



La reinversión de las ayudas a pequeñas empresas:

Guía para la creación de empresas
pequeñas más fuertes y resilientes
durante y tras la crisis de la COVID-19



Policy Center for
the Digital Economy

KEARNEY

Prefacio	1
Resumen ejecutivo	2
<hr/>	
La reinención de las ayudas a pequeñas empresas: Guía para la creación de empresas pequeñas más fuertes y resilientes durante y tras la crisis de la COVID-19	7
Foco en las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»	11
Más allá del estímulo: Principales oportunidades y el papel de la administración en el refuerzo de la resiliencia de las pymes a largo plazo	13
Objetivos políticos para las administraciones en apoyo a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»	15
Objetivo político 1: Garantizar la estabilidad continuada del capital circulante para las pymes	17
Objetivo político 2: Eliminar las barreras que obstaculizan la capacidad de recibir capital de los negocios regentados por minorías o mujeres	19
Objetivo político 3: Facilitar el acceso a financiación y recursos a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para mejorar sus competencias digitales	21
Objetivo político 4: Garantizar y proteger el entorno operativo de las pymes, en términos de ciberseguridad, confianza y transparencia, a medida que aumentan su presencia digital	23
Objetivo político 5: Promover el conocimiento de las herramientas financieras y digitales de las que pueden beneficiarse las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» y los recursos de los que disponen	24
Objetivo político 6: Facilitar las colaboraciones en las que entidades privadas, instituciones financieras no bancarias, instituciones de financiación del desarrollo y organizaciones no gubernamentales son incentivadas adecuadamente para ofrecer asistencia a la gestión del flujo de caja, capital o servicios digitales a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»	26
Objetivo político 7: Mejorar la recopilación, análisis y disponibilidad de los datos de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para su uso por parte de las administraciones y de las propias pymes	28
Objetivo político 8: Liderar la aplicación de buenas prácticas adquiriendo bienes y servicios directamente de las pymes, dando ejemplo mediante la incorporación de la digitalización de los pagos y las facturas y aumentando el prestigio de las empresas emergentes	30
Próximos pasos para coger impulso	32



Prefacio

En prácticamente todos los países del mundo, las pequeñas empresas son esenciales para el desarrollo económico. Representan el 90 % de todas las empresas y emplean prácticamente al 70 % de los trabajadores a nivel mundial. Vitales para la estabilidad económica, la variedad de pequeñas y medianas empresas (pymes) es enorme, ya que abarca desde empresas de propiedad individual a organizaciones con cientos de empleados en todos los sectores imaginables. El hecho es que la situación de la economía global es el reflejo de la situación de las pequeñas empresas.

Obviamente, uno de los desafíos más grandes y complejos a los que tienen que hacer frente las pymes es el impacto provocado por la pandemia de la COVID-19. La crisis no solo ha traído una serie de nuevos retos existenciales, sino que también ha aumentado las dificultades que ya experimentaban estos negocios con anterioridad. Estos desafíos y obstáculos nos han enseñado que no se trata solo de regresar siendo mejores, sino que también tenemos que ser capaces de detectar las oportunidades para comenzar desde cero y enfocar desde un punto de vista totalmente nuevo cómo apoyamos a este importante segmento. El principal interrogante sigue siendo el siguiente: ¿Qué es necesario cambiar, quién debe hacerlo y cuál es el mejor modo de llevarlo a cabo?

En Mastercard y Kearney desarrollamos este documento para presentar una serie de recomendaciones de políticas públicas y sus correspondientes llamamientos a la acción como punto de encuentro en torno al que los sectores público y privado deben unir fuerzas con el fin de fomentar que las empresas pequeñas no solo logren sobrevivir, sino que puedan prosperar. Los resultados están basados en los datos más recientes sobre la situación de las pequeñas empresas, y mucha de la información se ha extraído de las extensas conversaciones llevadas a cabo con propietarios de pequeñas empresas, funcionarios de la administración y organizaciones multilaterales, es decir, las personas y las organizaciones unidas por el proyecto común de superar el bache y regresar más fuertes. Cabe decir que estas recomendaciones no se presentan como un concepto novedoso, sino más bien como una guía de buenas prácticas seleccionadas y adaptadas a la realidad actual.

Las recomendaciones del documento se centran en la formulación de políticas razonables combinadas con el fomento de la innovación y la implantación de tecnologías en el sector privado para aunar esfuerzos. Estas pueden implementarse de manera individual o, mejor todavía, como parte de una estrategia integral diseñada con el objetivo de establecer las condiciones de ayuda necesarias para que las pequeñas y medianas empresas logren prosperar y crecer. Finalmente, cuando ha sido posible, nos hemos centrado especialmente en las pymes que operan bajo el modelo «negocio a negocio» (o B2B, según su acrónimo), en el que los proveedores y los compradores manejan una enorme cantidad de actividad económica, empleando a otros trabajadores, participando en la economía formal y muy habitualmente teniendo que gestionar los movimientos de efectivo, asegurar su capital, digitalizar operaciones y ampliar sus negocios fuera de las fronteras nacionales.

Nuestro objetivo es identificar qué acciones pueden complementar las medidas de recuperación existentes, inyectar nuevas medidas de impulso o, de otra manera, fortalecer la resistencia de las pymes a largo plazo de un modo que fomente su autosuficiencia, que refuerce la inclusividad y que sea sostenible para las organizaciones de los sectores público y privado que les prestan ayuda. Si bien Mastercard y Kearney destacan el importante papel de las administraciones como los principales creadores de políticas y los efectos que estas tienen en el volátil entorno operativo, también creen necesario puntualizar que fomentar la resistencia de las pymes requiere de una gran colaboración entre las administraciones, el sector privado, la sociedad civil, los grupos comerciales y el mundo académico, entre otros.

Para dejarlo claro, los desafíos actuales son radicalmente distintos a los que teníamos hace un año. Sin embargo, la capacidad de renovarse y reinventarse del espíritu emprendedor sigue siendo la misma. Creemos en quienes están dispuestos a asumir riesgos, que persiguen sus sueños y que lo arriesgan todo para crear una empresa. Por eso nos hemos unido aquí para crear un marco mediante el que desatar todo ese potencial y lograr que las pequeñas y medianas empresas sigan avanzando. El hecho de trabajar juntos significa que formamos un equipo, que impulsamos el crecimiento económico y la igualdad y que fortalecemos todos los negocios, en todas partes. Estamos dedicados a conseguir que las empresas superen los momentos de crisis y logren prosperar, con más fuerza que antes.

Esperamos que este documento sea útil y esclarecedor y sirva de inspiración. Este es el inicio hacia una recuperación post-COVID-19 inclusiva y sostenible para las pymes.

Principales colaboradores

Sarah Glaswand

Directora, Liderazgo Empresarial de Pymes Internacionales, Mastercard

Julia Fiato

Especialista, Gestión de Productos de Pymes Internacionales, Mastercard

Stephen Whitehouse

Socio, Kearney

Will Callender

Socio, Kearney

Gabriella Huddart

Analista, Global Business Policy Council (GBPC), Kearney

Autores

Ravi Aurora

Director ejecutivo, Centro de Políticas para la Economía Digital, Mastercard

Andrea Gilman

Vicepresidenta sénior, Dirección de Segmento de Pymes Internacionales, Mastercard

Chris Harrall

Vicepresidente, Centro de Políticas para la Economía Digital, Mastercard

Erik R. Peterson

Socio, Kearney

Director general, Global Business Policy Council (GBPC), Kearney

Florence Lenoël

Directora, Kearney

Whitney White

Gestora, Kearney

Notas: «Digitalizar» hace referencia al uso de tecnología digital. Es importante no confundir esta definición con otra de sus acepciones; en su caso, con el acto de convertir la información de formato analógico al digital.

Resumen ejecutivo

Las pequeñas empresas son esenciales para el desarrollo económico y un componente clave en el motor que impulsa el crecimiento macroeconómico. A pesar del papel crucial de las empresas pequeñas y el espíritu emprendedor que les permite superar todos los obstáculos a los que se enfrentan a diario, tienden a verse especialmente afectadas por los trastornos económicos, incluso cuando las circunstancias son más favorables. A este respecto, 2020 fue un año como ningún otro. La pandemia ha llevado al límite a muchas empresas pequeñas, trajo consigo retos sin precedentes, puso de manifiesto la debilidad del sistema en todo el sector y acabó con las esperanzas de recuperación de demasiadas personas. Pese a esta situación tan adversa, todos sabemos que la crisis de hoy es la oportunidad del mañana, y nos ha mostrado qué es necesario para acelerar el camino hacia una mayor resiliencia, estabilidad y prosperidad a largo plazo para las empresas pequeñas.

Por esta y por muchas otras razones imperiosas, las pequeñas empresas deben ser el eje central de las estrategias para activar las economías nacionales (y el sustento y la prosperidad de miles de millones de personas en todo el mundo) en la emergente economía pos-COVID-19. Solo podremos restablecer el crecimiento macroeconómico más amplio si creamos estrategias específicas basadas en un conocimiento profundo de las necesidades de las empresas pequeñas.

Aunque el espectro de desafíos a los que se enfrentan las pequeñas empresas es amplio, creemos que tienen tres necesidades básicas: La primera de ellas es la capacidad de recibir y realizar pagos de manera más rápida y sencilla. La segunda, el acceso a una financiación que pueda sostener su crecimiento a largo plazo. Y la tercera, deben contar con las herramientas necesarias para poder participar en el cada vez más extenso ecosistema de negocios digitales.

