**Universidad
Zaragoza**



La situación del emprendimiento en Aragón ante la crisis del COVID-19. Análisis y recomendaciones

ISBN: 978-84-09-20945-3

Mayo, 2020

© Asociación Observatorio del Emprendimiento de España

© Los autores

Dirección del informe nacional: María del Mar Fuentes-Fuentes (U. Granada) e Isabel Neira-Gómez (U. Santiago de Compostela)

Trabajo técnico a nivel nacional: Yago Atrio Lema, Marta Portela Maseda (U. Santiago de Compostela) y Lidia Santana Hernández (U. Las Palmas de Gran Canaria)

Dirección del Observatorio del Emprendimiento de España: Ana Fernández-Laviada (U. Cantabria)

Recolección de encuestas: Equipos regionales GEM España

La encuesta del Observatorio del Emprendimiento de España sobre el impacto del COVID-19 en la actividad emprendedora en España se realizó entre el 20 y el 30 de abril de 2020. El análisis presentado en este documento se basa en una muestra de 4314 empresas para el conjunto del país, 104 de las cuales corresponden a la Comunidad Autónoma de Aragón. La técnica empleada ha sido la de muestreo de bola de nieve lineal.

Contenidos

Presentación	2
Principales indicadores.....	4
1. Situación actual.....	9
Efecto en la actividad del negocio	10
Efecto en la demanda.....	13
Efecto en el empleo.....	16
Efecto en el acceso a la financiación	17
Medidas de urgencia adoptadas por las empresas.....	19
2. Expectativas de futuro	23
Impacto esperado en los próximos 6 meses	24
Lo que más preocupa del impacto de la crisis	26
Planes a un año vista	28
3. Medidas solicitadas	33
Solicitud de medidas a la administración pública	34
4. Recomendaciones	36

Presentación

Las especiales circunstancias por las que hemos atravesado a lo largo de estos últimos meses han tenido implicaciones importantes, tanto desde el punto de vista social como desde una perspectiva económica. Desde la óptica social, aunque la principal consecuencia ha sido el impacto personal, con más de 27.000 fallecidos y cerca de 240.000 afectados en el momento de redactar este informe, también ha supuesto un importante cambio en nuestros hábitos y comportamientos, que en ningún caso hubiéramos podido imaginar hace escasas semanas. Desde el punto de vista económico, los efectos sobre el tejido productivo de nuestro país han sido indudables: la actividad prácticamente se detuvo durante la segunda quincena del mes de marzo y las últimas previsiones hablan de una caída del PIB en el entorno del 10% para este año, con la consiguiente repercusión en el nivel de empleo. Con el fin de profundizar en estos efectos, el presente informe recoge los resultados que se derivan de un estudio realizado por el Observatorio del Emprendimiento de España, una vez transcurrido aproximadamente mes y medio desde la declaración del estado de alarma como consecuencia de la crisis sanitaria desencadenada por el COVID-19. El estudio se ha llevado a cabo a partir de la información extraída de una encuesta realizada a nivel nacional entre el 20 y el 30 de abril, en la que han participado un total de 4.314 empresarios/as, 104 de los cuales desarrollan su actividad en la Comunidad Autónoma.¹ La conclusión más importante que se deriva del mismo es que casi la mitad de los emprendedores aragoneses (48%) han mantenido su actividad durante este periodo de crisis, bien operando con normalidad (15%), bien a través de teletrabajo (33%). Este porcentaje es algo inferior a la media nacional, donde el 59% de los emprendedores han mantenido su actividad. Además de analizar el impacto del COVID-19 en la actividad emprendedora, el informe trata de identificar cuál es el impacto esperado de esta nueva situación en las expectativas y planes de futuro de las empresas aragonesas, así como las principales inquietudes y preocupaciones de nuestros emprendedores. A partir de estas inquietudes se plantean algunas recomendaciones que podrían resultar de interés para las diferentes administraciones públicas.

¹ El informe realizado para el conjunto del país puede consultarse en <https://www.gem-spain.com/>

1. Presentación

Confiamos que el análisis realizado pueda resultar de utilidad a los agentes del ecosistema emprendedor y permita asentar las bases sobre las que afrontar el nuevo escenario provocado por la crisis sanitaria. Por último, quisiéramos agradecer a las personas que se han brindado a responder la encuesta, y a todas las instituciones que nos han apoyado en su distribución en la Comunidad Autónoma. Sin su colaboración, no hubiera sido posible la realización de este estudio.

PRINCIPALES INDICADORES

Situación durante el estado de alarma

Efecto en la actividad Aragón (España)

15% (11%)	33% (48%)
Continúa operando con normalidad	Continúa operando con teletrabajo
49% (39%)	3% (2%)
Cierra temporalmente	Cierre o traspaso

Efecto en la demanda Aragón (España)

42% (33%)	41% (44%)
Sin demanda por cierre	Se ha reducido notablemente
12% (13%)	5% (9%)
Se ha mantenido constante	Ha aumentado

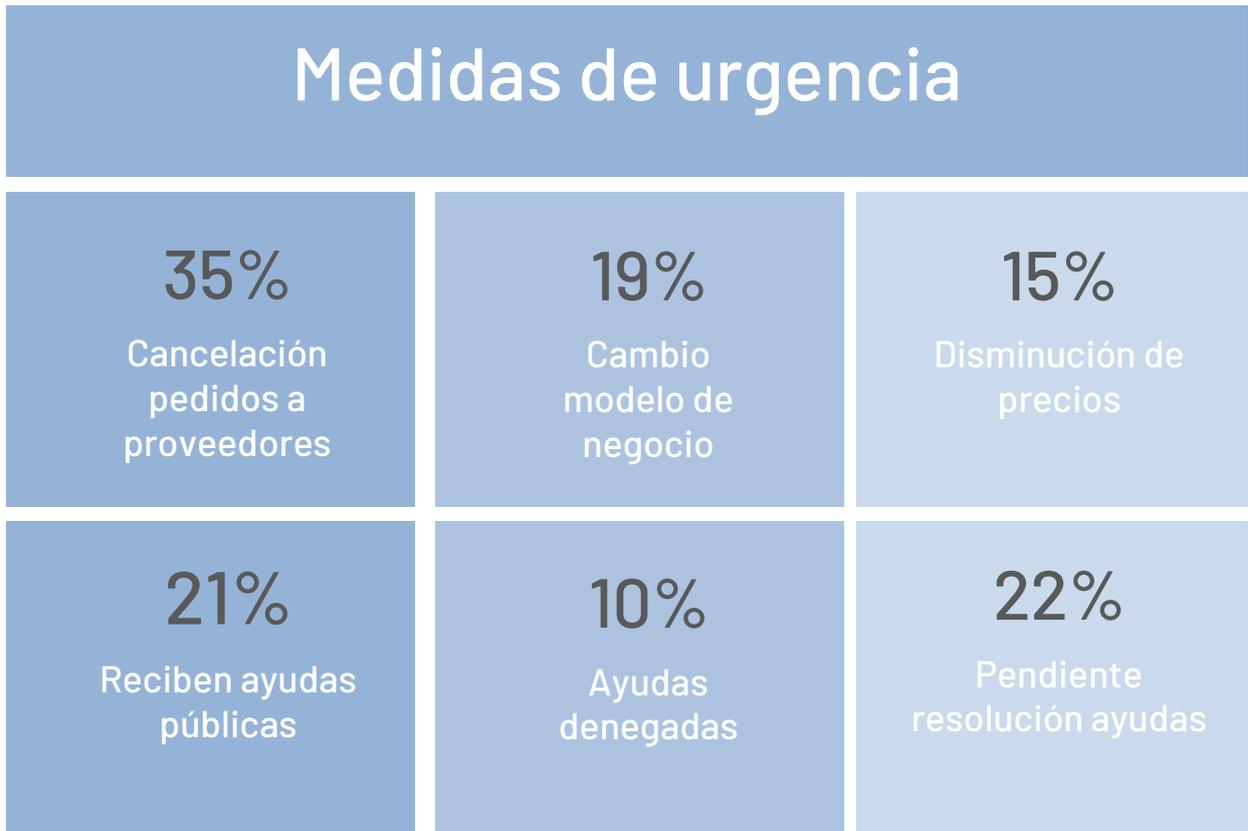
Efecto sobre el empleo

- 21% Reducción de horas
- 10% Reducción de empleados
- 13% Recortes salariales

Efecto en la financiación

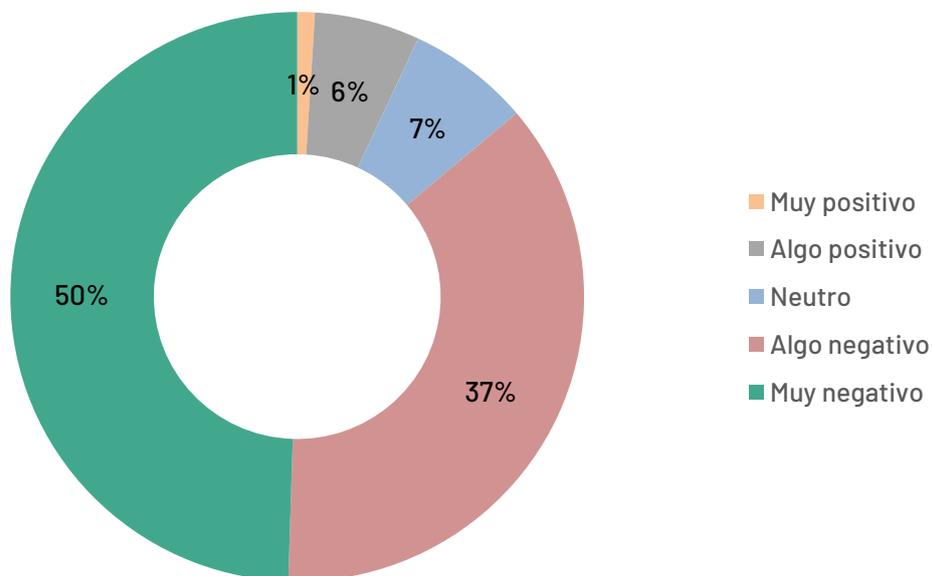
- 33% afectados por la crisis
- 56% sin previsión de financiación

