

TACTIÓMETRO **2026**



ESTUDIO SOBRE LAS PREOCUPACIONES
Y DEMANDAS DE LA PYME ESPAÑOLA

TACTIO

ÍNDICE



1.	Introducción	2
2.	Radiografía de la pyme española	4
3.	Realidad y perspectivas	6
3.A.	Ranking de preocupaciones	7
3.B.	Fortalezas	9
3.C.	Objetivos estratégicos	11
3.D.	Horizonte empresarial	13
3.E.	Red comercial	15
3.F.	Precios de venta	17
4.	Productividad	21
4.A.	Factores de productividad	22
4.B.	Madurez en el uso de IA	24
4.C.	Optimización IA	26
4.D.	Áreas de mejora IA	28
4.E.	Desafíos IA	30
5.	Talento	34
5.A.	Contratación	35
5.B.	Dificultad para captar talento	37
5.C.	Rotación de personal	39
5.D.	Estrategias para la captación y fidelización de talento	41
5.E.	Aspectos de formación	43
6.	Demandas de la pyme en España	47
7.	Conclusiones	59
8.	Ficha técnica	66

1. Introducción

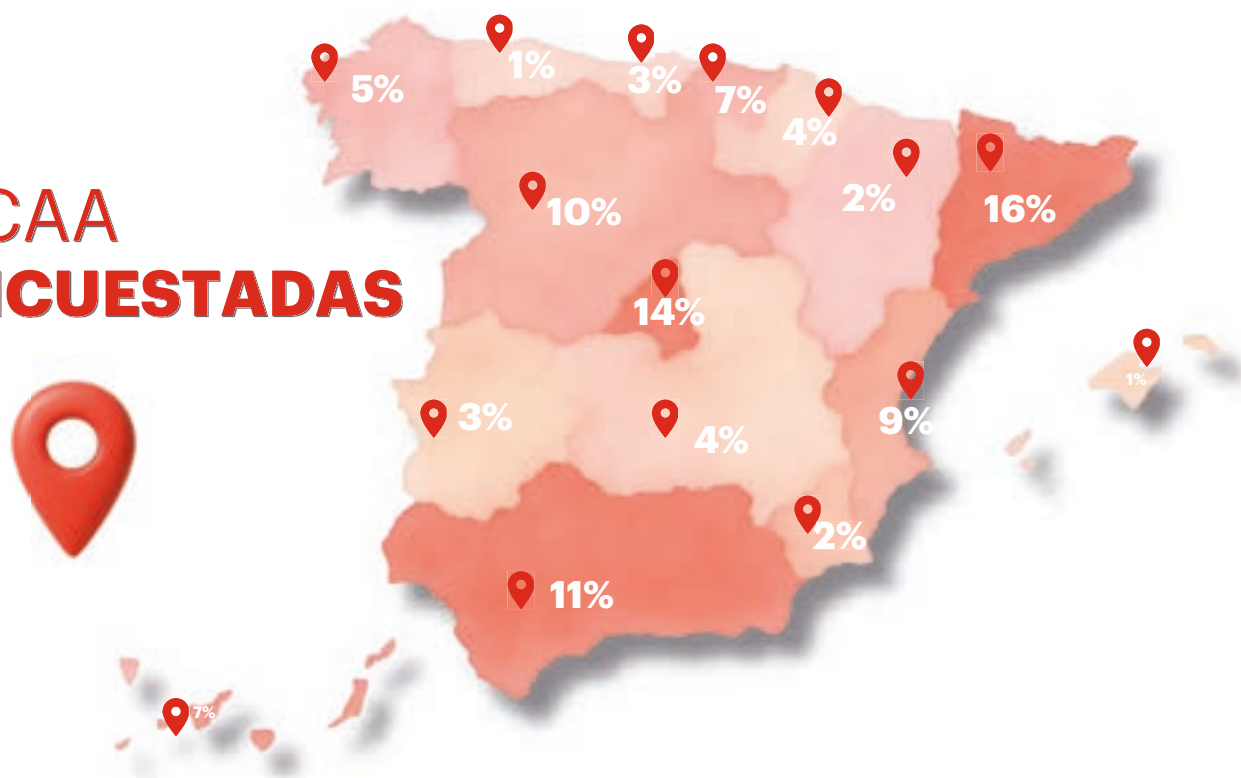


La **Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME)** ha vuelto a alertar sobre la situación de extrema vulnerabilidad que afrontan las pymes en España en 2026, arrastrando el impacto acumulado de la inflación, el encarecimiento de los suministros y, de forma especialmente acusada, los continuos incrementos de los costes laborales.

Al cierre del último ejercicio de 2025, los salarios y las cotizaciones sociales consolidaron su tendencia al alza con un crecimiento interanual que roza el 3,8 %, lo que eleva el incremento acumulado del coste laboral en las micro y pequeñas empresas a más de un 28 % en el último lustro —un ritmo que triplica el esfuerzo exigido a las medianas empresas—. Esta asimetría, sumada a unos costes operativos estructurales que ya se sitúan un 26 % por encima de los niveles previos a la pandemia, continúa estrechando los márgenes de beneficio de los sectores más atomizados del tejido empresarial español.

Los resultados del **TACTIÓMETRO2026** ofrecen una visión profunda de las principales prioridades, retos y objetivos del tejido empresarial español, especialmente en un panorama marcado por la incertidumbre económica y política global.

CCAA ENCUESTADAS



Las comunidades autónomas que han registrado un mayor volumen de participación son: **Cataluña** (16 %), **Madrid** (14 %) y **Andalucía** (11 %), que coinciden en ser las más pobladas y también en aportar la mayor parte del PIB nacional.

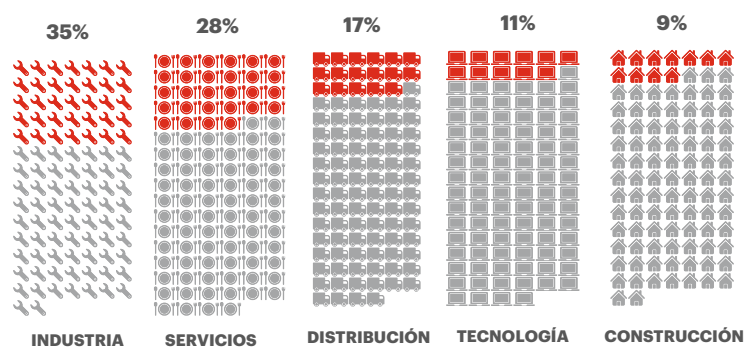
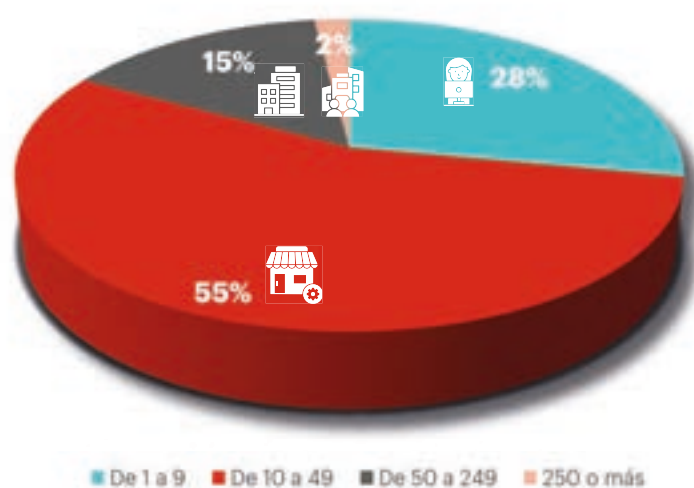
300+

EMPRESAS

Las empresas se clasifican en cuatro categorías según su tamaño: grandes (250 empleados o más), medianas (entre 50 y 249 empleados), pequeñas (de 10 a 49 empleados) y microempresas (de 1 a 9 empleados).

En esta edición del TACTIÓMETRO2026, la mayoría corresponde a pequeñas empresas, que representan el 55% del total. Les siguen las microempresas, con un 28 %, y las medianas, con un 15 %. Además, se cuenta con una pequeña muestra de grandes empresas (aquellas con más de 249 empleados).

En cuanto a la distribución sectorial, el sector industrial concentra el 35 % de las empresas analizadas. El sector servicios ocupa el segundo lugar con un 28 %, seguido por la distribución, que representa el 17 %. Los sectores de tecnología y construcción completan la muestra con un 11 % y un 9 %, respectivamente.





RADIOGRAFÍA DE LA PYME ESPAÑOLA

La pyme en 2026

En el escenario de 2026, las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a un entorno caracterizado por la volatilidad económica, la presión creciente sobre los costes y los desafíos estructurales en la gestión del talento.

En este contexto, la capacidad de adaptación sigue siendo un pilar fundamental, pero cobra una relevancia aún mayor la necesidad de mejorar la eficiencia interna, reforzar la organización y tomar decisiones estratégicas más precisas para sostener la competitividad y garantizar el crecimiento.



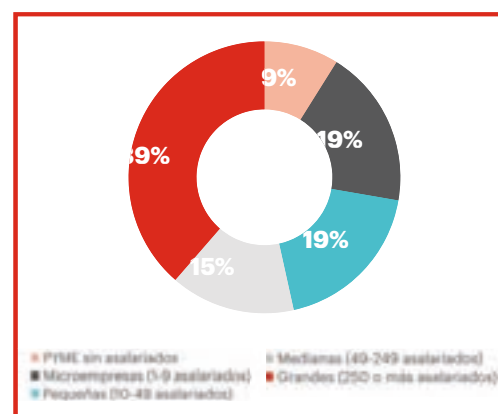
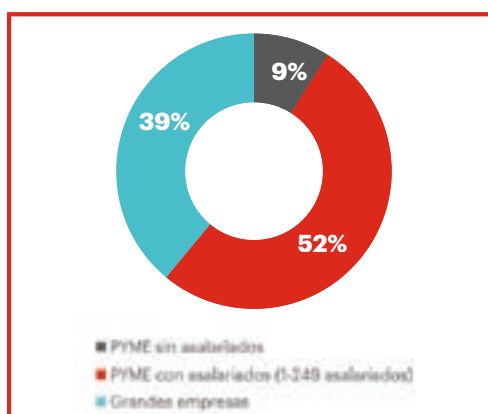
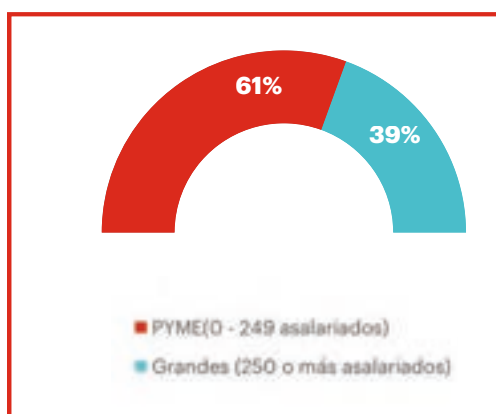
2. Radiografía de la pyme española

Según los últimos datos disponibles del **Ministerio de Industria y Turismo**, al cierre de 2025 España contaba con un total de 2.963.583 empresas, consolidando la estabilidad del tejido empresarial tras el crecimiento registrado en los últimos ejercicios. De este total, las pequeñas y medianas empresas continúan siendo predominantes, representando el 99 % del conjunto empresarial, lo que reafirma su papel clave como base de la economía nacional.

La estructura empresarial sigue caracterizada por una elevada atomización. **Más de la mitad de las empresas, concretamente el 54 %, no cuenta con asalariados**, lo que refleja el enorme peso del autoempleo y de las microestructuras empresariales. A su vez, el 38 % corresponde a microempresas, mientras que las pequeñas y medianas empresas representan el 6 % y el 1 % respectivamente, manteniéndose una distribución muy similar a la de años anteriores.

En términos de **empleo**, aunque las pymes constituyen prácticamente la totalidad del tejido empresarial, **generan el 61 % del empleo total**, frente al 39 % concentrado en las grandes empresas, que, a pesar de representar solo el 0,20 % del total, mantienen un peso desproporcionado en la generación de empleo. Esta diferencia pone de manifiesto el impacto del tamaño empresarial en la productividad y la capacidad de crecimiento, uno de los principales retos estructurales de la economía española.

Empleo generado por tamaño de empresa



La mayoría de las empresas operan en el sector servicios (73 %), seguidas por la construcción (11 %), el sector agrario (10 %) y la industria (6 %).

Las pymes se concentran principalmente en el sector servicios y en las comunidades autónomas de Madrid, Cataluña y Andalucía, que actúan como principales polos de actividad empresarial en España.

Las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes, son el motor que impulsa nuestra economía y una parte esencial del entramado social. Contribuyen al crecimiento, generan empleo y abren camino a la innovación que transforma nuestro día a día.

Por eso, resulta fundamental escuchar y comprender sus necesidades reales, sus retos cotidianos y sus aspiraciones. Solo así podremos diseñar estrategias y políticas que no solo impulsen su desarrollo, sino que aseguren un futuro sostenible y próspero para todos.



REALIDAD Y PERSPECTIVAS

La pyme en 2026

El contexto actual en el que operan las pymes ha evolucionado hacia un escenario menos marcado por grandes shocks puntuales y más por un entorno de inestabilidad persistente y estructural. Factores como el encarecimiento sostenido de los costes, la dificultad para acceder a talento cualificado, la presión competitiva y la necesidad constante de adaptación tecnológica están definiendo el día a día de las empresas en 2026.

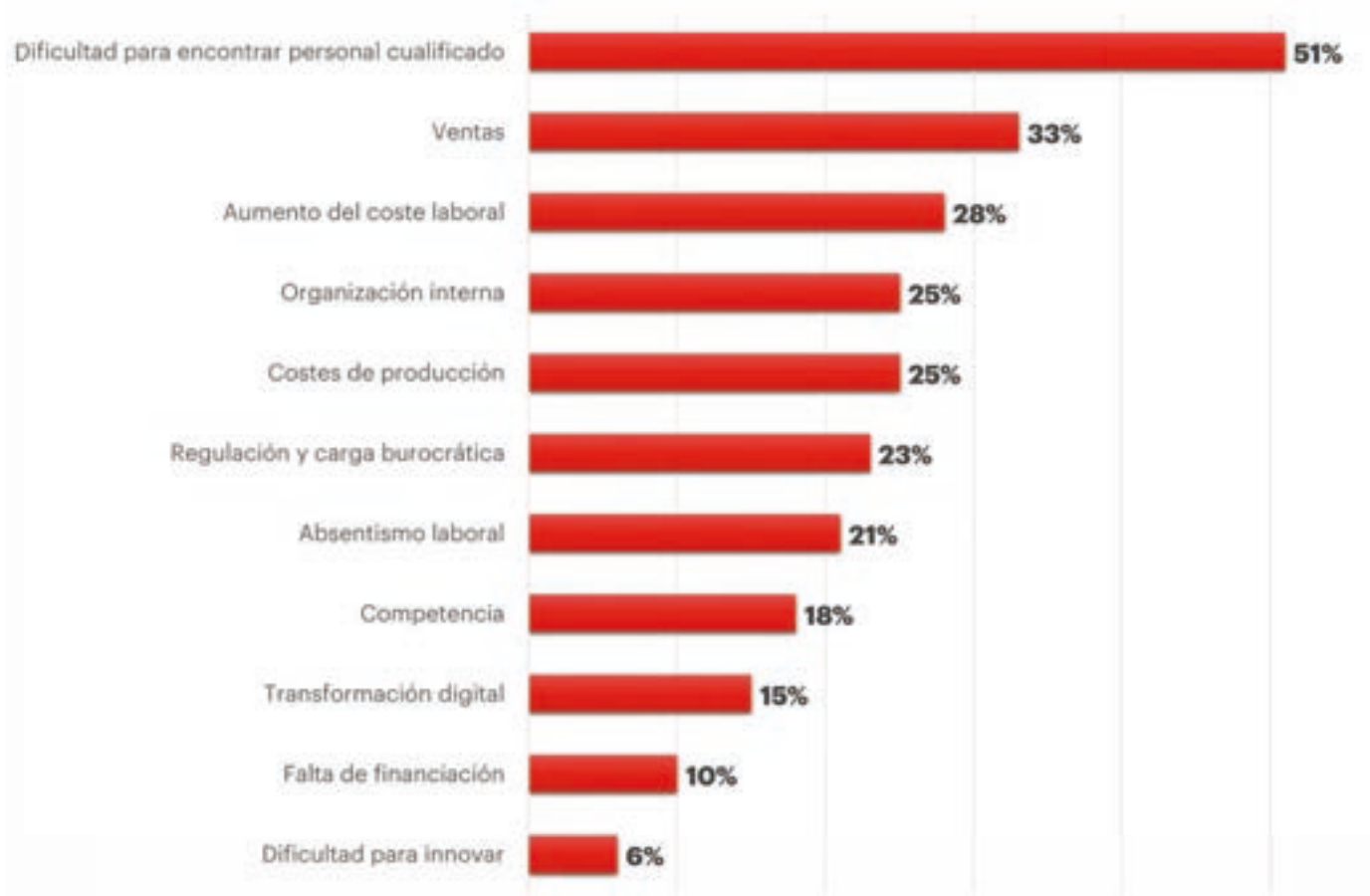


3.A. Ranking de preocupaciones

En la encuesta realizada para elaborar este TACTIÓMETRO2026 se pidió a las empresas participantes que identificaran sus tres principales preocupaciones, priorizándolas según su importancia. El 51 % señaló la **dificultad para encontrar personal cualificado** como su principal inquietud, seguido de un 33 % que destacó las ventas como su mayor reto.

Para un 28 %, la preocupación más relevante es el aumento del coste laboral, mientras que la transformación digital preocupa al 15 % de los encuestados. A estos les siguen la falta de financiación, mencionada por el 10 %, y la dificultad para innovar, señalada por el 6 %.

Preocupaciones de la pyme española



51 %

La dificultad para encontrar personal cualificado es la principal preocupación de las pymes en 2026

33 %

Seguida muy de cerca por las ventas

Sector

El desglose por sectores revela patrones de preocupación bien diferenciados. En el **sector industrial**, las empresas centran sus inquietudes principalmente en la dificultad para encontrar personal cualificado, citada por el **65 %**, y en los costes de producción, mencionados por el **60 %**.

En el **sector servicios**, las ventas encabezan las preocupaciones con un **55 %** de menciones, seguidas de la dificultad para encontrar personal cualificado (**50 %**) y el aumento del coste laboral (**45 %**).

En el **sector de la distribución**, las ventas se mantienen como principal inquietud (**60 %**), acompañadas de la dificultad para encontrar personal cualificado (**55 %**) y los costes de producción (**40 %**).

El **sector de la construcción** orienta sus mayores preocupaciones hacia los costes de producción (**65 %**) y el aumento del coste laboral (**60 %**), sin que aparezcan otros factores con peso comparable.

Por último, en el **sector de tecnología y comunicaciones**, las ventas lideran las preocupaciones con un **60 %**, seguidas de cerca por la competencia (**55 %**).

INDUSTRIA


65%

 DIFICULTAD PARA
ENCONTRAR
PERSONAL

SERVICIOS


55%

VENTAS

DISTRIBUCIÓN


60%

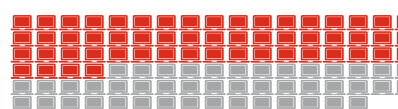
VENTAS

CONSTRUCCIÓN


65%

 COSTES
PRODUCCIÓN

TECNOLOGÍA Y COMUNICACIONES


60%

VENTAS

Tamaño de la empresa


60%

 DIFICULTAD ENCONTRAR
PERSONAL CUALIFICADO

+250 EMPLEADOS


70%

 DIFICULTAD ENCONTRAR
PERSONAL CUALIFICADO

50 - 249 EMPLEADOS


65%

 DIFICULTAD ENCONTRAR
PERSONAL CUALIFICADO

10 - 49 EMPLEADOS


60%

VENTAS

1 - 9 EMPLEADOS

Las **empresas con 250 o más empleados** señalan como principales preocupaciones la dificultad para encontrar personal cualificado (**60 %**), la organización interna (**55 %**) y las ventas (**50 %**).

En las **medianas empresas (de 50 a 249 empleados)**, la dificultad para encontrar personal cualificado se sitúa claramente como la principal preocupación (**70 %**), seguida de los costes de producción (**60 %**) y de la organización interna (**50 %**).

Las **pequeñas empresas (de 10 a 49 empleados)** centran sus preocupaciones principalmente en la dificultad para encontrar personal cualificado (**65 %**) y en los costes de producción (**55 %**). Las ventas mantienen un peso importante (**50 %**), mientras que la organización interna alcanza el **40 %**.

En el caso de las **microempresas (de 1 a 9 empleados)**, las ventas destacan como la principal preocupación (**60 %**), seguidas de la dificultad para encontrar personal cualificado (**55 %**) y de la organización interna (**50 %**).

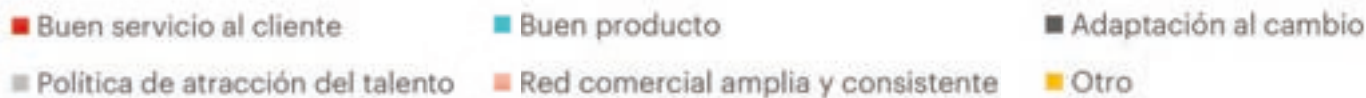
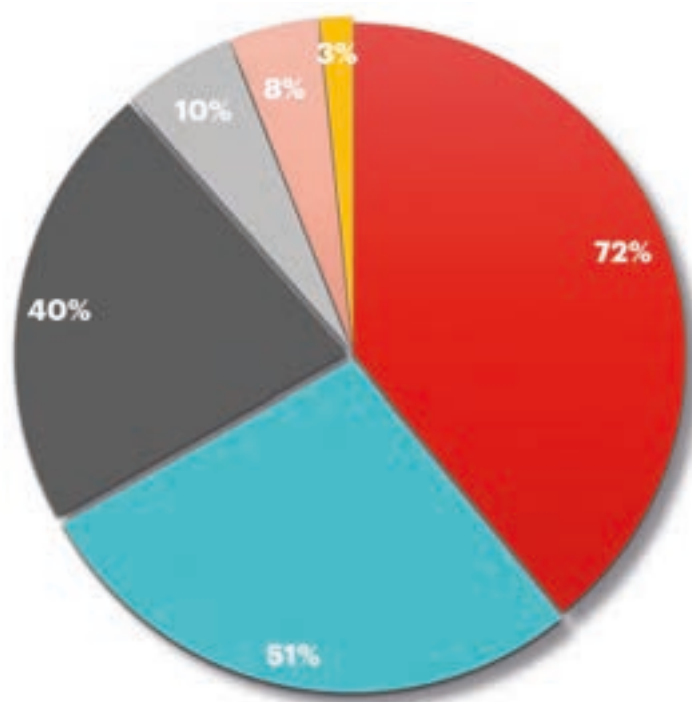
El análisis de este año confirma la consolidación de algunas tendencias observadas en ediciones anteriores. La dificultad para encontrar personal cualificado se mantiene como la principal preocupación de las pymes, reforzando su peso estructural en el entorno empresarial. Las ventas continúan situándose entre los primeros puestos, evidenciando la necesidad de impulsar la actividad comercial en un contexto todavía incierto.

3.B. Fortalezas

En cuanto a los puntos fuertes de las pymes encuestadas, un **72 % percibe su buen servicio al cliente** como su principal fortaleza. Un 51 % destaca el buen producto y un 40 % la adaptación al cambio.

En último lugar destacan las políticas de atracción de talento (10 %) y el hecho de tener una red comercial amplia y consistente (8 %).

Fortalezas de la pyme española



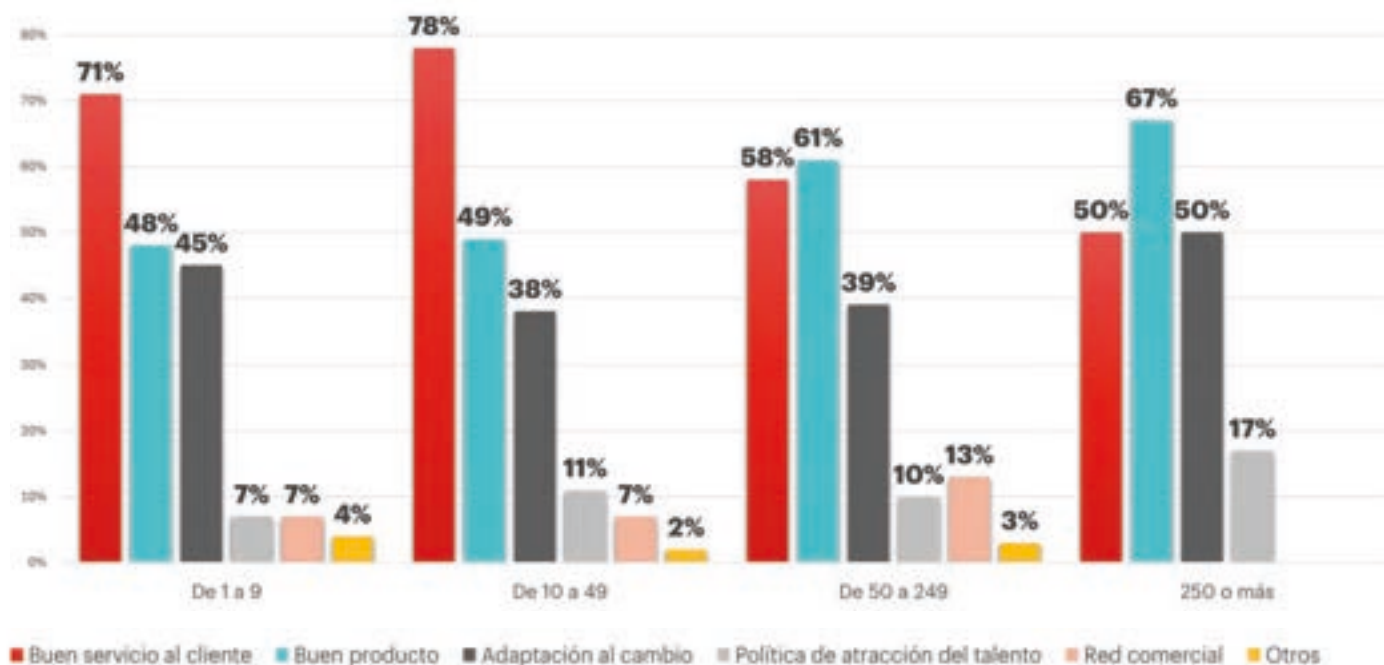
El buen servicio al cliente es la principal fortaleza de las pymes en 2026



En segundo lugar, destacan por ofrecer un buen producto

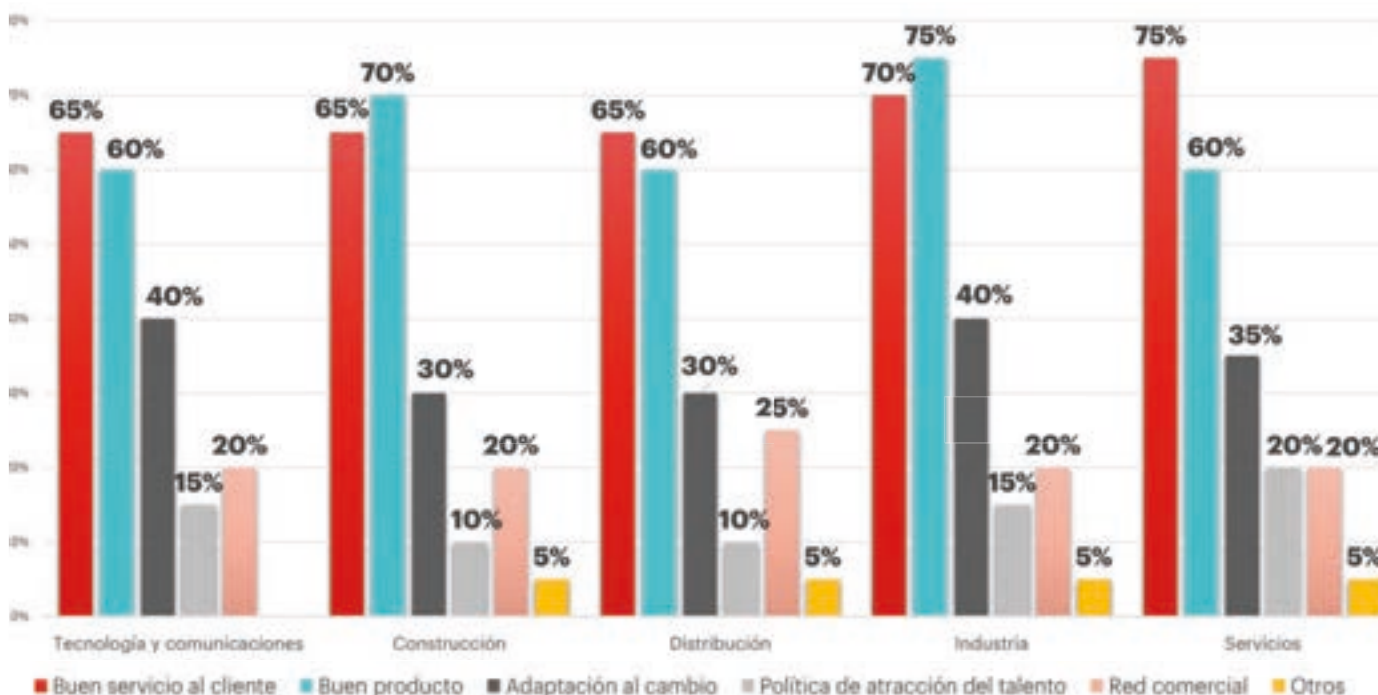
Las grandes empresas, con más de 250 empleados, sitúan principalmente el buen producto (67 %) como su principal fortaleza. Por su parte, las pymes de entre 50 y 249 empleados muestran un perfil más equilibrado, donde el 61 % destaca su producto y un 58 % señala el servicio al cliente como su principal fortaleza.

Principales fortalezas de la pyme según tamaño de empresa



El servicio al cliente se posiciona como la fortaleza más relevante en prácticamente todos los sectores, alcanzando valores en torno al 60–75 % y destacando especialmente en servicios e industria, donde supera el 70 %.

Principales fortalezas de la pyme según sector



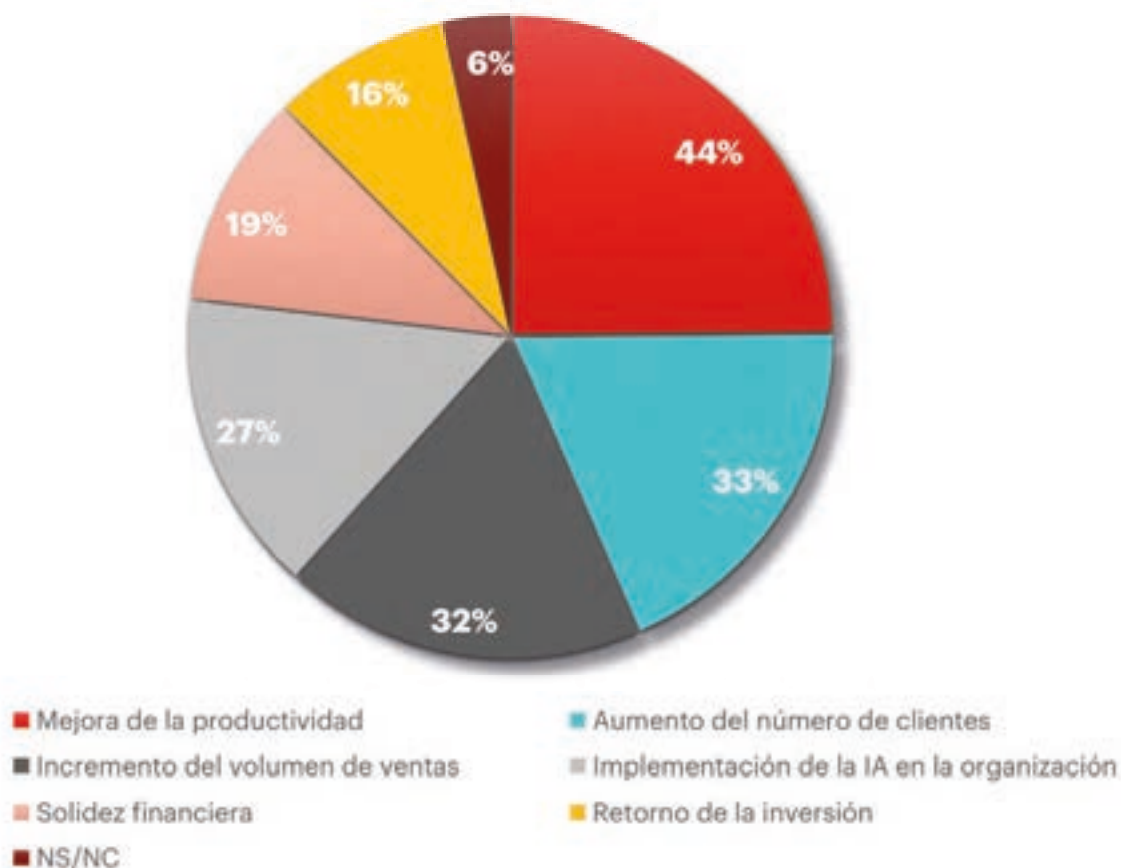
3.C. Objetivos estratégicos

Otro aspecto clave del TACTIÓMETRO2026 lo conforman los objetivos empresariales. El más señalado por las empresas, con un 44 %, es la **mejora de la productividad**, fundamental para aprovechar mejor los recursos, ganar eficiencia y consolidar su competitividad en el mercado.