Para estar seguros, han surgido ya muchas ideas sobre cómo debemos afrontar las anteriores necesidades y contribuir al resurgimiento de las pequeñas empresas, incluida la ya debatida necesidad de encontrar nuevos modos de fortalecer su resiliencia que les permitan escalar las operaciones de manera efectiva para alcanzar un nuevo crecimiento. Sin embargo, existe también otro punto clave a la hora de desatar todo su potencial que es no solo estudiar detenidamente cuáles son, como segmento, sus similitudes, sino también conocer cuáles son sus rasgos diferenciadores. Tenemos que lanzar la pregunta de cómo podemos ajustar mejor nuestras estrategias para ser más específicos y efectivos al dirigirnos a un conjunto de pequeñas empresas de naturaleza muy diversa.

Con el fin de alcanzar esa meta, este documento se centra en la medida de lo posible en las necesidades de las pequeñas empresas que operan en el sector «negocio a negocio» (B2B). A nivel mundial, el volumen de pagos entre empresas asciende a casi tres veces el gasto del consumidor, aproximadamente 125 billones de dólares.¹ Las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» suelen contratar a un gran número de empleados y participar en las cadenas de suministro industriales y digitales globales. Sin embargo, a pesar de su tamaño e importancia, este segmento de pymes se enfrenta a numerosos desafíos, incluidos muchos de los que cabría esperar de empresas mucho más pequeñas o microempresas, como los atrasos en la digitalización.

¿Cómo podemos ajustar mejor nuestras estrategias para ser más específicos y efectivos al dirigirnos a un conjunto de pequeñas empresas de naturaleza muy diversa?



Notas: «Digitalización» hace referencia al uso de tecnología digital. Es importante no confundir esta definición con otra de sus acepciones; en su caso, con el acto de convertir la información en formato analógico al formato digital.

Casi la mitad de todas las transacciones entre empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» siguen realizándose en efectivo.²

Existen muchos otros retos, desde mantener flujos estables de capital circulante, a la ciberseguridad o la necesidad de recurrir a los recursos de la administración. Estos desafíos se agravan todavía más por el hecho de que muchas de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» lo hacen a una escala mucho más grande, interactúan con más clientes y proveedores y siguen realizando muchas tareas complejas usando procesos manuales. Con todos estos obstáculos y el valor que tienen las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» en la economía global, sorprende que, como subsegmento, sean estudiadas con mucha menos frecuencia que sus empresas homólogas que operan según el modelo «negocio a consumidor» (B2C).

Por ello, Mastercard y Kearney han realizado este estudio para no solo examinar el amplio espectro de pymes existente, sino para revisar y destacar de qué modo podemos considerar a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» en los distintos debates de políticas públicas y en las estrategias nacionales de estímulo que se están constituyendo actualmente. Todas las economías, tanto las consolidadas como las que están en vías de desarrollo, las grandes y las pequeñas, las de rápido crecimiento y las estancadas, comienzan a mirar más allá de la mera supervivencia a esta crisis sanitaria y económica y están trabajando ya para volver a ponerse en marcha, un reto en el que las pymes desempeñan un papel muy importante. La pandemia nos ha llevado a un punto de inflexión y nos ha dado la oportunidad de reconsiderar nuestras estrategias y centrarnos en objetivos más específicos. Las estrategias para la recuperación económica pasan por crear un entorno en el que las empresas pequeñas puedan prosperar.

Por definición, crear este entorno requiere de una colaboración estrecha, efectiva y a todos los niveles entre la administración y el sector privado. Creemos que esta colaboración debe abordar tanto los actuales como los futuros desafíos de las pymes, empezando por la gestión del flujo de caja, el acceso a la financiación y el conjunto de desafíos relacionados con la digitalización. También reconocemos que lo que puede funcionar en un mercado puede que no lo haga en otro, y que los distintos mercados tienen realidades y una disposición de recursos diferentes. Por eso esperamos que este documento sirva de guía cuando sea necesario y se apliquen enfoques y soluciones específicos cuando las condiciones sean similares.

Según estudios y entrevistas con representantes de instituciones de desarrollo internacionales, administraciones nacionales, el sector privado, organizaciones no gubernamentales (ONG), pequeños propietarios de empresas que operan según el modelo «negocio a negocio» y el mundo académico, creemos que existen cuatro papeles generales que desempeña la administración para fomentar la recuperación de las pymes y cambiar el modo en que debemos ayudarlas a continuar:

1. **Canalizador y facilitador del capital circulante y la financiación**
2. **Protector**
3. **Educador**
4. **Convocante y conector**

Dentro de estos cuatro papeles, hemos identificado ocho amplios objetivos políticos que se fundamentan en acciones tangibles, llamamientos a la acción específicos que las administraciones pueden realizar en colaboración con el sector privado para contribuir a la resistencia y el crecimiento de las pymes durante y tras la crisis de la COVID-19.

Las administraciones y el sector privado deben actuar conjuntamente para contribuir a la creación de un entorno operativo seguro y estable.



¹ Mastercard Track to Modernize \$125 Trillion Global B2B Payments Market, Mastercard, 2019.

² Welcome to the Frictionless Future, Mastercard, 2020.

Notas: «Digitalización» hace referencia al uso de tecnología digital. Es importante no confundir esta definición con otra de sus acepciones; en su caso, con el acto de convertir la información en formato analógico al formato digital.

Canalizador y facilitador del capital circulante y la financiación

1. Garantizar la estabilidad continuada del capital circulante para las pymes (ofreciendo soluciones que alivien la carga del flujo de caja).

2. Eliminar las barreras que obstaculizan la capacidad de recibir capital de los negocios regentados por minorías o mujeres

(haciendo que los ID sean más accesibles y permitiendo otros tipos de garantías).

3. Facilitar el acceso a financiación y recursos a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para mejorar sus competencias digitales

(mediante el desarrollo de herramientas que sustituyan los métodos de venta presencial más tradicionales y ofreciendo asistencia para su digitalización a las pymes que realizan transacciones de compraventa a nivel internacional).

– **Diseñar e implementar un marco que habilite la facturación electrónica mediante proveedores de soluciones para pymes** de modo que las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» no tengan que recurrir a préstamos para financiar su capital circulante. Adicionalmente, considerar la adopción de normas internacionales (por ejemplo, PEPPOL, X9, ISO) para aumentar la interoperabilidad y facilitar el comercio transfronterizo.

– **Fomentar el uso de fondos de operaciones e instituciones financieras tradicionales y no tradicionales** para crear e impulsar la adopción de soluciones que puedan aliviar las cargas de liquidez de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» (por ejemplo, la financiación de las cadenas de suministro).

– **Impulsar el acceso equitativo a y aprovechar la infraestructura de pagos digitales** (por ejemplo, mediante mecanismos políticos que posibiliten un pago más rápido y sencillo a las pymes y que facilite la reconciliación) para favorecer la estabilidad del capital circulante y la eficiencia de las pequeñas empresas.

– **Ayudar a elaborar normas de pago puntual para las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio»** (por ejemplo, el sistema de notificación de plazos de pago del gobierno australiano para impulsar la transparencia de los plazos de pago del sector público/privado).

– **Facilitar la financiación y el acceso a las limitaciones de capital de las empresas regentadas por minorías o mujeres** mediante la mejora de la recopilación de datos en los vacíos de financiación. Esto permitirá que las administraciones y otros proveedores de fondos puedan identificar mejor qué segmentos están más desatendidos, redirigir la financiación conforme a esos datos y permitir otro tipo de requisitos de garantía más allá de los tradicionales (por ejemplo, propiedades móviles como vehículos en lugar de viviendas).

– **Desarrollar soluciones digitales de identificación** que tengan en cuenta y afronten los desafíos únicos a los que se enfrentan algunas mujeres para acceder a capital y a servicios financieros

– **Financiar las herramientas más necesarias durante y tras la crisis de la COVID-19** (por ejemplo, plataformas de comercio electrónico y herramientas que faciliten que las pymes aumenten su eficiencia operativa administrativa y puedan integrarla en los intercambios online). Las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» pueden beneficiarse significativamente de los sitios web visibles que les faciliten estar en contacto con las contrapartes de las operaciones.

– **Centrar las ayudas a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» en cada fase del proceso de digitalización**, desde los esfuerzos realizados para dejar atrás las operaciones en efectivo al uso de una infraestructura digital básica. Ofrecer asistencia para la digitalización de las empresas que operan según el modelo «negocio a negocio» con intención de vender o comprar a nivel internacional será un paso especialmente importante en el proceso de garantizar que las pymes tienen acceso a la cadena de suministro global.

Protector

4. Garantizar y proteger el entorno operativo de las pymes, en términos de ciberseguridad, confianza y transparencia, a medida que aumentan su presencia digital.

– **Ofrecer herramientas de ciberseguridad gratuitas o subvencionadas** a las pymes, con independencia o en colaboración con el sector privado, con el fin de que puedan protegerse ante ciberataques potencialmente dañinos económicamente y que puedan afectar de manera directa a sus negocios y de manera indirecta a sus clientes y proveedores.

– **Ofrecer cursos de educación y formación sobre ciberamenazas a las pymes** para que sepan identificar en qué áreas son más vulnerables.

– **Explorar vías para simplificar la identidad empresarial**, por ejemplo, permitiendo que las pymes usen su identificación fiscal o identificadores únicos similares de manera segura como método con el que identificarse en todas las transacciones financieras. Esto fomentaría la confianza mutua entre las contrapartes de las operaciones y simplificaría los procesos de préstamo, facturación y pago, como «Conozca a su cliente» (o KYC, Know Your Customer, en inglés).