PRINCIPALES INDICADORES



EXPECTATIVAS DE FUTURO

Impacto esperado en los próximos seis



Preocupación de las empresas

- 55% Capacidad para superar este periodo
- 20% Capacidad para mantener la plantilla
- 7% Capacidad para contratar nuevos empleados

Planes a un año vista

- 33% asume que tendrá reducción de personal
- 40% ve probable ofrecer nuevos productos o servicios
- 28% espera acceder a nuevos mercados
- 43% tiene previsto solicitar ayudas públicas
- 92% cree que existirán nuevas oportunidades de mercado

Solicitud de medidas públicas

68%

Eliminar cuota
de autónomos
el próximo año

64%

Eliminar
trabas
burocráticas

63%

Acceso a créditos
en mejores
condiciones

51%

Reducción de
cuotas a la
seguridad social

37%

Ayudas para
crear empresas

34%

Formación en
nuevas
tecnologías



1. Situación actual

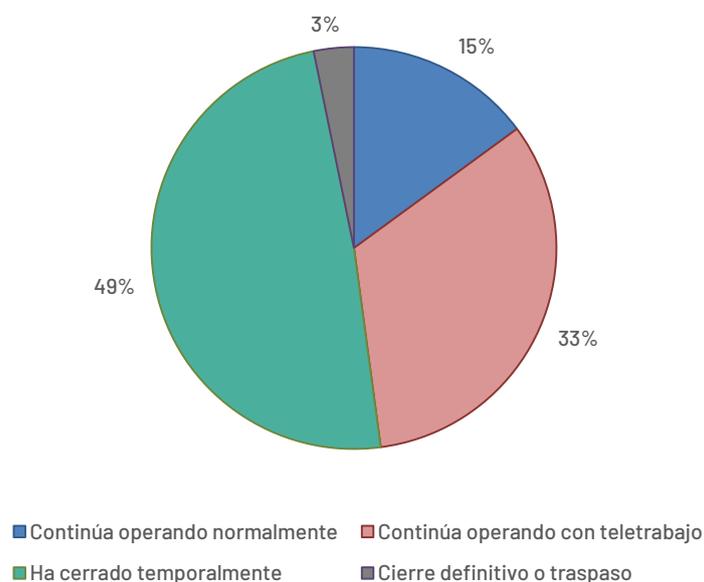
2. Situación actual

Efecto en la actividad del negocio

Una vez transcurridos 50 días desde la declaración del estado de alarma, la actividad presencial se ha reducido sustancialmente, de manera que solo un 15% de las empresas ha continuado normalmente con su actividad (Gráfico 1). Una de cada tres empresas mantiene su actividad a través de las diferentes herramientas de teletrabajo, mientras que aproximadamente la mitad (49%) se han visto forzadas a cerrar temporalmente y un 3% ha cerrado y no prevé abrir de nuevo. Esto sugiere que, a pesar de que el teletrabajo era infrecuente en Aragón hasta la aparición de la crisis del COVID 19, muchas empresas disponían (cierto que, con frecuencia, de modo precario) de los recursos necesarios para hacerlo, lo que les ha permitido dar una respuesta satisfactoria a esta situación sobrevenida.

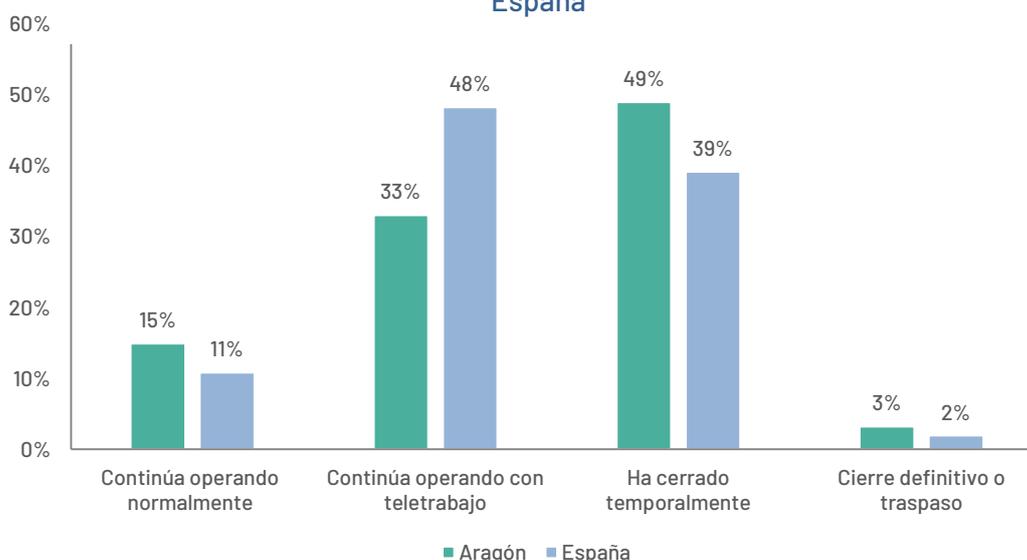
Una comparación de estos datos con el promedio nacional (Gráfico 2) indica que la proporción de empresas que ha mantenido su actividad, de forma presencial o virtual, es inferior: un 48% de las empresas aragonesas han continuado trabajando, frente al 59% de la media en España.

Gráfico 1. Situación actual de las empresas aragonesas post-COVID-19



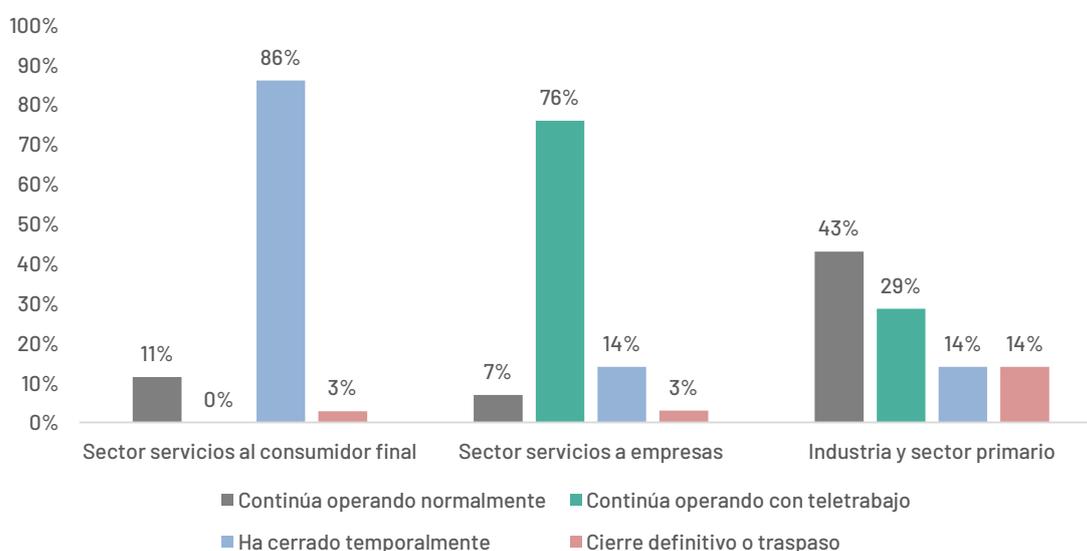
2. Situación actual

Gráfico 2. Situación actual de las empresas post-COVID-19: Aragón vs España



Una desagregación por grandes sectores de actividad (Gráfico 3) muestra que la producción se ha mantenido fundamentalmente en la industria y el sector primario, donde casi tres de cada cuatro empresas (72%) han podido continuar operando y en el sector servicios a empresas (83%), aunque con patrones de comportamiento muy diferentes. Mientras en el primer grupo, buena parte de las empresas que han continuado operando lo han hecho con relativa normalidad, la mayor parte de las empresas proveedoras de servicios a empresas ha continuado trabajando mediante el uso de las diferentes herramientas de teletrabajo. Esta situación contrasta con la que se observa en las empresas que ofrecen directamente sus productos y servicios al consumidor final, donde el cierre temporal ha sido lo más frecuente.

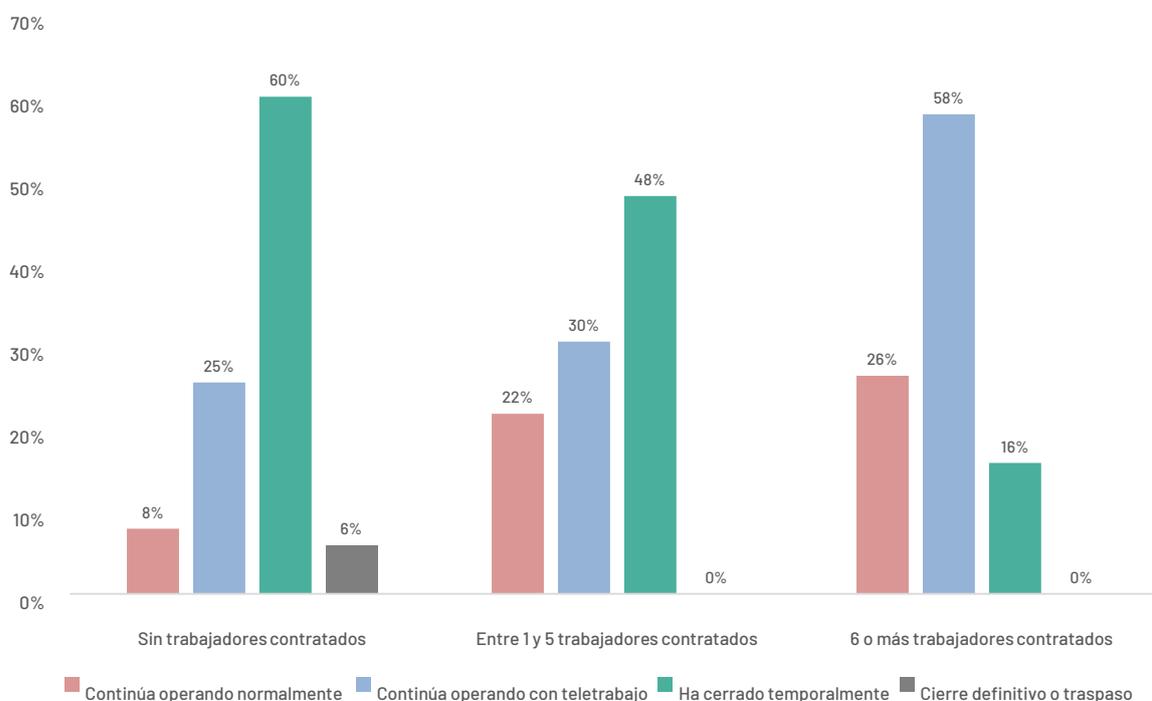
Gráfico 3. Distribución sectorial de la muestra



2. Situación actual

Un desglose de estas cifras según el tamaño de las empresas (Gráfico 4) pone de manifiesto que en el cierre temporal ha sido especialmente frecuente entre los autónomos (60% de los casos) y que, dentro de este grupo, el porcentaje de los que han continuado normalmente con su actividad es muy reducido (8%). En las empresas que no superan los cinco trabajadores, la situación es algo más equilibrada: un 22% de las mismas ha continuado trabajando con normalidad, un 30% a través del teletrabajo y el 48% restante ha optado por cerrar temporalmente. Sin embargo, los emprendedores que emplean al menos a seis trabajadores constituyen el grupo donde el teletrabajo ha sido más habitual (58% de los casos) y menos frecuente ha resultado el cierre temporal (únicamente un 16% de las empresas).