Le sigue el aumento del número de clientes, mencionado por un 33 %, lo que refleja la importancia de ampliar la base comercial como palanca de crecimiento. En un nivel muy similar se sitúa el incremento del volumen de ventas (32 %), directamente vinculado al aumento de ingresos y resultados.

Por su parte, la implementación de la inteligencia artificial alcanza el 27 %, consolidándose como un objetivo emergente ligado a la digitalización y modernización de las empresas.

Objetivos estratégicos



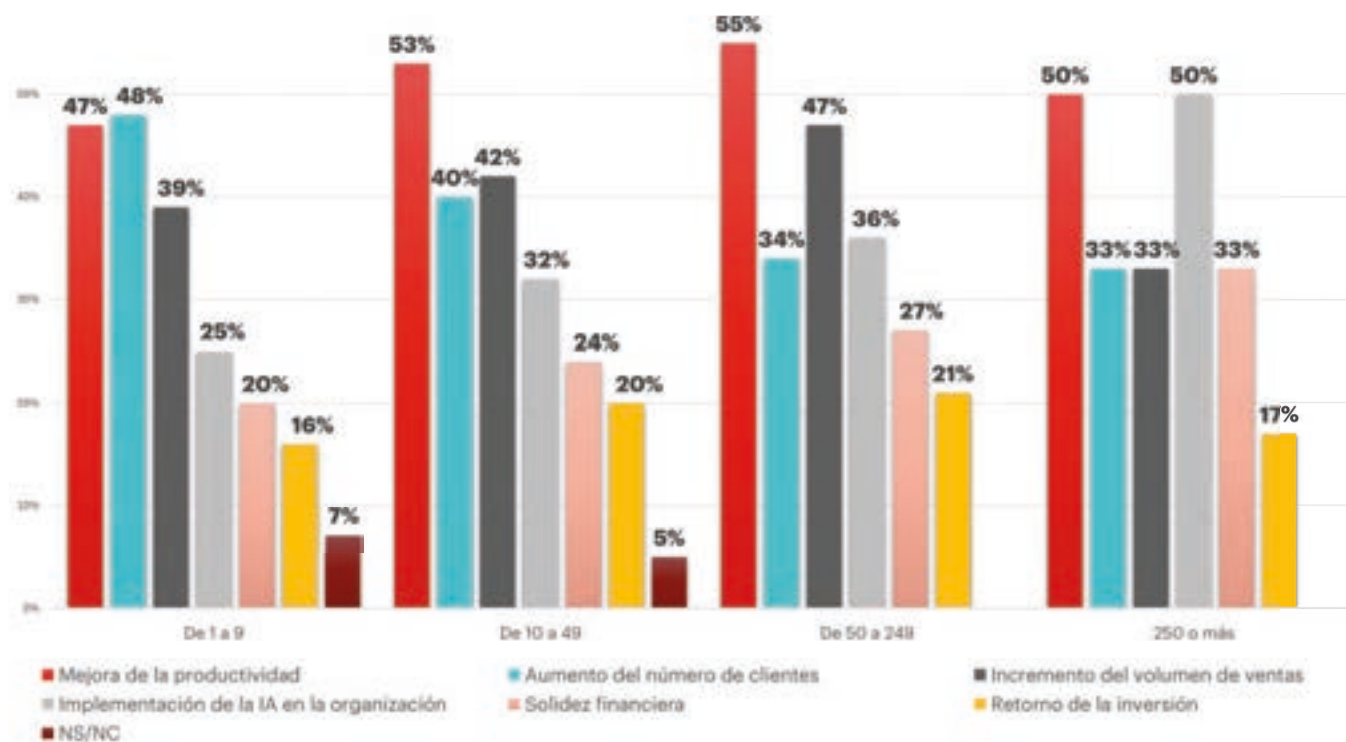
La mejora de la productividad es el principal objetivo estratégico de las pymes



En segundo lugar, el aumento del número de clientes

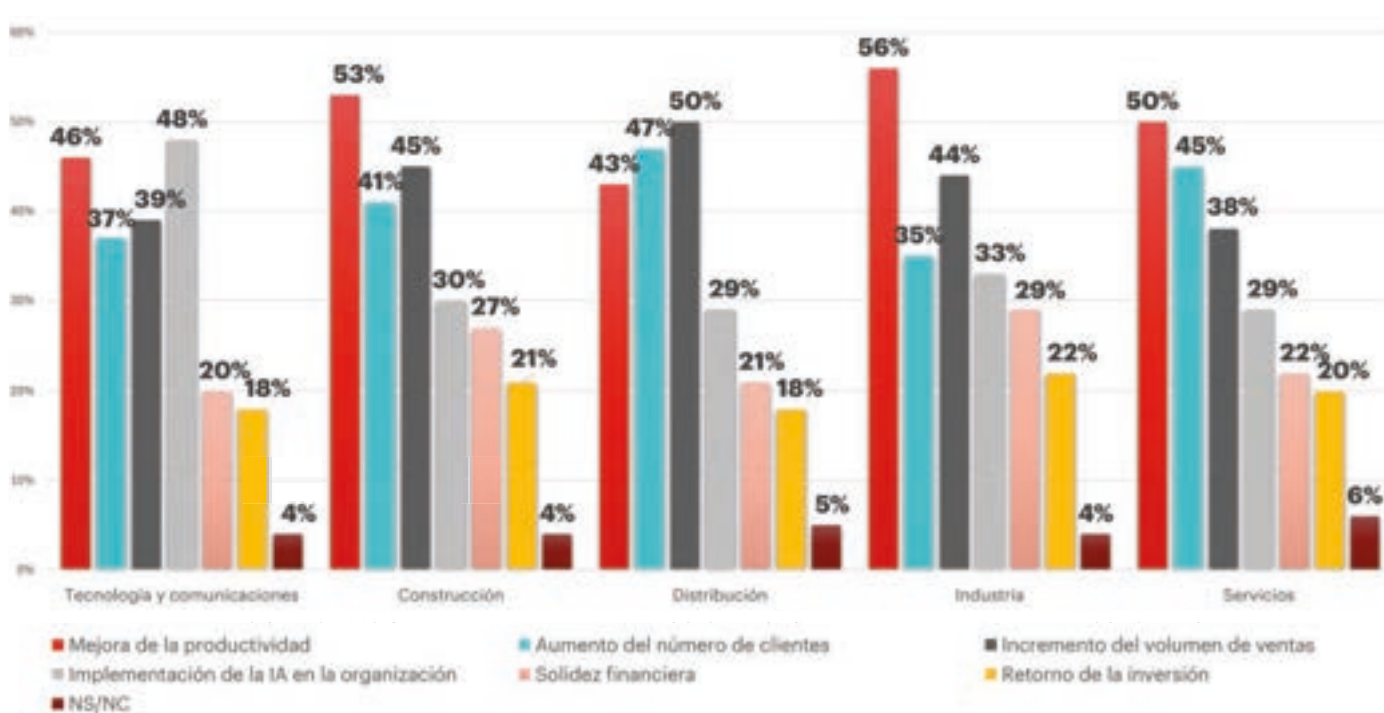
Por **tamaño de empresa**, la mejora de la productividad se consolida como el principal objetivo estratégico entre las empresas de 10 a 250 empleados, alcanzando su mayor relevancia en las medianas empresas (55%) y manteniéndose también en niveles muy elevados entre las empresas de 10 a 49 empleados (53%).

Objetivos estratégicos más difíciles de conseguir según tamaño de empresa



Por **sector de actividad**, la mejora de la productividad se posiciona como el eje estratégico transversal, siendo el objetivo más citado en prácticamente todos los sectores analizados. Su peso es especialmente elevado en la industria (56%) y la construcción (53%), donde la optimización de procesos y la eficiencia operativa se consolidan como palancas clave de competitividad.

Objetivos estratégicos más difíciles de conseguir según sector



3.D. Horizonte empresarial

En el presente informe se ha incluido una pregunta para conocer qué mirada hacia el futuro tienen las pymes españolas. En un contexto marcado por la inestabilidad económica, la evolución de los mercados y un entorno competitivo cada vez más exigente, las empresas afrontan 2026 con una actitud claramente prudente.

La **inestabilidad y la incertidumbre** continúan siendo el **escenario predominante**, señalado por el 51 % de las empresas encuestadas, consolidándose como la percepción mayoritaria del tejido empresarial.

Sin embargo, el análisis muestra un contexto menos polarizado que en ejercicios anteriores.

Horizonte empresarial



51 %

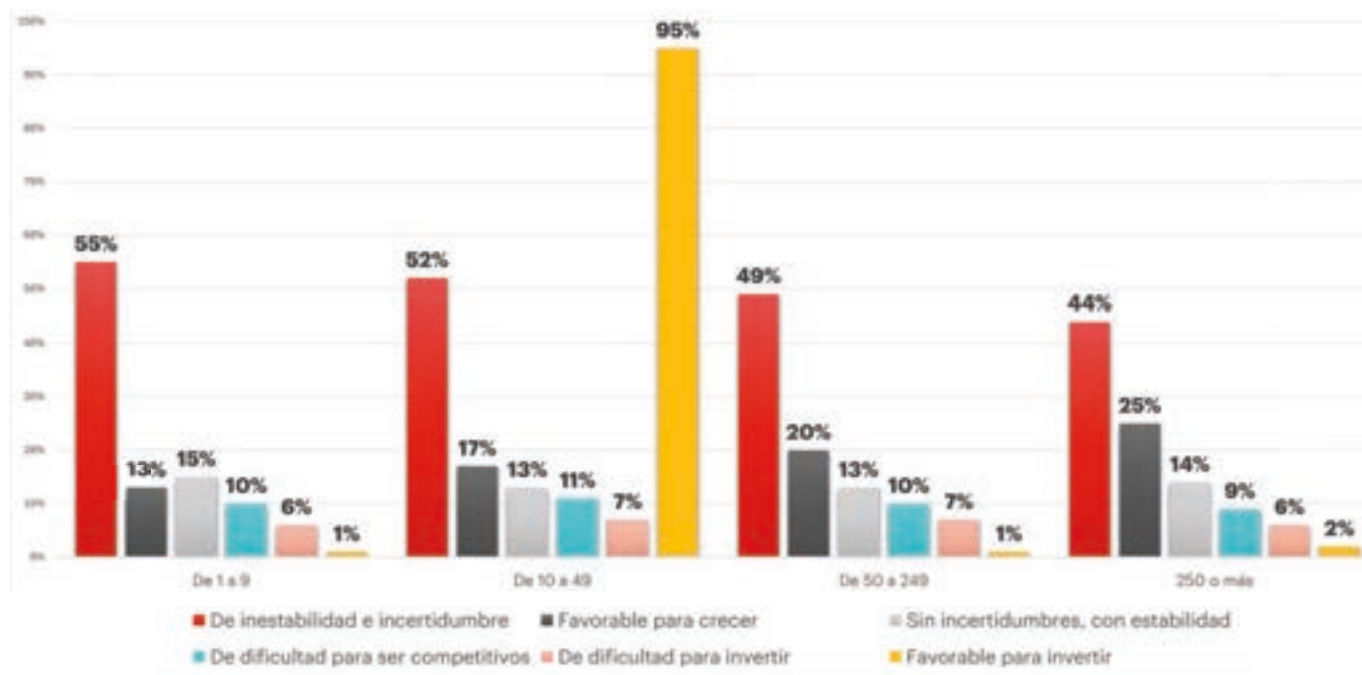
**La inestabilidad y la incertidumbre
continúan siendo el escenario
predominante**

16 %

**En segundo lugar, un entorno favorable
para crecer**

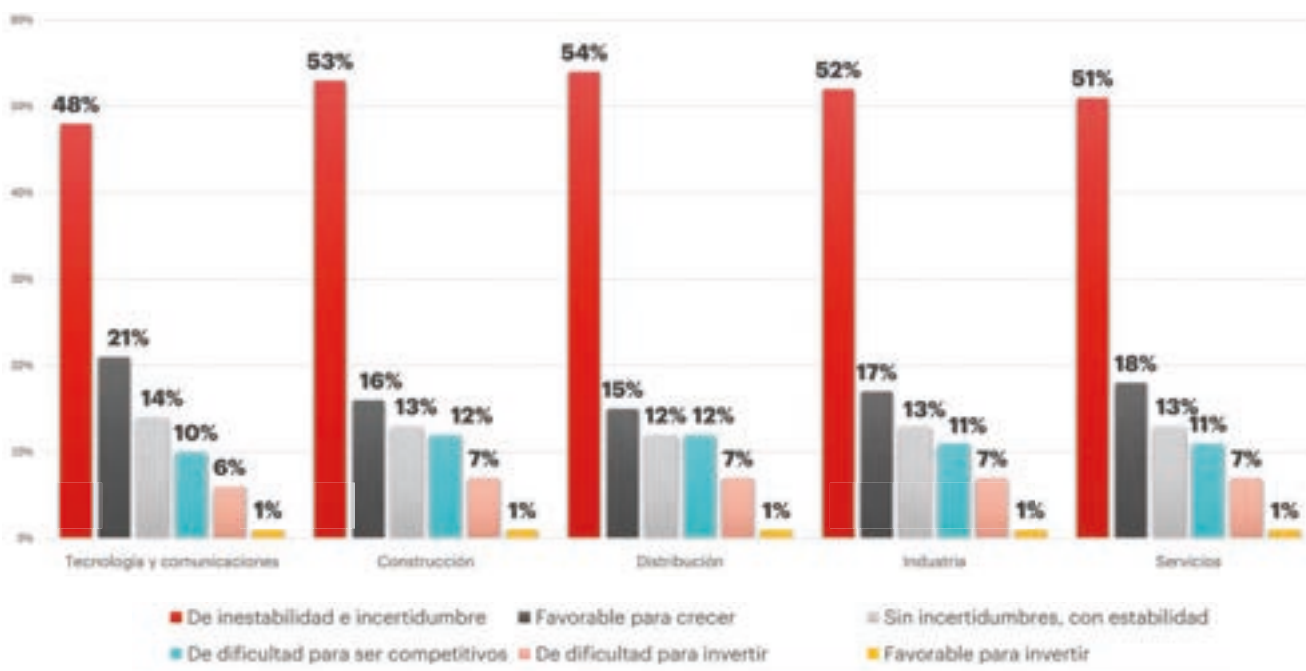
Según el **número de empleados**, las empresas continúan percibiendo mayoritariamente un entorno de inestabilidad e incertidumbre, especialmente en los segmentos de menor tamaño. En concreto, esta visión alcanza el 55 % en las microempresas de 1 a 9 empleados, seguida por el 52 % en las empresas de 10 a 49 empleados y el 49 % en las compañías de 50 a 249 empleados.

Horizonte empresarial según tamaño de empresa



Por **sectores**, la mayoría de las pymes percibe el contexto actual como un entorno de inestabilidad e incertidumbre, especialmente en distribución (54 %), construcción (53 %) e industria (52 %). La percepción de un escenario favorable para crecer se mantiene en niveles moderados en todos los sectores, con mayor peso en tecnología y comunicaciones (21 %) y servicios (18 %).

Horizonte empresarial según sector

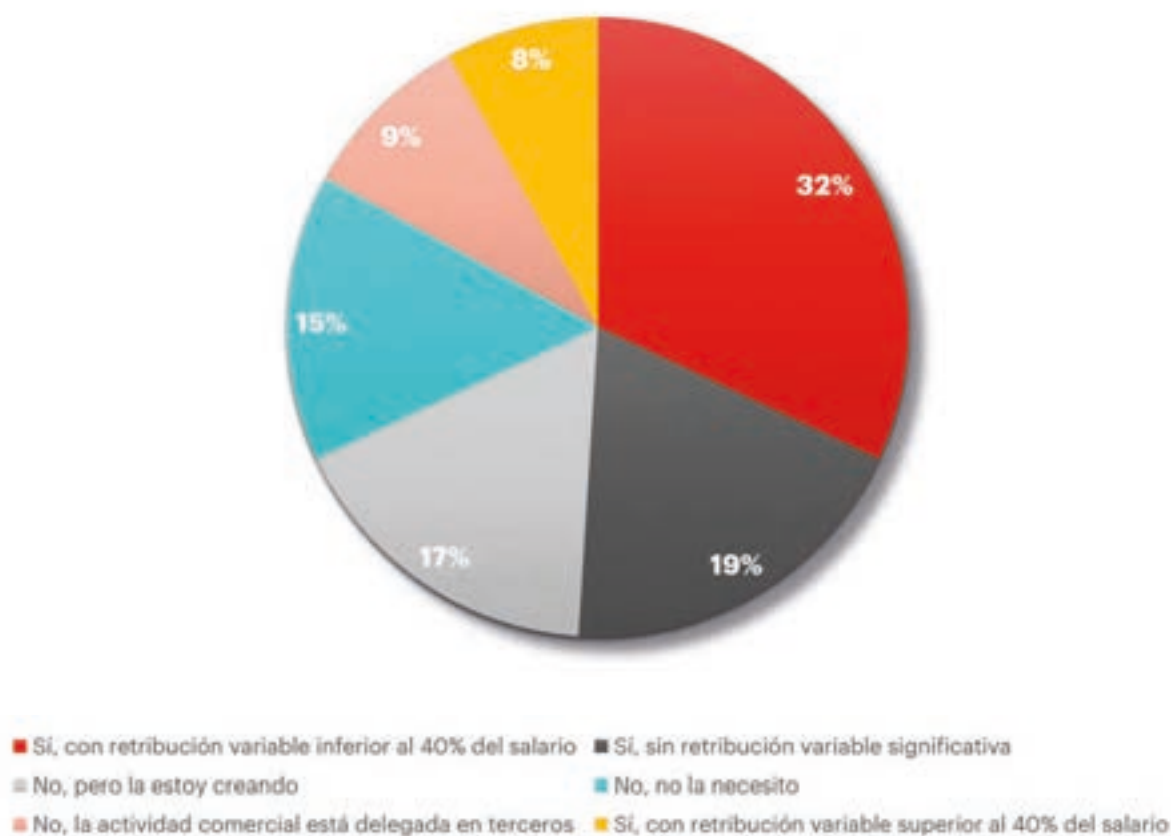


3.E. Red comercial

Los resultados muestran que el modelo más extendido es el de equipos comerciales propios con sistemas de retribución variable inferior al 40 % del salario, adoptado por el **32 % de las empresas**. A este se suma un 19 % de compañías que operan sin sistemas de retribución variable significativos. Por otro lado, un 8 % apuesta por esquemas donde la retribución variable supera ese umbral.

Además, un 17 % de las empresas se encuentra en fase de construcción de su red comercial, lo que refleja un proceso activo de desarrollo en muchas organizaciones. Por el contrario, un 15 % declara no necesitar equipo comercial y un 9 % delega esta responsabilidad en agentes o entidades externas.

Red comercial



32 %

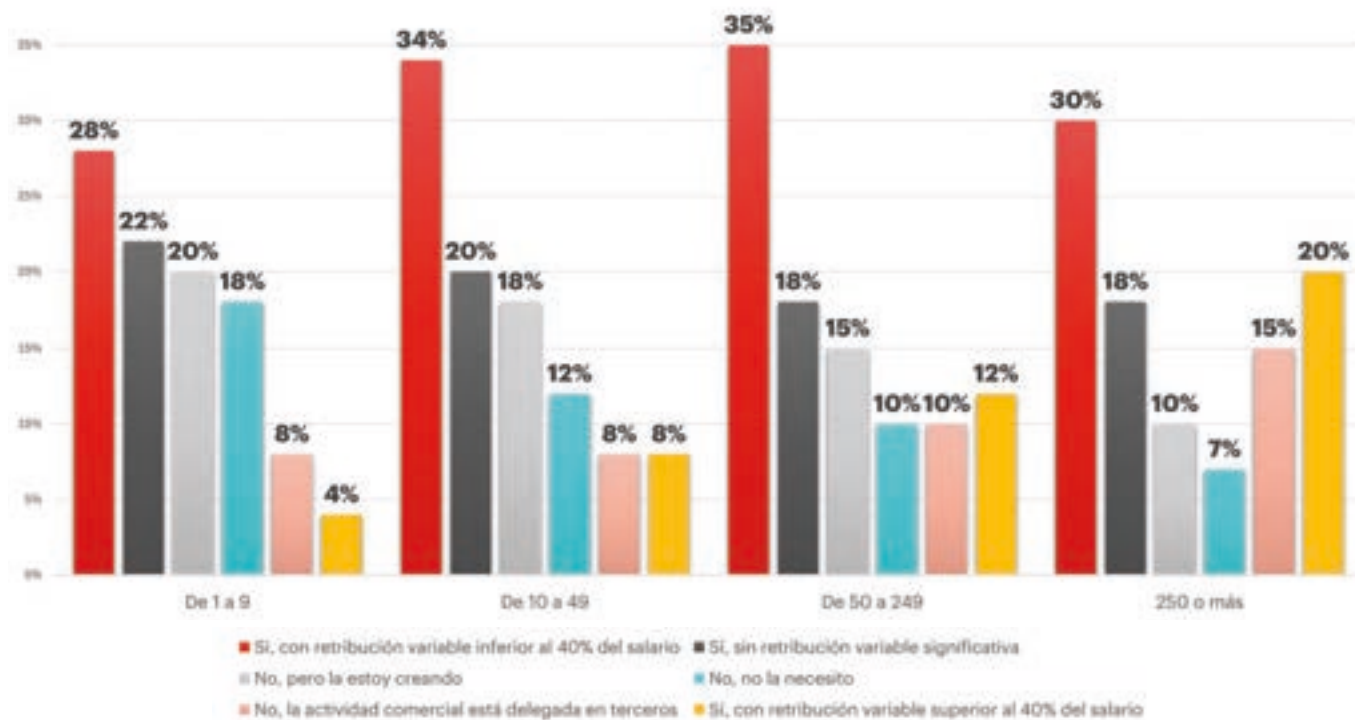
El modelo más extendido es el de sistemas de retribución variable inferior al 40 % del salario

19 %

En segundo lugar, operan sin sistemas de retribución variable significativos

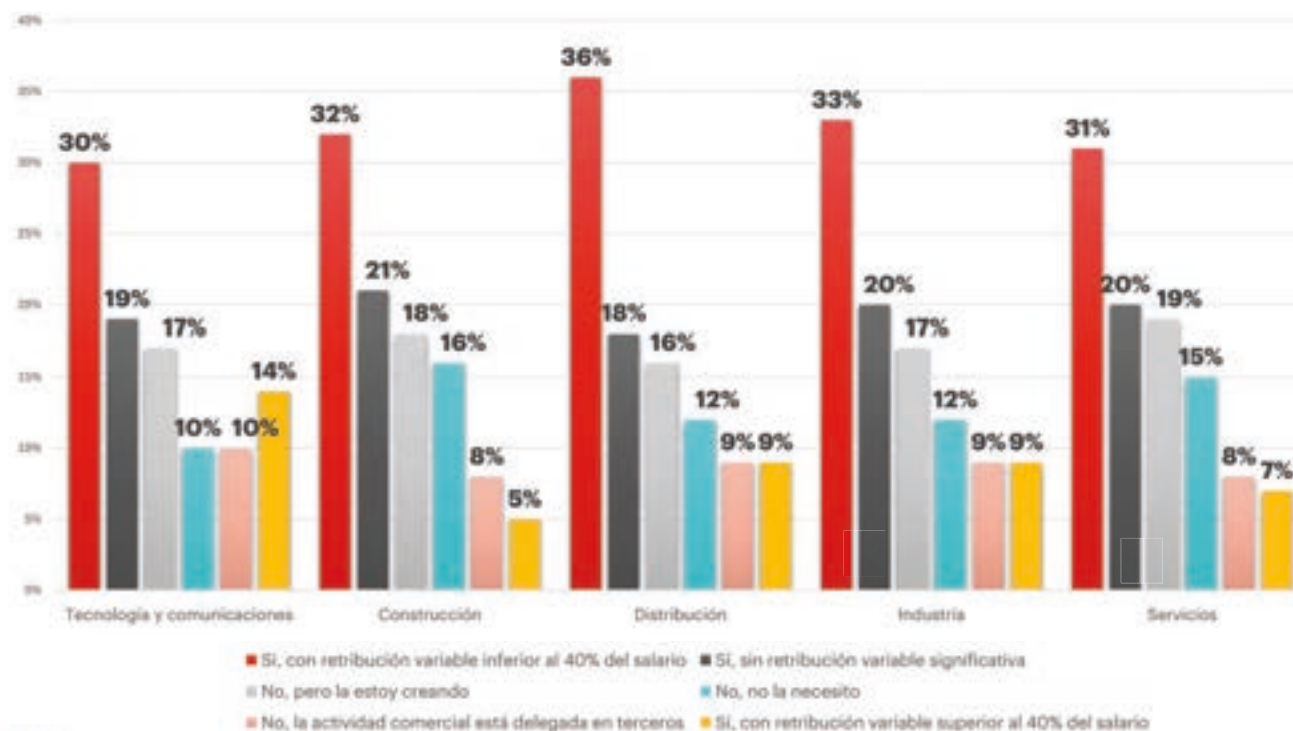
Además, las estrategias comerciales presentan diferencias **según el tamaño de la empresa**. Las grandes empresas (250 o más empleados) combinan distintos modelos, destacando las estructuras con retribución variable inferior al 40 % (30%) y aquellas con un peso variable superior (20%). A medida que crece el tamaño empresarial, se observa una mayor consolidación. En las empresas de 50 a 249 empleados, el 35% declara contar con una red con variable inferior al 40 %, seguido por un 18% sin variable significativa.

Red comercial según tamaño de la empresa



El **análisis por sectores** también revela diferencias relevantes en las estrategias comerciales. Las estructuras con retribución variable inferior al 40 % del salario son las más extendidas en la mayoría de los sectores, con especial incidencia en la distribución (36%), la industria (33%) y la construcción (32%).

Red comercial según sector



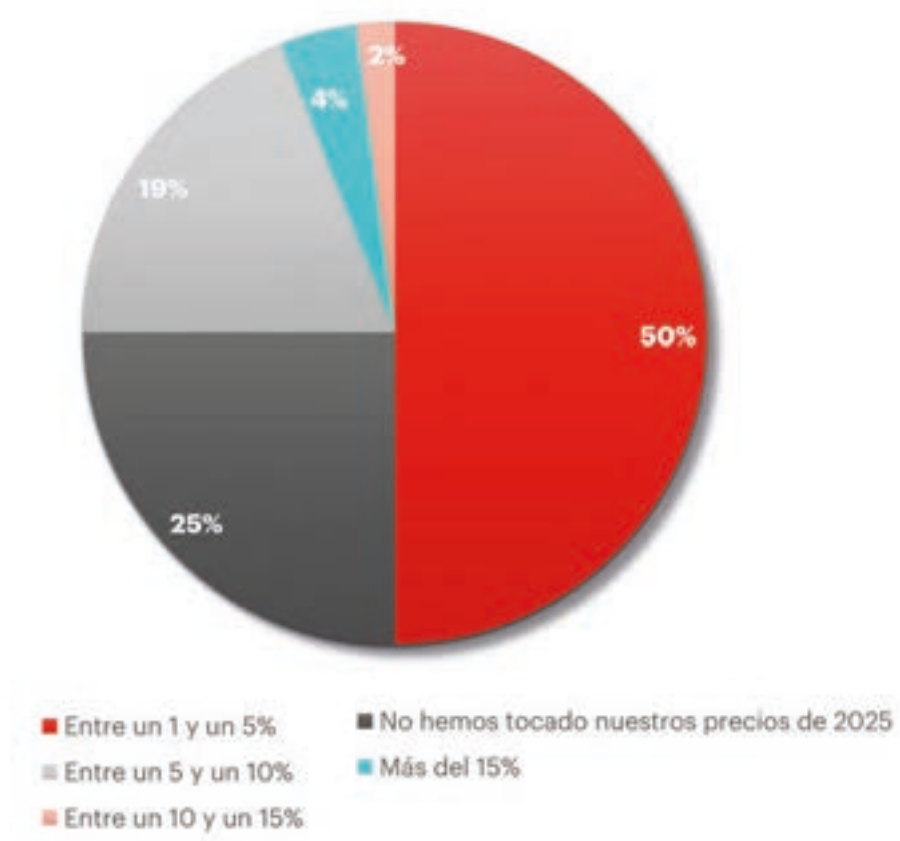
3.F. Precios de venta

La mitad de las empresas encuestadas (50 %) señala haber subido los precios entre un 1% y un 5% en 2025, mientras que un 25% no los ha modificado.

Por su parte, un 19% aplicó incrementos entre el 5% y el 10%, mientras que las subidas más intensas son claramente minoritarias: un 2% elevó los precios entre el 10% y el 15%, y un 4% los incrementó por encima del 15%.

En conjunto, la mayoría de las empresas ha optado por ajustes moderados o la contención de precios.