Notas: Pyme es el acrónimo de «pequeña y mediana empresa». B2B es el acrónimo del término en inglés business-to-business, que equivale a «negocio a negocio». KYC son las siglas del término en inglés Know Your Customer, que equivale a «Conozca a su cliente».

Papel de la administración

Objetivos políticos

Llamamientos a la acción

Papel de la administración	Objetivos políticos	Llamamientos a la acción
<p>Educador</p>	<p>5. Promover el conocimiento de las herramientas financieras y digitales de las que pueden beneficiarse las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» y los recursos de los que disponen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Promover el conocimiento de y el acceso a las herramientas financieras y digitales de las que pueden beneficiarse las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». – Crear oportunidades de conexión entre empresas para compartir conocimientos y fomentar el crecimiento comercial teniendo en cuenta que la mayoría de las pequeñas empresas adolecen de falta de tiempo. – Garantizar que los responsables de la formación y la legislación de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» conozcan en profundidad el conjunto de desafíos a los que se enfrentan, idealmente llevando a cabo grupos de debate con empresarios con regularidad.
<p>Convocante y conector de ecosistemas</p>	<p>6. Facilitar las colaboraciones en las que entidades privadas, instituciones financieras no-bancarias, instituciones de financiación del desarrollo y organizaciones no gubernamentales son incentivadas adecuadamente para ofrecer asistencia a la gestión del flujo de caja, capital o servicios digitales a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio».</p> <p>7. Mejorar la recopilación, análisis y disponibilidad de los datos de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para su uso por parte de las administraciones y de las propias pymes con el modelo «negocio a negocio» (por ejemplo, para contribuir al descubrimiento de contrapartes y a la expansión de las bases de clientes de las pymes).</p> <p>8. Liderar la aplicación de buenas prácticas adquiriendo bienes y servicios directamente de las pymes, dando ejemplo mediante la incorporación de la digitalización de los pagos y las facturas y aumentando la credibilidad de las empresas emergentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Organizar reuniones (virtuales o en persona, si se dan las condiciones de seguridad) para que las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» puedan conectar con compradores a nivel nacional e internacional. – Promover políticas que apoyen a las instituciones financieras no gubernamentales (por ejemplo, instituciones microfinancieras e instituciones financieras de desarrollo) para ofrecer financiación y servicios a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio». – Crear asociaciones público-privadas a nivel local, regional y nacional para capacitar digitalmente a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» rápidamente y a escala (por ejemplo, ayudándolas con el desembolso de pagos y emprendiendo campañas educativas). – Explorar métodos innovadores de recopilación de datos en colaboración con el sector privado y multilaterales que den acceso a un conjunto más exhaustivo de pymes que operan según el modelo «negocio a negocio». – Establecer directrices de segmentación por tamaño o sector para todas las pymes, garantizando una segmentación específica para las industrias que operan según el modelo «negocio a negocio». Este esfuerzo permitirá que las administraciones sean capaces de dirigir mejor las ayudas según las distintas necesidades. – Establecer o ampliar los esfuerzos para medir el impacto y la eficacia de los programas dirigidos a las pymes para mejorar los programas vigentes y diseñar o adaptar futuros programas. – Establecer o ampliar la contratación pública de pymes, centrándose especialmente en las empresas regentadas por minorías o mujeres. – Dar ejemplo digitalizando la facturación y los pagos de las administraciones con las pymes proveedoras. – Garantizar que los proveedores de la administración contratan a su vez a proveedores diversos para garantizar la inclusión.

Notas: Pyme es el acrónimo de «pequeña y mediana empresa». B2B es el acrónimo del término en inglés business-to-business, que equivale a «negocio a negocio».

Conclusión

Estos objetivos recomendados y llamamientos a la acción no son ciertamente los únicos. Es más, la enorme diversidad de pymes que hay en el mundo, y las diferencias que existen en los mercados en los que estas operan, confirman la idea de que no existe una solución milagrosa. Sin embargo, creemos que tanto la administración como el sector privado tienen que desempeñar papeles complementarios y que gracias a una colaboración creativa es posible superar muchos de los desafíos a los que se enfrentan las pymes que incluso pueden crecer más fuertes.

En las siguientes páginas avanzamos ideas específicas y diferentes llamamientos a la acción sobre cómo las administraciones y el sector privado pueden proceder para revitalizar el crucial segmento de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». No cabe duda de que las pymes son fundamentales para el restablecimiento del crecimiento económico y la prosperidad en todo el mundo y que son la clave de la recuperación y el crecimiento renovado por la que todos estamos luchando.



Mediante una colaboración creativa, muchos de los desafíos a los que se enfrentan las pymes pueden ser superados para prosperar y hacerse más fuertes.



La reinversión de las ayudas a pequeñas empresas: Guía para la creación de empresas pequeñas más fuertes y resilientes durante y tras la crisis de la COVID-19

Las administraciones de todo el mundo dependen de las pymes para proveer de mano de obra y ofrecer servicios esenciales a la población. A gran escala, las pymes son la base fiscal de los países y estimulan las economías nacionales. Las pequeñas empresas representan el 90 % de todas las empresas del sector privado y son responsables de prácticamente el 70 % de todos los empleos de la economía mundial.¹ En 2016, la Organización Mundial del Comercio calculó que las pymes representan más del 55 % del PIB en las economías desarrolladas.² Solo en Estados Unidos, las empresas de entre 1 y 499 trabajadores suponen el 47,5 % de la fuerza laboral del sector privado.³ Asimismo, las pymes representan más del 99 % del número total de negocios en todos los países en los que trabaja el Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD).⁴ Las empresas pequeñas también son un motor de cambio crucial en las empresas del Sudeste Asiático, ya que representaban una media del 97 % de todas las empresas y el 69 % de la población activa nacional entre 2010 y 2019.⁵ También contribuyeron a una media del 41 % del PIB en cada uno de estos países durante este mismo periodo.

Por otro lado, las pymes dependen de las ayudas de las administraciones para afrontar algunos de los mayores retos. Las industrias y los subsegmentos de las pymes de todo el mundo comparten profundas similitudes en cuanto a sus necesidades. También hay, por tanto, solapamientos significativos en las estrategias que podrían fortalecer a las pymes e impulsar una recuperación macroeconómica más general, especialmente bajo las actuales circunstancias. De hecho, la resiliencia de las pequeñas empresas, que en estos momentos está sometida a una presión sin precedentes a consecuencia de la pandemia, será vital para la recuperación económica rápida y general cuando finalice la crisis.

Los principales desafíos de las pymes son hacer y recibir pagos, acceder a capital y ser (más) digitales (consulte la imagen 1 de la página 8). Para simplificar, nos referiremos a estos desafíos como «recibir pagos, recibir capital y pasarse a lo digital». Estos compromisos ya estaban presentes mucho antes de la crisis de la COVID-19, pero ahora son todavía más importantes, incluso vitales, por los efectos que la pandemia ha tenido este último año. Un reciente informe del Banco Mundial señala que «[debido a la pandemia de la COVID-19] se ha limitado el alcance de las políticas». El mismo informe apunta a incompatibilidades entre las políticas públicas y las políticas que necesitan las empresas. Explica, por ejemplo, que «en los países con ingresos medio-bajos, el acceso al crédito es la política más demandada, pero que el apoyo fiscal es el principal mecanismo de ayuda ofrecido». «Estos desafíos se irán agravando en el futuro, y superarlos será clave para posicionar a las pymes en la economía pos-COVID-19 y garantizar la resiliencia que las pymes necesitan para asimilar los cambios en el entorno empresarial que nos esperan. Finalmente, por las razones anteriormente indicadas, estos desafíos son particularmente significativos para las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», algo que tratamos en mayor profundidad aquí.

¹ Agnes Dasewicz, Sundar R. Ramanujam y John Simon, Financing Small Business Is Critical for a Strong Post-Covid Recovery, CSIS, 24 de septiembre de 2020.

² [World Trade Report 2016: Levelling the trading field for SMEs](#), Organización Mundial del Comercio, 2016.

³ [2020 Federal Reserve Small Business Credit Survey](#), Banco de Reserva Federal, 2020.

⁴ El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD) opera en países de tres continentes, centrándose principalmente en Europa Central, los países bálticos y Asia Central. Consulte [Why Small Businesses Matter](#), Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo.

⁵ [MSMEs Key to Southeast Asia's Post-COVID-19 Recovery—ADB](#), Banco Asiático de Desarrollo, 22 de octubre de 2020.

⁶ [Policies to Support Businesses through the COVID-19 Shock: A Firm-Level Perspective](#), Grupo Banco Mundial, enero de 2021.

Desafíos empresariales cruciales para las pymes

<p>1 Recibir pagos</p>	<p>Recibir pagos más rápida y fácilmente y realizar pagos a través del acceso a productos y herramientas de crédito y débito comerciales adecuados (la mayoría usa productos personales para pagar)</p>
<p>2 Acceder a capital</p>	<p>Un acceso a la financiación equitativo puede fomentar el crecimiento a largo plazo</p>
<p>3 Volverse digitales</p>	<p>La capacidad de participar en el cada vez más extenso ecosistema de negocios digitales</p>

Fuente: Análisis de Kearney

Recibir pagos

Pagar y recibir pagos es algo crucial para cualquier empresa. Recibir pagos es especialmente importante para las pymes, ya que a menudo disponen de reservas de efectivo muy limitadas para cubrir los gastos empresariales durante periodos de menor entrada de flujo de caja. Sin embargo, recibir pagos es muchas veces un problema para la mayoría de las empresas. Un estudio concluyó que el 77 % de las pymes sufre retrasos en los pagos de las grandes empresas. Además, un 64 % arrastra impagos durante más de 60 días.⁷ El tumultuoso periodo que deja la COVID-19 no ha hecho más que agravar este problema.