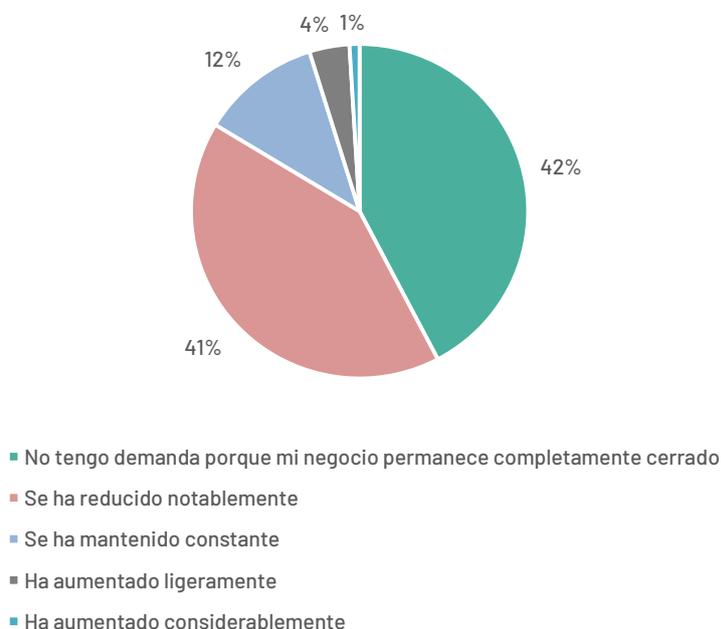
Gráfico 4. Distribución de la muestra según el tamaño las empresas aragonesas



Efecto en la demanda

El Gráfico 5 muestra cómo ha afectado a la demanda de las empresas la crisis derivada del COVID-19. En él se puede observar cómo un 83% de las mismas se han visto seriamente afectadas por la pandemia, bien porque la pandemia ha derivado en la pérdida total de demanda (42%), bien porque esta ha caído de forma sustancial (un 41% de los casos). Aproximadamente en una de cada ocho empresas (12%) la demanda se ha mantenido más o menos estabilizada, mientras que en el 5% restante esta ha aumentado en mayor o menos medida.

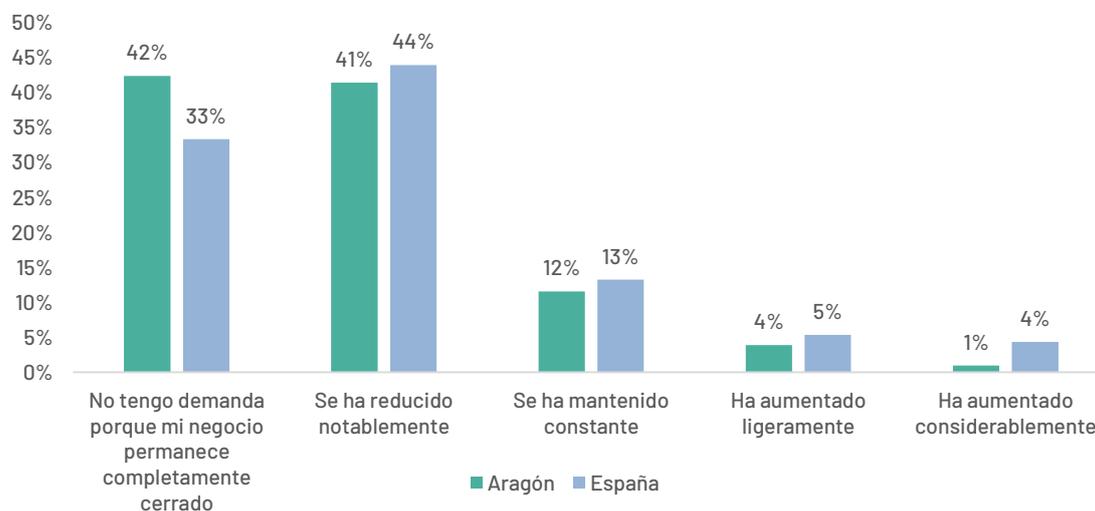
Gráfico 5. Comportamiento de la demanda en las empresas aragonesas



Si comparamos estas cifras con el promedio nacional (Gráfico 6), la situación no es, en lo sustancial, demasiado diferente de la que se observa en Aragón. Más allá de que, como ya se ha comentado anteriormente, la proporción de negocios que han cerrado totalmente es nueve puntos porcentuales superior en la Comunidad Autónoma, entre las que no lo han hecho apenas se perciben diferencias entre ambos grupos. La única excepción la constituyen los emprendedores que afirman que su demanda ha crecido de forma importante. Mientras que este grupo es apenas significativo en Aragón (solo un 1%), en España suponen el 4% del total.

2. Situación actual

Gráfico 6. Comportamiento de la demanda: Aragón vs España



Los Gráficos 7 y 8 completan la información presentada con un desglose tanto por sector de actividad como por tamaño de empresa. En el primer caso, prácticamente todas las empresas que proporcionan productos o servicios al consumidor final han tenido que cerrar o han visto reducida su demanda drásticamente. En las que tienen como finalidad proporcionar servicios a otras empresas, aproximadamente una de cada tres ha sido capaz de mantener, al menos, su demanda, mientras que en la industria y el sector primario este porcentaje es algo más bajo (28%), aunque, por el contrario, una de cada siete ha visto como aumentaba su actividad.

Esta mayor demanda se concentra fundamentalmente en las microempresas que emplean entre uno y cinco trabajadores. Dentro de este grupo, un 11% de las mismas ha visto crecer su demanda como consecuencia de esta crisis, mientras que entre las que tienen más de 6 trabajadores, este porcentaje es solo del 5% (2% en los autónomos).

2. Situación actual

Gráfico 7. Comportamiento de la demanda: distribución sectorial

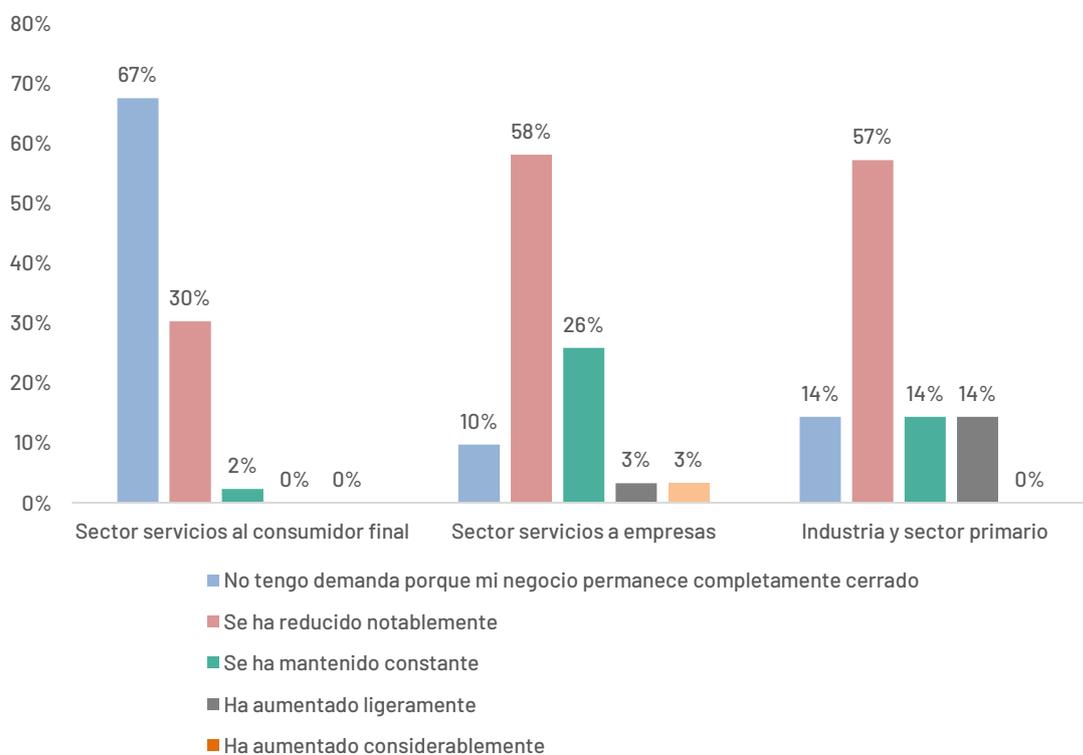
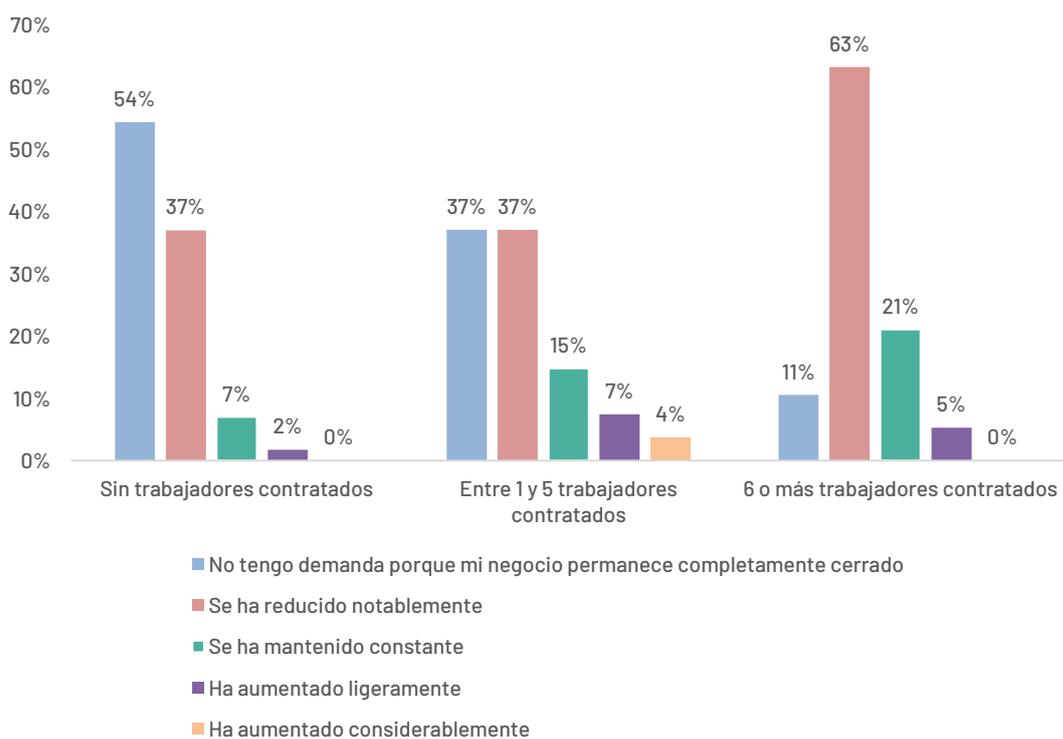