Variaciones de los precios de venta



50 %

La mitad de las empresas encuestadas (50 %) señala haber subido los precios entre un 1% y un 5% en 2025

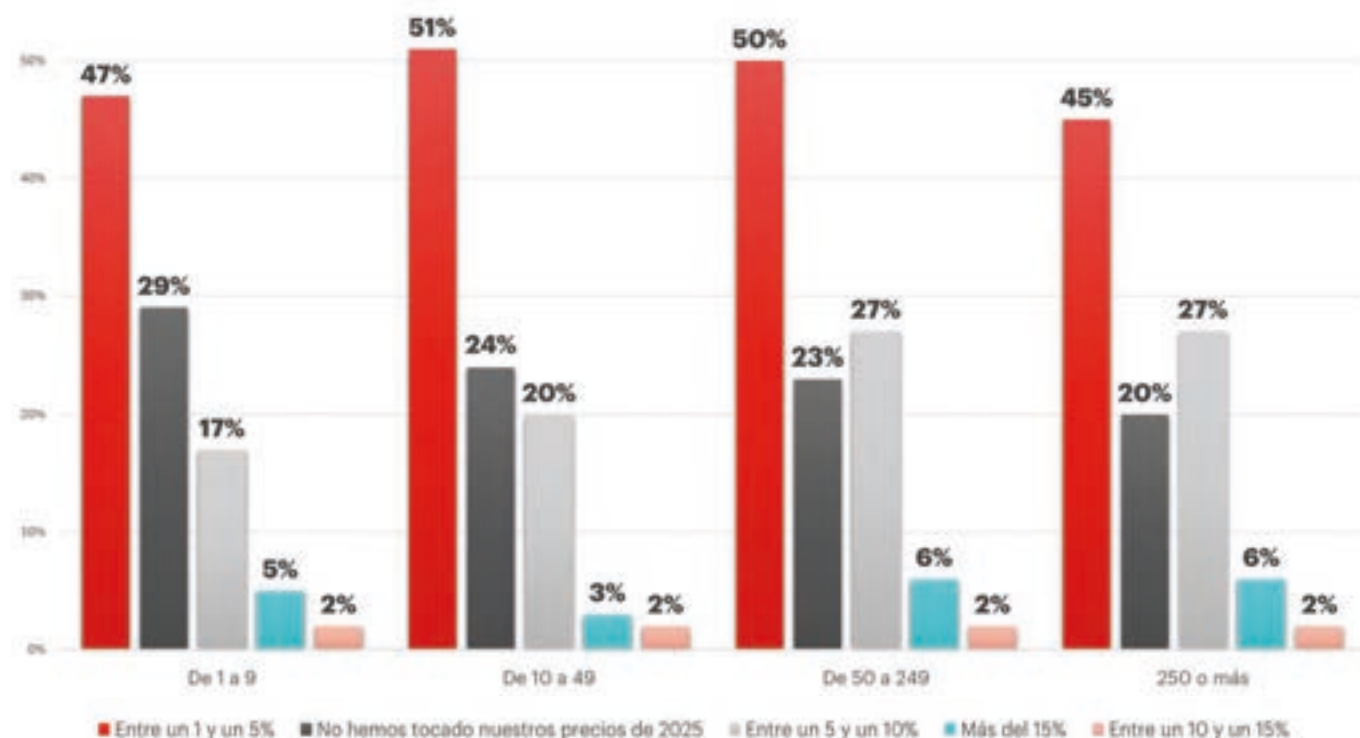


25 %

En segundo lugar, indican no haberlos modificado

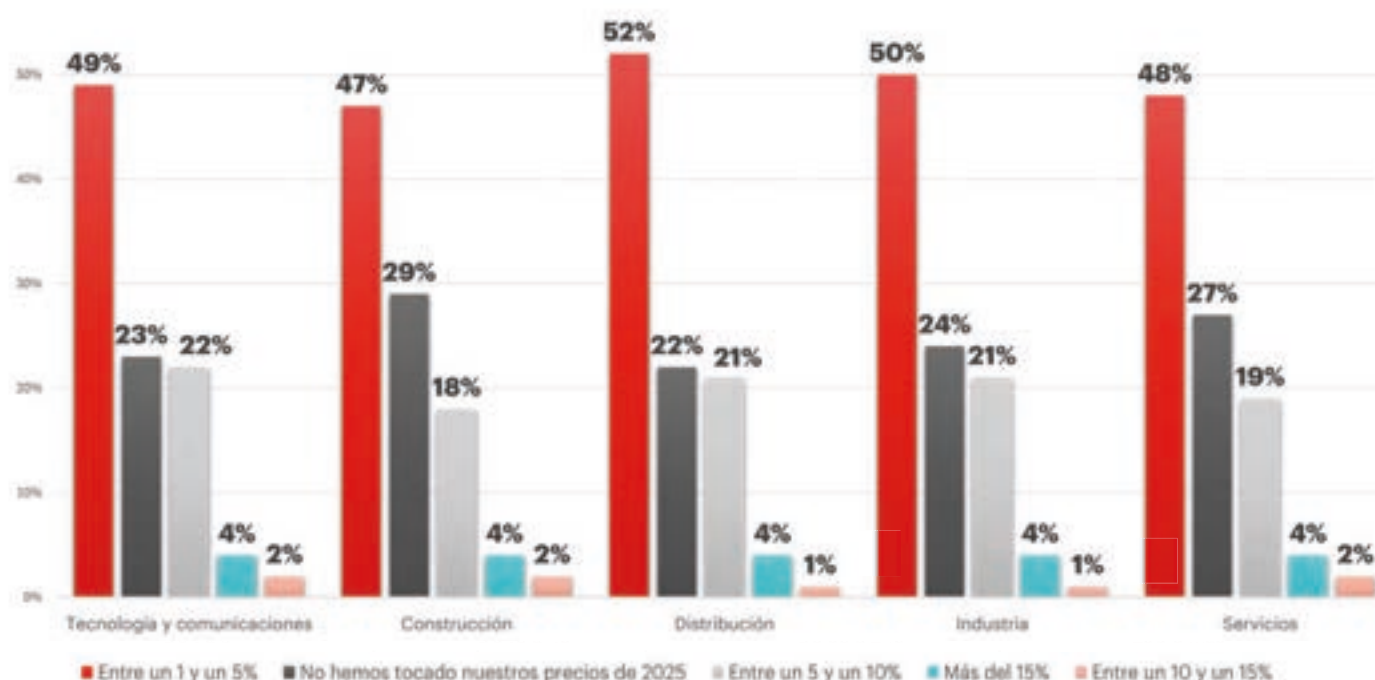
Al analizar la evolución de los precios, se observa que los incrementos superiores al 10 % siguen siendo poco frecuentes en todos los **tamaños de empresa**, predominando los ajustes moderados o la contención. En las microempresas (1 a 9 empleados), destaca una estrategia conservadora, con un 29 % que no ha modificado sus precios. En las empresas de 10 a 49 empleados, el 51 % ha aplicado subidas de entre el 1 % y el 5 %.

Variación de los precios según tamaño de la empresa



Independientemente del **sector de actividad**, la mayoría de las empresas ha optado por incrementos de precios moderados, en el rango del 1% al 5%, que se consolida como la estrategia dominante en todos los ámbitos.

Variación de los precios según sector



REALIDAD Y PERSPECTIVAS: DATOS CLAVE

51 %

de las pymes señala la dificultad para encontrar personal cualificado como su principal inquietud.

El acceso al talento se consolida como el mayor reto estructural por encima, incluso, de la presión por generar ventas (33 %) o el aumento del coste laboral (28 %).



FORTALEZA INTERNA:

El buen servicio al cliente (72 %) y la calidad del producto (51 %) son percibidos por las pymes como sus mayores ventajas competitivas para resistir en el mercado.

LA META ESTRATÉGICA:

El objetivo prioritario absoluto para las empresas en 2026 es la mejora de la productividad (44 %), seguida por la necesidad de ampliar la base de clientes (33 %).

CLIMA DE PRUDENCIA:

El 51% de las organizaciones afronta el horizonte empresarial bajo un escenario marcado por la inestabilidad y la incertidumbre.

POLÍTICA DE PRECIOS:

Frente al encarecimiento de costes, la mayoría ha optado por la contención o ajustes moderados: el 50 % subió precios entre un 1 % y un 5 % en 2025, mientras que un 25 % los congeló.

¿Te preocupa a ti también?

En TACTIO, nos especializamos en transformar los retos de tu PYME en oportunidades reales de crecimiento. A través de un estudio meticuloso del mercado, competencia y potencial comercial, determinamos las estrategias óptimas que tu empresa necesita para destacar.

**Si quieres ser más competitivo,
te contamos cómo aquí**



PRODUCTIVIDAD

Optimizar recursos

La productividad se ha convertido en uno de los principales retos estructurales del tejido empresarial español. Más allá de su impacto en la rentabilidad, su nivel determina directamente la capacidad de las empresas para competir, crecer y adaptarse a un entorno cada vez más exigente.

En 2026, esta variable cobra especial relevancia en un contexto marcado por la prudencia en la inversión y la necesidad de optimizar recursos.

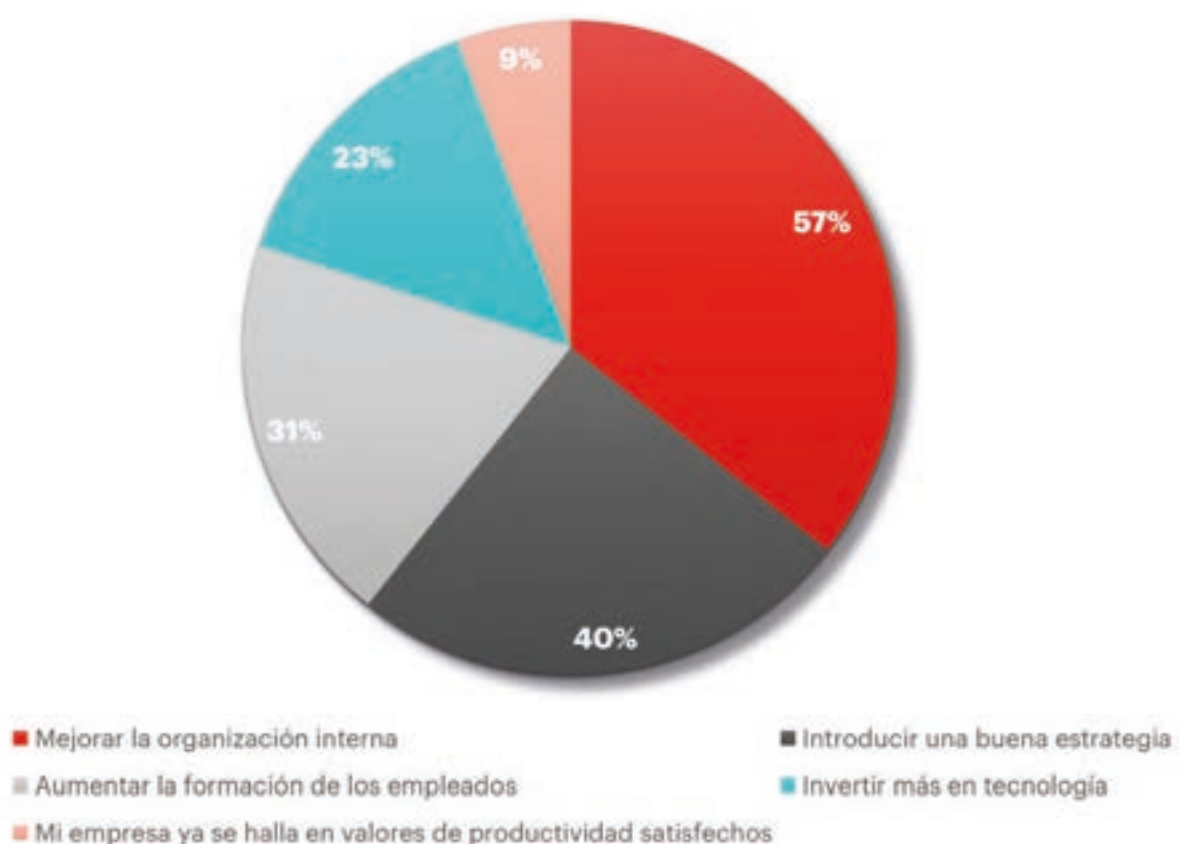


4.A. Factores de productividad

Los datos revelan que el 57 % de las empresas considera prioritario mejorar la organización interna, seguido por introducir una buena estrategia (40 %) y aumentar la formación de los empleados (31 %).

La inversión en tecnología (23 %) también aparece como un factor relevante, mientras que solo un 9 % afirma encontrarse en niveles de productividad satisfactorios, lo que refleja un margen amplio de mejora en la eficiencia de las empresas.

Factores clave para mejorar la productividad



57 %

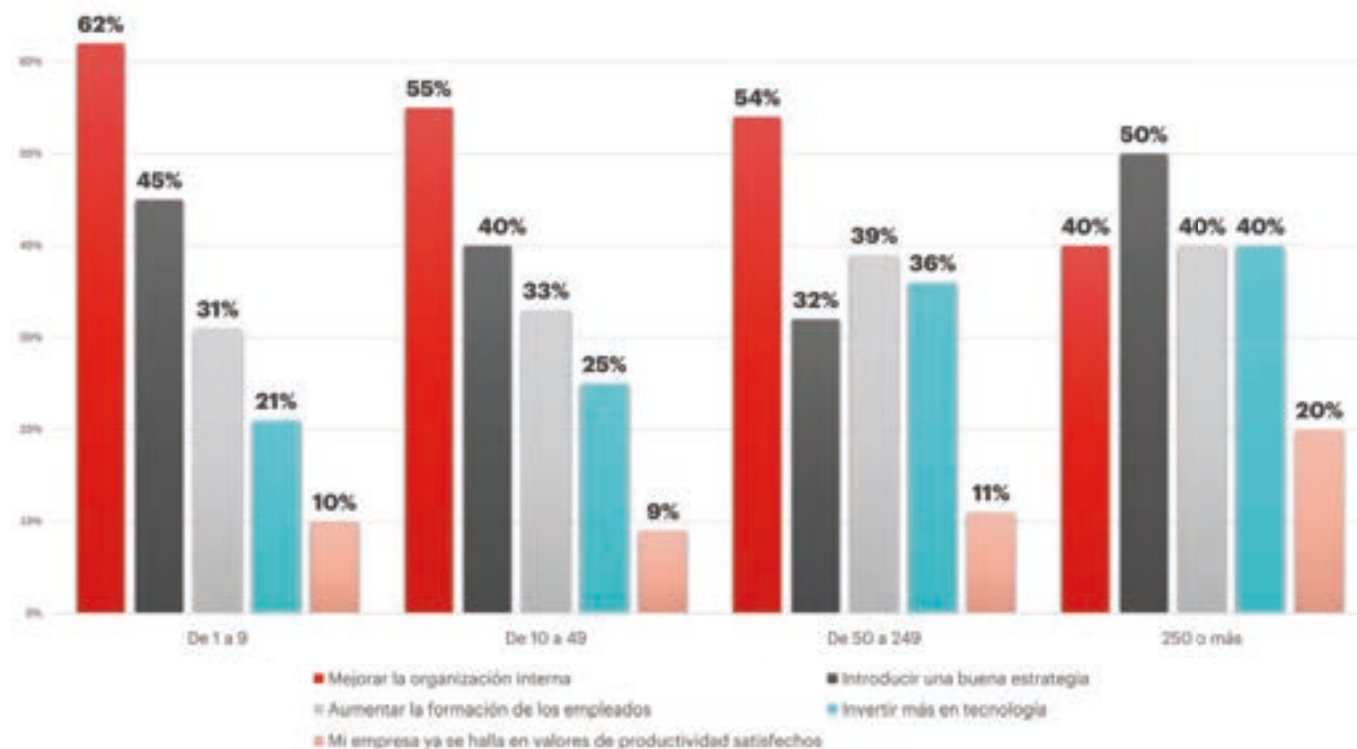
La mayoría de empresas considera prioritario mejorar la organización interna

40 %

Seguido de cerca por la introducción de una buena estrategia

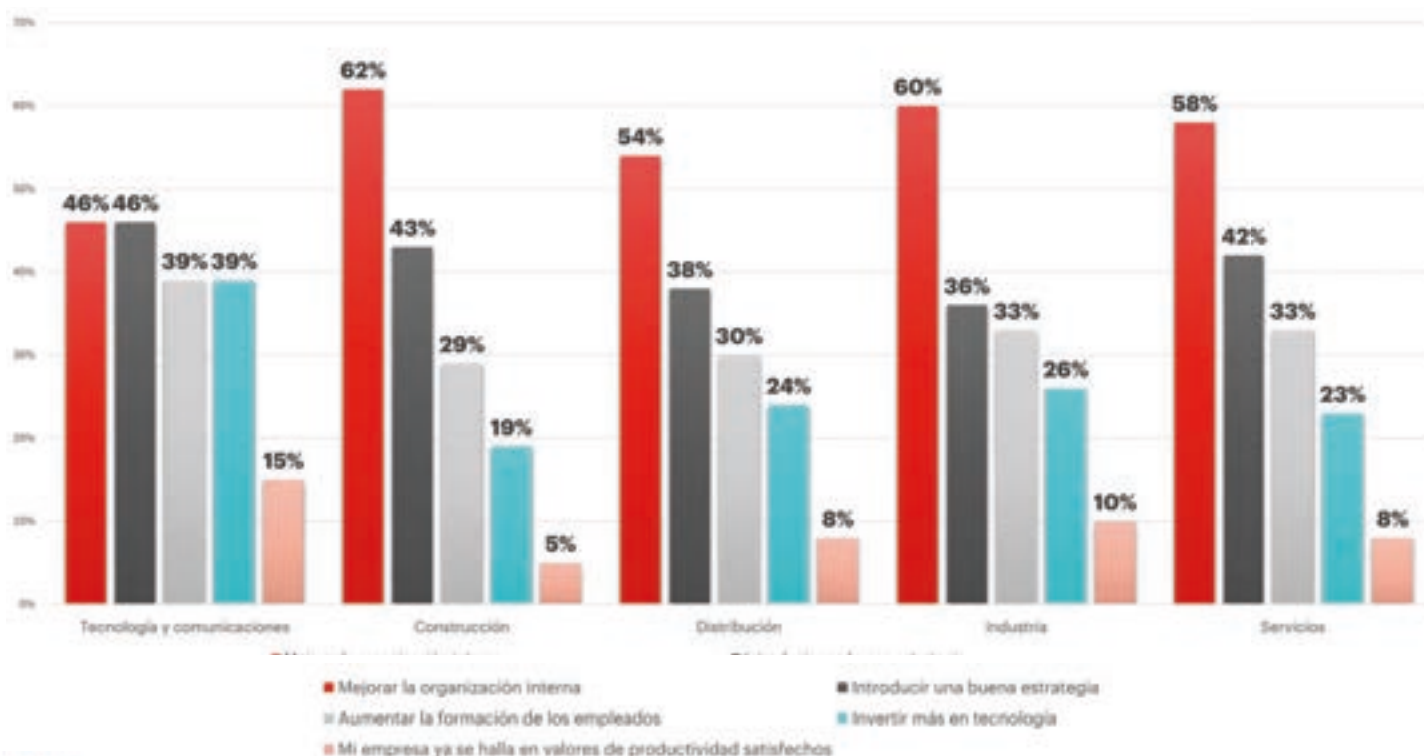
Los datos reflejan que las **empresas de mayor tamaño (250 o más empleados)** centran sus esfuerzos principalmente en introducir una buena estrategia (50 %), así como en invertir en tecnología y formación (40 % en ambos casos).

Factores clave para mejorar la productividad según tamaño de la empresa



A destacar, en el **sector de tecnología y comunicaciones**, las principales prioridades para mejorar la productividad se centran en la mejora de la organización interna y en introducir una buena estrategia, ambas señaladas por un 46 %.

Factores clave para mejorar la productividad según sector

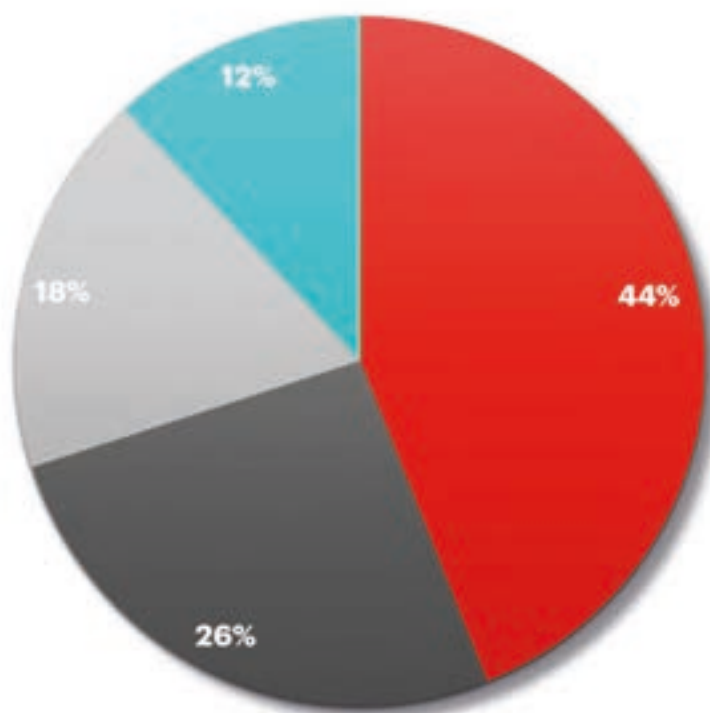


4.B. Madurez en el uso de la IA

Ante la pregunta sobre el nivel de madurez en el uso de la inteligencia artificial, los resultados muestran que las empresas se encuentran mayoritariamente en **fases iniciales de adopción**, con un recorrido aún amplio por delante.

El 44 % afirma estar en una fase exploratoria, evaluando el potencial de la IA sin una implantación generalizada.

Madurez en el uso de IA



- Estamos en una fase exploratoria
- No hemos empezado a implementar la IA en la empresa
- Únicamente la hemos incorporado en algunos procesos fundamentales
- Funciona como "copiloto" habitual en tareas del día a día

**44 %**

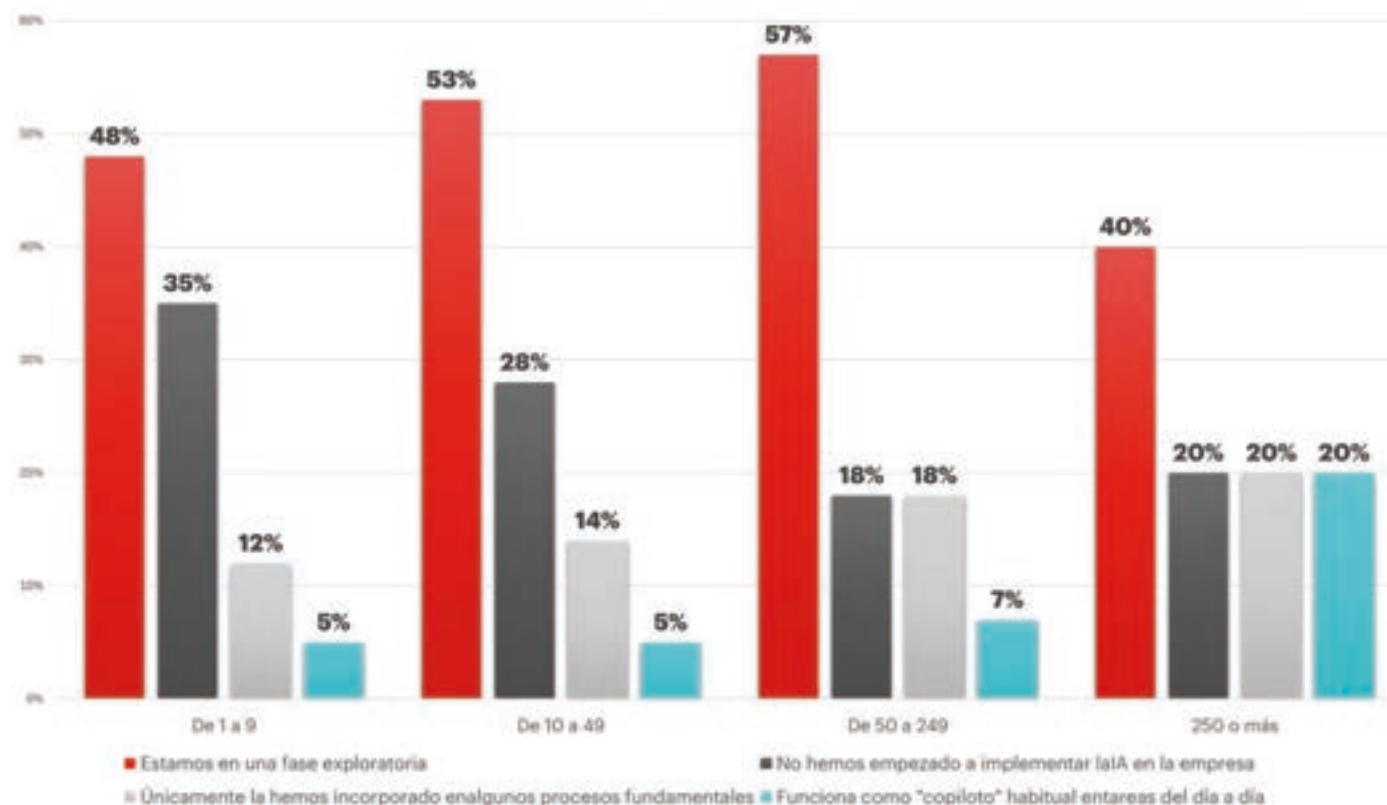
La mayoría de empresas están en una fase exploratoria en cuanto a IA

**26 %**

En segundo lugar, no han empezado a implementar la IA en la empresa

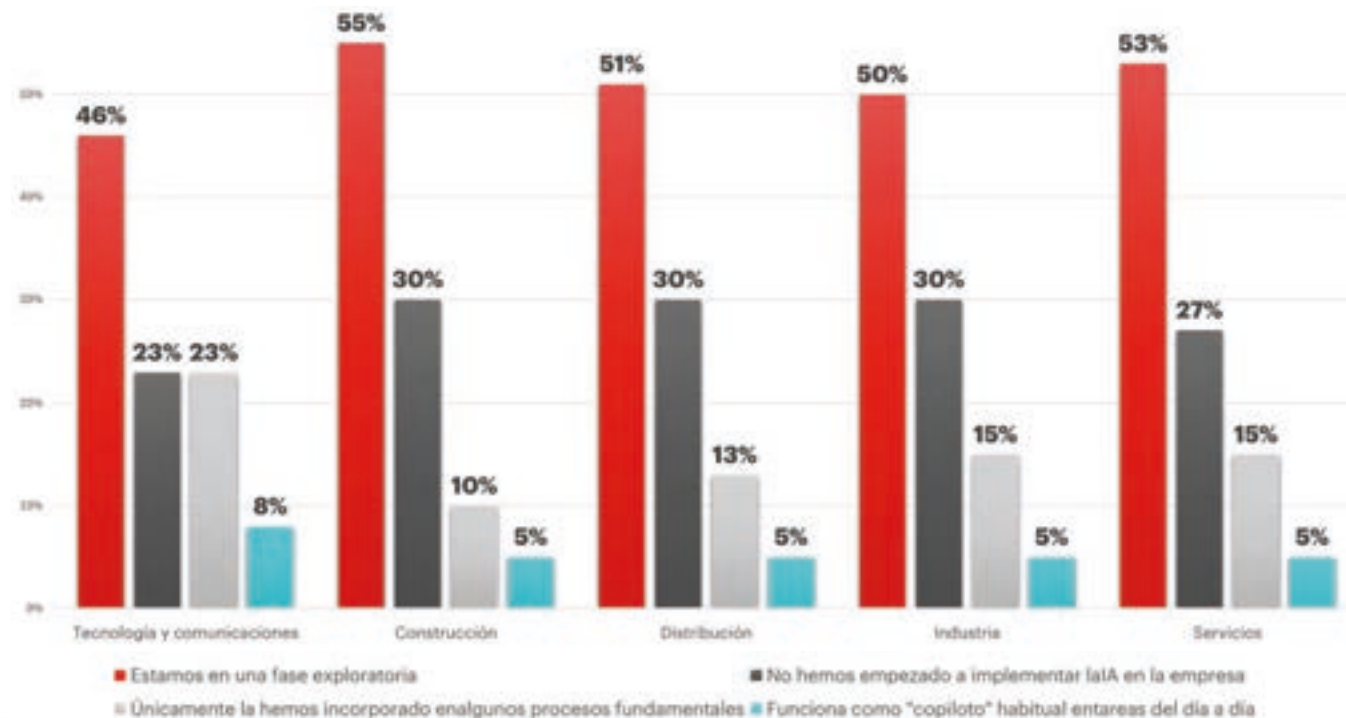
Los datos reflejan que el nivel de madurez en el uso de la inteligencia artificial varía en función del tamaño de la empresa, aunque en todos los casos predominan todavía las fases iniciales de adopción. Las empresas de 250 o más empleados muestran un mayor avance en la adopción de la IA, con un 40 % en fase exploratoria y un 20 % que ya la utiliza como “copiloto” habitual en tareas del día a día.

Madurez IA según tamaño de la empresa



La adopción de la IA en la mayoría de los sectores analizados (servicios, industria, distribución y construcción) se encuentra en una fase mayoritariamente exploratoria (50 %-55 %), con un porcentaje significativo de empresas que aún no la han implementado (27 %-30 %).

Madurez IA según sector

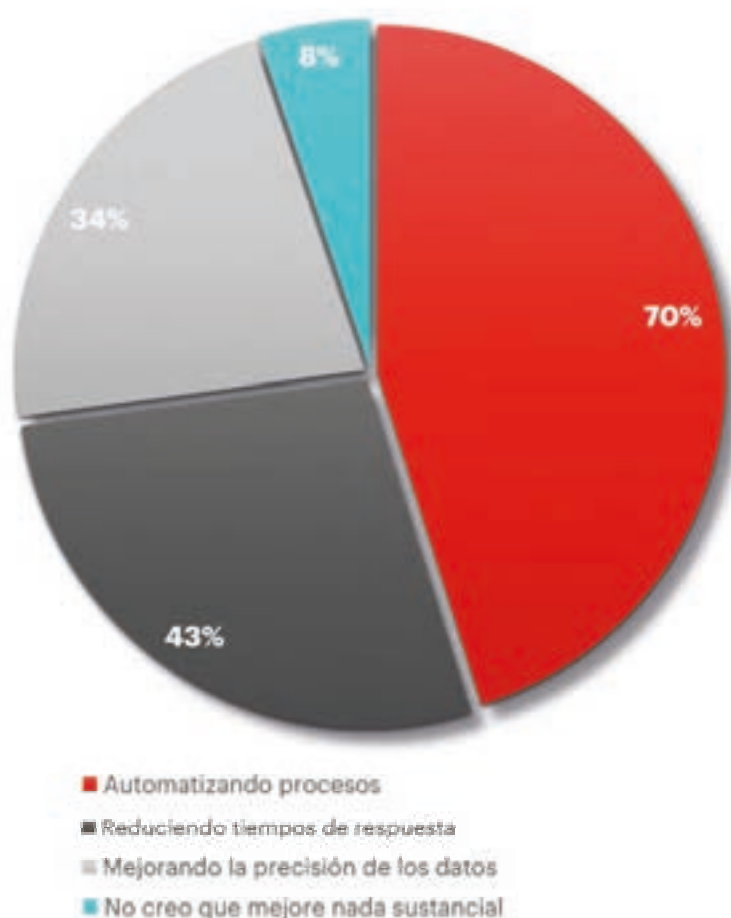


4.C. IA para optimizar procesos internos

Al analizar cómo la inteligencia artificial puede optimizar los procesos internos y aumentar la eficiencia en la pyme, las empresas identifican claramente la **automatización de procesos (70 %)** como la principal palanca de mejora.

A continuación, destacan la reducción de los tiempos de respuesta (43 %) y la mejora en la precisión de los datos (34 %), como beneficios relevantes para agilizar la operativa y apoyar la toma de decisiones.