Por ejemplo, un propietario de un negocio de construcción de Brasil describió así su lucha para recibir pagos:

«Básicamente tenemos que "prefinanciar" la construcción para el cliente. Recibimos el dinero a cuentagotas. A veces la construcción ha finalizado y el cliente no ha pagado ni siquiera una parte. Sin embargo, yo tengo que pagar a mis proveedores con un plazo de un mes».⁸

La capacidad de las pymes de pagar a otras empresas también presenta retos. Según un estudio de Kaiser Associates, en 2017, el 82 % de las pymes en mercados desarrollados y el 99 % en vías de desarrollo seguía usando productos de tarjeta para sus pequeñas empresas.⁹ Esta práctica puede difuminar los límites entre la salud financiera del individuo y la pyme. Además, está demostrado que el 82 % de las pymes que fracasa lo hace como resultado de problemas en la gestión del efectivo.¹⁰ Específicamente, en Estados Unidos, la 2020 Federal Reserve Small Business Credit Survey concluyó que durante los primeros doce meses, el 66 % de las empresas tuvo problemas económicos y que el problema más habitual era el de pagar los gastos operativos (un 43 %). También concluyó que el 86 % de las empresas tendría que tomar algún tipo de medida para suplir los gastos de financiación o los recortes en caso de sufrir pérdidas de ingresos en los siguientes dos meses.¹¹

⁷ *Small business cash flow: The state of payments*, Intuit, abril de 2019.

⁸ Small business interviews conducted by Mastercard in India, Brazil, and the United States, de noviembre a diciembre de 2020.

⁹ *Quantifying the Value of Small Business Products*, Kaiser Associates, enero de 2017.

¹⁰ *Mastercard Spending Pulse*, junio de 2020.

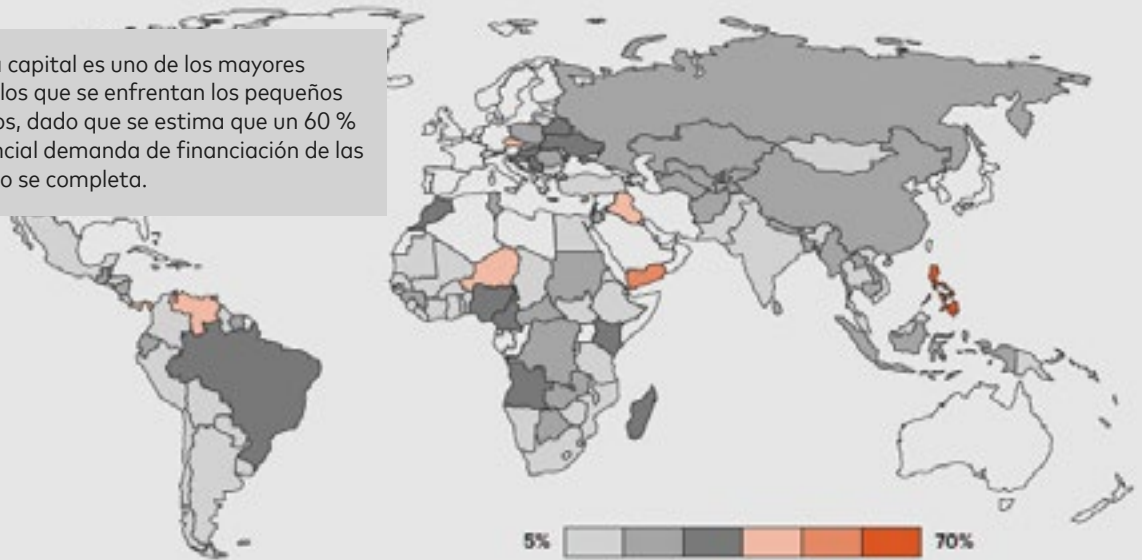
¹¹ *2020 Federal Reserve Small Business Credit Survey*, Banco de Reserva Federal, 2020.

La crisis resaltó la necesidad de reducir la brecha de financiación

Micro, pequeña y mediana empresa (mipymes)

Brecha de financiación como porcentaje de PIB

El acceso a capital es uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan los pequeños empresarios, dado que se estima que un 60 % de la potencial demanda de financiación de las mipymes no se completa.



Fuentes: International Finance Corporation, Mastercard Economics Institute

Acceder a capital

Los obstáculos a los que se enfrentan las pymes para acceder a capital frenan el crecimiento de sus negocios y la recuperación de las pérdidas sufridas durante la pandemia. Incluso antes de la pandemia, la brecha de financiación de las pymes rondaba los 5 billones de dólares, y ha aumentado otros 3 billones desde el comienzo de la pandemia (consulte la imagen 1). Estas imágenes indican que muchas pymes no tienen acceso a la financiación que necesitan para mantener y prosperar en sus empresas, o sencillamente para sobrevivir a la crisis. De hecho, el propietario de una empresa de ingeniería del diésel de Estados Unidos aseguró que la financiación bancaria es muy complicada de conseguir para su negocio:

«Trataba de hacer algo interesante, así que me dirigí al banco del que soy cliente desde hace tiempo. Ellos no tenían la misma ilusión que yo, y cuando les pedí una cierta cantidad de dinero, me lo negaron automáticamente. No fue nada agradable. Me hicieron sentir un don nadie».¹⁸

En Estados Unidos, el 53 % de las pymes que solicita alguna subvención recibe una cantidad inferior a la que necesita o no recibe ningún tipo de financiación.¹³ Cuando a las pymes se les quedan cortas las instituciones microfinancieras, a menudo los bancos tradicionales no tienen la predisposición de conceder préstamos por considerarlas acreedores «de riesgo» y porque los plazos de devolución suelen ser superiores respecto a otros segmentos. Las pymes regentadas por minorías o mujeres tienen una desventaja todavía mayor a la hora de acceder a capital. A pesar del hecho de que el 33 % de las pymes estadounidenses pertenecen a mujeres, estos negocios reciben solo un 5 % de la financiación de la banca. En Estados Unidos, las pequeñas empresas regentadas por minorías también encuentran dificultades, en parte debido a su falta de competencia en las relaciones bancarias tradicionales. Un estudio de la Reserva Federal sobre créditos para empresas pequeñas en Estados Unidos concluyó que las empresas regentadas por personas negras no hispanas solo tenían la mitad de posibilidades de obtener financiación bancaria (un 23 %) en comparación con su contraparte regentada por personas blancas. Las cifras eran prácticamente igual de bajas entre las empresas regentadas por personas latinas (un 34 %).¹⁴

¹² Entrevistas a empresas pequeñas llevadas a cabo por Mastercard en India, Brasil y Estados Unidos, de noviembre a diciembre de 2020.

¹³ *2019 Federal Reserve Small Business Credit Survey*, Banco de Reserva Federal, 2019.

¹⁴ *2020 Federal Reserve Small Business Credit Survey*, Banco de Reserva Federal, 2020.

La imagen no es más esperanzadora en Latinoamérica y Oriente Medio, y durante la pandemia la situación se ha agravado todavía más. En junio de 2020, 522 700 pequeñas empresas de Brasil cerraron sus puertas de manera temporal o permanente, principalmente debido a la falta de capital.¹⁵ Una encuesta reciente realizada por Sebrae, grupo industrial de pequeñas empresas, concluyó que el 86 % de las empresas que la componen que solicitaron algún préstamo no lo recibió, y que un 28 % todavía está a la espera de recibir una respuesta. En julio de 2020, en México, más de 150 000 pequeñas empresas se vieron forzadas a cerrar.¹⁶ Y a las pymes de Oriente Medio no les fue mucho mejor. Una encuesta de Rand concluyó que el 85 % de las pymes participantes situadas en Oriente Medio y el Norte de África estaban pasando por momentos difíciles.¹⁷ Tenían dificultades con la capacidad de asegurar la financiación, mejorar los procesos empresariales, cubrir los sueldos de los empleados y hacer frente a la caída en la demanda nacional, entre otros desafíos.

Volverse digitales

Aunque muchos propietarios de pymes son conscientes de la importancia de pasarse a lo digital, hacerlo sigue siendo muy complicado. «Volverse digitales» no significa necesariamente embarcarse en un enorme reto de digitalización; puede ser algo tan sencillo como automatizar las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar o crear instrumentos con los que pasar el negocio a un medio online y aceptar los pagos electrónicos.