Gráfico 8. Comportamiento de la demanda según el tamaño de las empresas

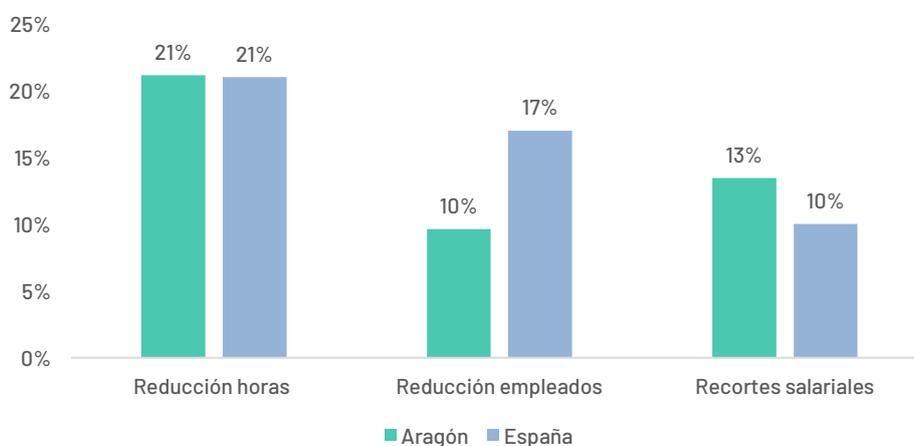


Efecto en el empleo

El tejido empresarial aragonés está formado principalmente por pequeñas empresas y trabajadores autónomos. Esta dimensión reducida condiciona su capacidad de adaptación desde una doble perspectiva. Por una parte, las hace más versátiles a la hora de enfrentarse a un contexto tan desfavorable como el actual; por otra, también se incrementa su vulnerabilidad. Una de las consecuencias más devastadoras que puede tener la actual crisis sanitaria es la relacionada con la pérdida de empleo que conlleva la caída en la actividad económica. Aunque todavía resulta prematuro realizar una valoración de las consecuencias laborales que pueden derivarse a medio plazo, el Gráfico 9 permite constatar cómo se ha abordado hasta el momento en aquellas empresas que han visto disminuir su volumen de actividad y que se han visto, en consecuencia, forzadas a llevar a cabo algún tipo de reestructuración. Como se observa, un 21% de las empresas han optado estos primeros 50 días por una reducción en el número de horas trabajadas. El 13% ha preferido realizar recortes salariales, mientras que el 10% ha reducido el número de trabajadores.

Una comparación de estas cifras con las que se observan a nivel nacional pone de manifiesto que las empresas aragonesas han sido algo más prudentes en relación con el mantenimiento del empleo. Así, mientras que en España el 17% de las empresas ha optado por despedir a alguno de sus empleados, esta práctica ha sido adoptada únicamente en el 10% de las empresas de la Comunidad. Por el contrario, en Aragón han sido más frecuentes los recortes salariales: 13% de nuestras empresas, 10% en España.

Gráfico 9. Efecto del COVID-19 en el empleo: Aragón vs España



Efecto en el acceso a la financiación

Otro aspecto que merece cierta atención es conocer como han afectado estas circunstancias sobrevenidas a la disponibilidad de recursos financieros para continuar desarrollando la actividad (Gráfico 10). En este sentido, el 56% de las empresas aragonesas no se han visto afectadas financieramente, en la medida en que no tenían previsto solicitar o renovar ningún tipo de préstamo, mientras que el 6% sigue recibiendo la financiación prevista. De las restantes, una de cada tres sí que ha visto negativamente afectado su acceso a nuevos recursos financieros, mientras que un 5% han aumentado los recursos disponibles.

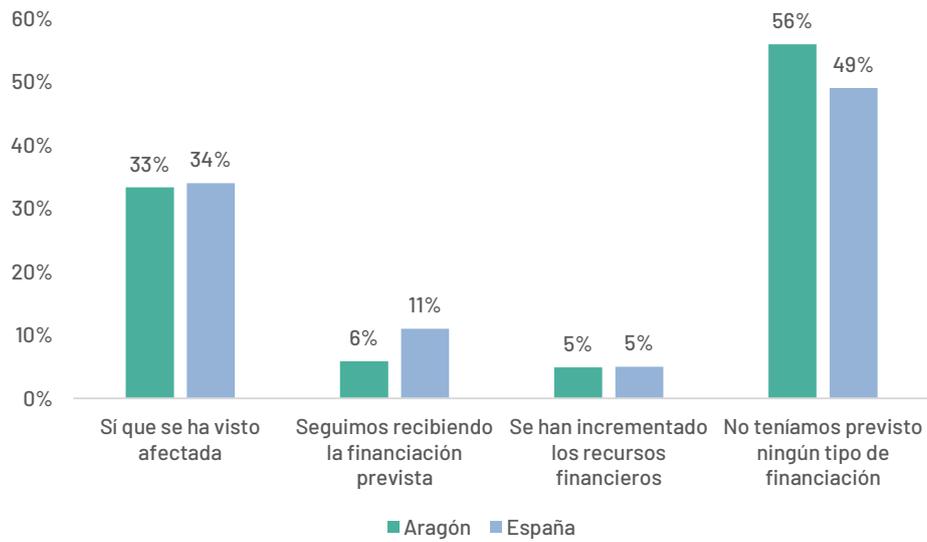
Gráfico 10. Efecto de la crisis en el acceso a la financiación



Un análisis de estas cifras en el contexto nacional pone de manifiesto que las diferencias con otras comunidades no son especialmente relevantes y que, en consecuencia, la crisis ha afectado financieramente de modo similar a las empresas de todo el país. De hecho, las pequeñas diferencias que se observan en el Gráfico 11 están relacionadas con las empresas que no han tenido necesidades o problemas de financiación: en Aragón es ligeramente superior la proporción de emprendedores que no tenía previsto recurrir a financiación de ningún tipo (56% frente al 49%), mientras que en España es algo mayor el porcentaje de emprendedores que mantienen los recursos previstos (11%, 6% en Aragón).

2. Situación actual

Gráfico 11. Efecto de la crisis en el acceso a la financiación: Aragón vs España

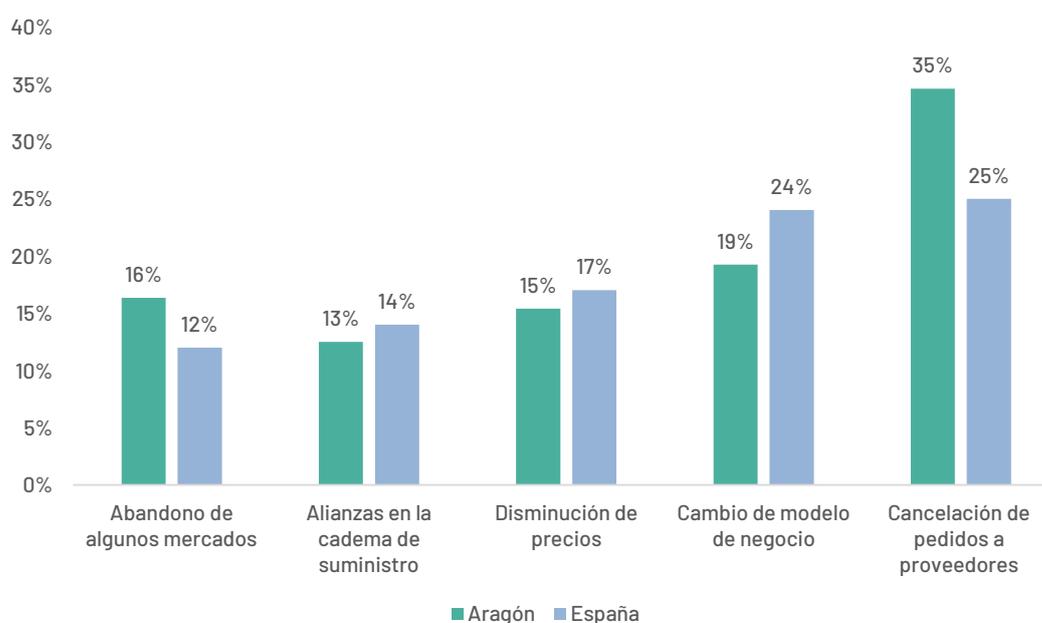


Medidas de urgencia adoptadas por las empresas

La súbita irrupción de la crisis que se deriva del COVID-19 ha obligado a las empresas a reaccionar con la máxima rapidez (e incertidumbre) ante las nuevas circunstancias. En este apartado, se analizan las respuestas ofrecidas por las empresas aragonesas en diversos ámbitos: financiero, reorganización de la cadena de valor o solicitud, en su caso, de ayudas públicas.