Optimización de procesos mediante IA



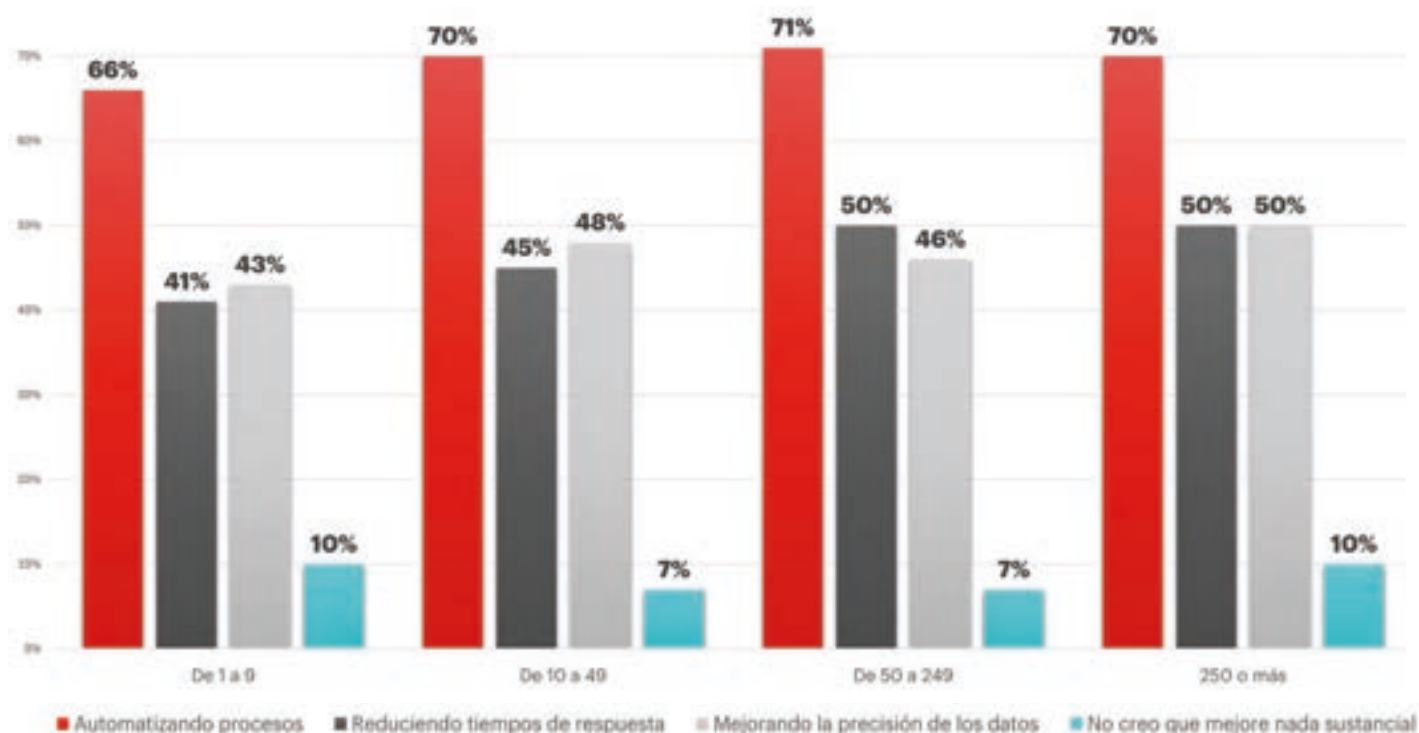
La automatización de procesos como la principal palanca de mejora



En segundo lugar, la reducción de los tiempos de respuesta

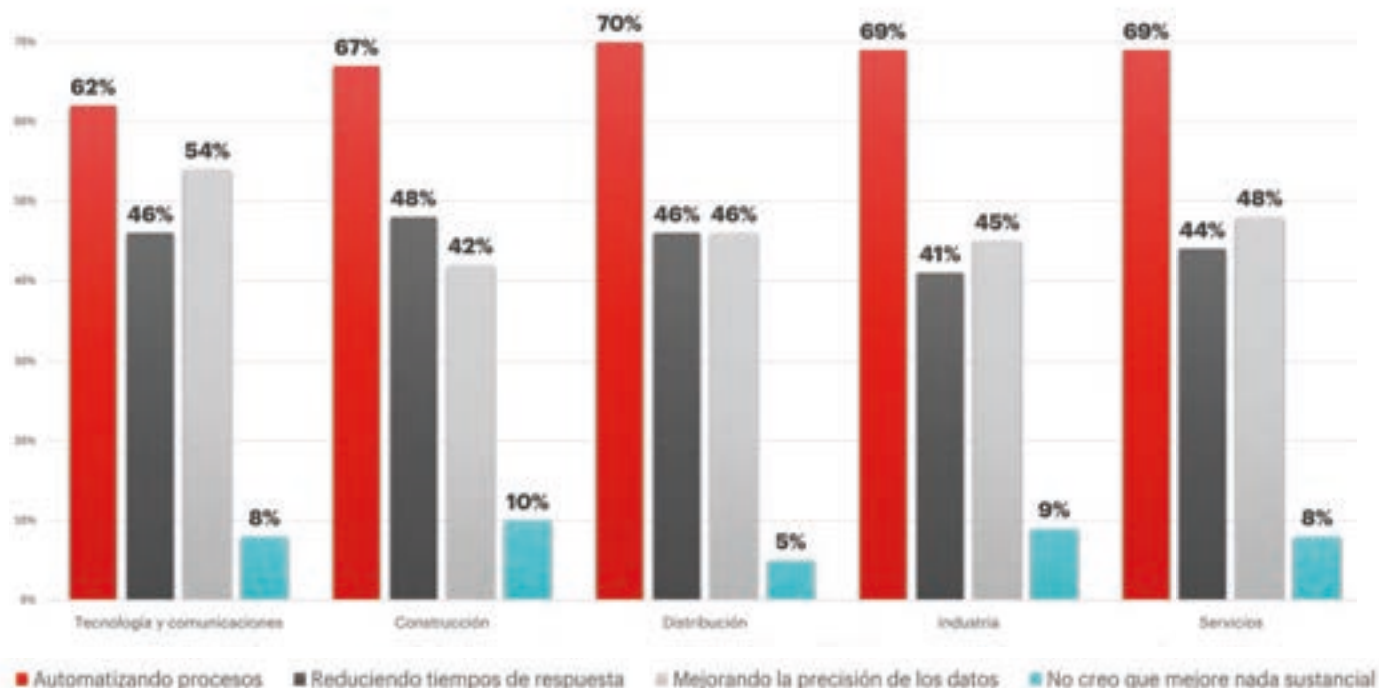
En las grandes empresas (250 o más empleados), la inteligencia artificial se percibe principalmente como una palanca para la automatización de procesos (70 %), junto con la reducción de los tiempos de respuesta (50 %) y la mejora en la precisión de los datos (50 %).

Optimización de procesos IA según tamaño de la empresa



Por sectores, la automatización de procesos se consolida como la principal vía de mejora en todos los ámbitos, con especial protagonismo en distribución (70 %) e industria y servicios (69 % en ambos casos).

Optimización de procesos IA según sector

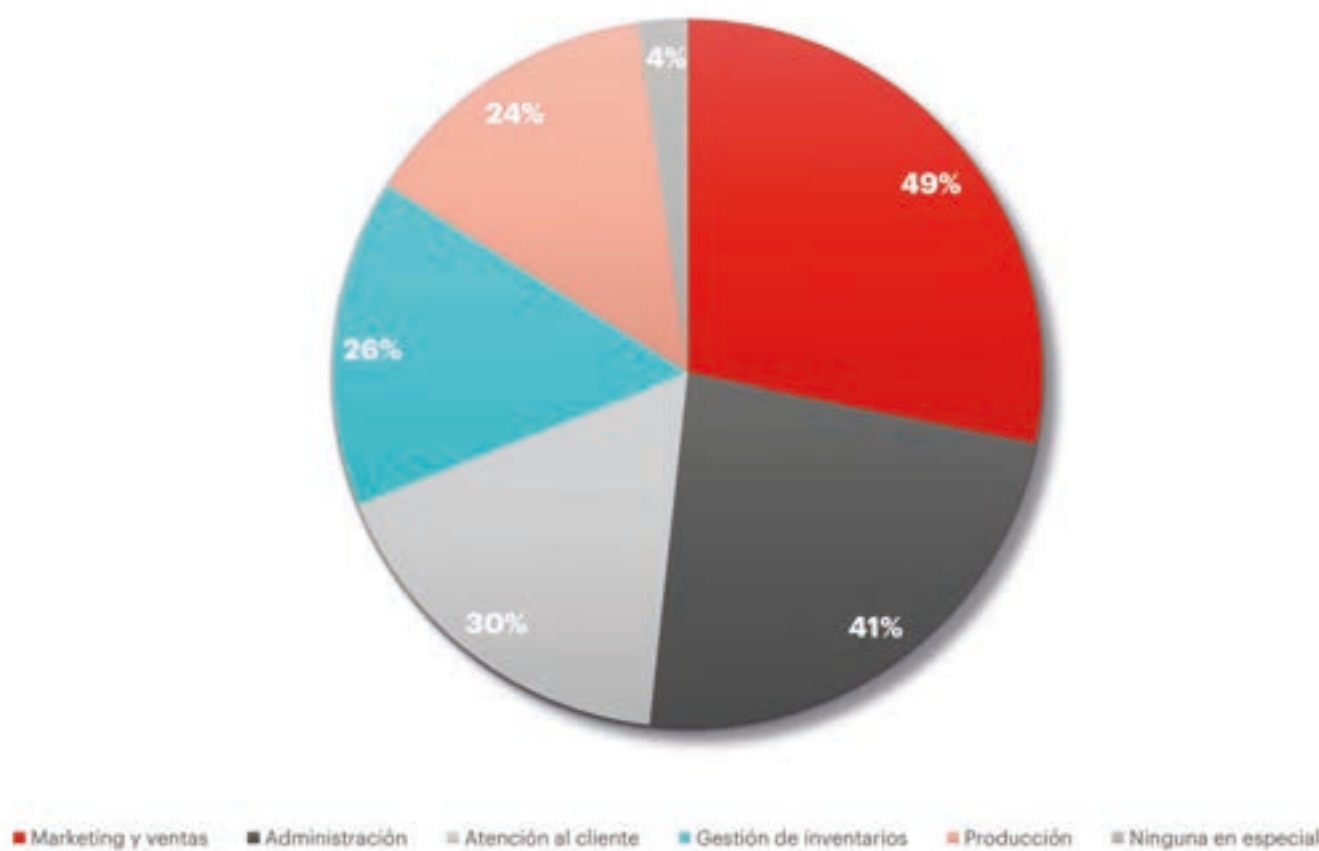


4.D. Áreas beneficiadas en el uso de la IA

Al analizar qué áreas de la pyme se beneficiarían en mayor medida del uso de la inteligencia artificial para mejorar la productividad, las empresas señalan principalmente marketing y ventas (49 %) y administración (41 %), concentrando ambos ámbitos el mayor potencial percibido de impacto.

En un segundo nivel, las compañías destacan también áreas operativas como la atención al cliente (30 %), así como la gestión de inventarios (26 %) y la producción (24 %), aunque con un peso claramente inferior respecto a las funciones más estratégicas y de gestión.

Áreas beneficiadas IA



49 %

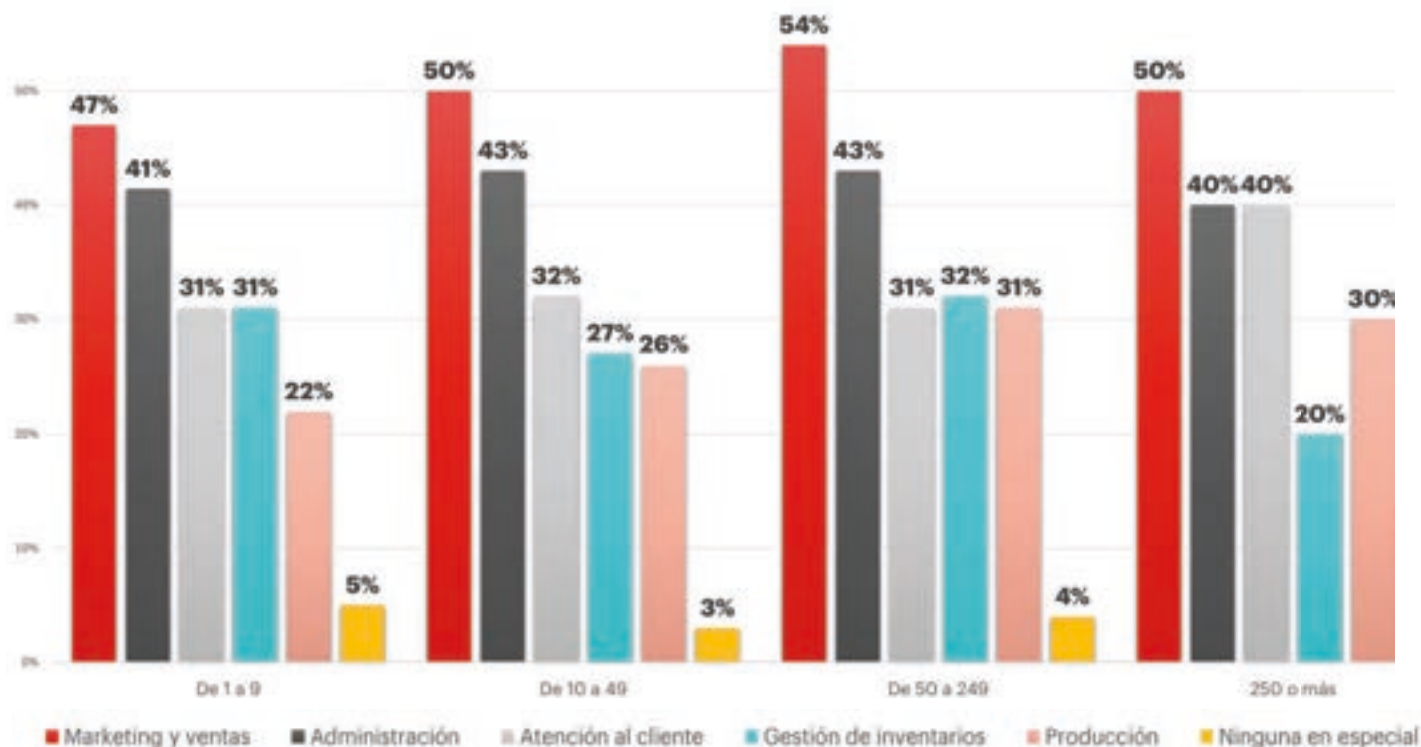
Las empresas señalan principalmente marketing y ventas

41 %

En segundo lugar, el área de administración

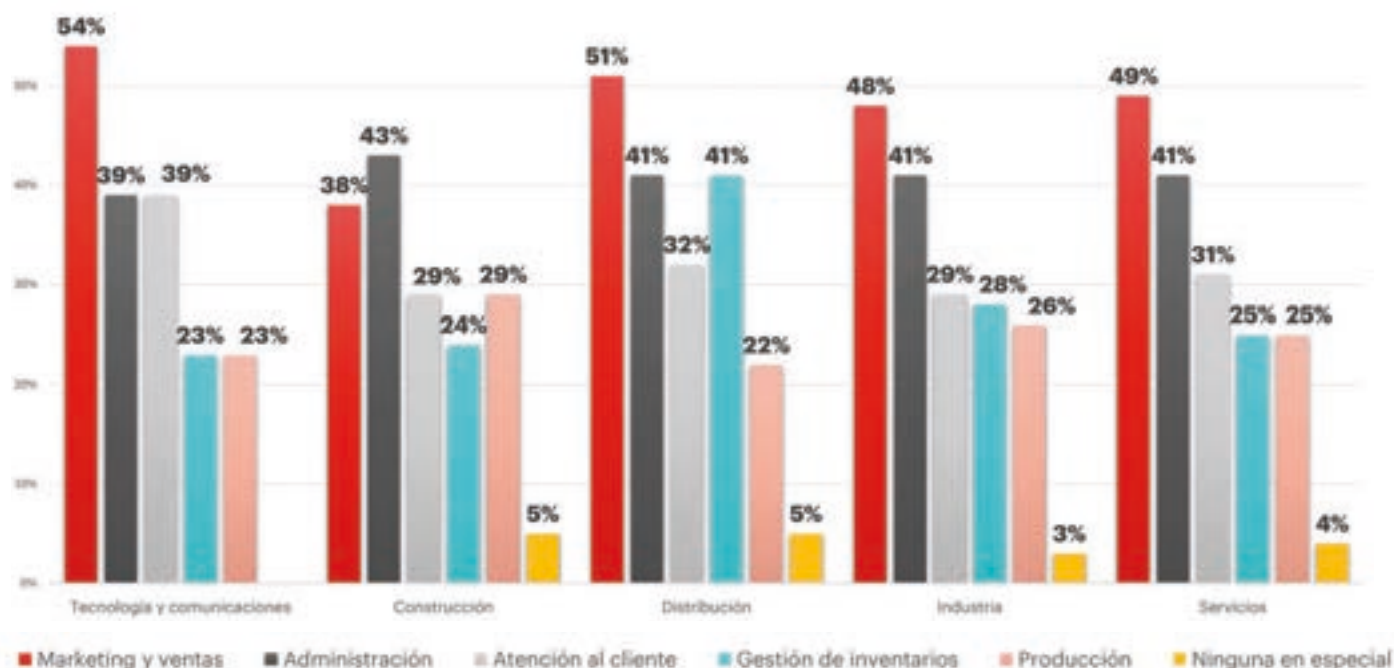
En las empresas de 250 o más empleados, el principal impacto se sitúa en marketing y ventas (50%), seguido de administración (40 %) y atención al cliente (40 %). En las empresas de 50 a 249 empleados, el mayor potencial se concentra en marketing y ventas (54 %) y administración (43 %).

Áreas beneficiadas IA según tamaño de la empresa



En el sector servicios, el mayor impacto se concentra en marketing y ventas (49 %) y administración (41 %). En el sector industrial, destacan igualmente marketing y ventas (48 %) y administración (41 %), con mayor peso adicional de producción (26 %).

Áreas beneficiadas IA según sector



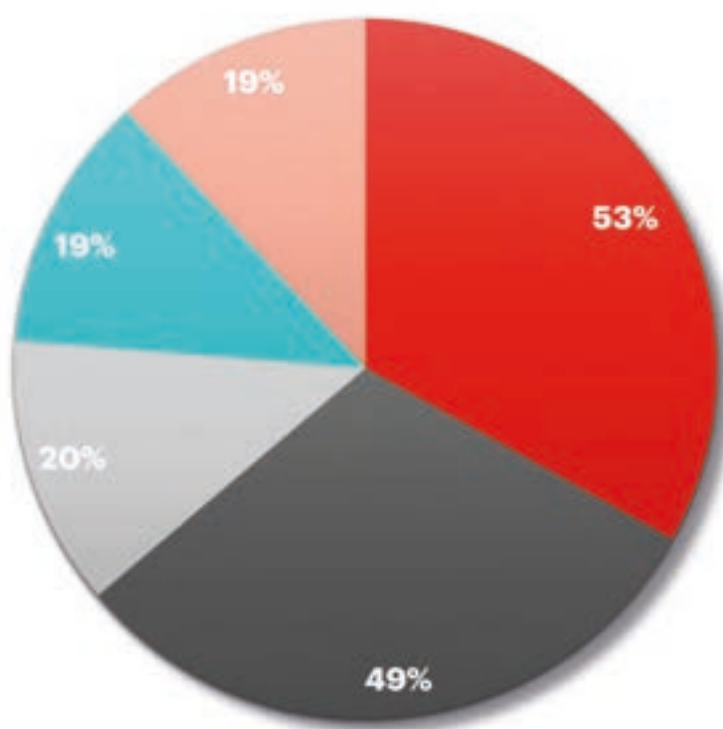
4.E. Desafíos de integrar la IA en la pyme

El principal desafío que perciben las pymes para integrar la inteligencia artificial en sus procesos de productividad es la falta de capacitación, señalada por el 53 % de los encuestados.

Le sigue la resistencia al cambio (49%), reflejando las dificultades internas en la adopción de nuevas tecnologías.

En tercer lugar, se sitúan los costes iniciales (20%), como obstáculo para su implementación.

Desafíos integrar IA



■ Falta de capacitación ■ Resistencia al cambio ■ Costes iniciales ■ Dificultad para localizar proveedor ■ Proyecto poco consistente

53 %

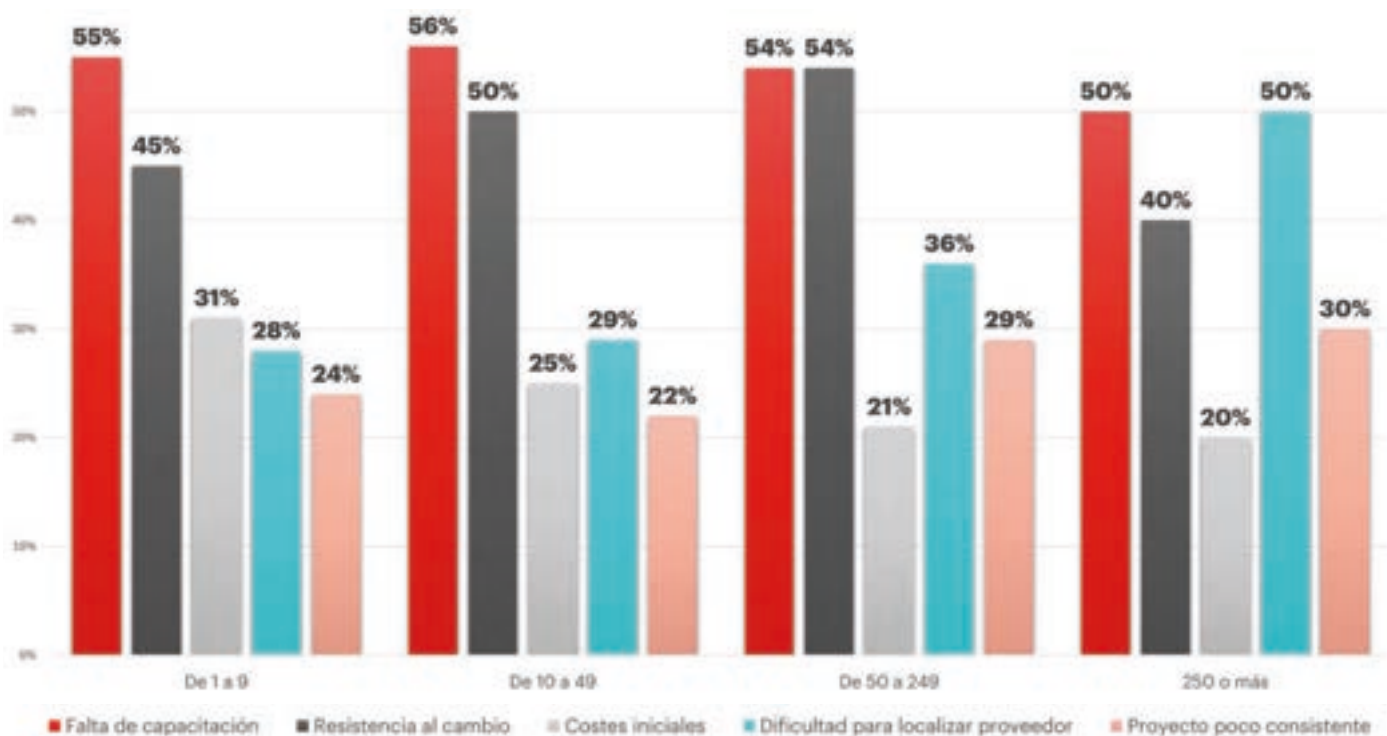
El principal desafío es la falta de capacitación

49 %

Le sigue la resistencia al cambio

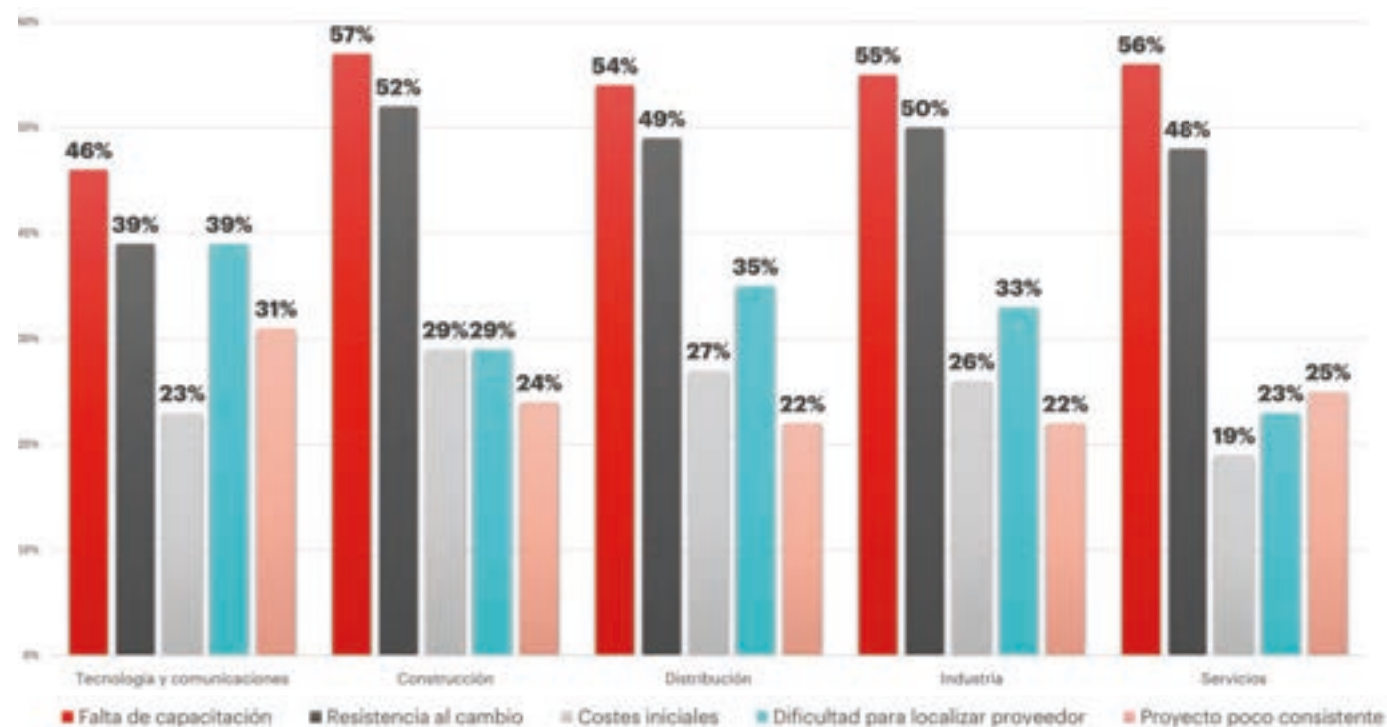
Las empresas de mayor tamaño (250 o más empleados) identifican como principales barreras la dificultad para localizar proveedores y la falta de capacitación, ambas señaladas por el 50 % de las empresas. En el caso de las pymes de 50 a 249 empleados, el principal reto se concentra en la falta de capacitación y la resistencia al cambio (54 %).

Desafíos IA según tamaño de la empresa



Por sectores, la falta de capacitación se identifica como la principal barrera para la adopción de la IA en todos los ámbitos, con especial incidencia en construcción (57 %), servicios (56 %) e industria (55 %). Junto a ello, la resistencia al cambio mantiene un peso elevado y bastante homogéneo entre sectores, destacando nuevamente la construcción (52 %) y la industria (50 %).

Desafíos IA según sector



PRODUCTIVIDAD: DATOS CLAVE

57 %

de las empresas considera que la principal palanca para mejorar su productividad es optimizar la organización interna.

El tejido empresarial tiene claro el diagnóstico antes de mirar hacia afuera: el orden interno y la estrategia (40 %) van por delante de la simple inversión en tecnología.



MADUREZ DE LA IA:

La adopción de la inteligencia artificial (IA) se encuentra aún en sus inicios. El 44 % de las pymes se encuentra en fase exploratoria y un 26 % aún no ha empezado a implementarla. Solo el 12 % la usa de forma habitual.

EL MAYOR BENEFICIO PERCIBIDO:

Si se aplica la IA, el objetivo número uno es la automatización de procesos (70 %), seguida de la reducción de los tiempos de respuesta (43 %).

ÁREAS CLAVE:

Los departamentos que más se beneficiarían del uso de la IA son Marketing y Ventas (49 %) y Administración (41 %).

LAS GRANDES BARRERAS:

El freno para integrar la IA no es la tecnología, sino las personas: la falta de capacitación (53 %) y la resistencia al cambio (49 %) lideran los desafíos.

¿Te preocupa la productividad de tu empresa?

En TACTIO, nos especializamos en transformar los retos de tu PYME en oportunidades reales de crecimiento. A través de un estudio meticuloso del mercado, competencia y potencial comercial, determinamos las estrategias óptimas que tu empresa necesita para destacar.

Si quieres mejorar la productividad,
te contamos cómo aquí



TALENTO

Gestión del talento

La gestión del talento sigue siendo uno de los principales retos para las pequeñas y medianas empresas en 2026.

La dificultad para encontrar profesionales cualificados, la necesidad de mejorar la productividad y la transformación de los modelos de trabajo están obligando a las empresas a replantear cómo atraer, desarrollar y fidelizar a sus equipos.

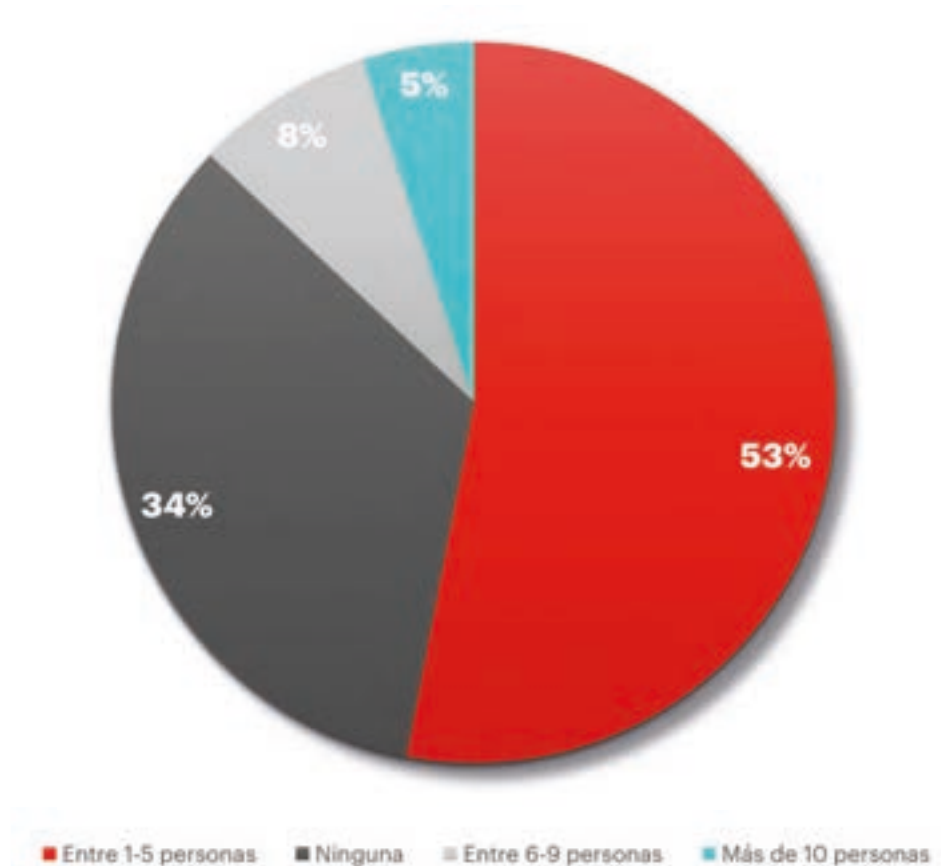


5.A. Contratación

A la pregunta sobre cuál es la previsión de contratación de personal en 2026, la mayoría de las pymes opta por un crecimiento moderado de sus plantillas, ya que un 53 % prevé incorporar entre 1 y 5 personas. Por otro lado, un 34 % no contempla realizar nuevas contrataciones, lo que refleja una parte significativa del tejido empresarial en fase de estabilidad.

En menor medida, un 8 % prevé incorporar entre 6 y 9 personas, mientras que solo un 5 % anticipa crecimientos más intensivos con más de 10 nuevas incorporaciones.