El propietario de un negocio de Brasil enfatiza la importancia de la tarea: «Si no nos adaptamos a los avances, estamos destinados a desaparecer».¹⁸

Según una encuesta de TechRepublic a nivel internacional llevada a cabo a mediados de 2020, el 60 % de las pymes que respondieron aseguró que la COVID-19 les ha forzado a modificar sus planes de transformación digital.¹⁹ Más específicamente, el 65 % afirmó que desde el inicio de la pandemia, han comenzado a usar tecnologías que facilitan la comunicación y la colaboración entre empleados a distancia. El 56 % nombró un mayor foco en las herramientas digitales para facilitar la formación digital. La digitalización de las pymes también es positiva para los clientes. Según un estudio de Mastercard, en plena pandemia, más de dos terceras partes de los consumidores preferían una experiencia digital que les permitía limitar las interacciones físicas.²⁰

El estudio Digital Acceleration Index de Mastercard ha mostrado que la habilitación digital podría ser un factor importante para la capacidad de las pequeñas empresas de mantenerse a flote, especialmente si se mira el impacto que tiene la habilitación digital en las ventas de las pymes antes y después de la pandemia. Aunque se produce cierto aprovechamiento de otro tipo de pagos con tarjeta, aproximadamente el 40 % del total de gasto en comercio electrónico en las pymes va en aumento. A pesar de que tanto las empresas como los consumidores reconocen que la digitalización es el futuro, el 54 % de los encuestados por TechRepublic mencionaron la financiación como el desafío para la transformación digital más grande de su organización.

Aunque la COVID-19 está acelerando la digitalización de las pymes, todavía quedan grandes retos pendientes. En abril de 2020, solo el 36 % de los pequeños negocios podía ofrecer transacciones sin presencia física de tarjeta, frente al 70 % de los grandes negocios.²¹ Las pymes del Sudeste Asiático ya tenían dificultades para pasar a lo digital antes de la pandemia. Según la OCDE, el primer gran obstáculo para la digitalización de las pymes era la conectividad, pese a los grandes avances en los servicios móviles.²² Concretamente en Malasia, alrededor del 50 % de las pymes menciona que la financiación es un obstáculo clave para la digitalización a pesar de las ayudas de la administración, mientras que el 60 % de las pymes desconocen cuáles son sus opciones de financiación.²³

Dadas estas estadísticas, ahora es más importante que nunca que las administraciones comprendan los problemas específicos a los que se enfrentan las pymes, pongan en marcha políticas para atajarlos y aumenten su resiliencia para el futuro. La recuperación de la economía mundial depende de ello.

Ahora es más importante que nunca que los gobiernos comprendan los problemas específicos a los que se enfrentan las pymes, pongan en marcha políticas para atajarlos y aumenten su resiliencia para el futuro.

¹⁵ Alberto Alerigi, [Coronavirus Lockdowns Shutter 522,700 Brazil Businesses in Two Weeks](#), U.S. News & World Report, 16 de julio de 2020

¹⁶ Christopher Sherman, [Mexican businesses struggling in pandemic with little help](#), The Washington Post, 28 de julio de 2020

¹⁷ Clement Fays, Lucy Hocking y Stijn Hoorens, [How small businesses are coping with the impact of COVID-19: Results from a survey in Turkey and the Middle East](#), RAND Corporation, 2020.

¹⁸ Entrevistas a propietarios de pequeñas empresas llevadas a cabo por Mastercard en India, Brasil y Estados Unidos, de noviembre a diciembre de 2020.

¹⁹ Melanie Wolkoff Wachsman, [Survey: 60% of Respondents Have Altered Digital Transformation Plans Due to COVID-19](#), ZD Net, 1 de octubre de 2020.

²⁰ Mastercard [Spending Pulse: Shift to digitalization](#), junio de 2020.

²¹ Compensación de datos de Mastercard, junio de 2020.

²² [Southeast Asia Going Digital: Connecting SMEs](#), OCDE, septiembre de 2019.

²³ Rachel Gong y Amos Tong, [The Impact of COVID-19 on SME Digitalisation in Malaysia](#), LSE, 20 de octubre de 2020.

Centrarse en las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»

Las pymes representan solo un segmento de todo el universo empresarial mundial, pero su gran volumen y su enorme diversidad hacen que el grupo pueda dividirse en subsegmentos. Segmentar de manera efectiva las pymes nos permite comprender y afrontar los desafíos y las necesidades a un nivel más específico. Esto garantiza poder ayudar de forma adecuada y proporcional a todos los segmentos y es, por tanto, fundamental para contribuir de manera efectiva a su resiliencia a largo plazo. Las empresas suelen agruparse según su cliente final: «negocio a cliente», «negocio a negocio» o «negocio a gobierno» (B2G). En muchas ocasiones, el cliente final encuentra puntos en común clave sobre cómo se realiza el intercambio de pagos y el tipo de desafíos a los que se enfrentan esas empresas. No obstante, dentro del segmento de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» existen diferencias importantes. Este subsegmento abarca un inmenso abanico de empresas, desde empresas proveedoras de restaurantes con solo uno o dos empleados a empresas productoras de tamaño medio.

Para los objetivos que se plantea este documento, hemos decidido limitar nuestro enfoque a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» por tres motivos clave:

1. Tamaño y posibilidad de crecimiento. A nivel mundial, el volumen de pagos entre empresas asciende a casi tres veces el gasto del consumidor, aproximadamente 125 billones de dólares.²⁴ Por el contrario, se estima que el volumen total de las pymes que operan con el modelo «consumidor a negocio» (C2B) es de 55 billones de dólares.²⁵ Los ingresos de las empresas que operan con el modelo «consumidor a negocio» también contribuyen de forma significativa al PIB. El comercio entre empresas, por ejemplo, supone un 30 % del PIB de Estados Unidos. No obstante, una parte significativa del total de las facturas de las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» figura en el balance general de los proveedores que operan con el modelo «negocio a negocio», lo que hace que la mera contribución al PIB de las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» represente erróneamente el estado de la economía global.²⁶ Además, aproximadamente el 20 % del volumen de las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» (27 billones de dólares, y en alza) corresponde a operaciones transfronterizas, a pesar de que las pymes sean responsables únicamente del 1 % de todas las exportaciones.²⁷ Este bajo porcentaje está

muy desproporcionado con respecto a su participación en la economía global y supone una enorme oportunidad de crecimiento.

2. Desafíos únicos. Los desafíos de recibir pagos, recibir capital y pasarse a lo digital son especialmente relevantes en el caso de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». Las pymes no suelen tener la reputación o la credibilidad de las empresas más grandes y consolidadas. Como consecuencia de ello, les resulta más difícil atraer a socios comerciales y hacer cumplir las condiciones de pago. Aunque este reto no es exclusivo de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio», está especialmente extendido en este segmento. El 91 % de los comerciantes de Estados Unidos que operan con el modelo «negocio a negocio» informa de retrasos en los pagos por parte de sus clientes, lo que dificulta extremadamente la gestión del flujo de caja.²⁸ Estas dificultades afectan a la capacidad que tienen las empresas de recibir pagos, además de la de obtener capital y digitalizarse.

Los desafíos con los flujos de caja tienen un impacto directo en la capacidad de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» de acceder a capital, ya que muchas de las entidades crediticias tradicionales esperan que se disponga de una rotación de cuentas por cobrar estable y consistente en condiciones de pago a 30 días para considerar la capacidad de reembolso. Lamentablemente, ambos factores han empeorado durante la pandemia. Sin estas vías tradicionales, muchas empresas buscan fuentes de capital alternativas (por ejemplo, préstamos de día de pago), y a menudo se ven abocadas a unas comisiones exorbitantemente altas o recurren a sus finanzas personales para mantener sus negocios a flote.

El mundo de las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» sufre notables, y de algún modo sorprendentes, atrasos en la digitalización, ya que casi la mitad de todas las transacciones entre empresas que se estiman en 58 billones de dólares, siguen realizándose en efectivo.²⁹ Históricamente, el sector de empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» ha quedado rezagado respecto al de las empresas que operan con el modelo «negocio a cliente» en cuanto a digitalización, incluido un menor uso y aceptación de pagos digitales, un establecimiento y uso de plataformas de comercio electrónico más lento y una menor digitalización en las operaciones comerciales diarias, como la facturación. Más allá de estos desafíos, el incremento en la digitalización de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» supone también una oportunidad de capitalizar las consecuencias que esto puede tener para las pymes que compran y proveen a las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio», lo que amplía todavía más el alcance de los esfuerzos para la digitalización.

²⁴ Alyssa Rosenblatt, [Mastercard Track to Modernize \\$1.25 Trillion Global B2B Payments Market](#), Mastercard, 12 de septiembre de 2019.

²⁵ Kelsey Wu y Max Thomasberger, [When Will the Global Consumer Class Recover?](#), Brookings, 25 de noviembre de 2020.

²⁶ John Hayes, [Why GDP Measures the Tip, Not the Iceberg](#), NOW Corp, 22 de octubre de 2019.

²⁷ [Cutting Through Global Trade Friction at SMBs' Point of Need](#), PYMNTS.com, 11 de enero de 2021.

²⁸ Jay Singer y Paulo Fernandes, [Crossing the Digital Border: Four Ways to Transform the SME Global Market](#), Mastercard, enero de 2018.

²⁹ [The Americas: An Increase in Overdue B2B Receivables](#), Atradius, 2018.

³⁰ [Welcome to the Frictionless Future](#), Mastercard, 2020.



Estos desafíos se ven agravados en aquellos casos en los que las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» quieren vender sus productos o servicios en otros países, por lo que cabe sumar las complejidades relacionadas con el intercambio de bienes, servicios, dinero y datos transfronterizos. La pandemia ha hecho que estos problemas sean todavía más complejos, ya que las cadenas de suministros, en especial las que operan en China, se han trastocado. Las pymes de Estados Unidos, por ejemplo, contabilizan más de un 12 % de las exportaciones estadounidenses al resto del mundo, pero también dependen en gran medida de proveedores y socios extranjeros. De hecho, muchos de ellos confían más en los proveedores chinos que en sus contrapartes de gran tamaño (consulte la imagen 2). En el caso particular de los pagos transfronterizos, no existe mucha transparencia sobre el paradero de los fondos en tránsito, lo que no hace más que incrementar las dificultades para el flujo de caja de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio».