El Gráfico 12 aproxima algunas de las decisiones adoptadas para hacer frente al nuevo entorno. La medida más frecuente entre las empresas aragonesas (también entre las españolas, aunque en menor medida) ha sido la cancelación de algunos de los pedidos previstos a los proveedores de la empresa, de manera que algo más de la tercera parte de las mismas ha optado por esta vía. Un 19% se ha replanteado su modelo de negocio (24% en las empresas españolas), mientras que un 15% ha optado por disminuir sus precios. Otras medidas adoptadas con cierta frecuencia han sido el abandono de algunos mercados o las alianzas con otras empresas de la cadena de suministro.

Gráfico 12. Medidas adoptadas por las empresas aragonesas en su cadena de valor



En relación con la utilización de los distintos mecanismos puestos a disposición de las empresas por parte de los poderes públicos para poder superar esta crisis (Gráfico 13),

2. Situación actual

casi la mitad de los emprendedores aragoneses (un 47%) ha optado por no solicitar ayudas. Entre los que sí lo han hecho, un 21% han visto atendida satisfactoriamente su solicitud, mientras en el 22% estaba pendiente de respuesta en el momento de realización de la encuesta (últimos días de abril). Por último, uno de cada diez empresarios ha solicitado ayudas públicas, pero estas han sido denegadas.

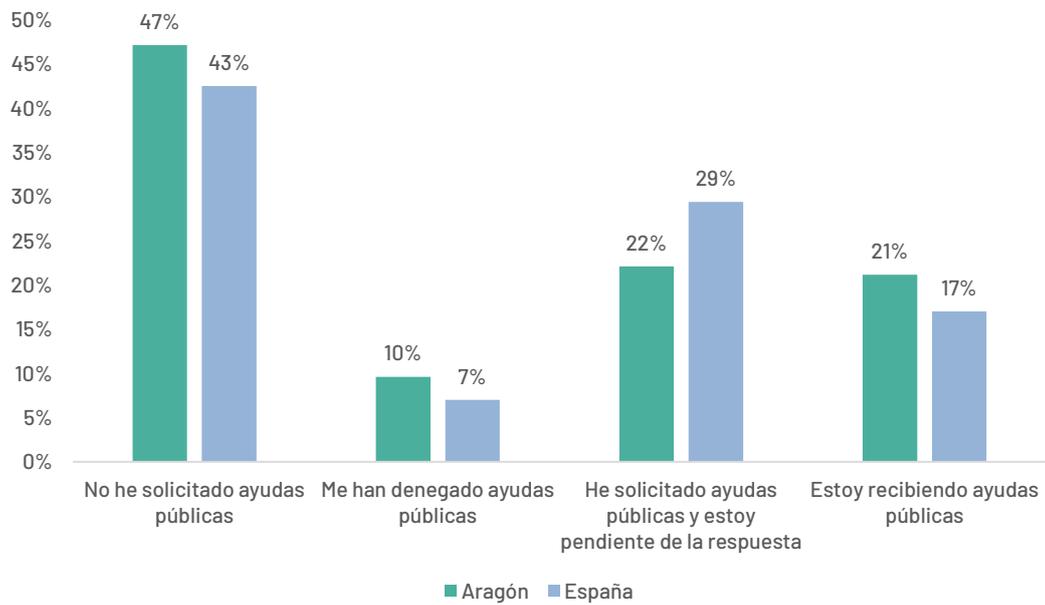
La comparación de estas cifras con el promedio nacional no muestra diferencias especialmente relevantes (Gráfico 14). En todo caso, señalar que el porcentaje de empresas que ha recibido en Aragón ayudas públicas es algo superior (21%, frente al 17% de la media nacional), aunque también lo es la proporción de emprendedores que han solicitado estas ayudas, pero les han sido denegadas (10% frente al 7%)

Gráfico 13. Medidas adoptadas por las empresas aragonesas en el ámbito financiero



2. Situación actual

Gráfico 14. Medidas adoptadas en el ámbito financiero: Aragón vs España





2.

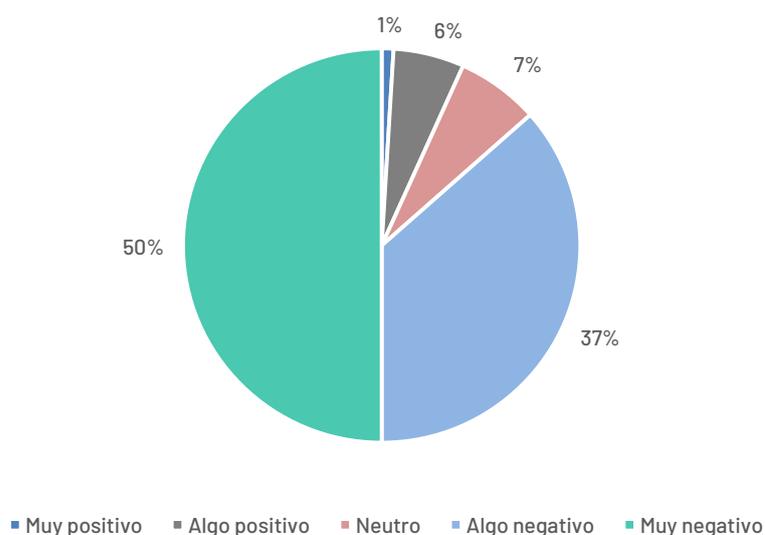
Expectativas de futuro

3. Expectativas de futuro

Impacto esperado en los próximos seis meses

En general, las expectativas de futuro no son especialmente halagüeñas. Tal como se pone de manifiesto en el Gráfico 15, un 50% de las empresas de la comunidad percibe el futuro con mucho pesimismo, mientras que el 37% tiene una visión moderadamente negativa. En definitiva, casi nueve de cada diez empresas en Aragón consideran que esta crisis sanitaria va a tener consecuencias negativas desde el punto de vista de su actividad empresarial. En el polo opuesto, únicamente un 7% entienden la crisis tendrá un efecto positivo o muy positivo en su actividad.

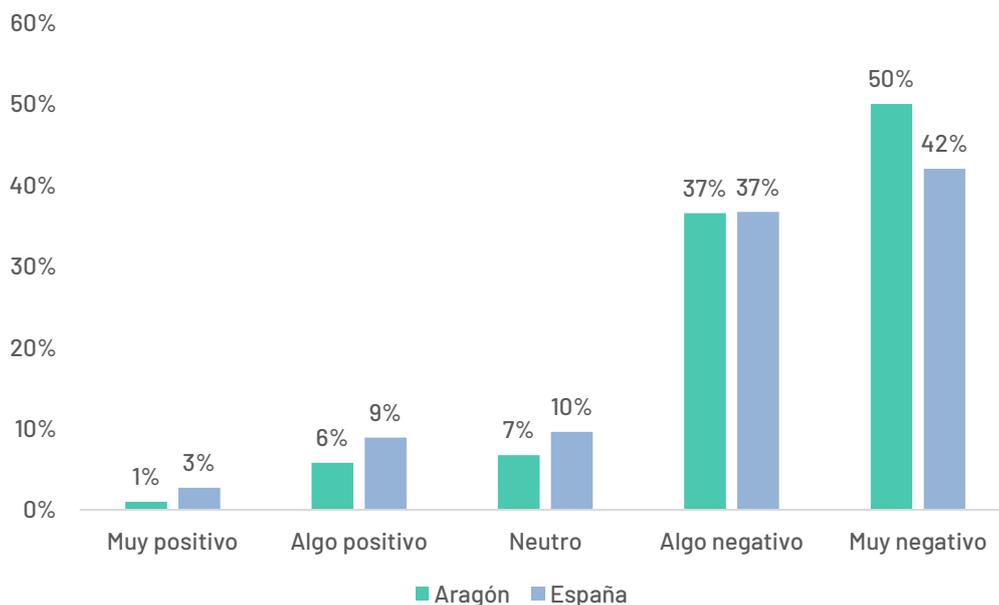
Gráfico 15. Impacto esperado de la crisis en los próximos seis meses



Estas percepciones son, por lo general, algo más negativas en Aragón que en el resto de España (Gráfico 16). Así, únicamente un 7% de los emprendedores aragoneses entiende que el efecto de la crisis va a ser positivo o muy positivo para su actividad, mientras que en España este porcentaje se eleva al 12%. Por el contrario, la cifra de los que tienen una percepción negativa es diez puntos superior en la Comunidad (87% frente al 79%).

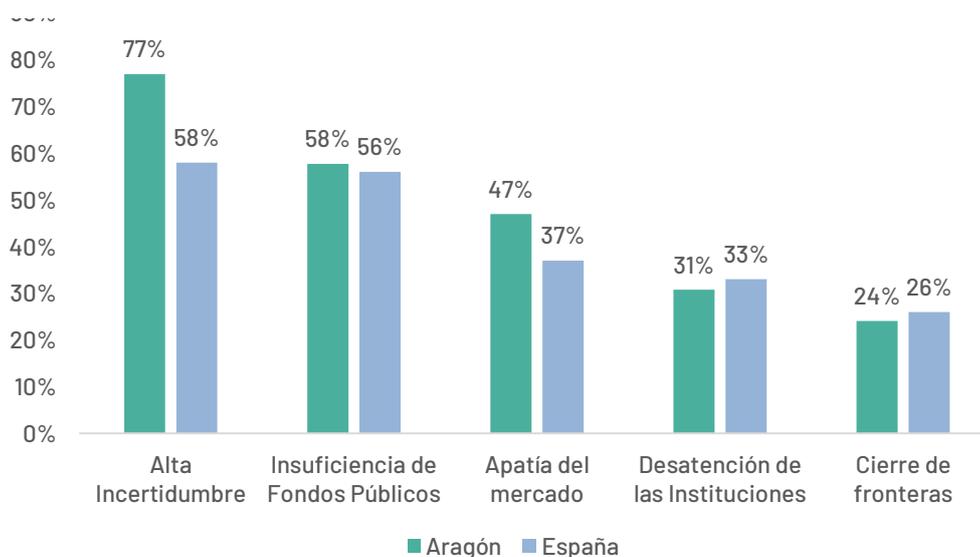
3. Expectativas de futuro

Gráfico 16. Impacto esperado de la crisis en los próximos seis meses: Aragón vs España



En relación con los motivos que justifican dichas dificultades (Gráfico 17), la alta incertidumbre es el factor más importante esgrimido por las empresas aragonesas (77%), porcentaje casi 20 puntos superior al promedio nacional. También son aspectos ampliamente mencionados por las empresas encuestadas la insuficiencia de fondos públicos o la apatía del mercado.