Previsión de contratación



53 %

La mayoría de las pymes opta por un crecimiento moderado de sus plantillas

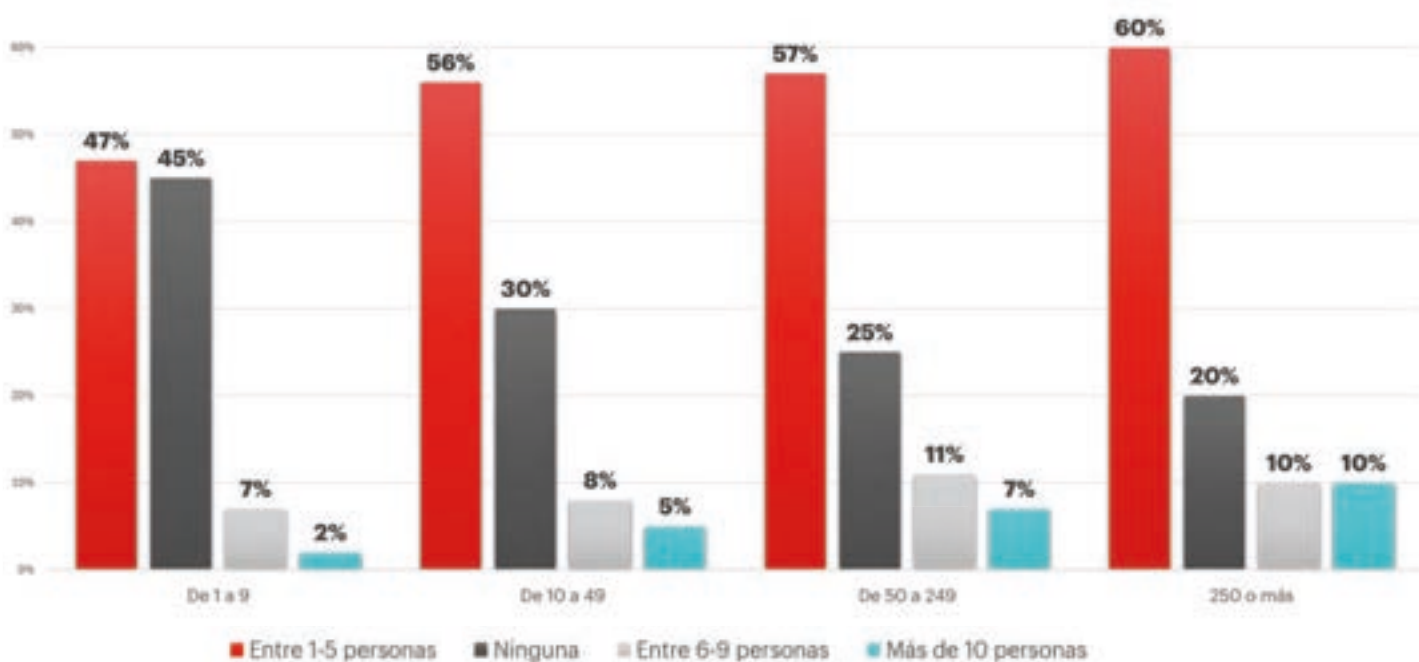
34 %

Le sigue la opción de ninguna previsión

Las empresas de mayor tamaño (250 o más empleados) muestran una mayor predisposición al crecimiento, con un 60 % que prevé contratar entre 1 y 5 personas, junto a un 10 % que contempla incorporaciones de más de 10 empleados.

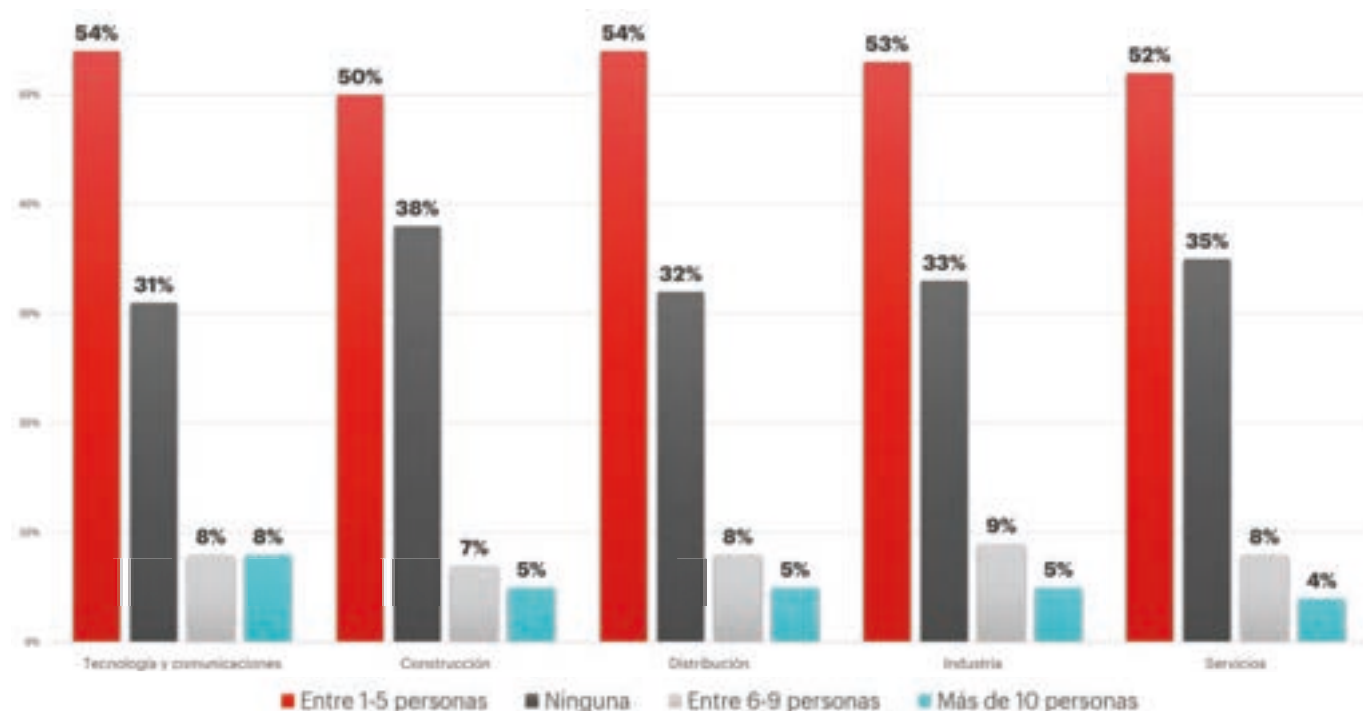
En las empresas de 50 a 249 empleados, la previsión también es positiva, con un 57 % que espera contratar entre 1 y 5 personas, mientras que el 25 % no prevé nuevas incorporaciones.

Previsión de contratación según tamaño de la empresa



En el sector de la distribución, predomina la contratación moderada, con un 54 % de las empresas que prevé incorporar entre 1 y 5 personas, mientras que un 32 % no prevé nuevas contrataciones.

Previsión de contratación según sector

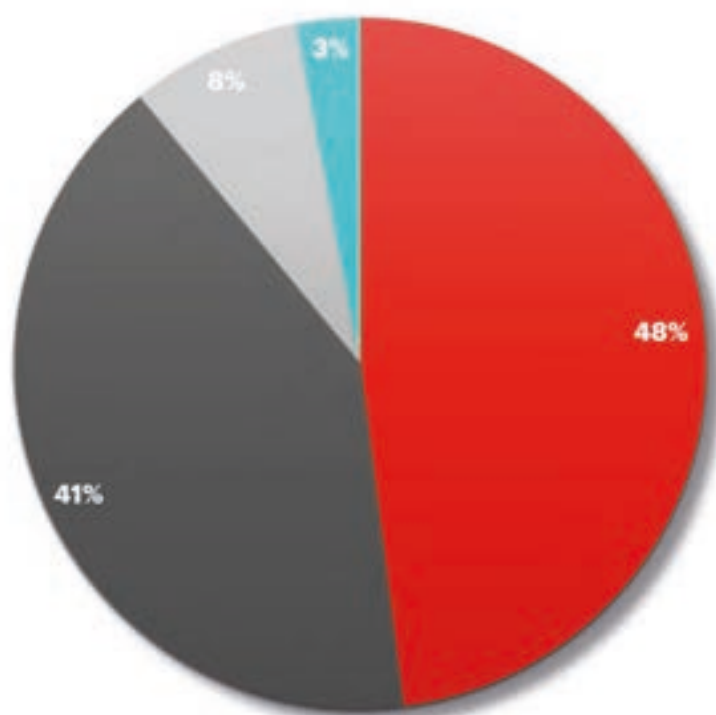


5.B. Dificultades en la captación de talento

En relación con la captación de talento, **cerca de la mitad de las pymes consultadas (48%) afirma tener actualmente las mismas dificultades que en 2025** para encontrar los perfiles adecuados.

Sin embargo, un 41% reconoce que estas dificultades han aumentado, lo que confirma una tendencia al alza en la complejidad del acceso al talento.

Dificultades en la captación de talento



- Las mismas dificultades
- Más dificultades
- En general, no suelo tener dificultades para encontrar los perfiles que necesito
- Menos dificultades

48 %

La mayoría afirma tener actualmente las mismas dificultades que en 2025

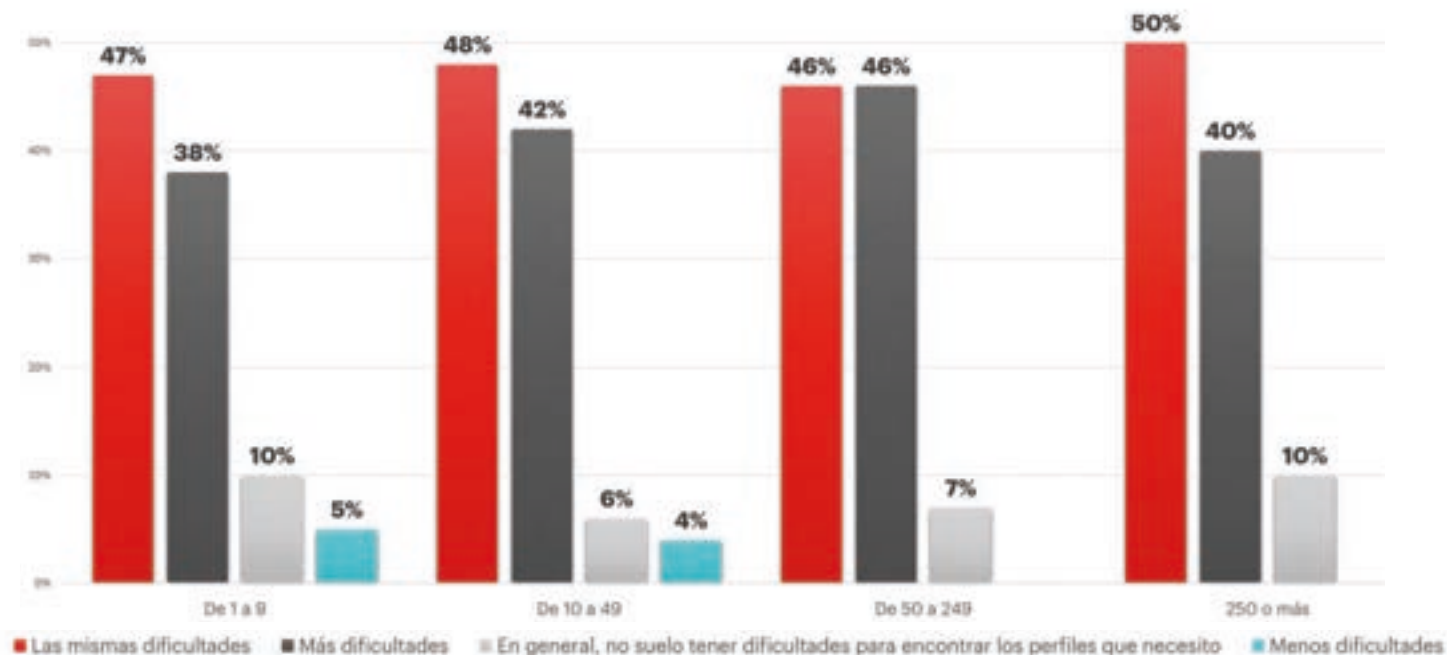
41 %

Reconoce que estas dificultades han aumentado

Con respecto a las empresas de mayor tamaño (250 o más empleados) un 40 % afirma tener más dificultades, frente a un 50 % que indica mantener la misma situación.

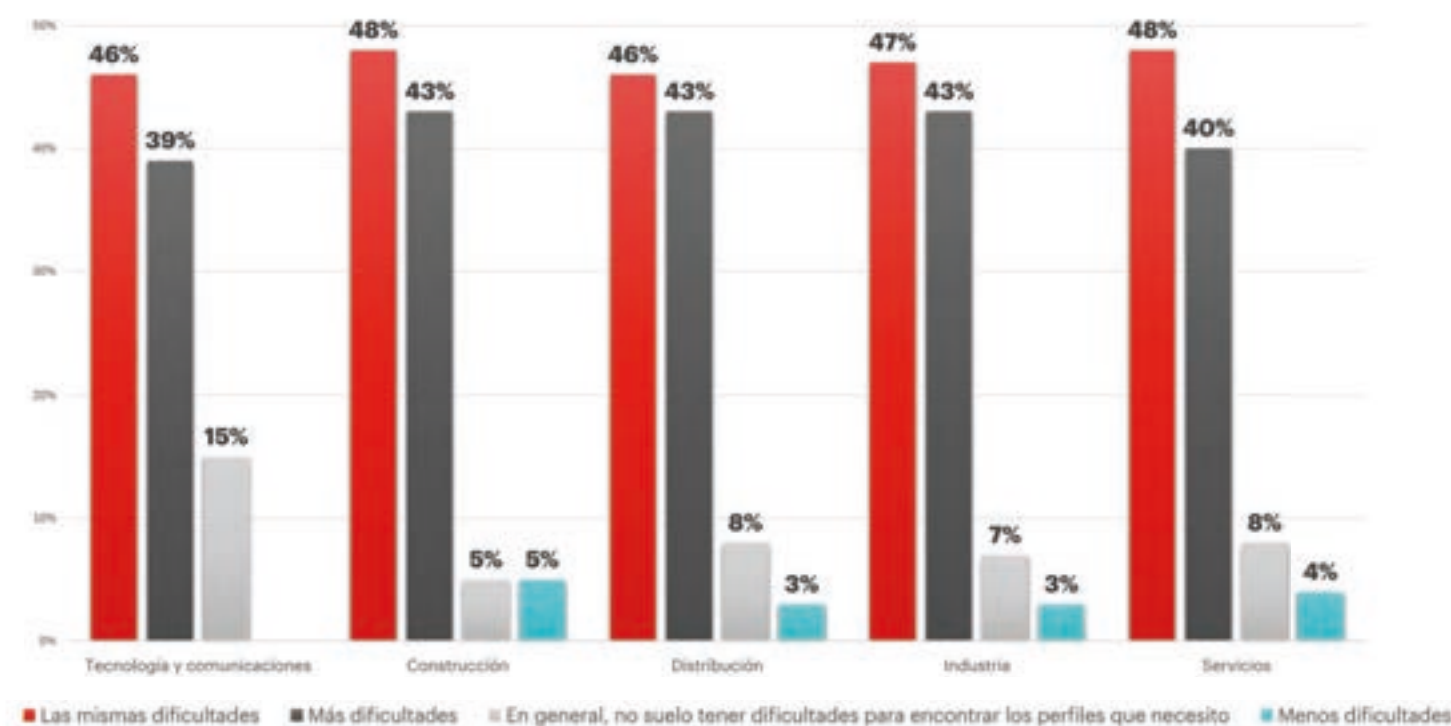
En las empresas de 50 a 249 empleados, la percepción está completamente equilibrada, con un 46 % que señala tener más dificultades y otro 46 % que considera que estas se mantienen sin cambios.

Dificultades en la captación de talento según tamaño de la empresa



En el sector industrial, las empresas se reparten entre quienes mantienen las mismas dificultades (47 %) y quienes perciben más dificultades (43 %), reflejando una elevada tensión en la captación de perfiles.

Dificultades en la captación de talento según sector

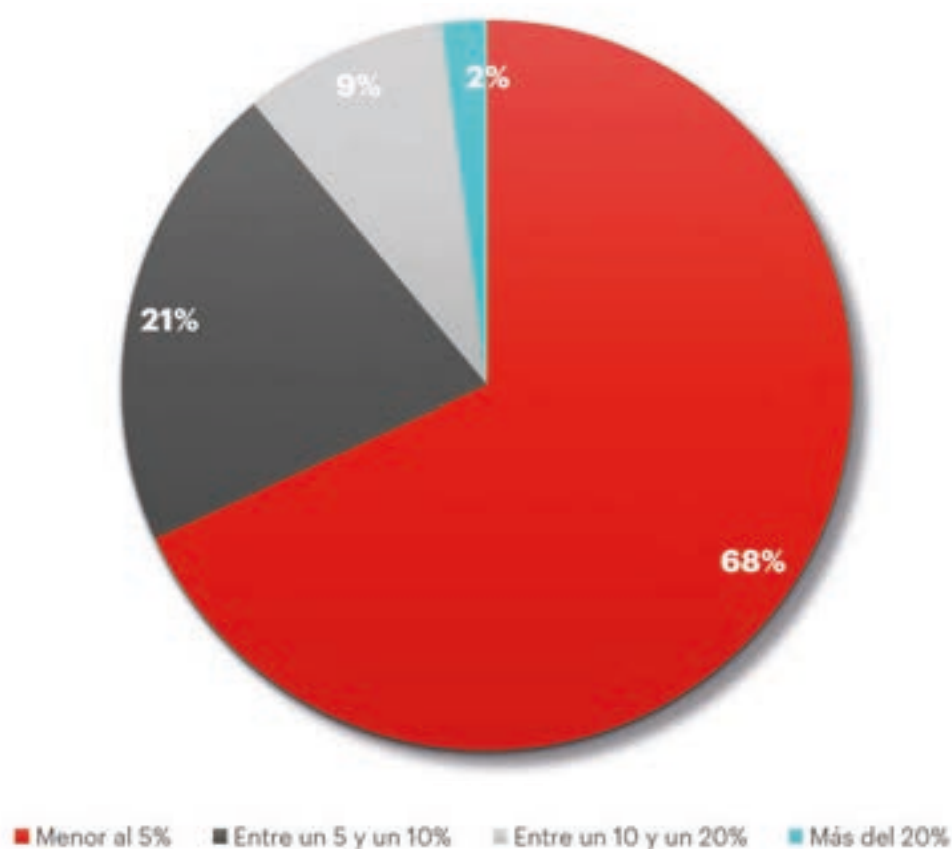


5.C. Rotación de personal

La mayor parte de las empresas encuestadas (68%) registra una rotación de personal inferior al 5%, lo que refleja un alto grado de estabilidad en las plantillas.

A continuación, un 21% de las empresas presenta una rotación moderada, situada entre el 5% y el 10%. En menor proporción, un 9% alcanza niveles de rotación de entre el 10% y el 20%, mientras que solo un 2% supera ese umbral, confirmando que los escenarios de elevada rotación son claramente minoritarios.

Grado de rotación de personal



68 %

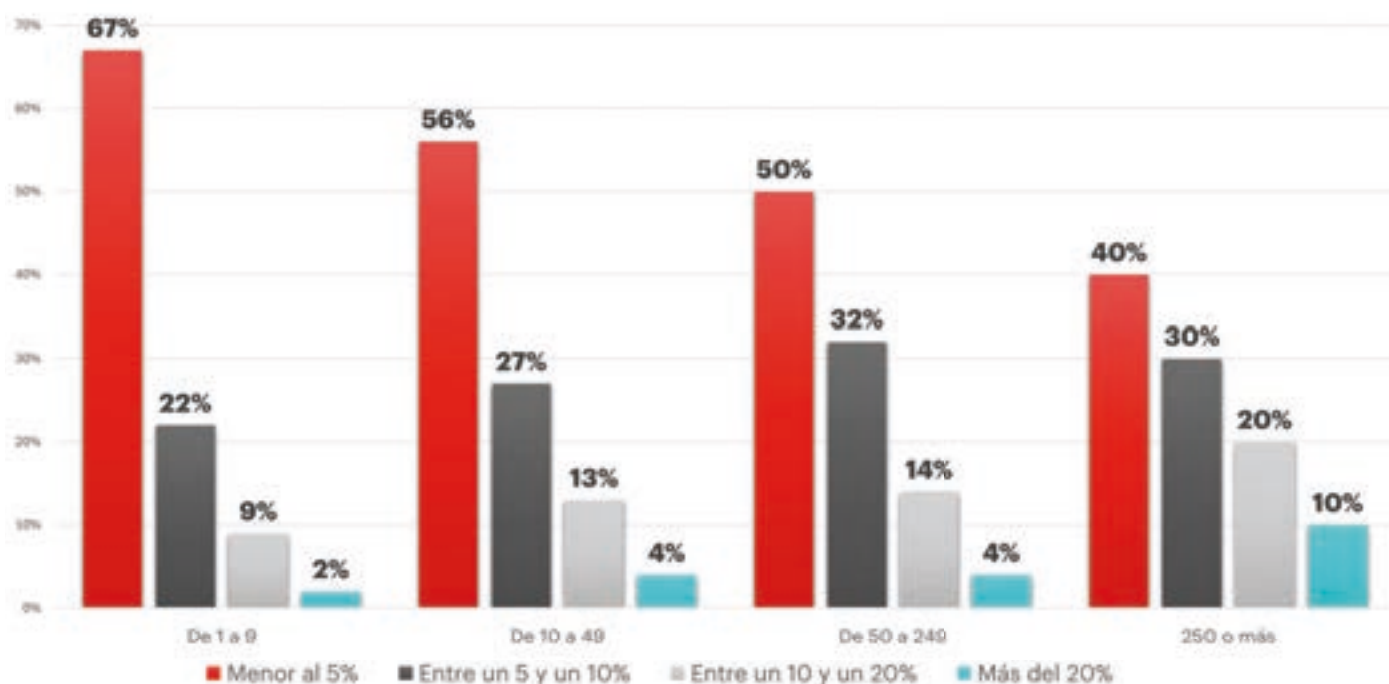
La mayoría registra una rotación de personal inferior al 5%

21 %

A continuación, un 21% de las empresas presenta una rotación moderada

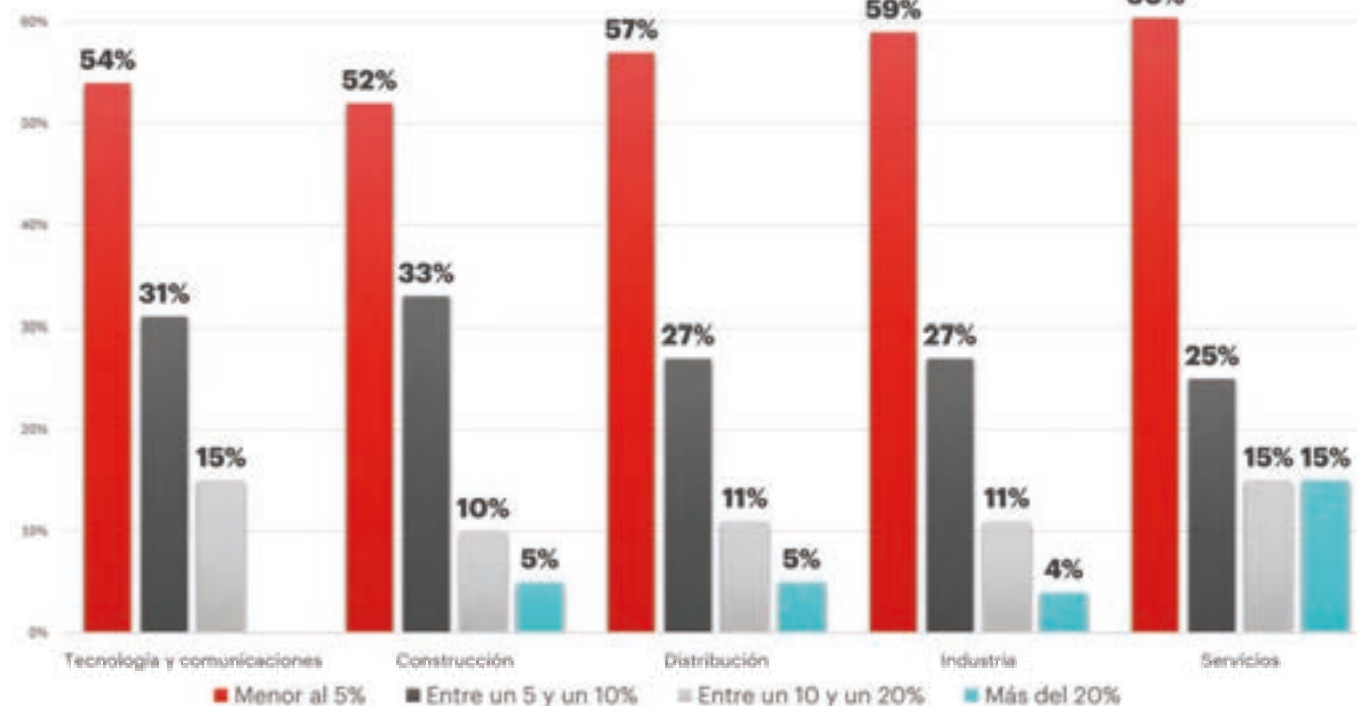
Las microempresas y las pequeñas empresas muestran, en general, niveles más elevados de estabilidad en sus plantillas, mientras que a medida que aumenta el tamaño empresarial se observa una mayor dispersión en las tasas de rotación. En las microempresas (1-9 empleados), el 67 % registra una rotación inferior al 5%, y solo un 9 % supera el 10 %. En las empresas de 10 a 49 empleados, predomina también la estabilidad, con un 56 % por debajo del 5%, aunque aumenta el peso de la rotación moderada y media.

Grado de rotación de personal según tamaño de la empresa



La baja rotación (inferior al 5 %) es la tendencia predominante en todos los sectores, concentrando siempre a más de la mitad de las empresas (entre el 52 % y el 60 %). El sector Servicios es el que presenta mayor estabilidad (60 % con baja rotación), mientras que la Construcción muestra una rotación ligeramente más alta que los demás, con un 33 % en niveles moderados.

Grado de rotación de personal según sector

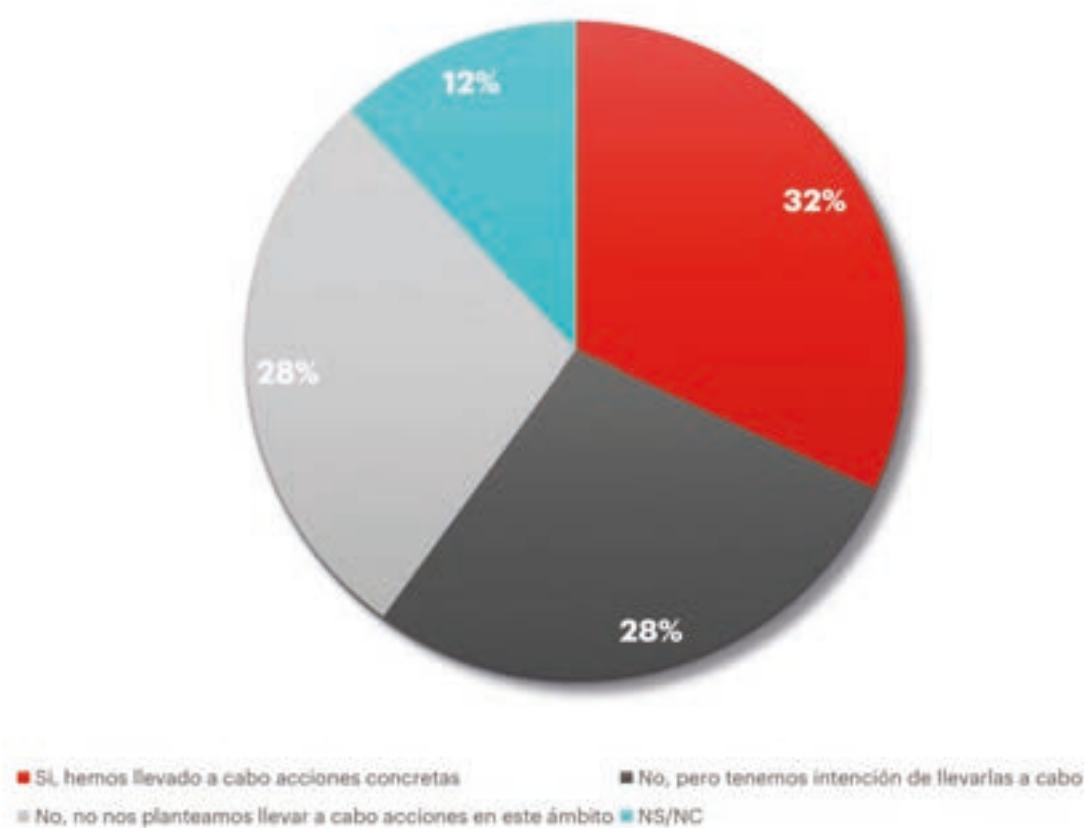


5.D. Estrategias para la captación y fidelización de talento

Una gran parte de las empresas encuestadas (32 %) afirma haber llevado a cabo acciones concretas para captar y fidelizar talento.

Por otro lado, un 28 % señala que aún no ha puesto en marcha iniciativas, pero tiene intención de hacerlo. Asimismo, otro 28 % indica que no se plantea implementar estrategias de captación o fidelización.

Estrategias para la captación y fidelización de talento



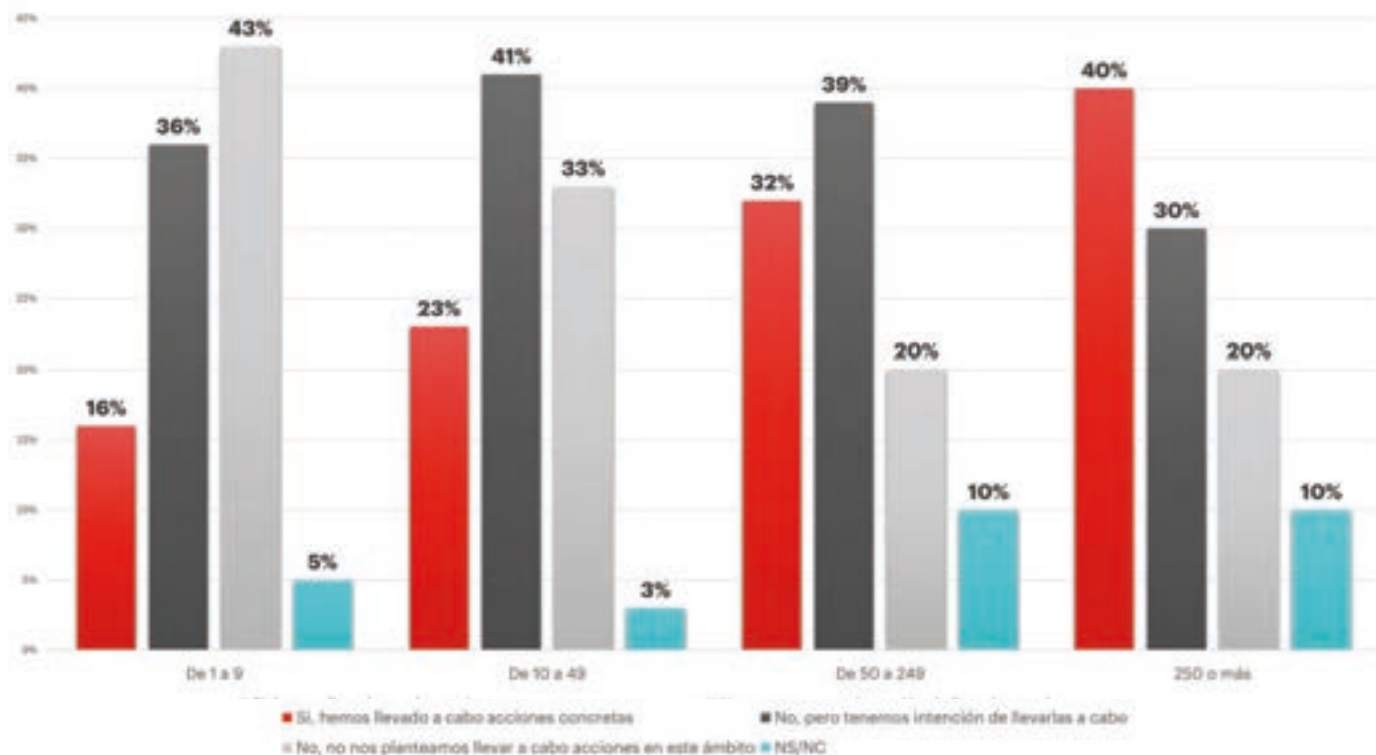
La mayoría afirma haber llevado a cabo acciones concretas para captar y fidelizar talento.