3. **Terrenos menos abonados.** Aunque se ha estudiado en profundidad la difícil situación de las pymes, las que operan con el modelo «negocio a negocio» pertenecen a un subsegmento que se estudia con mucha menor frecuencia. Como resultado de ello, los grandes desafíos a los que se enfrentan y los potenciales métodos utilizados para combatirlos no se han estudiado a fondo. Aunque la pandemia ha afectado a las pymes que operan con el modelo «negocio a cliente» en conjunto, las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» no saldrán indemnes y, por tanto, este segmento necesita una mayor atención. Asimismo, muchos programas gubernamentales y del sector privado centrados en las pymes se suelen centrar en asuntos de inclusión financiera. Sin duda, estos esfuerzos son cruciales, pero eliminan de manera natural a la mayor parte de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» que tendrían dificultades a la hora de hacer negocios con otras empresas sin operar como miembros formales de sus economías.

Imagen 2

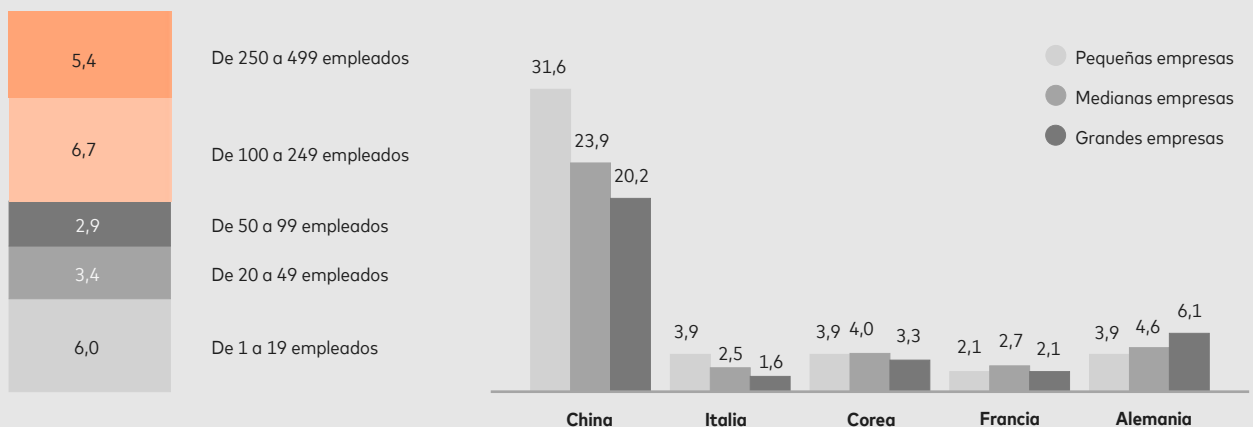
Las pequeñas empresas confían más en las importaciones procedentes de China

— Las pequeñas empresas contabilizan más de un 12 % de las exportaciones de Estados Unidos al resto del mundo, pero también dependen en gran medida de proveedores y socios extranjeros. A diferencia de lo que ocurre con las empresas más grandes, las pequeñas empresas tienden a disponer de una base de proveedores menos diversificada, con solo unos pocos colaboradores clave, lo que puede ser especialmente perjudicial durante las interrupciones de suministros.

— En el contexto de la crisis del coronavirus, las pequeñas empresas dependen en mayor medida de las importaciones de China que las medianas y grandes empresas.

Participación de las pequeñas empresas en las exportaciones de Estados Unidos, %

Importaciones de países socios en cuanto a la participación total, %



Fuentes: Oficina de Censos de Estados Unidos. Profile of U.S. Importing and Exporting Companies (2016), Mastercard Economics Institute

Más allá del estímulo: Principales oportunidades y el papel de la administración en el refuerzo de la resiliencia de las pymes a largo plazo

En todo el mundo, las administraciones han aprobado y siguen aplicando políticas destinadas a apoyar a las pequeñas empresas. Estos esfuerzos incluyen la inversión de millones en este segmento en forma de paquetes de estímulo fiscal. Pesa a que estas ayudas han sido cruciales para las pymes y seguirán ayudándoles mientras dure la pandemia y más allá, aquí nos centramos en el papel que puede desempeñar la administración en colaboración con el sector privado y la sociedad civil, que va más allá de las meras políticas fiscales y económicas en relación con las pymes. Según nuestra exploración de los diferentes esfuerzos administrativos para ayudar a las pymes, y con el fin de reforzar la resiliencia y el crecimiento de las pequeñas empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» en la era pos-COVID en particular, proponemos una serie de objetivos políticos y áreas prioritarias para la colaboración público-privada que abarca cuatro papeles potenciales que pueden desempeñar las administraciones para apoyar a estas empresas. A continuación, vamos a describir estos papeles.

Canalizador y facilitador del capital circulante y la financiación. Durante la pandemia de la COVID-19, para muchas pymes resulta vital disponer de efectivo suficiente para pasar el mes, o incluso la semana. Sin el continuo apoyo de las administraciones en el flujo de caja y la financiación mediante mecanismos como un factoring de menor coste y una mejora en la infraestructura de pagos digitales, muchas más pymes de todo el mundo bajarían las persianas, especialmente aquellas empresas regentadas por minorías o mujeres. Las administraciones y los socios del sector privado pueden ofrecer el tan necesitado capital circulante a las pymes mediante métodos más tradicionales como ayudas directas, además de centrar los apoyos en determinados subsegmentos, como empresas o proveedores de la administración regentados por minorías o mujeres que operan con el modelo «negocio a negocio».

Protector. Dados los numerosos puntos de conexión entre las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio», los proveedores, los financiadores y los compradores, entre otros, muchas veces pueden darse vulnerabilidades de seguridad en estas enormes redes digitales. Y a medida que la necesidad de digitalización de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» se acelera, las empresas requieren una ciberprotección más robusta. Según el Internet Crime Report del FBI, el coste de los delitos cibernéticos en Estados Unidos alcanzó los 2,7 mil millones de dólares solo en 2018.³⁰ En todo el mundo, las pequeñas empresas suelen operar en entornos que no son transparentes y que son vulnerables a sufrir ciberataques. Para mejorar la seguridad de las empresas y de sus empleados, las administraciones pueden trabajar codo con codo con el sector privado desempeñando un papel más fuerte como «protector», no solo de las operaciones transfronterizas para las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio», sino también para los consumidores que ponen su confianza, datos y dinero en sus manos. Este esfuerzo implica no solo poner en marcha políticas de ciberseguridad (que todavía son incipientes o ni siquiera se han llegado a desarrollar en algunas administraciones), sino también crear mecanismos para compartir información sobre ciberamenazas y medidas paliativas.

Educador. De entre todos los papeles que las administraciones pueden desempeñar para ayudar a las pymes, el de «educador» es probablemente el más importante, y también aquel en el que las administraciones tienen más dificultades. Proporcionar capital circulante, ecosistemas adecuados, ofrecer infraestructura y proteger a las pymes son unos primeros pasos muy buenos. Sin embargo, hasta que las pymes no sepan cómo hacer el mejor uso de la ayuda que reciben, los esfuerzos por ayudarlas pueden fracasar al no obtener los resultados deseados, y podrían crearse dificultades imprevistas, como mayores divisiones o incluso mayores desventajas para las empresas regentadas por mujeres o minorías. En aquellas áreas en las que la administración no está preparada para desempeñar un papel de educador, el sector privado juega un papel fundamental.



³⁰ [FBI 2018 Internet Crime Report](#), FBI, 2018.

Convocante y conector de ecosistemas. Cuando son las propias administraciones las que tienen dificultades de financiación, como ocurre en muchos casos, ofrecer capital circulante a las pymes de manera puntual y efectiva no siempre es posible. Los efectos de la pandemia, incluidos los enormes problemas de sobreendeudamiento, limitarán todavía más estas posibilidades. En ese caso, y de manera alternativa, las administraciones pueden poner en contacto a las pymes con otras fuentes de financiación y ayuda. El ecosistema de pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» de compradores y proveedores tiene innumerables puntos en común, no solo entre contrapartes directas, sino también con otros actores, incluidas las instituciones financieras y las ONG. Para muchas pymes que operan con el modelo «negocio a negocio», la limitación de los datos o la ausencia de establecimiento en sus sectores puede dificultar la creación de las conexiones necesarias en el ecosistema para la supervivencia y la prosperidad de las empresas. La pandemia de la COVID-19 ha agravado este problema, ya que crear nuevas conexiones que no existían previamente, tanto en la cadena de suministros nacional como internacional, es todavía más difícil en un mundo casi por completo virtual. Como convocantes y conectoras de ecosistemas, las administraciones pueden contribuir a que las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» creen esas conexiones, tanto directamente (por ejemplo, como compradoras de bienes y servicios de una pyme) como indirectamente (por ejemplo, integrando a otras organizaciones que ayudan a pymes).