Gráfico 17. Dificultades esperadas por los nuevos emprendedores: Aragón vs España



Lo que más preocupa del impacto de la crisis

En líneas generales, la principal preocupación de los empresarios aragoneses en este momento (Gráfico 18) es que la actividad de sus empresas no sea capaz de superar un periodo tan largo de inactividad (un 55% de los encuestados opta por esta opción). Una importante proporción de emprendedores (20%) muestra su preocupación por no poder mantener el empleo previo a la crisis y un 11% también se ve afectado porque, al no tener un seguro que cubra las consecuencias que se derivan de esta pandemia, siente una elevada desprotección. Otras preocupaciones señaladas son el no poder seguir desarrollando la actividad como consecuencia de la pandemia (6%) o no poder contratar nuevos trabajadores (7%).

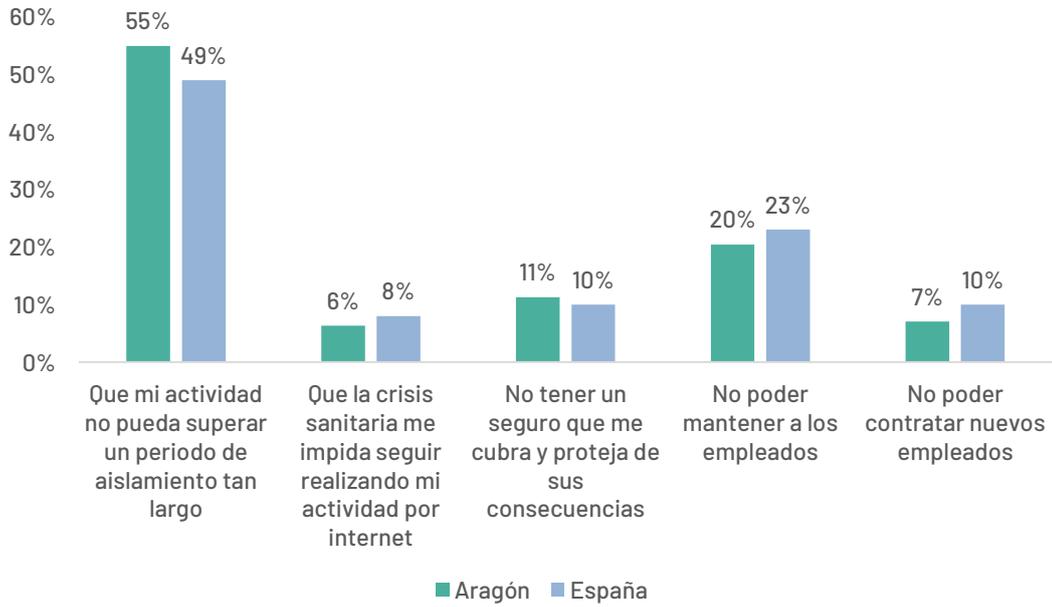
Se trata, en líneas generales, de preocupaciones similar a los que se desprenden de la encuesta realizada a nivel nacional (Gráfico 19). La principal diferencia es que el empresariado aragonés señala una mayor preocupación por que su actividad no pueda superar un periodo de aislamiento tan largo (55% vs 49%). Por el contrario, los empresarios de otras comunidades indican, con mayor frecuencia, los ítems relacionados con el mantenimiento o el aumento del empleo.

Gráfico 18. Principales preocupaciones del empresariado aragonés



3. Expectativas de futuro

Gráfico 19. Principales preocupaciones: Aragón vs España

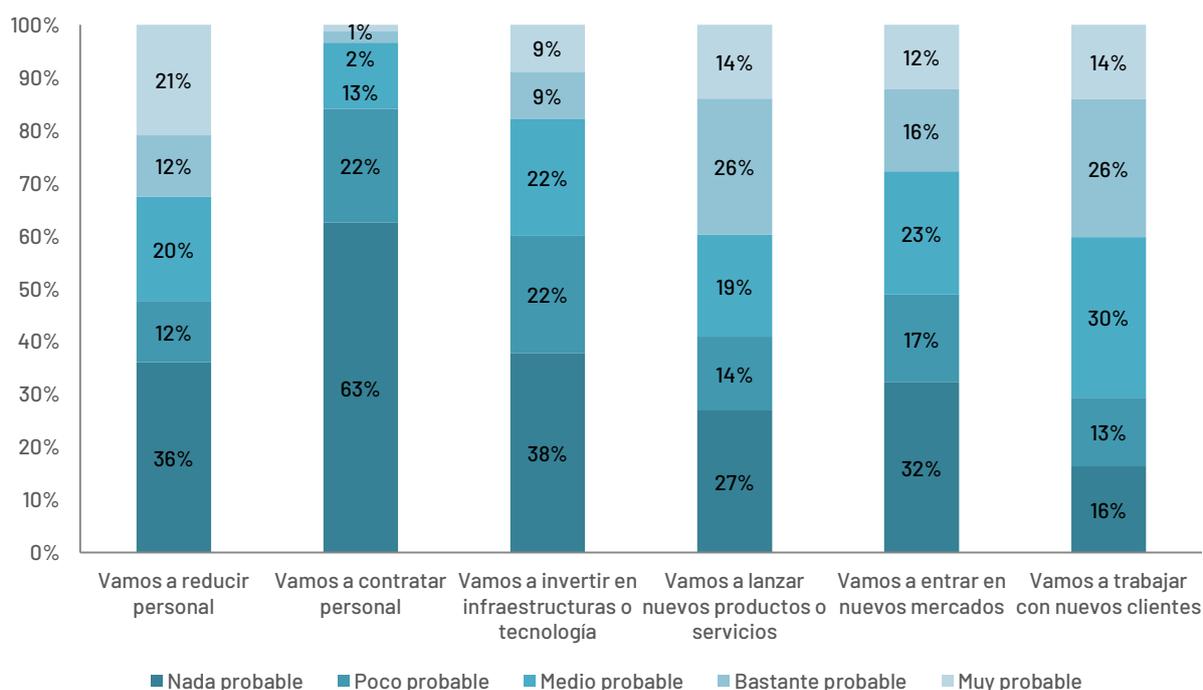


3. Expectativas de futuro

Planes a un año vista

Dentro del estudio, una de las preguntas que se plantea a los encuestados tiene que ver con sus planes durante los próximos meses (Gráfico 20). Un 33% de los emprendedores aragoneses asume que a lo largo del próximo año se verá obligado a reducir personal (únicamente un 3% cree que podrá incrementar su plantilla) y solo un 18% ve probable realizar nuevas inversiones en infraestructura o tecnologías. Por el contrario, un 40% ve probable ofrecer nuevos productos o servicios al mercado, porcentaje idéntico al de emprendedores que espera trabajar con nuevos clientes. En cuanto a las expectativas de acceder a nuevos mercados, un 28% de los entrevistados espera hacerlo en un futuro próximo.

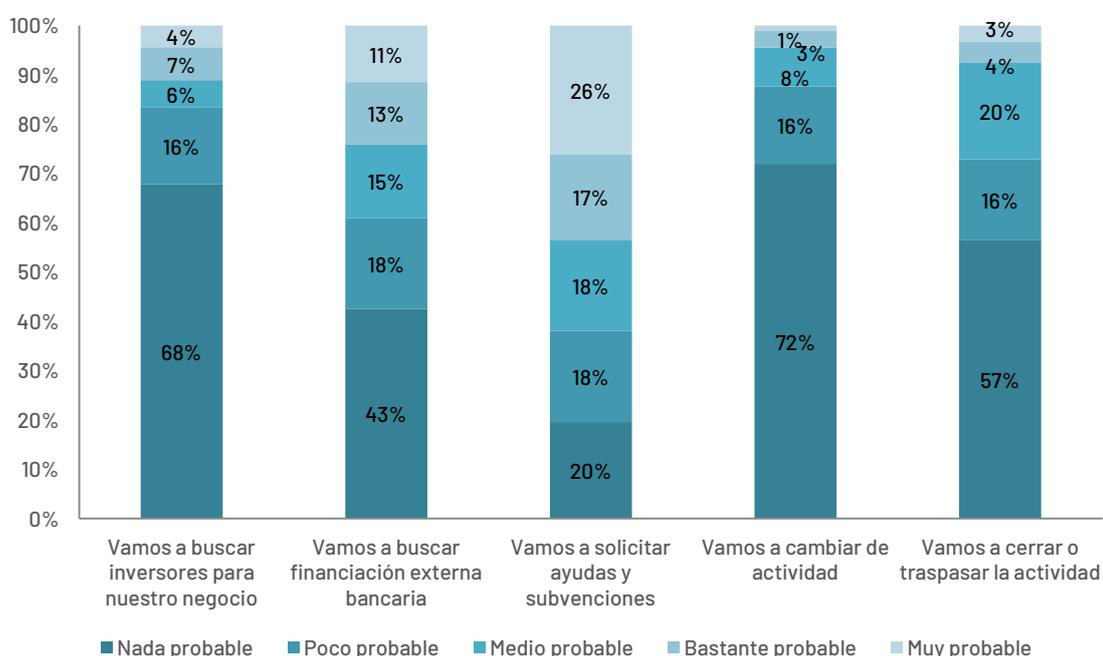
Gráfico 20. Expectativas sobre el negocio a un año vista



3. Expectativas de futuro

El Gráfico 21 profundiza en algunas decisiones relacionadas con el futuro de las empresas. En él se puede observar cómo un 43% de los emprendedores tiene previsto solicitar subvenciones y ayudas públicas para mejorar los recursos disponibles, mientras que un 24% recurrirá a financiación bancaria y un 11% ve probable tratar de buscar nuevos inversores que puedan respaldar su actividad. Señalar, por último, que un 7% ve probable o muy probable cerrar o traspasar la actividad y que un 20% adicional lo considera algo probable.