A continuación, un 28% señala que aún no ha puesto en marcha iniciativas

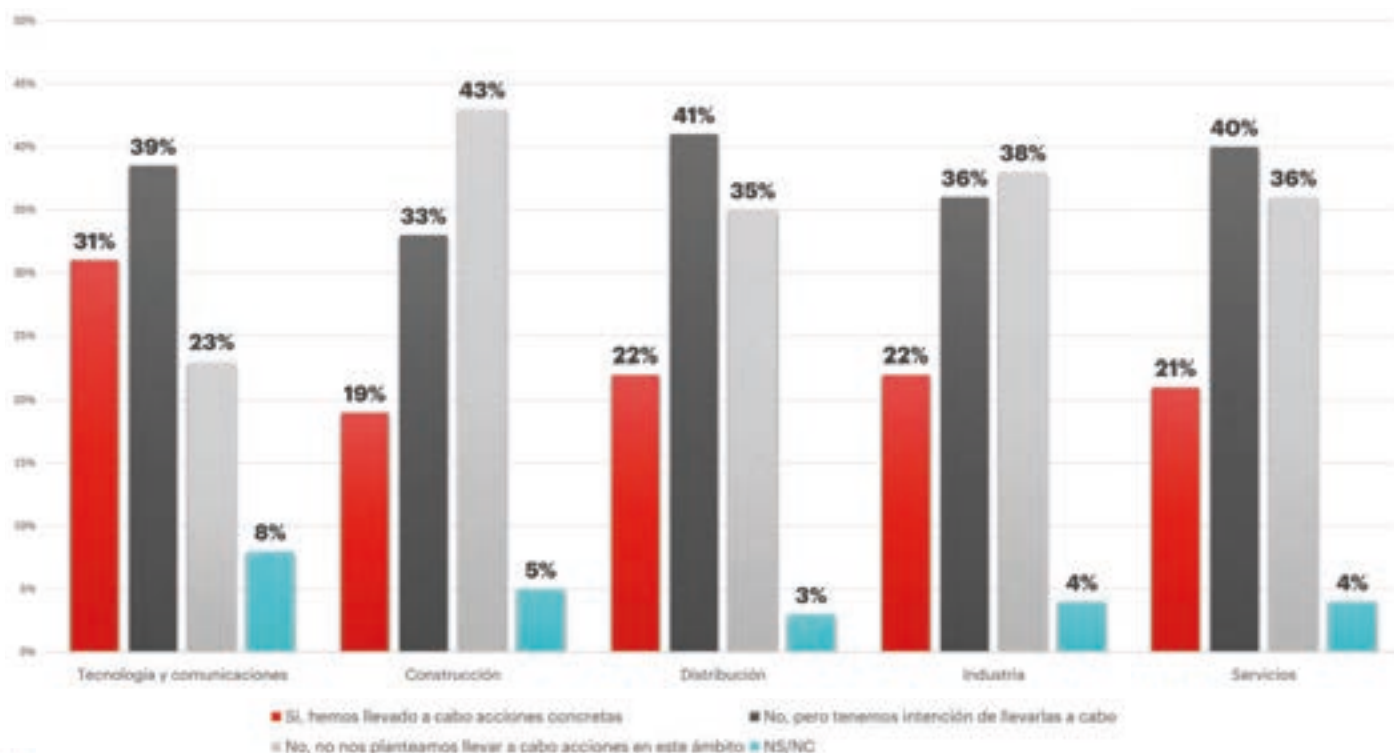
El avance en las estrategias de talento está directamente vinculado al tamaño de la organización: a mayor dimensión, mayor es el nivel de implementación actual. Mientras que las grandes empresas lideran las acciones ya ejecutadas, las pequeñas organizaciones muestran una planificación activa para el futuro y las microempresas reflejan una clara tendencia a la inacción.

Estrategias para la captación y fidelización de talento según tamaño de la empresa



El sector de tecnología y comunicaciones vuelve a liderar el avance con el mayor porcentaje de acciones ya ejecutadas (31 %), mientras que la construcción es el sector más rezagado, donde predomina la falta de iniciativa (43 %).

Estrategias para la captación y fidelización de talento según sector

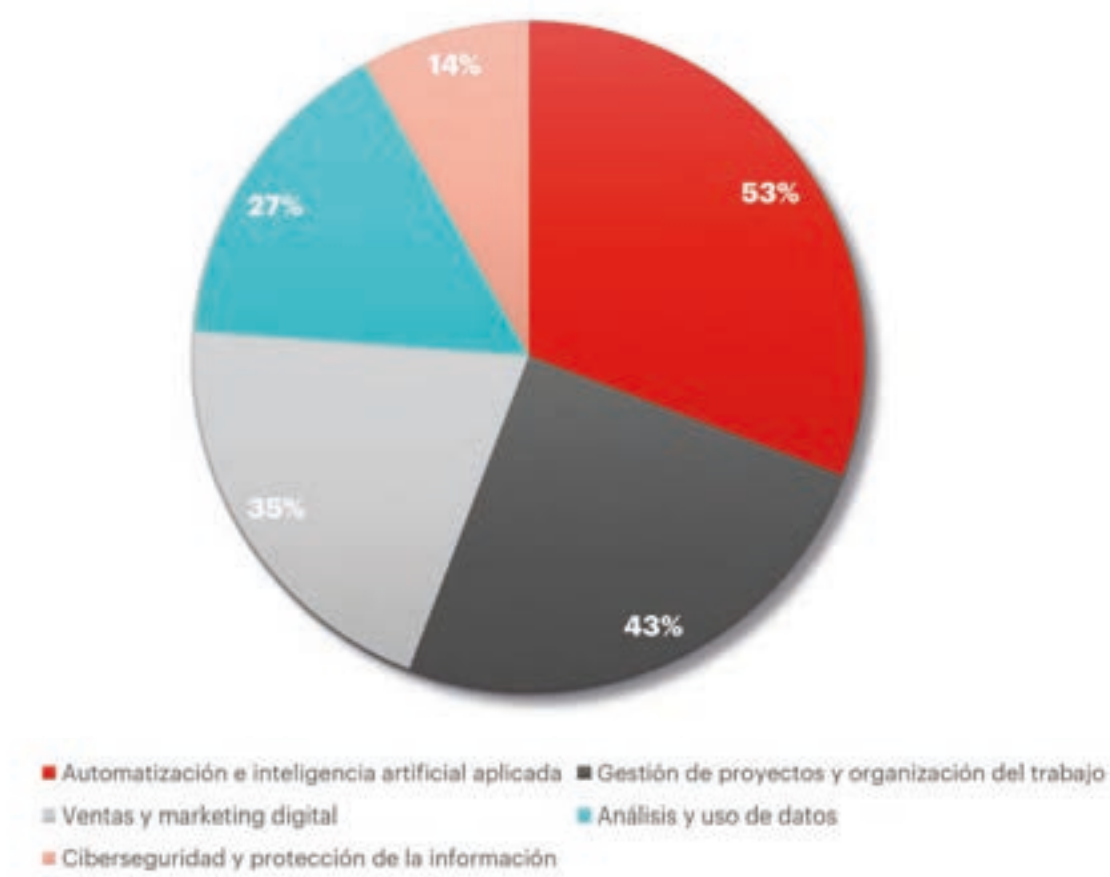


5.E. Aspectos de formación para el equipo en 2026

Preguntadas las empresas sobre las áreas en las que prevén reforzar la formación en 2026, más de la mitad (53 %) sitúa como principal prioridad la automatización y la inteligencia artificial aplicada, consolidándose como el foco clave de desarrollo de capacidades. A continuación, un 43 % señala la gestión de proyectos y la organización del trabajo como una necesidad relevante para mejorar la eficiencia interna.

En un segundo nivel, un 35 % identifica las ventas y el marketing digital como un ámbito prioritario, seguido por el análisis y uso de datos (27 %). Por último, la ciberseguridad y la protección de la información (14 %) aparece como el área menos prioritaria dentro del conjunto de competencias analizadas.

Aspectos de formación para el equipo



53 %

Más de la mitad sitúa como principal prioridad la automatización y la inteligencia artificial aplicada

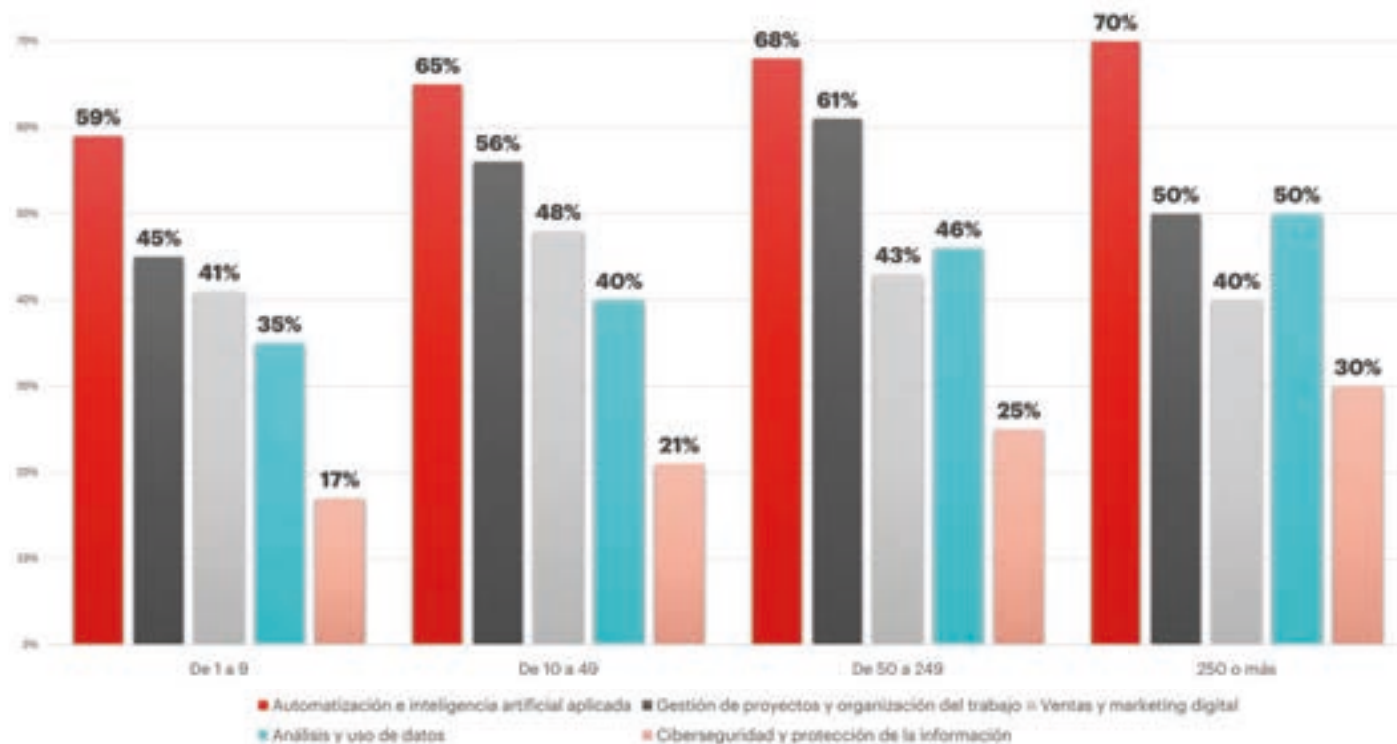


43 %

A continuación, la gestión de proyectos y la organización del trabajo

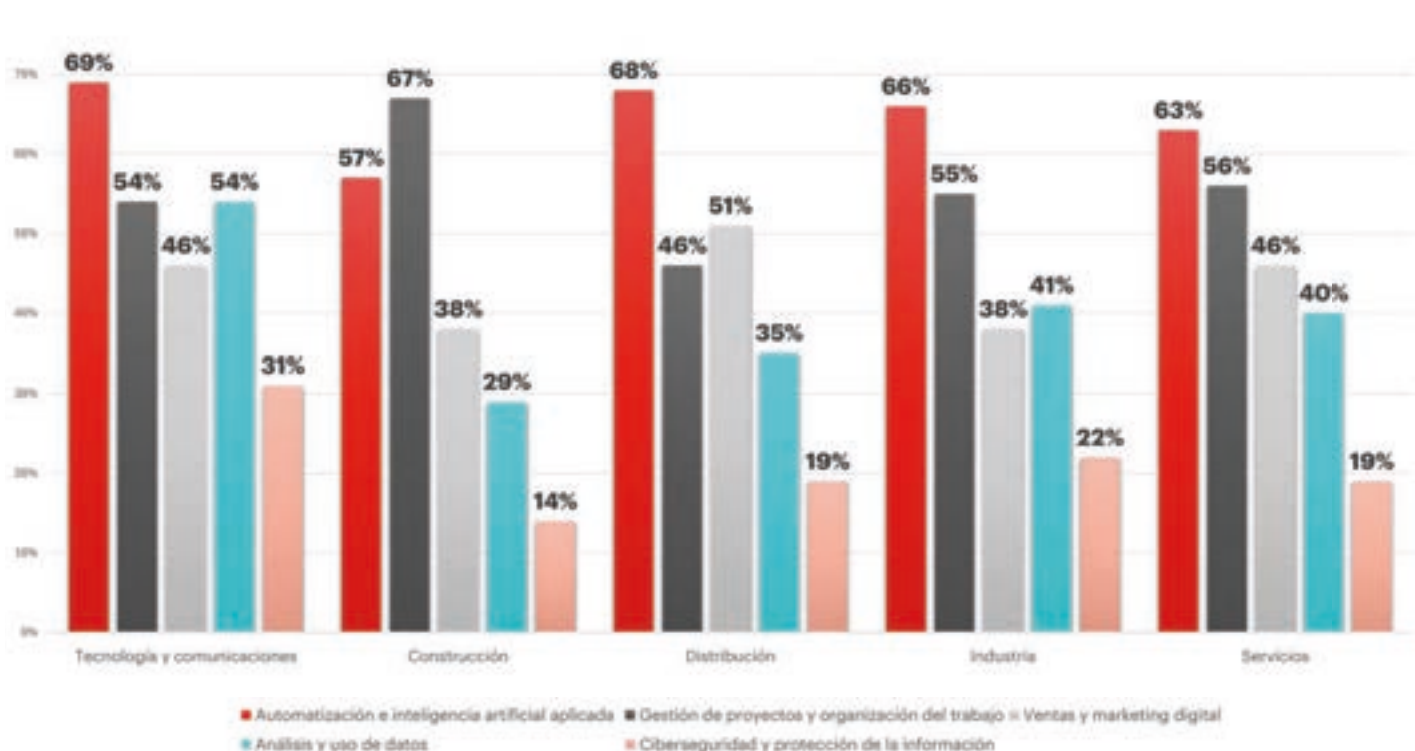
La automatización es la prioridad absoluta en todas las organizaciones, independientemente de su tamaño (manteniéndose siempre por encima del 59 %).

Aspectos formación según tamaño de la empresa



La automatización es el eje formativo central en casi todos los sectores, liderando con porcentajes muy altos (entre el 57 % y el 69 %). La única excepción es la construcción, donde la prioridad absoluta es la gestión de proyectos (67 %).

Aspectos formación según sector



TALENTO: DATOS CLAVE

53 %

de las pymes españolas prevé incorporar entre 1 y 5 personas a sus plantillas en 2026.

A pesar de la incertidumbre, predomina la intención de un crecimiento moderado del empleo, aunque un significativo 34 % optará por congelar la contratación para buscar la estabilidad.



COMPLEJIDAD AL ALZA:

El acceso al talento no mejora: el 41 % de las empresas reconoce que las dificultades para captar perfiles han aumentado respecto al año anterior.

ESTABILIDAD EN LAS PLANTILLAS:

La fidelización pasiva funciona: el 68 % de las organizaciones registra una rotación de personal muy baja (inferior al 5 %). Las fugas masivas de empleados son minoritarias.

INACCIÓN ESTRATÉGICA:

Existe una brecha entre el problema y la solución: aunque encontrar personal es la mayor complicación, el 28 % de las pymes no se plantea implementar ninguna estrategia de captación o fidelización.

FOCO FORMATIVO:

Para actualizar a los equipos, la prioridad absoluta de formación en 2026 es la automatización y la Inteligencia Artificial aplicada (53 %), seguida de la gestión de proyectos (43 %).

¿Tienes dificultades para atraer talento?

En TACTIO, entendemos que el corazón de toda empresa exitosa es su gente. Por eso, nuestra consultoría en Organización y Recursos Humanos está dedicada a ayudar a las pymes a construir equipos sólidos y comprometidos que impulsen su crecimiento y competitividad.

Si quieres mejorar la productividad,
te contamos cómo aquí





DEMANDAS DE LA PYME ESPAÑOLA

+10.000 proyectos...

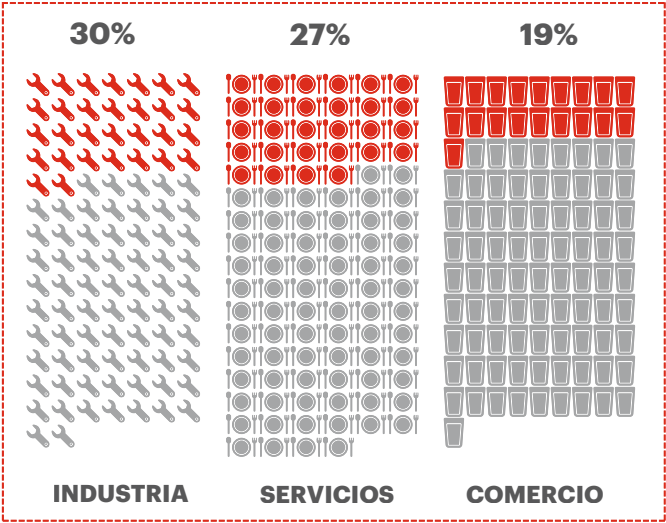
Como consultora líder en estrategia y organización para pymes en España, en TACTIO acompañamos a las empresas en su evolución y consolidación.

Nuestra experiencia desde 2007 nos respalda: hemos desarrollado con éxito más de 10.000 proyectos en más de 5.000 empresas, abarcando la práctica totalidad de los sectores de actividad del país.



A los efectos del presente estudio, hemos agrupado todos los proyectos que desarrollamos en diez grandes áreas:

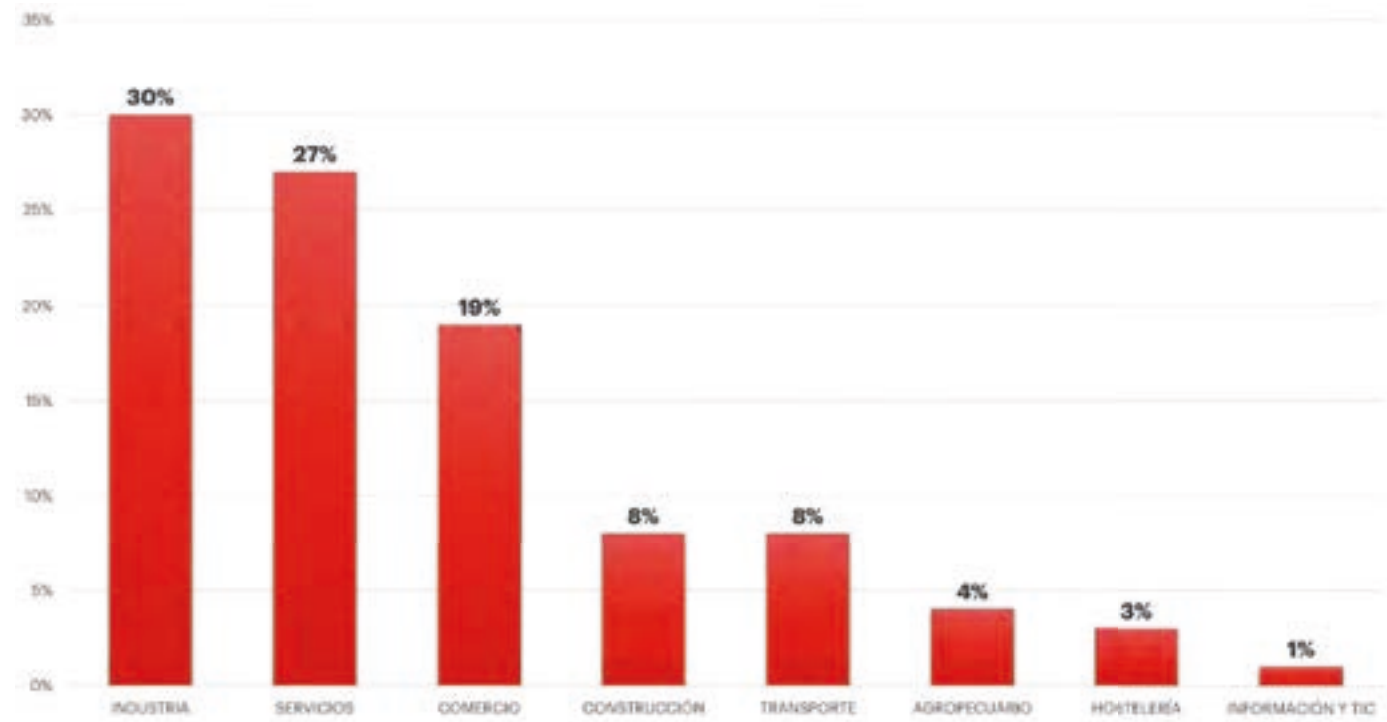
1. Estrategia y Viabilidad
2. Organización
3. Control de Gestión
4. Compras y Logística
5. Costes
6. Comercial y Marketing
7. Producción y Operaciones
8. Legal
9. Personas
10. Otros



La información que se ofrece en este apartado se corresponde con los convenios y proyectos desarrollados por TACTIO durante el año 2025. Los datos se presentan diferenciando los sectores de las empresas demandantes, así como su distribución por regiones, con el objetivo de establecer comparativas sectoriales y entre Comunidades Autónomas.

Como se puede observar en el gráfico, la actividad se concentra de forma mayoritaria en tres grandes áreas, que representan casi el 77 % del total de los convenios:

- **Industria:** Se posiciona como el sector líder absoluto, acaparando el 30 % de los proyectos.
- **Servicios:** Ocupa el segundo lugar con un peso muy significativo del 27 %.
- **Comercio:** Completa el podio sectorial, representando el 19 % de la actividad.



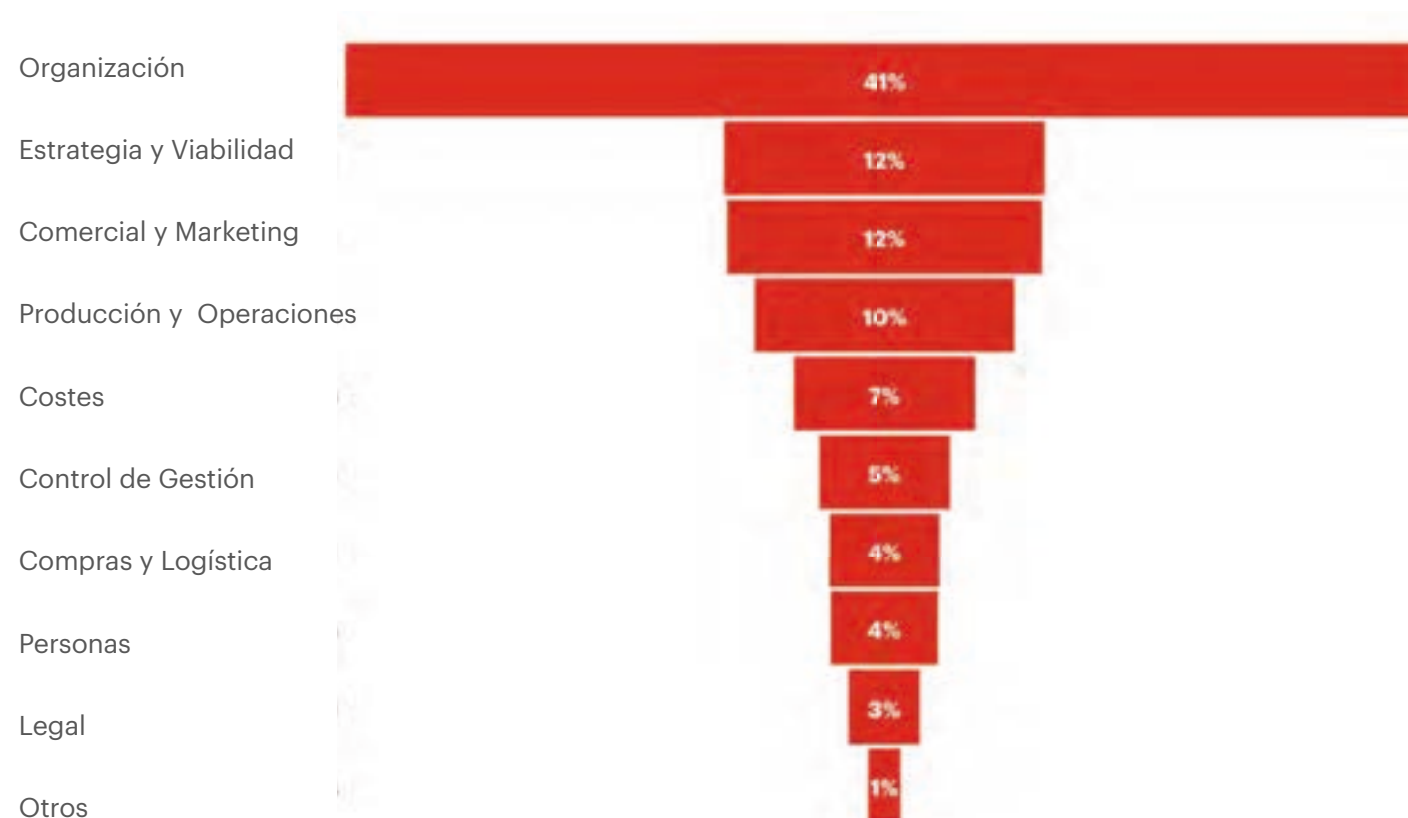
En relación con el **área o categoría de los proyectos y convenios**, las líneas de actuación más recurrentes han sido las de Organización, Estrategia y Viabilidad, y Comercial y Marketing.

El área de Organización lidera de manera clara la distribución con un 41 % del total de los proyectos. En esta categoría se abordan aspectos clave para la estructura empresarial, tales como la definición de tareas y funciones, la constitución del comité de dirección, el diseño de organigramas y la planificación de procesos críticos de relevo generacional en las empresas.

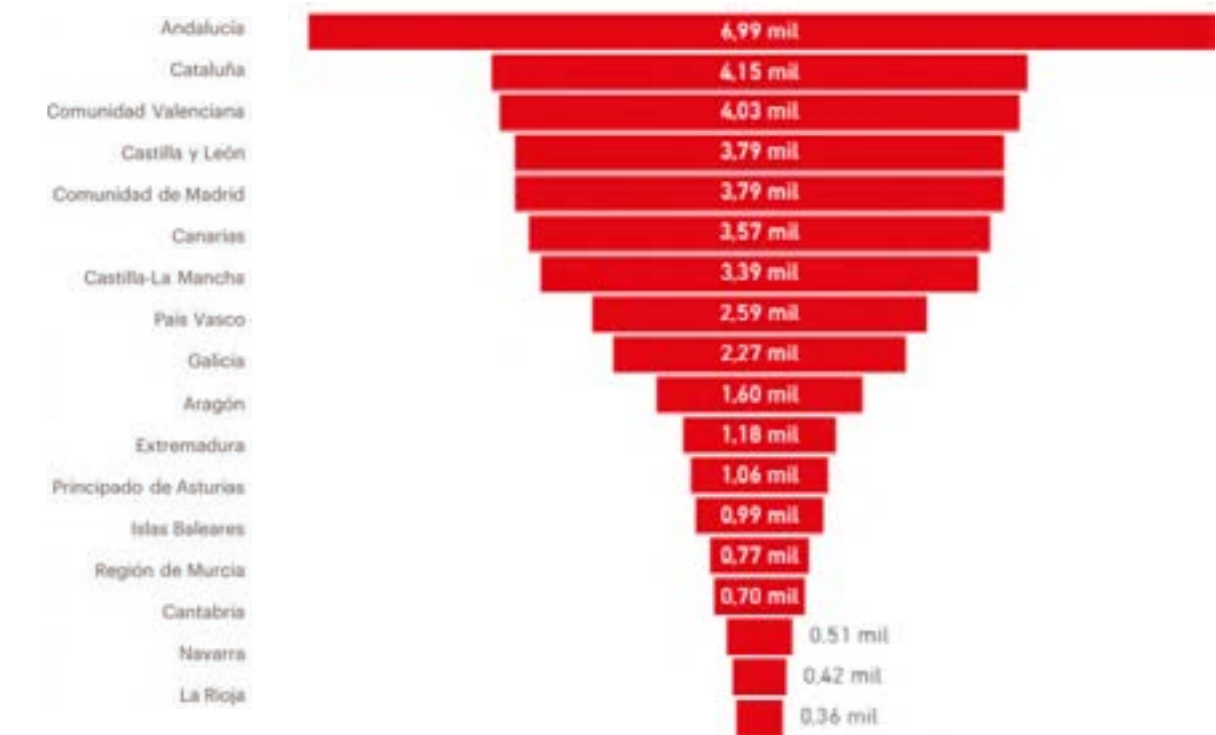
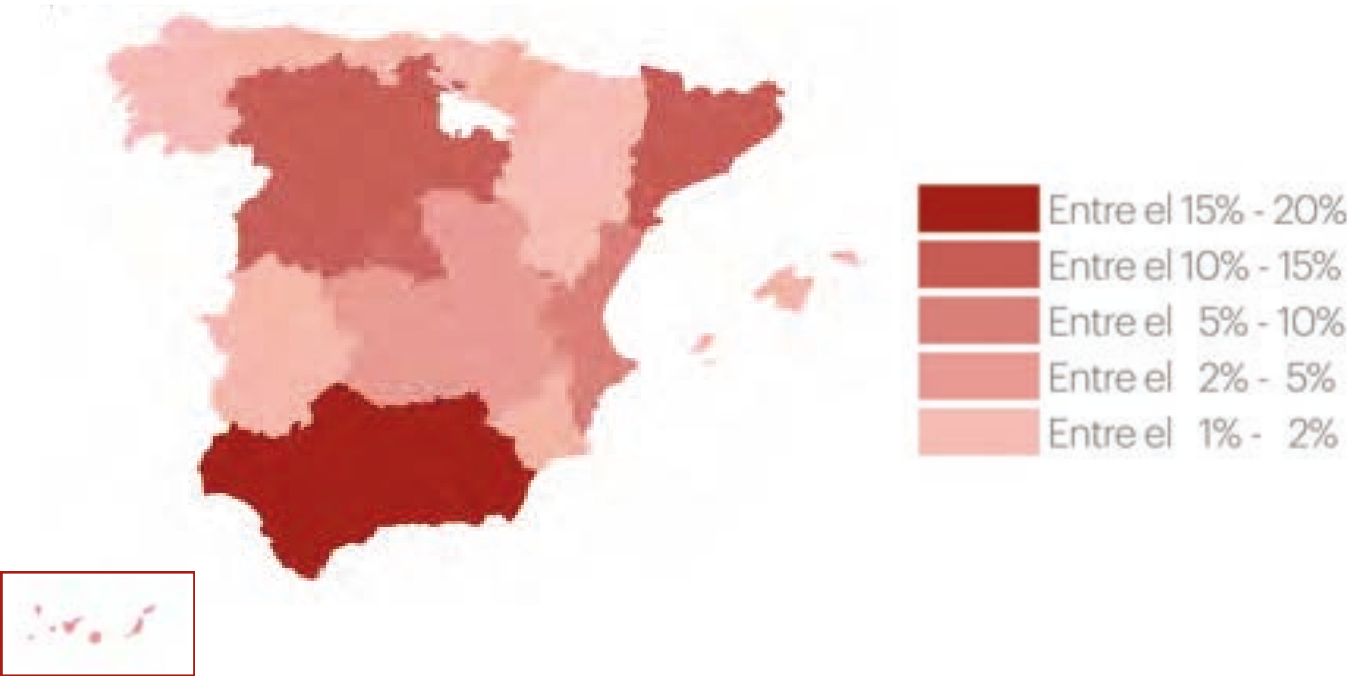
Le siguen, con idéntica relevancia, los proyectos enfocados en Estrategia y Viabilidad (12 %) y en Comercial y Marketing (12 %). Los primeros se centran en el desarrollo de planes estratégicos, análisis de viabilidad, estructuración de inversiones y financiación, así como en estrategias de márgenes y posicionamiento en el mercado. Por su parte, el bloque Comercial y Marketing engloba todas las directrices relativas a la política de precios, diversificación de negocio, fijación de objetivos comerciales, planificación y maximización de la rentabilidad de las ventas.