Estos cuatro papeles que las administraciones pueden desempeñar en su formulación de políticas para las pymes, y más específicamente para las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio», se interrelacionan y se persiguen mejor de manera colectiva. Servir de canalizador del capital circulante, por ejemplo, a menudo significará congregarse y conectar los ecosistemas para ofrecer financiación. Proteger la ciberseguridad de las empresas tiene una obvia dimensión educativa, ya que los propietarios de pymes en muchas ocasiones no son conscientes de las amenazas que sufren sus tecnologías y las posibilidades de las que disponen para solventarlas. De hecho, cuantos más de estos papeles sean capaces de desempeñar las administraciones, mejor. Las pymes necesitan un soporte integral para mejorar su resiliencia. Y en las áreas en las que la administración no está bien equipada o no es capaz de ayudar económicamente a estas empresas, el sector privado es una valiosa fuente a la que recurrir para obtener la ayuda complementaria necesaria en forma de financiación, formación y protección, entre otras ventajas.



Estos cuatro papeles que las administraciones pueden desempeñar en su formulación de políticas para las pymes se interrelacionan y se persiguen de manera colectiva.

Objetivos políticos para las administraciones en el apoyo a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»

En el centro de las principales necesidades de las pymes (recibir pagos, recibir capital y pasarse a lo digital), y los cuatro papeles que las administraciones pueden desempeñar (facilitar los flujos de capital, conectar y reforzar los ecosistemas, proteger los sistemas digitales y formar a las pymes), hemos identificado ocho objetivos específicos para la colaboración entre la administración y las pymes, y para la red de pymes en su conjunto. Estos objetivos han sido cuidadosamente detectados y estudiados según numerosas entrevistas realizadas por nosotros a legisladores, agentes del sector privado en el entorno de las pymes, propietarios de pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» en economías desarrolladas y en vías de desarrollo, grupos de reflexión y organizaciones multilaterales. Cada objetivo y su correspondiente llamamiento a la acción tiene como fin conseguir una recuperación inclusiva y mejorar la resiliencia de las pymes durante y tras la crisis de la COVID-19. La selección de estos ocho objetivos se basó en cinco criterios básicos:

- 1. Una necesidad demostrada y antecedentes comprobados de éxito.** Los objetivos se centran en las áreas de necesidad resumidas anteriormente, y usan métodos que se han demostrado exitosos.³¹
- 2. La financiación no es la única solución.** Dado que muchas administraciones se han enfrentado a sus propias limitaciones de efectivo durante la pandemia, nos centramos en objetivos que van más allá de sencillamente inyectar más capital en las economías (por ejemplo, con estímulos directos).
- 3. Los objetivos finales son la autosuficiencia y la sostenibilidad.** Los objetivos deberían tratar de conseguir que las pymes sean autosuficientes y resilientes económicamente a largo plazo; no deberían iniciar un perpetuo círculo de necesidad de soporte administrativo o del sector privado. Su mantenimiento también debería ser sostenible para las administraciones y los agentes del sector privado implicados, de modo que el éxito de un grupo no suponga una desventaja para el otro.
- 4. Activación del ecosistema.** Los objetivos, especialmente aquellos que se prestan a las asociaciones público-privadas, deberían implicar a diferentes miembros del ecosistema, siendo la administración el principal actor.
- 5. El conjunto es mayor que la suma de todas sus partes.** Cada objetivo y su correspondiente llamamiento a la acción se pueden iniciar de manera independiente o en combinación con los otros objetivos para lograr el máximo beneficio.

Cabe señalar que esta lista de objetivos políticos no pretende ser exhaustiva. De hecho, dado el alcance y el fin de este documento, hemos excluido intencionadamente recomendaciones de regulaciones específicas, como desgravaciones y otras regulaciones financieras, además de políticas diseñadas para formalizar a pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» y «negocio a consumidor». Son muchas las acciones y las políticas que pueden poner en marcha las administraciones y que ayudarían a impulsar la resiliencia de las pymes. Los ocho objetivos que siguen han demostrado ser eficaces a nivel local o nacional de la administración en diferentes regiones del mundo. Más específicamente, abordan algunos de los desafíos más sistemáticos que impiden que las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» reciban pagos, obtengan capital y se digitalicen tanto en entornos operativos pandémicos como no pandémicos. Sencillamente los vemos como el punto de partida.

Para cada uno de los objetivos políticos de la colaboración entre la administración y el sector privado para ayudar a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» tal y como hemos debatido anteriormente, describimos los fundamentos, ponemos ejemplos de su puesta en marcha exitosa (o no) por parte de la colaboración entre la administración y el sector privado en todo el mundo y finalizamos con llamamientos a la acción específicos para aquellas administraciones que quieren lograrlos, a menudo con el necesario apoyo del sector privado. Nuevamente, estos llamamientos a la acción no tienen la intención de ser exhaustivos. Esperamos que sirvan de ejemplo que las administraciones y el sector privado puedan perseguir, implementar y mejorar durante y tras la crisis de la COVID-19.

Con el fin de informar tanto de nuestros fundamentos para los objetivos y nuestras ideas para su implementación, realizamos entrevistas con propietarios de pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» en todo el mundo. Hemos extraído citas directas de estas charlas para lograr definir no solo los puntos críticos de estos propietarios a la hora de recibir pagos, recibir capital y pasarse a lo digital, sino también en qué áreas han recibido (o querrían recibir más) ayuda de la administración.

Es importante señalar que la mayoría de los objetivos políticos son, casi deliberadamente, no relevantes únicamente a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». Somos conscientes de que las administraciones y los agentes del sector público tienen intereses en apoyar a las pymes. No obstante, dado el importante tamaño, desafíos y oportunidades que entraña este sector, queremos destacar ejemplos específicos para el modelo «negocio a negocio». En algunos casos, hemos usado ejemplos que se centran en el segmento más amplio de las pymes, puesto que la mayoría de las administraciones no diferencia otros subsegmentos. En estos, sin embargo, también hemos enfatizado su relevancia para el modelo «negocio a negocio».

³¹ Aunque encontramos menos ejemplos explícitos de los papeles de «protector» y «educador», estos objetivos eran ampliamente respaldados por administraciones, multilaterales y pymes por igual. Se consideraba que garantizaban la inclusión a pesar de que la ejecución de un protocolo de buenas prácticas todavía está pendiente.

Perfiles de propietarios de pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»

**Craig, África, industria de la consultoría/
formación de capacidades**

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

<25

empleados a tiempo completo

Mayor desafío: Presencia online en medio de la COVID-19

**Adan, Latinoamérica,
industria de la construcción**

>5 millones de dólares

ingresos anuales aproximados

Más de 76

empleados a tiempo completo

Mayor desafío: Gastos de pasarse a lo digital

**Francisco, Latinoamérica,
proveedor de piezas industriales**

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

<25

empleados a tiempo completo

Mayor desafío: Realizar pagos en países extranjeros

**Sandra, Norteamérica,
industria cosmética**

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

<25

empleados a tiempo completo

**Mayor desafío: Acceso limitado a la financiación
por parte de la administración**

**Fred, Norteamérica, mayorista
de suministros de repostería,
panadería y restauración**

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

<25

empleados a tiempo completo

**Mayor desafío: Proveedores reacios a aceptar pagos
sin efectivo**

Tom, Australia, industria agrícola

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

<25

empleados a tiempo completo

Mayor desafío: Equiparar la oferta con la demanda

Nansalmaq, Asia, industria de la moda

<1 millón de dólares

ingresos anuales aproximados

~30

empleados a tiempo completo

Mayor desafío: Visibilidad ante posibles compradores



Objetivo político 1: **Garantizar la estabilidad continuada del capital circulante para las pymes**

Fundamentos

Incluso antes de la aparición de la COVID-19, muchas pequeñas empresas indicaron que mantener un flujo de caja constante era uno de sus mayores desafíos. Si una pyme tiene que esperar un mínimo de dos semanas, aunque normalmente es mucho más, para recibir el pago de un cliente, se puede quedar sin capital circulante. La COVID-19 ha traído consigo dificultades adicionales sin precedentes, que han dejado a muchas pequeñas empresas del mundo insolventes para pagar sus facturas. En Tailandia, a fecha de mayo de 2020, el 90 % de las empresas preveían una pérdida de ingresos extrema.³² En junio, Irlanda informó de que las pymes que permanecieron cerradas hasta el 19 de mayo incurrieron en una pérdida media de 177 000 euros durante el periodo de confinamiento. Y a mediados de junio, el 78 % de las pymes canadienses informaron de una caída en sus ventas, de las cuales un 47 % sufrió pérdidas de ingresos de entre un 50 % y un 100 %.

Con unas cifras tan alarmantes, es más importante que nunca que las pymes reciban ayuda para impulsar y mantener un flujo de caja constante. Los mecanismos que las administraciones pueden usar para ayudar a impulsar la estabilidad del capital circulante de las pymes incluyen facilitar una financiación de la cadena de suministros con un bajo tipo de interés, políticas para introducir condiciones de pago flexibles, garantías públicas de créditos bancarios y la puesta en marcha de una infraestructura de pagos digitales robusta, como los pagos en tiempo real. Estas herramientas pueden hacer que las pymes hagan y reciban pagos más rápidamente y mitiguen los desafíos derivados de la reconciliación. La financiación de la cadena de suministro ha sido tradicionalmente un mecanismo reservado a empresas más grandes, pero podría extenderse a las pymes como fuente alternativa de capital circulante.

Ejemplos

Algunas administraciones han podido responder de manera efectiva a estas condiciones con un apoyo fiscal específico. Países Bajos, por ejemplo, inyectó un crédito de 10 517 euros con un tipo de interés bajo para el capital circulante. De manera similar, el Banco de Desarrollo de Negocios de Canadá (BDC) ofreció a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» un préstamo de capital circulante para salvar las diferencias entre los flujos de caja y fomentar las operaciones. También ofrece financiación de órdenes de compra con plazos flexibles para ayudar a que estas empresas cumplan sus pedidos nacionales e internacionales.