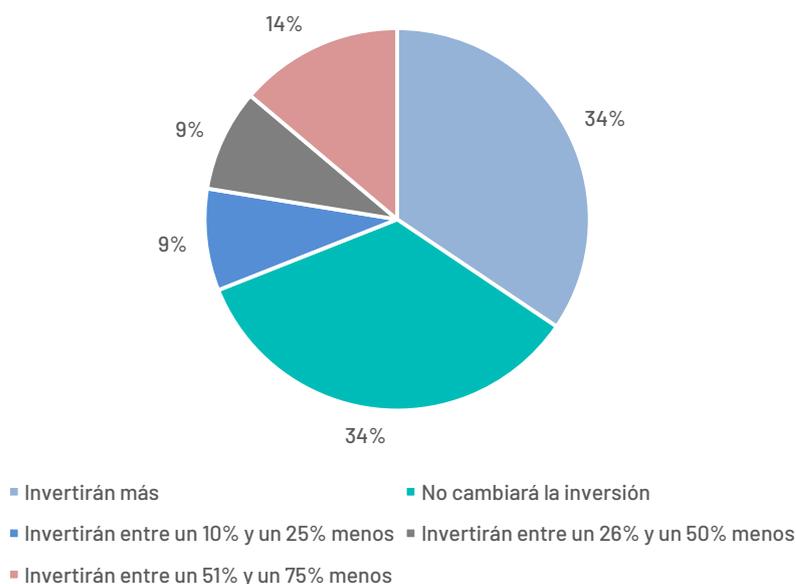
Gráfico 21. Expectativas financieras a un año vista



Respecto a lo que opinan los emprendedores regionales en cuanto a los planes futuros en relación con los inversores privados, el Gráfico 21 muestra que un 32% considera que la inversión privada se reducirá como consecuencia de la crisis del COVID-19. Por el contrario, un 34% de los emprendedores confía en que no se producirá tal reducción y el 34% restante estima que incluso podría aumentar.

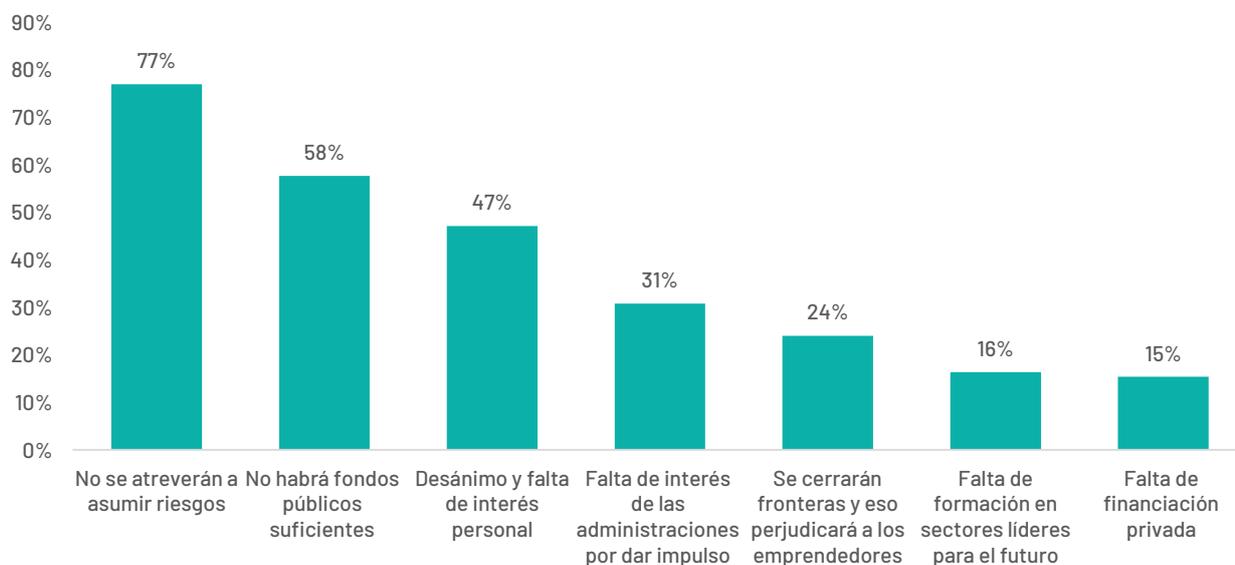
3. Expectativas de futuro

Gráfico 22. Expectativas de inversión a corto plazo



En este estudio también se invitó a los encuestados a analizar qué dificultades consideran clave para los nuevos emprendedores en los próximos seis meses. Las cifras (Gráfico 22) muestran que las preocupaciones principales son el hecho de que los emprendedores no se atreverán a asumir riesgos (77%) y la escasez de fondos públicos de apoyo al emprendedor (58%). A estas dos principales preocupaciones les sigue el desánimo y la falta de interés personal por el alto nivel de incertidumbre (47%) y la falta de interés de las administraciones públicas (31%).

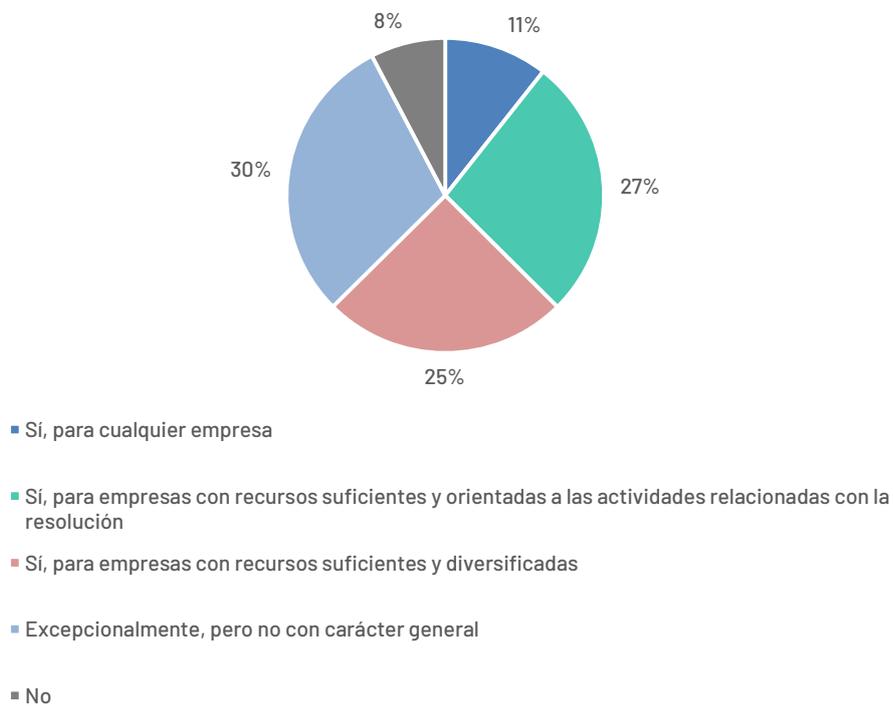
Gráfico 22. Dificultades para los nuevos emprendedores



3. Expectativas de futuro

Si preguntamos a los encuestados si la crisis derivada del COVID-19 puede propiciar nuevas oportunidades de mercado, el Gráfico 23 muestra que la gran mayoría de emprendedores ve oportunidades de uno u otro tipo (92%), bien sea para cualquier empresa (11%), bien de modo excepcional (30%), para aquellas que tengan recursos o estén diversificadas (25%) o, como mínimo, para algunas empresas concretas (27%).

Gráfico 23. Expectativas sobre nuevas oportunidades de mercado





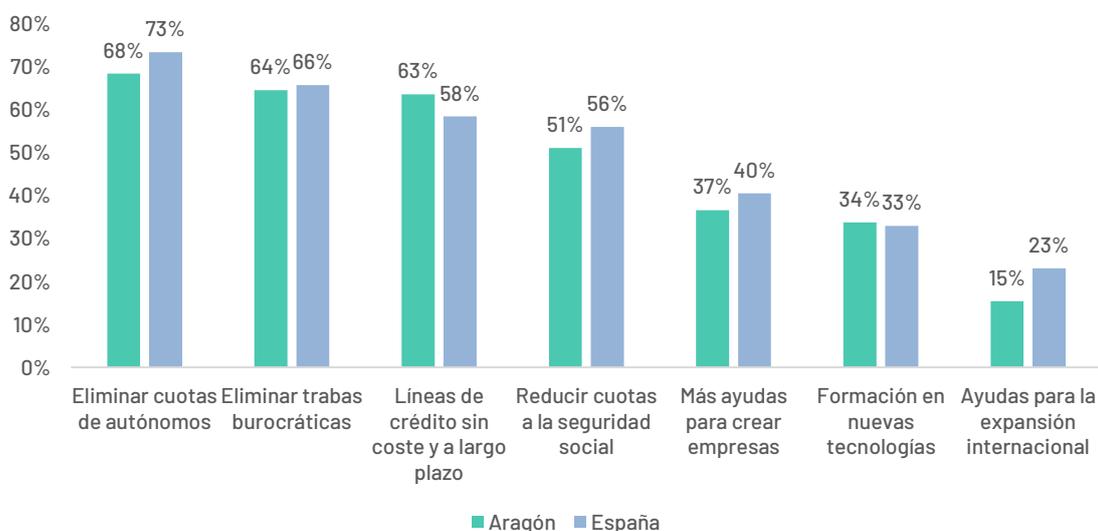
3.

Medidas
solicitadas

Solicitud de medidas a la administración pública

Por último, este informe ha preguntado a los emprendedores acerca de qué medidas pueden ser adoptadas por parte de las administraciones públicas de cara a paliar los efectos de esta crisis (Gráfico 24). Las demandas planteadas por el empresariado aragonés y el del resto de comunidades autónomas se mueven en direcciones similares. Las tres medidas más solicitadas en ambos casos son las que hacen referencia a la eliminación de cuotas de autónomos y del IAE (con más intensidad en España que en Aragón), la eliminación de trabas burocráticas o el establecimiento de líneas de crédito en condiciones favorables (en este último caso es el empresariado aragonés el que muestra un mayor interés por esta medida).

Gráfico 24. Solicitudes a la Administración: Aragón vs España





4.

Recomendaciones

5. Algunas recomendaciones

Para finalizar este informe, a continuación se ofrecen algunas recomendaciones que se derivan de los resultados de la encuesta realizada a las personas emprendedoras por el Observatorio del Emprendimiento de España, tanto a nivel nacional como dentro de la Comunidad Aragonesa. Debemos, no obstante, tener en cuenta que la encuesta se ha realizado en un momento excepcional, crítico e inédito, cuyas consecuencias resultan todavía imposibles de precisar.