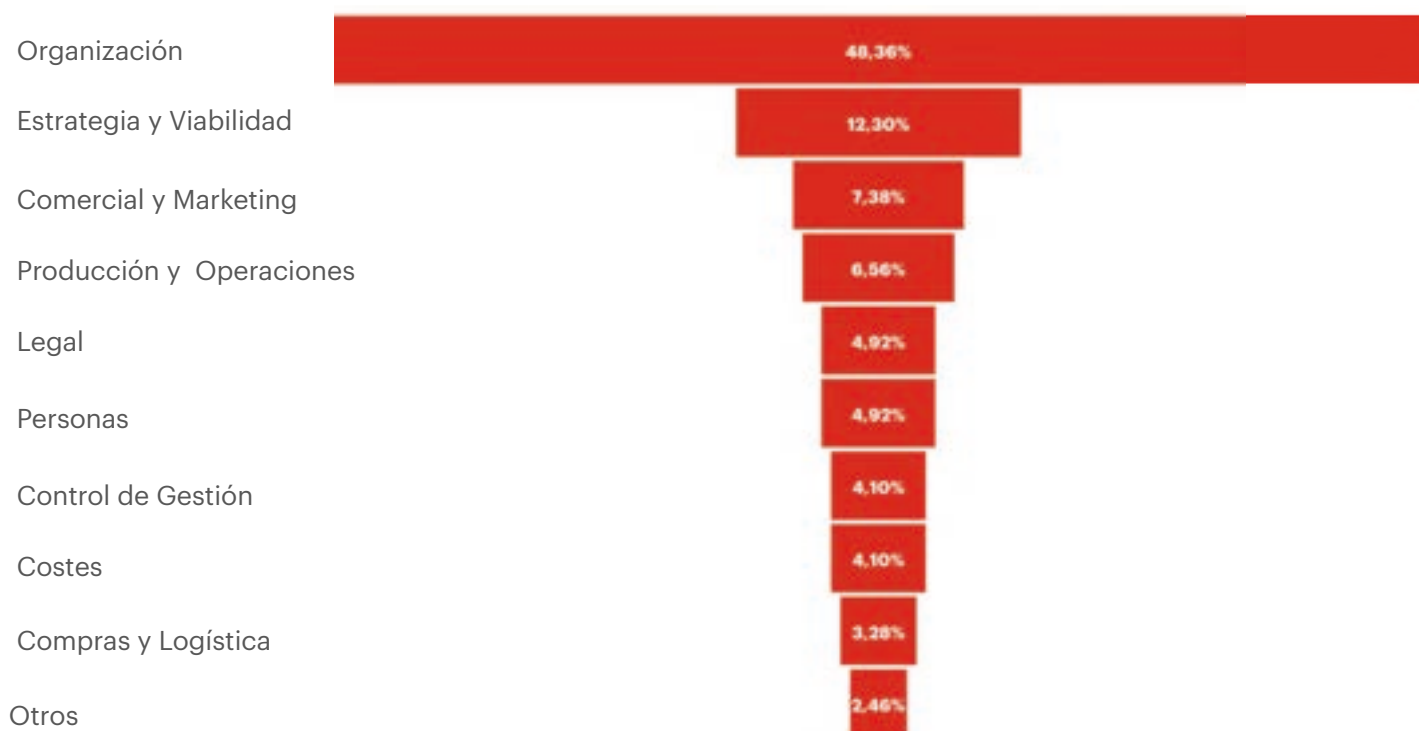
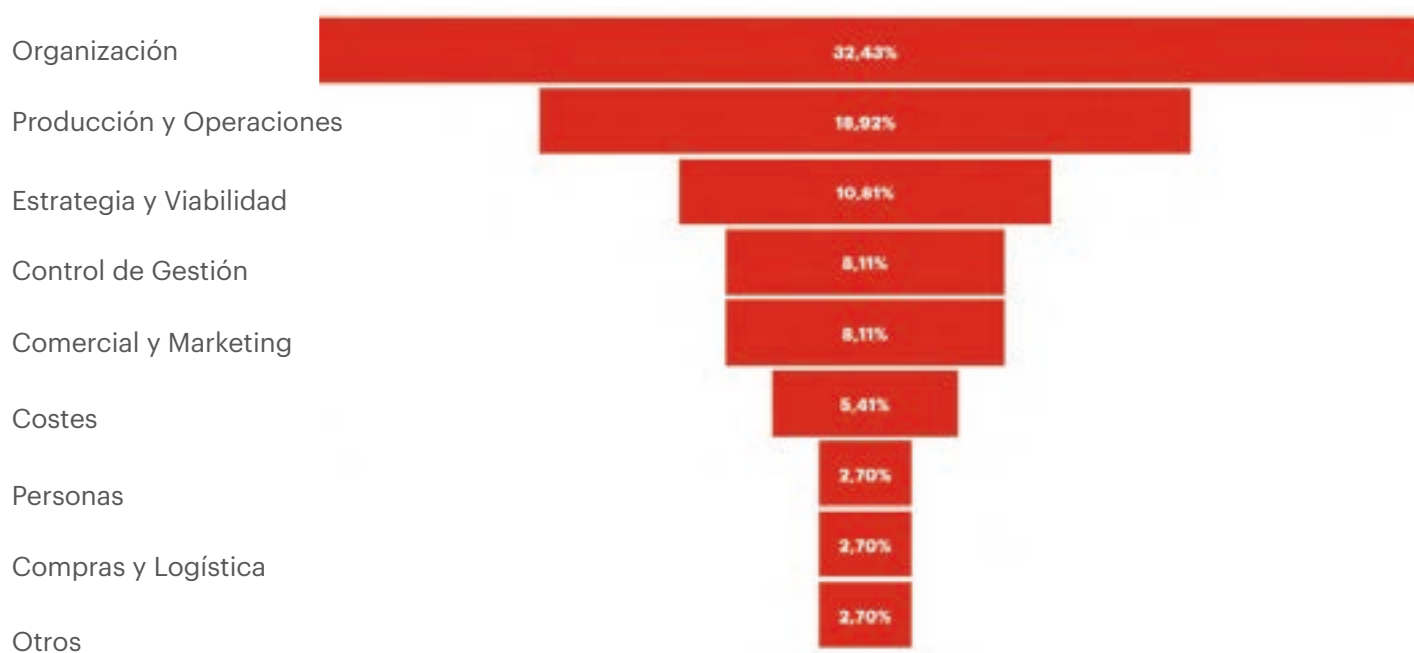
Inmediatamente después se posiciona el área de Producción y Operaciones, que representa un 10 % del global de las intervenciones.

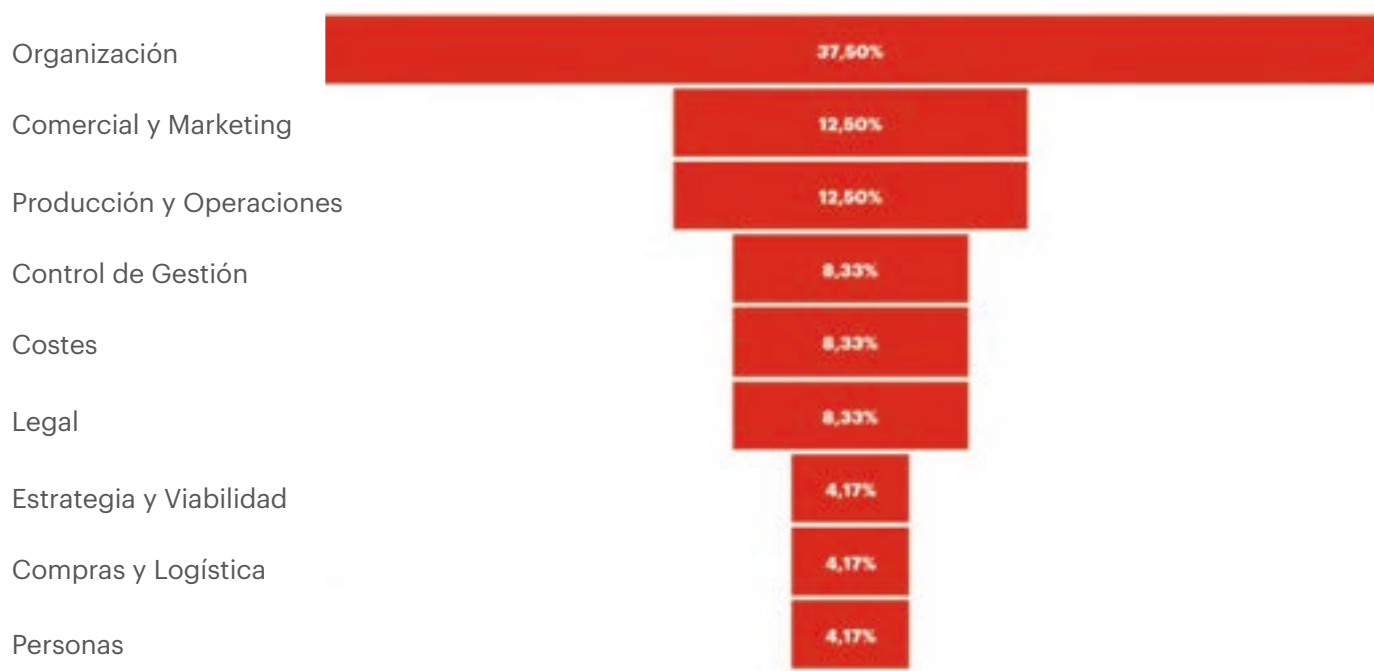
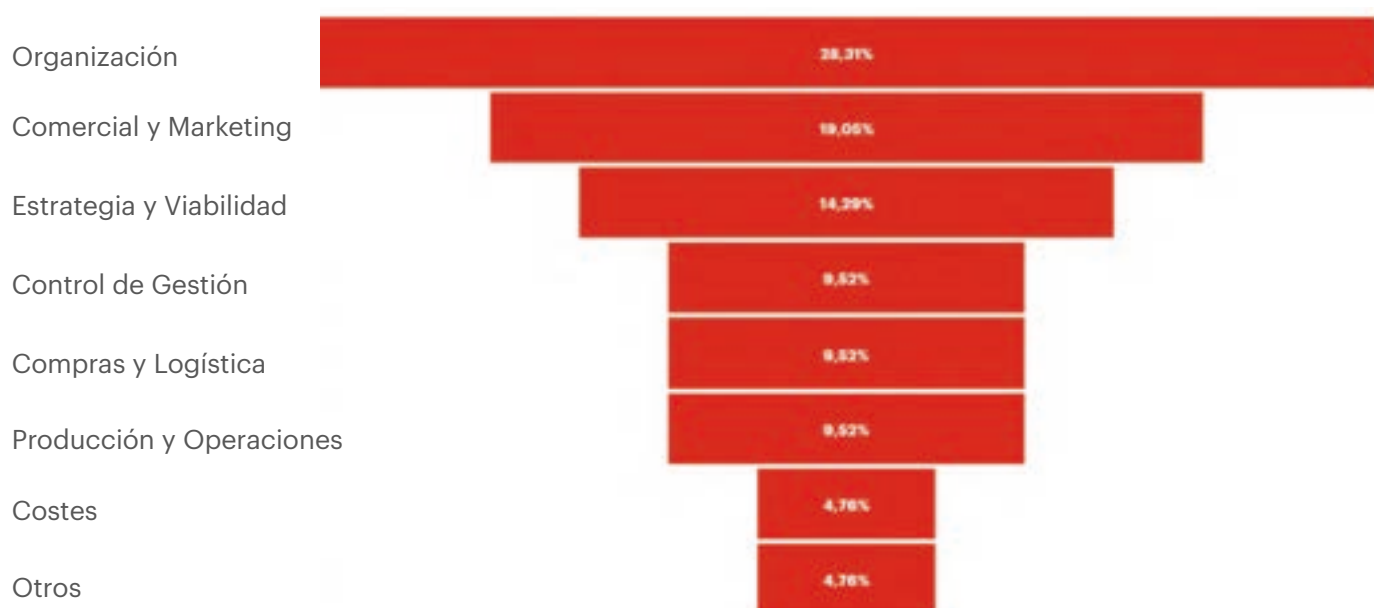
En conjunto, estas cuatro categorías principales (Organización, Estrategia y Viabilidad, Comercial y Marketing, y Producción y Operaciones) **concentran el 75 % de la actividad total de los proyectos** desarrollados, reflejando las prioridades y las principales necesidades de transformación abordadas en el período analizado.

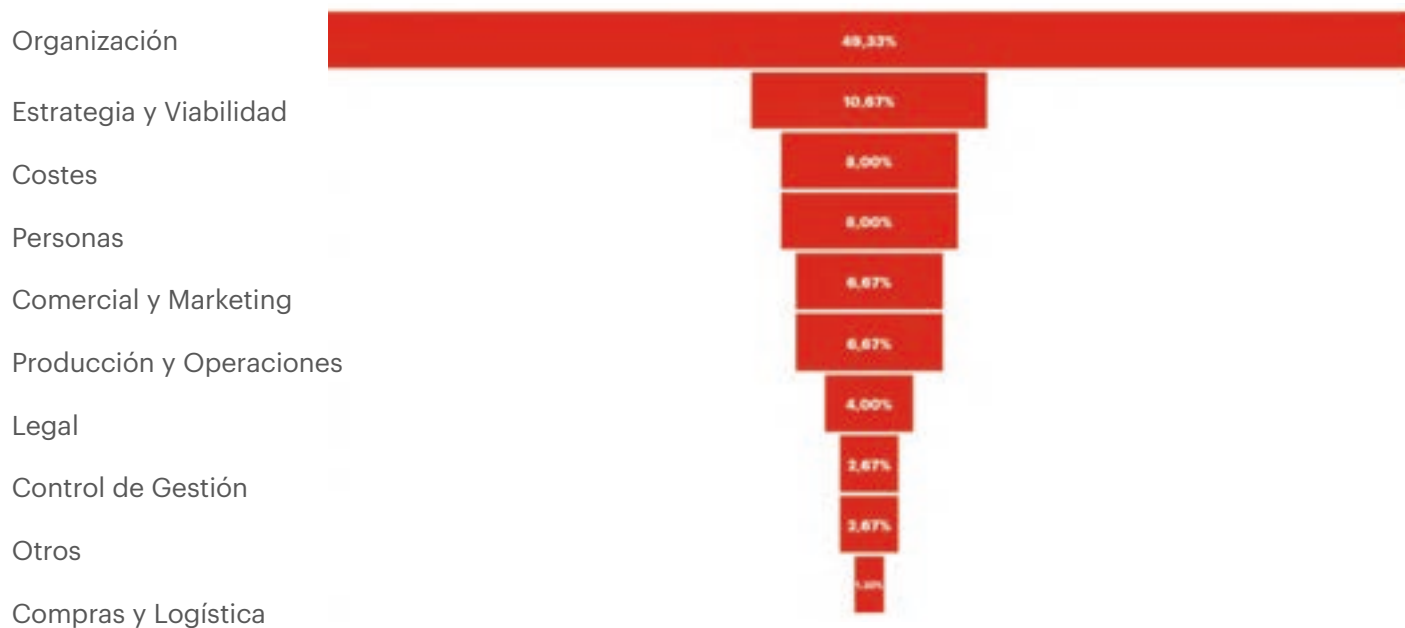
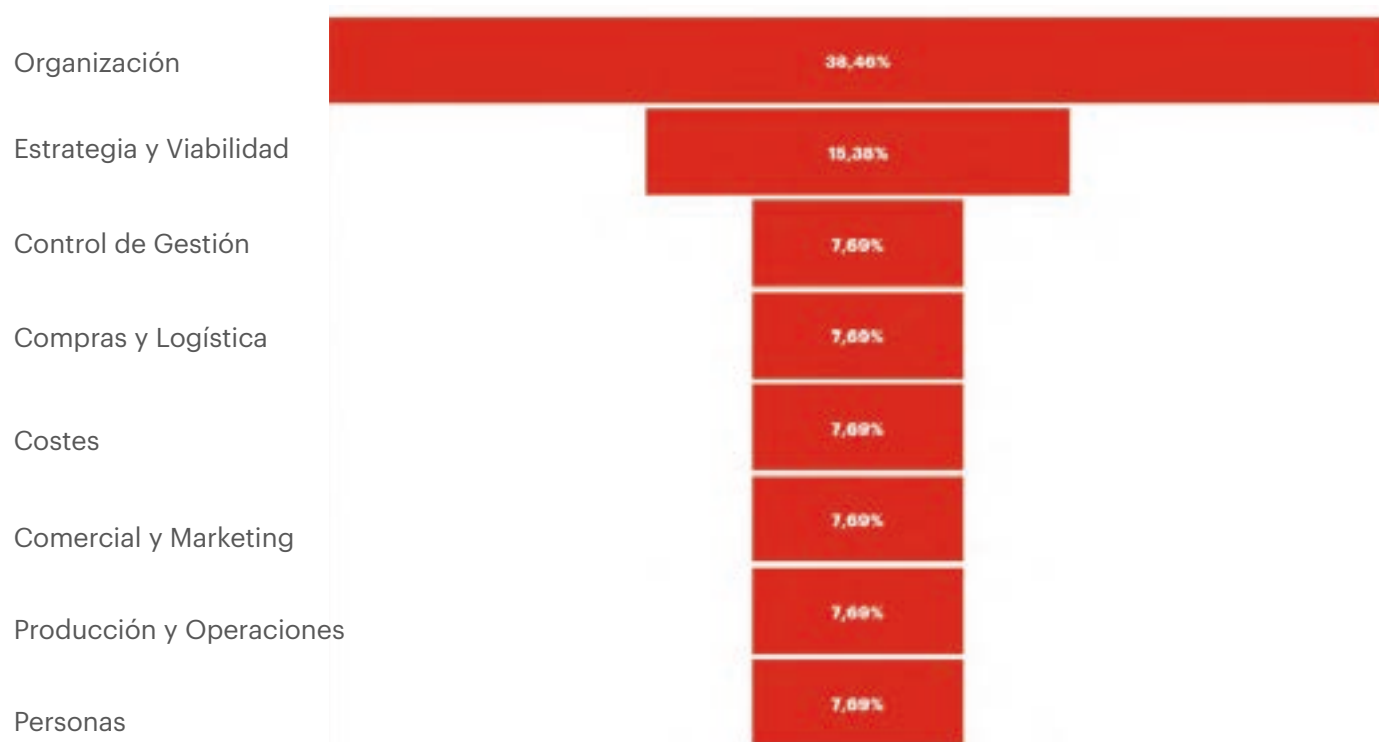


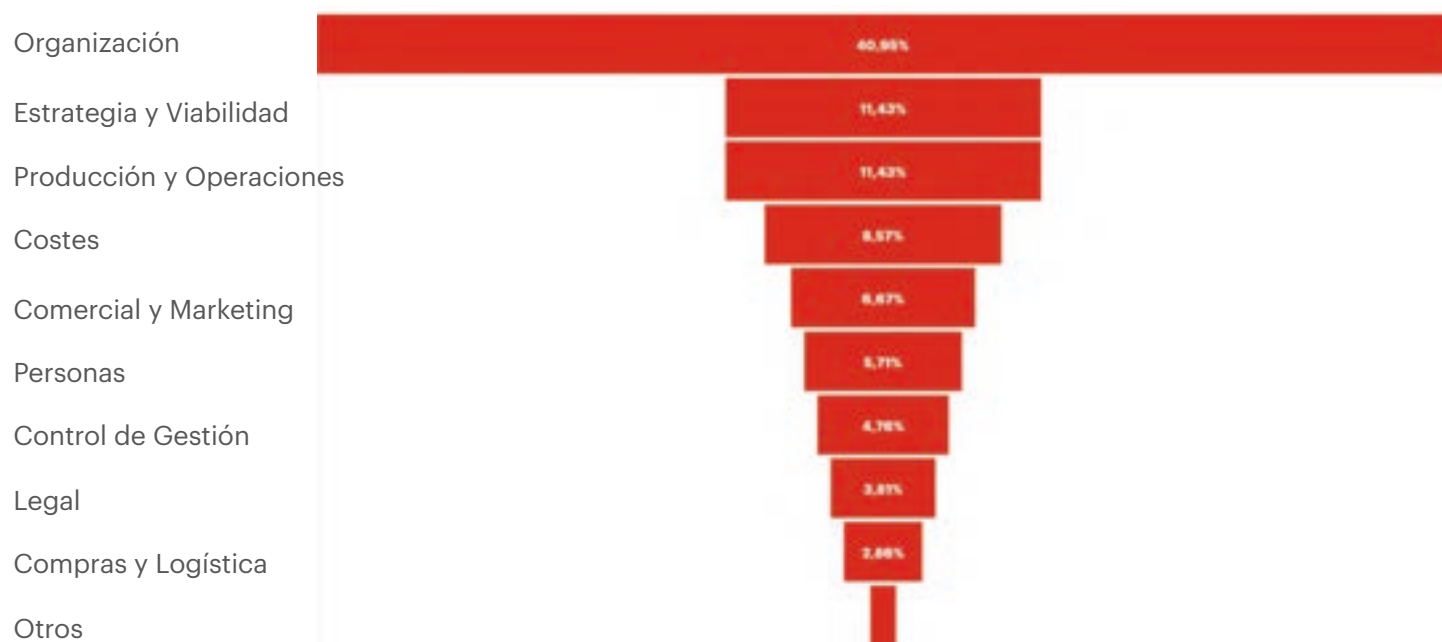
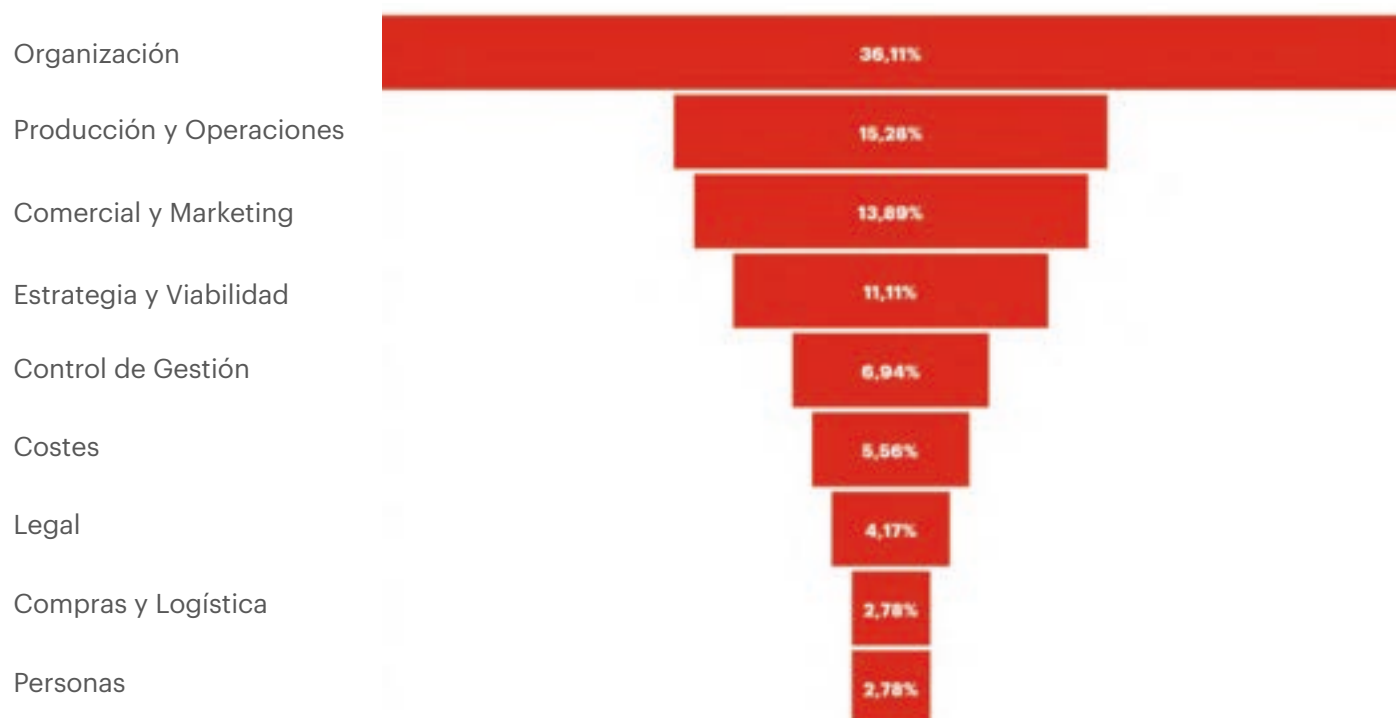
Para comparar el porcentaje de **convenios por Comunidad Autónoma**, el análisis geográfico muestra una clara polarización: Andalucía destaca como la Comunidad Autónoma con mayor volumen de convenios (15 % - 20 %), seguida por el eje de Castilla y León, Cataluña y la Comunidad Valenciana (10 % - 15 %). Por su parte, la menor intensidad se registra en el norte peninsular e insular (1 % - 2 %), quedando las comunidades de Extremadura y Aragón en un rango intermedio de entre el 2 % y el 5 %.

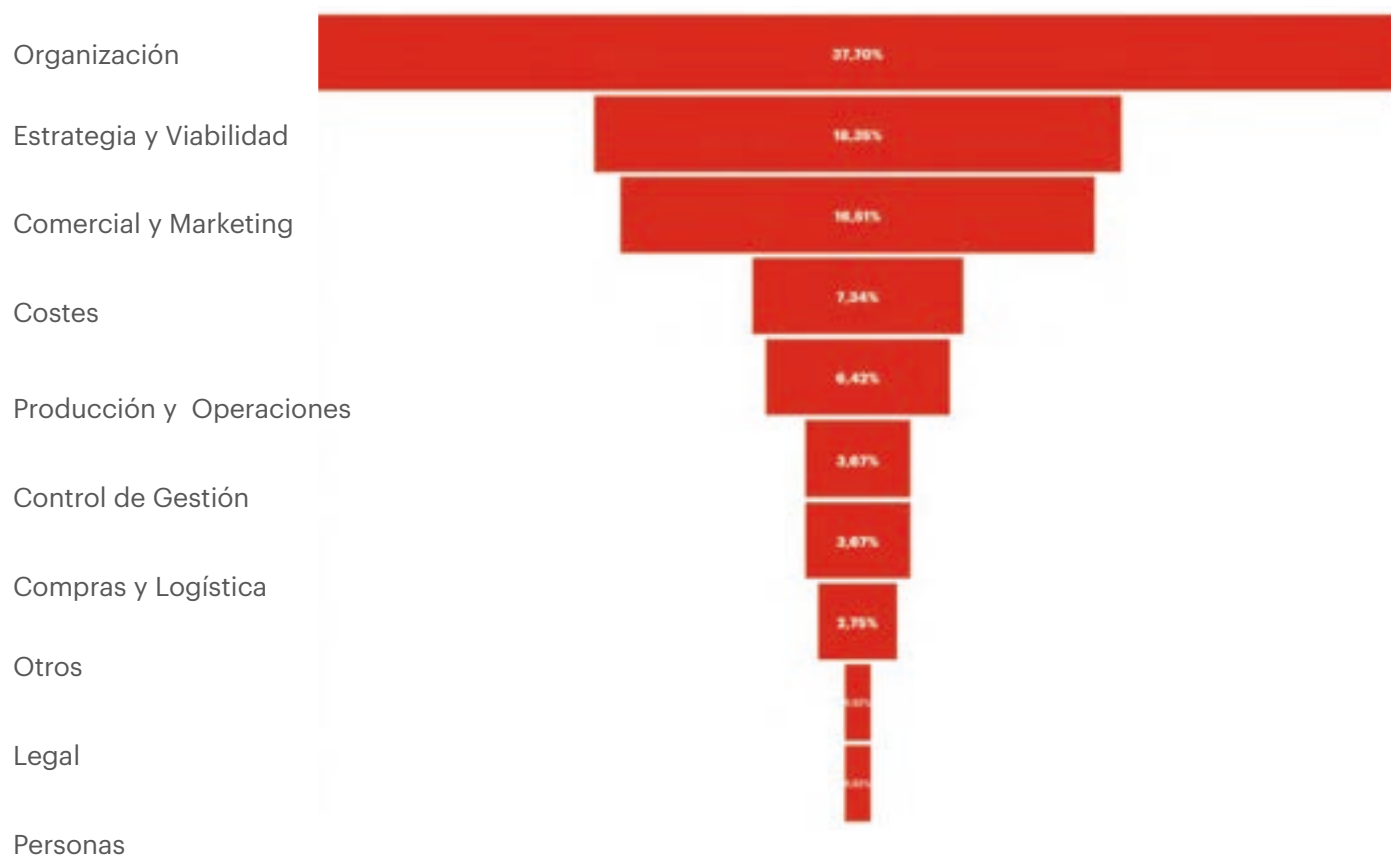
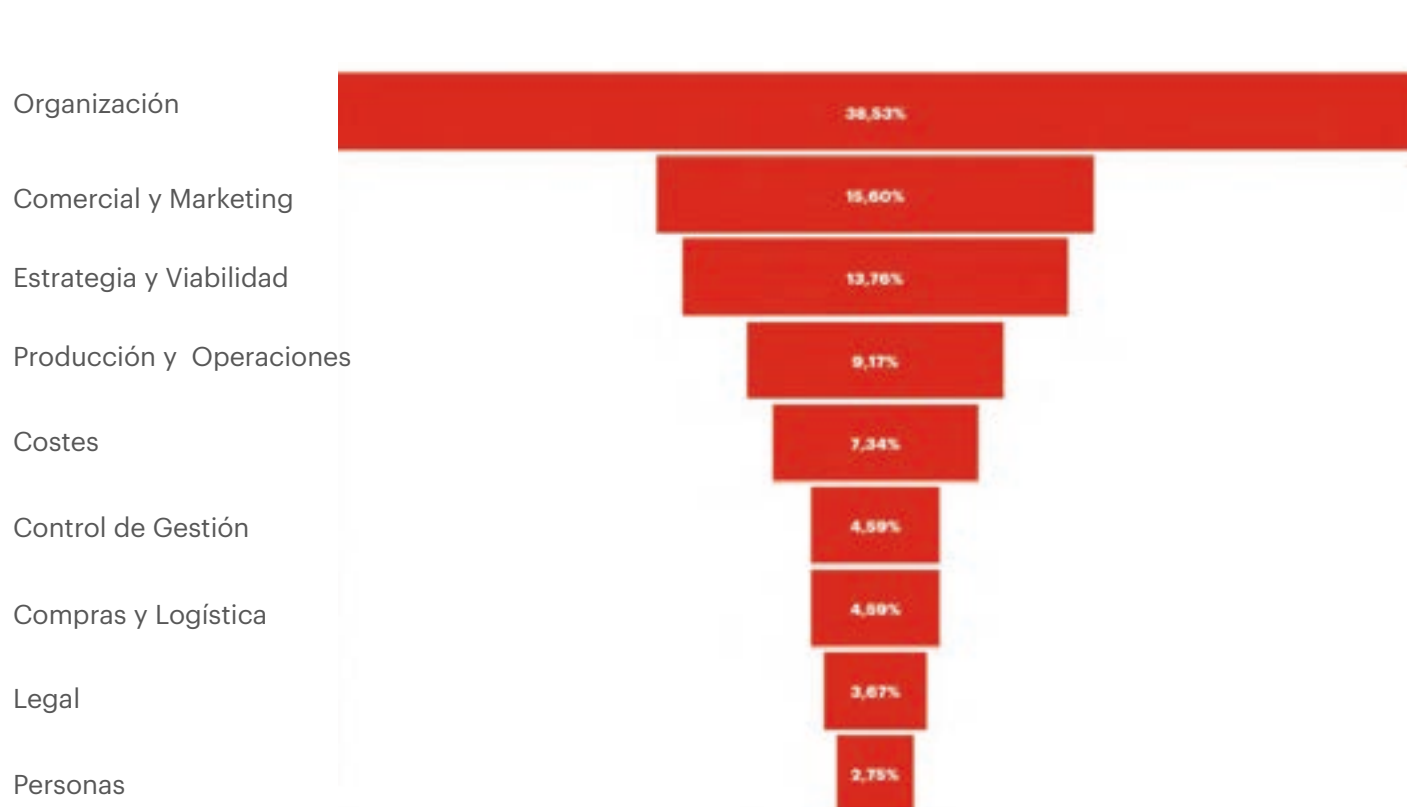