Desde que el 14 de marzo comenzó el estado de alarma, todos hemos debido adaptarnos, en cada momento, a la nueva situación y las empresas no han sido ajenas a esta circunstancia. La incertidumbre, la imposibilidad de planificar para los próximos meses, las modificaciones normativas con aplicación inmediata, los continuos cambios de escenario y el escaso tiempo para adaptarse a los mismos, han hecho que las personas emprendedoras y sus empresas hayan debido enfrentarse a una situación nunca antes imaginada. Justo es, por lo tanto y en primer lugar, reconocer el esfuerzo y el empeño de todas ellas para seguir adelante y continuar generando empleo y ofreciendo sus servicios a la sociedad.

Una vez transcurridos algo más de dos meses, el gran reto es tratar de reactivar la demanda y la oferta, con el fin de retomar la senda de normalidad lo antes posible (reactivación). En paralelo, debería tratarse de recrear un ecosistema emprendedor, con nuevos pilares y dinámicas, menos vulnerable, más articulado, más innovador, más resiliente y que dé respuesta a las nuevas necesidades sociales (transformación).

Destacamos, a modo de conclusión, un decálogo de recomendaciones finales y desafíos prioritarios que a nuestro juicio, es prioritario afrontar.

REACTIVACIÓN

1. DEMOGRAFÍA EMPRESARIAL: El COVID-19 ha afectado a todos los sectores y empresas, pero especialmente al conjunto de las más jóvenes y a las de menor dimensión. Es evidente que seguirán siendo necesarias medidas excepcionales y *ad hoc* para frenar la sangría de cierre de empresas (que en condiciones normales han demostrado ser competitivas), pero no debe hacerse a costa de dejar de estimular la creación de nuevas organizaciones, especialmente aquellas que mejor encajen en la nueva normalidad, en particular, las de mayor impacto social.

5. Algunas recomendaciones

2. EMPLEO. El impacto negativo de la reducción de empleo, ERTes y recortes salariales ha sido generalizado, pero, sin duda, superior en las microempresas. Los escenarios futuros implicarán, con toda seguridad, cambios organizativos y en las formas de trabajo, que seguirán afectando al empleo. Las previsiones de desempleo realizadas desde distintos organismos requerirán medidas de choque. Todo ello reclama un gran debate sobre el futuro del trabajo y una adaptación profunda de los programas de acompañamiento a las personas emprendedoras.

3. ENTORNO DE CERTIDUMBRE Y AGILIDAD ADMINISTRATIVA. La actual crisis ha generado un comprensible entorno de incertidumbre y cambios normativos, sin un horizonte claro, en el que las empresas han tenido que tomar decisiones con escaso tiempo de reacción. En esta nueva etapa de reactivación, se hace imprescindible que las administraciones redoblen sus esfuerzos para adaptarse a la situación (ayudas y trámites solicitados). La potenciación real de la e-administración, en todos los estamentos y la unificación de estándares digitales en todas las administraciones deben ser una prioridad inaplazable.

4. INTRAEMPREDIMIENTO, REEMPREDIMIENTO Y NUEVAS SINERGIAS. La recuperación demandará más personas emprendedoras con capacidad organizativa e innovadora para generar innovación colaborativa y abierta en un marco de innovación social. Se requieren nuevas sinergias entre el ecosistema emprendedor, el corporativo y el académico, promoviendo más spin-offs y spin-ins. El COVID-19 ha provocado el cierre de empresas y obligará a muchas a reinventarse. Ello invita a un mejor aprovechamiento de las habilidades (intra) emprendedoras y el reemprendimiento.

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). Las empresas van a tener que recomponer su modelo de negocio (si no lo hicieron ya), y para ello necesitan, sobre todo las más pequeñas, orientación en la señalización de nuevas oportunidades y de nuevos modelos de negocio.

6. NUEVAS FÓRMULAS DE FINANCIACIÓN. Como complemento a las fórmulas financieras diseñadas por el colectivo de sociedades de garantía recíproca (garantías y avales), las instituciones financieras tradicionales (facilidades para las líneas de crédito) y las

5. Algunas recomendaciones

administraciones públicas (programas de subsidios), se debe fomentar 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, especialmente relevantes en las actividades que han estado más tiempo paralizadas.

Las consignas en estas seis recomendaciones de reactivación son: velocidad, mayor experimentación en la administración y trabajo en red más marcado, todo ello a fin de generar una mayor sensación de certidumbre y control del futuro.

TRANSFORMACIÓN

7. NUEVAS FÓRMULAS HÍBRIDAS Y DE CO-INVERSIÓN. Existe una variedad de expectativas 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 o nuevas modalidades de incentivos a la innovación).

8. NUEVAS SOLUCIONES A NUEVOS PROBLEMAS. Se requieren nuevas soluciones a los nuevos problemas que la crisis ha generado y, también, una continuidad a nuevas rutinas innovadoras que han surgido y que merecen ser sostenidas y amparadas. Se sugiere incidir en ciertas áreas –estratégicas en este momento– que pueden generar nuevos negocios y empleo 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. Convendría el desarrollo de nuevos *hubs* de innovación centrados en estos campos y en otros. En paralelo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tan relevantes o más que antes de la actual crisis, deben estar presentes en el nuevo escenario, definiendo prioridades y calendarios actualizados.

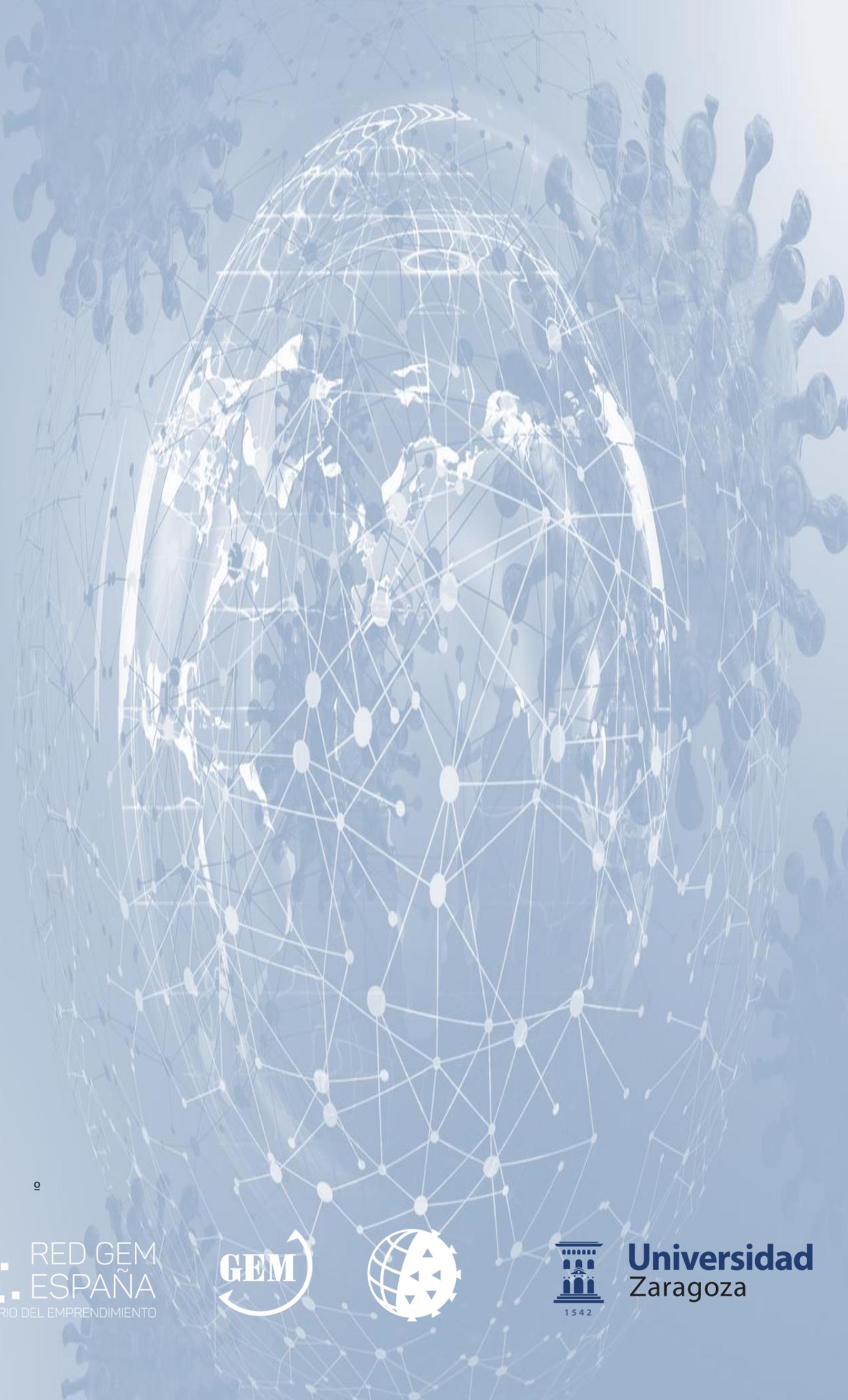
9. DIGITALIZACIÓN. La crisis ha convertido a la digitalización en una prioridad para hacer frente a los retos y oportunidades derivadas de la nueva realidad económica. El desarrollo de infraestructuras y la formación en nuevas tecnologías es una necesidad urgente: debemos entrar en fase avanzada y urgente de digitalización.

10. ESTADO EMPRENDEDOR Y UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA. Los retos actuales obligan a las administraciones públicas, de la mano de emprendedores y empresas, a asumir un

5. Algunas recomendaciones

protagonismo activo en proyectos estratégicos de largo recorrido para las regiones, como podría ser en sectores emergentes necesitados de masa crítica y tecnología como los antes citados y otros como ayuda mutua y crowdsourcing e innovación abierta. Hay que reclamar riesgo empresarial a las administraciones públicas. Análogamente, la crisis del COVID-19 ha dado muestras de la capacidad de la academia de ofrecer soluciones mediante nuevos modelos de relación con el tejido productivo. En línea con el modelo de Universidad Emprendedora, se hace necesaria una mayor involucración en la función de proponentes de políticas, y su participación como co-promotores en proyectos regionales estratégicos.

En los cuatro puntos de transformación señalados, la constante debería ser un mayor auto empoderamiento (desplegando nuevas funciones) y, a la vez, un trabajo en red de todos los agentes del ecosistema emprendedor, que debería ser más líquido y fluido.



10