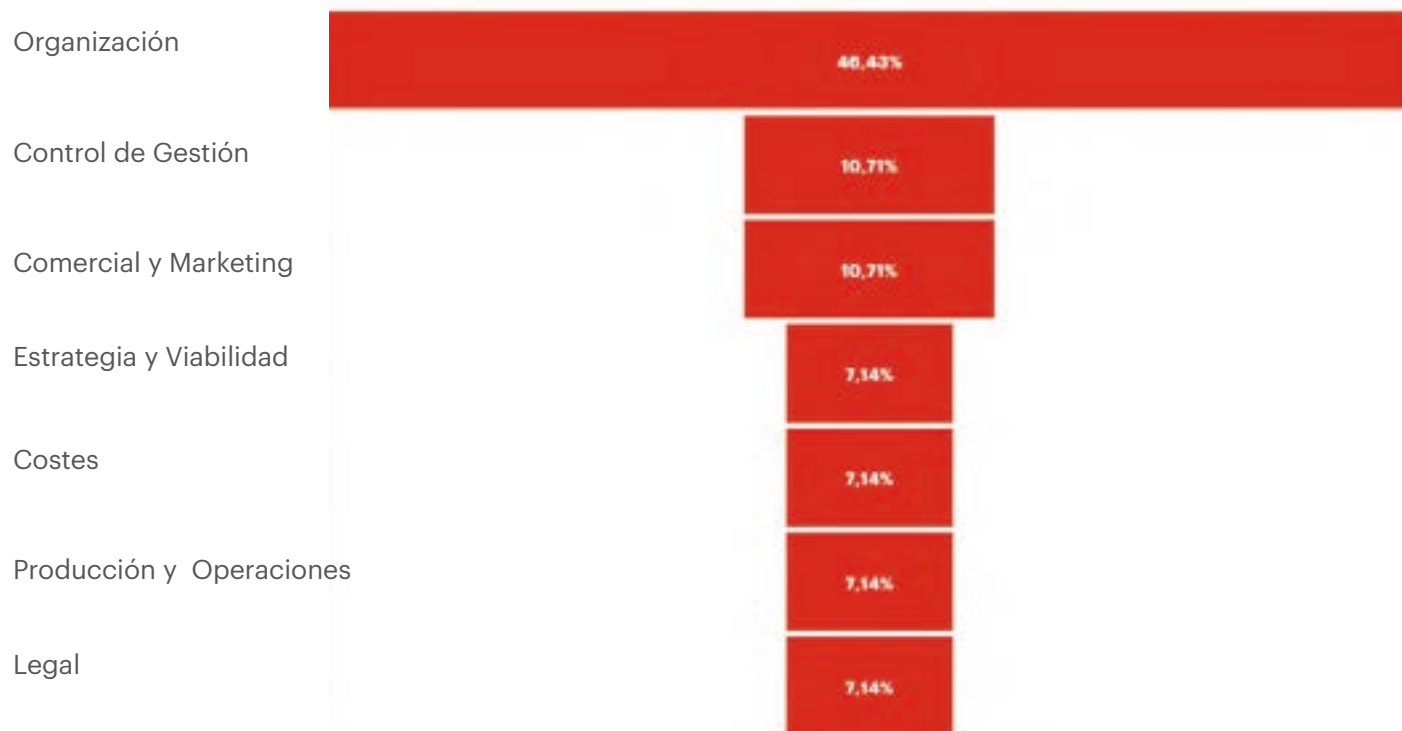
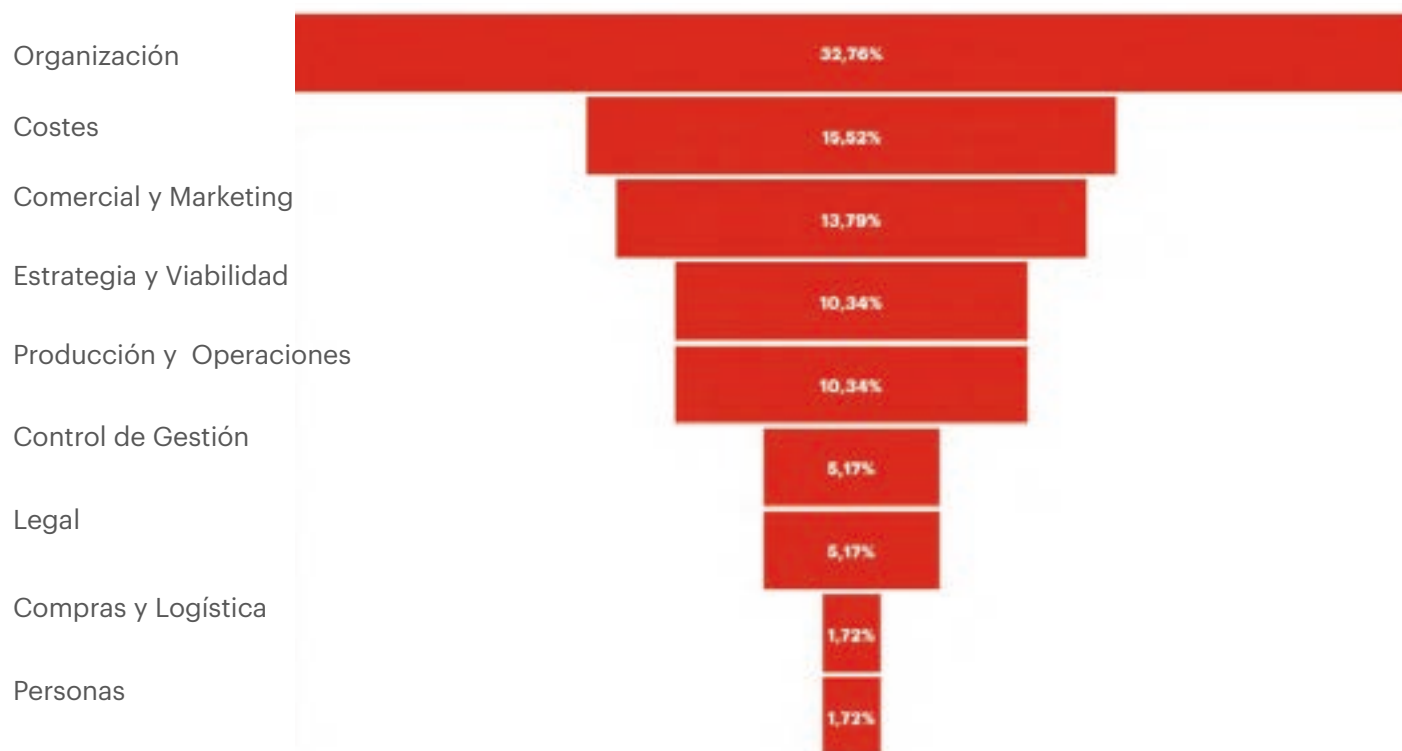
ANDALUCÍA**ARAGÓN**

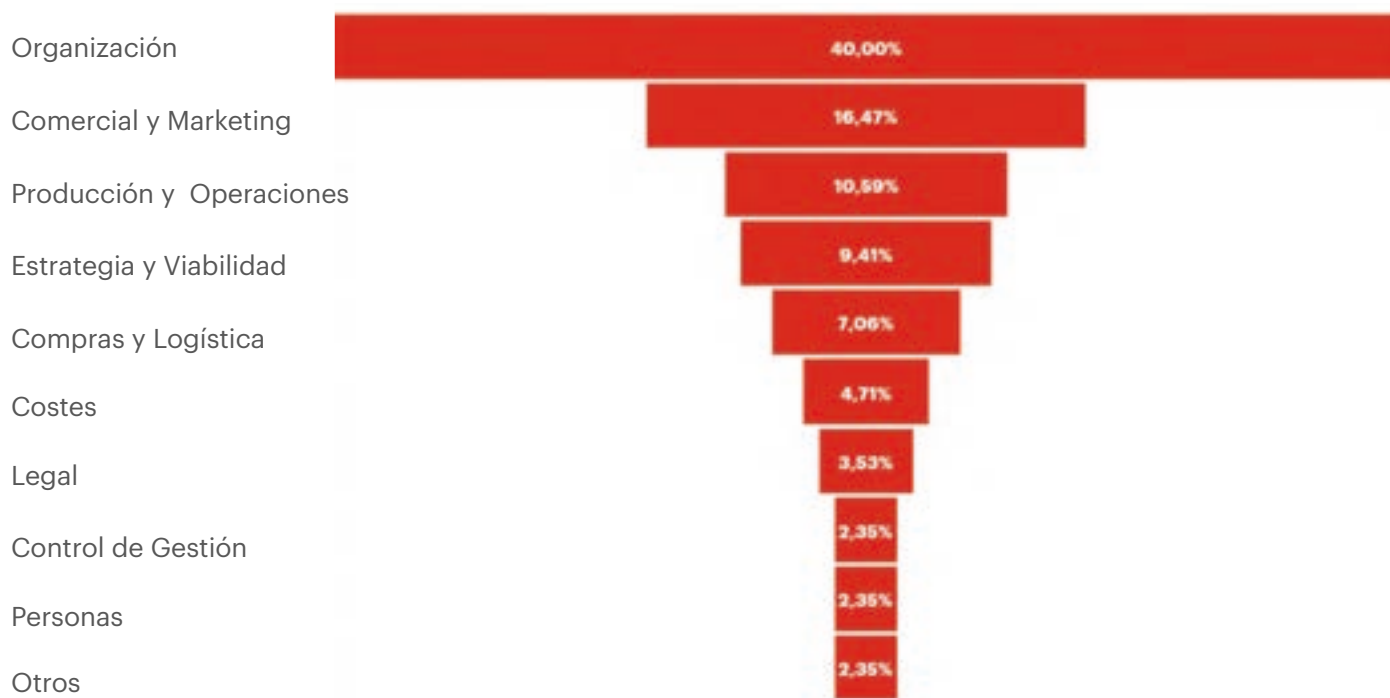
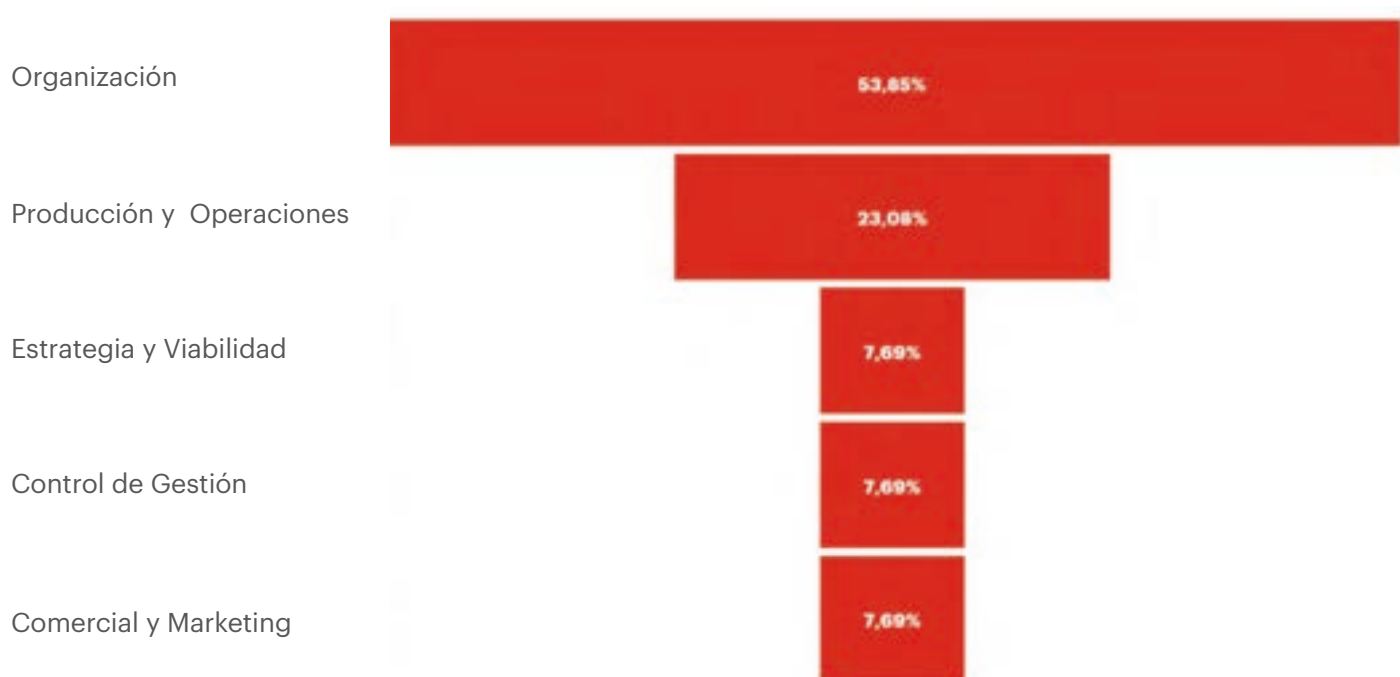
PRINCIPADO DE ASTURIAS**ISLAS BALEARES**

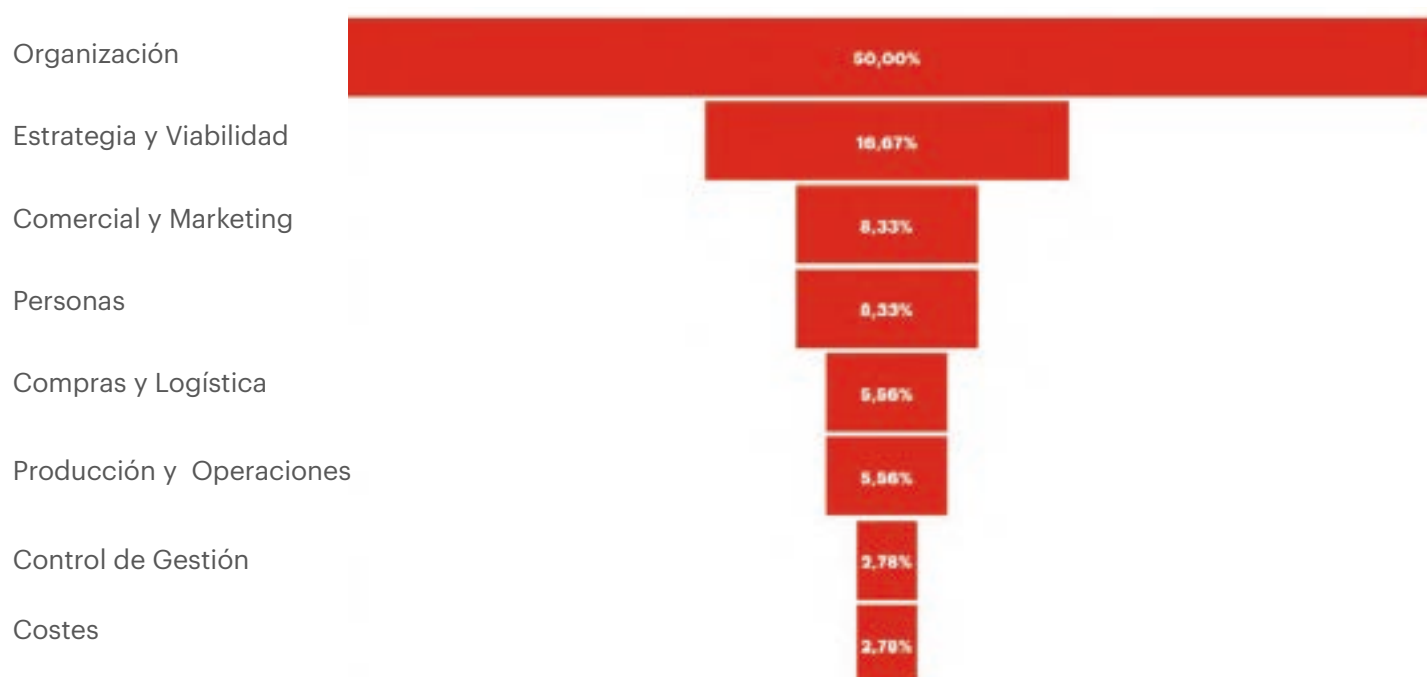
ISLAS CANARIAS**CANTABRIA**

CASTILLA Y LEÓN**CASTILLA - LA MANCHA**

CATALUÑA**COMUNIDAD VALENCIANA**

EXTREMADURA**GALICIA**

COMUNIDAD DE MADRID**REGIÓN DE MURCIA**

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA**PAÍS VASCO**

Conclusiones

El Tactiómetro2026 no solo ofrece datos: abre un debate. En torno a sus cifras se reunieron siete profesionales con trayectorias diversas —consultoría de empresa, desarrollo de negocio, estrategia de marca, gestión de instalaciones, relaciones institucionales y dirección ejecutiva— para interpretar lo que los números dicen y, sobre todo, lo que todavía no dicen. Lo que sigue no es un resumen de intervenciones, sino la destilación de un diagnóstico compartido sobre la pyme española en 2026: resiliente, pero presionada; con ganas, pero sin margen.

El talento, más allá del salario

El 51 % de las pymes identifica la dificultad para encontrar personal cualificado como su principal preocupación, por encima incluso de las ventas o los costes. El dato no sorprendió a los panelistas, pero sí generó un debate sobre sus causas reales. La conclusión fue unánime: no estamos ante un problema de escasez de talento, sino de un desencuentro cultural y generacional que las empresas todavía no han sabido gestionar.

“Muchas empresas no se han adaptado a la nueva cultura laboral. Antes un empresario seleccionaba empleados; ahora somos seleccionados por quienes vamos a emplear. Las nuevas generaciones tienen una vinculación con el trabajo totalmente distinta a la nuestra.”

Fernando Pérez Mateo

Director de Delegaciones
TACTIO

Este giro en la relación laboral obliga a repensar las palancas de retención. El 40 % de las pymes afirma tener más dificultades para captar talento que en 2025, y solo el 32 % ha puesto en marcha acciones concretas para fidelizarlo. La marca empleadora —la imagen que proyecta una empresa como lugar donde trabajar— emergió en el panel como una de las herramientas más infrautilizadas y, al mismo tiempo, más accesibles para las pymes.

“La parte personal y profesional son dos caras de la misma moneda, y eso hay que integrarlo en una estrategia de marca empleadora. Cuando conceptualizas una idea es más fácil digerirla e integrarla en el día a día de la empresa.”

Lucero del Duero

Consultora en Estrategia de Marca
Mentora de Emprendedores

Pero fidelizar talento también implica compartir valores. Lorena Castellano, Responsable línea de Salud y Bienestar en la Empresa · CEOE Campus, subrayó que las pymes deben ser capaces de transmitir su propósito de forma auténtica: “las personas tienen que compartir los valores de la empresa”. En ese sentido, Daniel Sánchez Silvosa, Director Ejecutivo (CEO) Silvosa Hermanos, añadió una lectura más dura: “en estos diez años no he conocido a nadie que esté dispuesto a invertir en su propia carrera, ese extra para ser mejor que los demás”. Una reflexión que apunta, también, a la corresponsabilidad del trabajador en su propio desarrollo.

Desde una perspectiva sistémica, Rubén Hernández, Gerente IFMA España, señaló un problema de fondo que va más allá de las empresas: “los planes de estudio están hechos por catedráticos que quizás no están actualizados a las generaciones actuales”. En países nórdicos, apuntó, ya se están adaptando los programas formativos a las nuevas mentalidades. España, en cambio, sigue operando con una oferta educativa que en muchos casos no responde a lo que el tejido productivo real necesita.

Inteligencia artificial: ¿tecnología o cultura?

El 44 % de las pymes se encuentra todavía en fase exploratoria con la inteligencia artificial, y solo el 12% la usa de forma habitual como herramienta de trabajo. Mientras tanto, el 70 % cree que podría mejorar su eficiencia automatizando procesos, pero el 53 % reconoce que la falta de capacitación es su principal barrera. Los panelistas coincidieron en que el problema no es tecnológico, sino estratégico: hay demasiadas herramientas y muy poco criterio sobre para qué sirve cada una.

“Verdaderamente es la estrategia y no la herramienta. Tenemos una sobreoferta tecnológica, pero no sabemos cómo utilizarla. Muchas veces se usa la IA para entretenernos y no estamos profundizando en uno de los mayores aportes de valor y eficiencia de los últimos años, incluso para captar talento.”

Gema Sanz

Directora de Relaciones Institucionales
Madrid Network

La buena noticia es que no hacen falta grandes inversiones para empezar. Rubén Hernández compartió un caso práctico: gracias a una herramienta de IA, IFMA España logró traducir íntegramente un programa de microcredenciales de Estados Unidos y ponerlo a disposición como formación técnica. Un ejemplo que ilustra cómo la IA puede generar valor real cuando se aplica con un objetivo concreto.

Lorena Castellano, sin embargo, lanzó una advertencia que el panel recogió con unanimidad: “nos creemos que sabemos de todo porque la IA nos lo dice; hay que tener criterio”. La IA amplifica las capacidades, pero no sustituye el juicio. Y en un contexto de sobreinformación, el criterio propio se convierte en una ventaja competitiva.

Productividad: primero el orden, luego la tecnología

Un dato del Tactiómetro llamó especialmente la atención del panel: el 57 % de las pymes identifica mejorar la organización interna como la principal palanca para ganar productividad, por encima de la tecnología y la formación. El mensaje es claro: antes de digitalizar, hay que ordenar. Y ordenar, en una pyme de menos de 50 personas, es más difícil de lo que parece.

“Cuando digitalizas un caos, obtienes un caos digitalizado. La resistencia al cambio es el problema en todas las empresas, independientemente del tamaño. Hay que empezar por los perfiles más proactivos para que actúen como motor del resto.”

Lorena Castellano

Responsable línea de Salud y Bienestar en la Empresa
CEO Campus

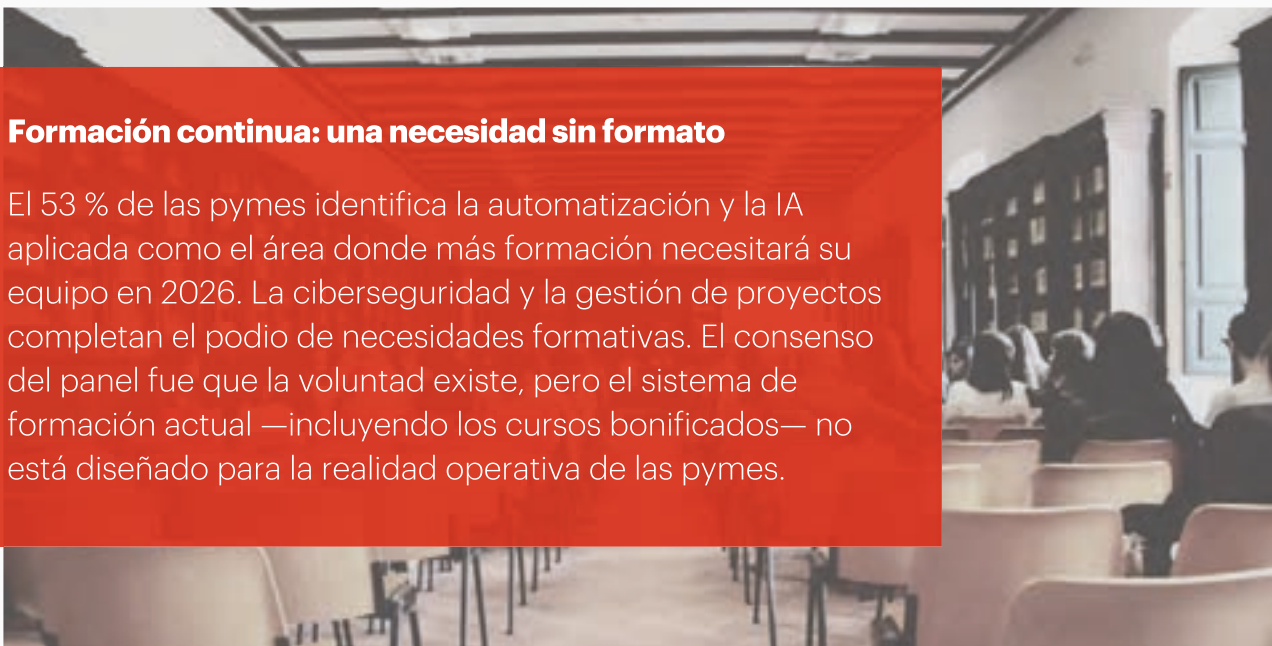
Fernando Pérez Mateo coincidió en el diagnóstico: “hay empresarios que no reflexionan sobre las herramientas que necesitan y aumentan el caos; hay que pensar primero qué recursos humanos o técnicos se necesitan para afrontar el reto”. La reflexión estratégica previa a cualquier implantación tecnológica es, para los panelistas, el paso que más frecuentemente se salta y el que más caro acaba saliendo.

Lucero del Duero introdujo el concepto de autoliderazgo como ingrediente imprescindible para que la organización interna funcione: “hay que dar autonomía al equipo para que se sienta con libertad de trabajar con alta responsabilidad”. Las pymes tienen una ventaja estructural —la comunicación más fluida, la proximidad entre líderes y equipos— que solo se aprovecha cuando hay una estrategia clara detrás.

“Intentas aplicar prácticas ortodoxas, pero hay mucha resistencia al cambio dentro de los equipos. Crear protocolos y ponerlos en marcha es el proceso más complejo; no porque no se entienda su necesidad, sino porque cambiar hábitos arraigados requiere tiempo y convicción.”

Daniel Sánchez Silvosa

Director Ejecutivo (CEO)
Silvosa Hermanos



Formación continua: una necesidad sin formato

El 53 % de las pymes identifica la automatización y la IA aplicada como el área donde más formación necesitará su equipo en 2026. La ciberseguridad y la gestión de proyectos completan el podio de necesidades formativas. El consenso del panel fue que la voluntad existe, pero el sistema de formación actual —incluyendo los cursos bonificados— no está diseñado para la realidad operativa de las pymes.

“Hay que hacer formaciones in-company, ajustándonos a los horarios, fechas y a todo lo que nos dicte la compañía. Los formatos tradicionales de cursos bonificados no están llegando a las pymes de forma efectiva porque no respetan su ritmo ni sus condicionantes.”

Lorena Castellano

Responsable línea de Salud y Bienestar en la Empresa
CEOE Campus

Gema Sanz puso en valor el papel que deben asumir las instituciones y las asociaciones empresariales en este proceso: “España es un país con mucho talento y creatividad; hace falta conectar ese talento con las necesidades reales de la empresa”. La formación no puede ser solo responsabilidad de la propia pyme; necesita un ecosistema de apoyo que hoy, en gran medida, sigue siendo insuficiente.

El cambio más urgente

La pregunta de cierre del panel fue directa: ¿cuál es el cambio más urgente que necesita acometer la pyme española en los próximos doce meses para no quedarse atrás? Las respuestas, diversas en su formulación, apuntaron todas a una misma dirección: el liderazgo.

“Han cambiado las normas del juego. Hay que saber rodearse de capital humano que permita afrontar nuevos retos. El empresario debe reinventarse y levantar la cabeza: a veces tendemos demasiado a apagar fuegos sin ver el horizonte.”

Fernando Pérez Mateo

Director de Delegaciones
TACTIO

Gema Sanz reforzó esta idea con una lectura institucional: las organizaciones con liderazgo fuerte son las que tiran del resto. No basta con tener buenos profesionales; hay que saber liderarlos, formarlos y retenerlos. “Las dotes de liderazgo empresarial hay que fortalecerlas”, insistió.

Daniel Sánchez Silvosa añadió la dimensión estructural que lastra ese liderazgo: “el margen de maniobra cada día es menor; la burocratización es un límite real para cualquier gestión”. La voluntad del empresario choca, con demasiada frecuencia, con un marco regulatorio y de convenios que reduce su capacidad de actuación justo cuando más necesita flexibilidad.

El Tactiómetro 2026 dibuja una pyme que sabe lo que necesita. El panel de expertos confirma que los recursos, en muchos casos, existen. Lo que falta, con demasiada frecuencia, es el espacio para detenerse, reflexionar y actuar con visión de futuro. Esa pausa —breve, pero estratégica— puede ser la diferencia entre adaptarse y quedarse atrás.

Ficha técnica



De izda a dcha: Noelia Sanz, Lucero del Duero, Daniel Sánchez, Ana Márquez, Fernando Pérez Mateo, Gema Sanz, Marta Garcimartín, Lorena Castellano y Rubén Hernández.

Gracias a la UNIR y al Panel de expertos que nos han acompañado en la realización de este informe

La encuesta propia sobre la que se elabora este informe TACTIÓMETRO2026, se basa en la información recabada entre 303 empresas distribuidas por toda la geografía española, de las cuales el 28 % son microempresas (1 a 9 personas empleadas); un 55 % son pequeñas empresas (10 a 49 empleadas); un 15 % son medianas empresas (50 a 249 empleados); y sólo el 2 % son grandes empresas (250 o más empleados).

Como viene ocurriendo desde 2020, TACTIO ha contado con la colaboración de un grupo de estudiantes en prácticas del Máster Universitario en Inteligencia de Negocio en la UNIR – Universidad Internacional de la Rioja, quienes se han encargado del grueso de este informe (análisis de datos y gráficos). Sirvan estas líneas para mostrar el agradecimiento y reconocimiento de nuestra empresa hacia el trabajo e implicación durante los últimos tres meses de las estudiantes.



En la edición de este año hemos tenido el privilegio de contar con un panel de 7 especialistas que nos han ayudado a interpretar los datos principales y a orientar algunas de las conclusiones del informe.

El panel ha estado compuesto por:

- **Lucero del Duero, Consultora en Estrategia de Marca y Mentora de Emprendedores.**
- **Daniel Sánchez Silvosa, Director Ejecutivo (CEO) de Silvosa Hermanos.**
- **Marta Garcimartín, Directora adjunta de Silvosa Hermanos.**
- **Fernando Pérez Mateo, Director de delegaciones de Tactio.**
- **Gema Sanz, Directora de Relaciones Institucionales de Madrid Network.**
- **Lorena Castellano, Responsable línea de Salud y Bienestar en la Empresa. CEOE Campus.**
- **Rubén Hernández, Gerente de IFMA España.**

Vídeo del panel de expertos :



Madrid

Zurbano, 34 - 1ª izq.
28010 Madrid

Barcelona

Edificio Numancia, 1, 5ª planta
08014 Barcelona

+34 900 264 995

info@tactio.es
www.tactio.es

19 años acompañando a la pyme

TACTIO



www.tactio.es