¿Qué acciones o programas gubernamentales considera que le han ayudado más a la hora de ayudar a su empresa?

«Usamos mucho [factoring bancario nacional], sobre todo cuando trabajamos con empresas extranjeras, por ejemplo, de España, Alemania y Estados Unidos. Esto nos ha ido muy bien, porque hemos recibido pagos antes de lo esperado».

Adan, propietario de una empresa de construcción que opera con el modelo «negocio a negocio», México

Y en abril de 2020, la administración colombiana anunció que el Fondo de Garantía Nacional (FGN) ofrecería garantías para créditos suscritos a todas las pymes y microempresas con el objetivo de cubrir el capital circulante y los costes de los salarios. Alemania también ha confiado en las colaboraciones público-privadas para soportar el capital circulante de las pymes. Por ejemplo, el banco de desarrollo del país, KfW, ha concedido préstamos de capital circulante a través de los bancos comerciales, instándoles a ofrecer los créditos aumentando la cobertura de riesgos en hasta un 80 % para los préstamos de capital circulante de menos de 200 millones de euros.

El factoring de facturas es otro mecanismo mediante el cual las administraciones pueden favorecer la estabilidad del capital circulante para las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». Para ello, el Ministerio de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (mipymes) de la India ha puesto en marcha el Sistema de Descuento de Facturas por Cobrar (TReDS, por sus siglas en inglés), que facilita la financiación de las facturas por cobrar de las mipymes de empresas y otros compradores, incluidos los departamentos gubernamentales, a través de múltiples financiadores.³³ Este programa es particularmente beneficioso, ya que ayuda tanto a pymes como a grandes corporaciones. Los compradores corporativos pueden permitir el pronto pago a las pymes proveedoras mediante el sistema de descuento de facturas por cobrar a través del factoring o factoring inverso. Entonces el proveedor recibe el pago antes de la fecha de vencimiento y el comprador puede ampliar los días por pagar según su acuerdo con el banco.³⁴ El programa también es beneficioso para las corporaciones, porque optimiza la disponibilidad de su capital circulante y regulariza su flujo de caja.

La facturación electrónica también es cada vez más sofisticada en muchos países, promovida por las administraciones y los esfuerzos de los sectores público y privado. Por ejemplo, en Europa, mediante el marco transfronterizo PEPPOL, se anima a implantar la facturación electrónica a las entidades del sector público. Países como Singapur, Australia y Nueva Zelanda también

³² [Coronavirus \(COVID-19\): SME policy responses](#), OCDE, 15 de julio de 2020.

³³ [About TReDS](#), Receivables Exchange of India Limited.

³⁴ Agnes Dasewicz, Sundar R. Ramanujam y John Simon: [Financing Small Business is Critical for a Strong Post-Covid Recovery](#). CSIS 24, septiembre de 2020.

hacen balance de las ganancias en eficiencia que se pueden conseguir tanto en el sector público como en el privado mediante el uso de un marco de intercambio para la facturación electrónica, considerándolo como un importante componente para la modernización de los procesos empresariales en esta era digital. En Estados Unidos, el 75 % de las más de 25 000 millones de facturas que se intercambian anualmente todavía se procesan a mano, lo que cuesta a las empresas aproximadamente 200 mil millones de dólares al año. En Estados Unidos también se está coordinando la creación de un marco de intercambio para la facturación electrónica mediante esfuerzos de cooperación público-privados dirigidos por el Banco de la Reserva Federal y la Business Payments Coalition (BPC), un grupo industrial basado en voluntarios compuesto por 650 especialistas en pagos de Estados Unidos.

El gobierno chileno, antes de la pandemia, puso en marcha una ley que proponía que los actores más grandes debían pagar a los proveedores pequeños en un plazo de 30 días, en lugar de los anteriores 60. De manera similar, el Reino Unido implementó una directiva en enero de 2021 que encomendaba que el 95 % de las facturas de los proveedores pequeños se debía pagar en 30 días, a partir del 1 de julio.³⁵ Esta política tiene la intención de tomar medidas contra las empresas más grandes que tardan demasiado en pagar a los proveedores pequeños. Adan (consulte su perfil en la página 16) indicó que el banco nacional de México también practica el factoring. Afirma: «Lo usamos mucho, sobre todo cuando trabajamos con empresas extranjeras, por ejemplo, de España, Alemania y Estados Unidos. Esto nos ha ido muy bien, porque hemos recibido pagos antes de lo esperado».

El apoyo administrativo al flujo de caja no solo viene en forma de financiación a la cadena de suministros o de ayuda al factoring. El gobierno indio, por ejemplo, ha implementado mecanismos mediante los que se ayuda al pago puntual de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» imponiendo grandes multas por retrasos en los pagos de más de 45 días a las pymes proveedoras.³⁶ Esta política es especialmente importante en el mundo pos-COVID, ya que los datos muestran que un número cada vez más alto de pequeñas empresas no recibe pagos a tiempo. Además, tal y como apuntaba un importante dirigente político representante de las pymes en Latinoamérica, si se reducen los plazos de los pagos, las pequeñas empresas pueden reducir su dependencia del factoring.

Ayudar a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» a aceptar y procesar los pagos de manera digital también les permite mantener la estabilidad del flujo de caja. No obstante, la infraestructura digital en el mundo varía enormemente de país a país, y no existe una política administrativa ideal para todos con la que crear una infraestructura de pagos digital. En algunos países, el simple hecho de facilitar teléfonos móviles a los emprendedores puede mejorar el recibir y hacer pagos.

Esta práctica fue especialmente efectiva en Kenia, ya que el servicio de transferencias de dinero vía móvil M-Pesa ha revolucionado el modo en el que los empresarios hacen negocios.

En medio de la pandemia de la COVID-19, el gobierno keniano ha estado trabajando para ayudar a todas las pymes a través de esta plataforma, y el Banco Central de Kenia (CBK) aprobó el aumento de los límites de transacciones diarias de M-Pesa de 70 000 chelines kenianos (aprox. 700 dólares) a 150 000 chelines kenianos (1500 dólares).³⁷ Egipto y Ghana también han reducido los límites a las transacciones de pagos digitales durante la pandemia. Por último, en Pakistán, el Banco Estatal ha suprimido todas las tasas a las transferencias de fondos electrónicas mediante su Sistema de Transferencias Bancarias de Fondos. También ha realizado grandes pagos a través del sistema nacional de liquidación bruta en tiempo real (SLBTR) sin coste para los bancos.³⁸ A pesar de que la implantación de una infraestructura de pagos digitales no beneficia estrictamente a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», su posible impacto en este segmento es considerable, ya que esto facilita y promueve una reducción del uso de facturas en papel y métodos de pago físicos (efectivo y cheques) que siguen suponiendo un desafío considerable en las operaciones entre empresas.

Llamamientos a la acción

- **Diseñar e implementar un marco que habilite la facturación electrónica mediante proveedores de soluciones para pymes** de modo que las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» no tengan que recurrir a préstamos para financiar su capital circulante. Adicionalmente, considerar la adopción de normas internacionales (por ejemplo, PEPPOL, X9, ISO) para aumentar la interoperabilidad y facilitar el comercio transfronterizo.
- **Fomentar el uso de fondos de operaciones e instituciones financieras tradicionales y no tradicionales** para crear e impulsar la adopción de soluciones que puedan aliviar las cargas de liquidez de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» (por ejemplo, la financiación de las cadenas de suministro).
- **Impulsar el acceso equitativo a y aprovechar la infraestructura de pagos digitales** (por ejemplo, mediante mecanismos políticos que posibiliten un pago más rápido y sencillo a las pymes y que facilite la reconciliación) para favorecer la estabilidad del capital circulante y la eficiencia de las pequeñas empresas.
- **Ayudar a elaborar normas de pago puntual para las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio»** (por ejemplo, el sistema de notificación de plazos de pago del gobierno australiano para impulsar la transparencia de los plazos de pago del sector público/privado).

³⁵ Daniel Thomas, *UK Prompt-Payment Code to Be Strengthened to Help Small Businesses*, 18 de enero de 2021.

³⁶ *Buyers to Face Heavy Penalty for Delaying Payment to MSMEs: MSEFC Chairperson*, IndiaTV, 16 de mayo de 2020.

³⁷ Juliet Mburu, *How COVID-19 Has Affected Digital Payments to Merchants in Kenya*, fsd Kenya, 29 de mayo de 2020.

³⁸ Nana Yaa Boakye-Adjei, *Covid-19: Boon and Bane for Digital Payments and Financial Inclusion*, Financial Stability Institute of the Bank for International Settlements, julio de 2020.



Objetivo político 2:

Eliminar las barreras que obstaculizan la capacidad de recibir capital de los negocios regentados por minorías o mujeres

Fundamentos

Con la crisis derivada de la COVID-19, las empresas regentadas por minorías se han visto duramente afectadas de manera desproporcionada debido a la tasa históricamente más baja de conexión con los bancos y acceso a las ayudas administrativas. Un estudio del National Bureau of Economic Research (NBER) ha constatado que las empresas estadounidenses regentadas por afroamericanos sufrieron pérdidas del 41 % en su actividad durante los tres primeros meses del confinamiento.³⁹ La actividad de las empresas regentadas por latinos también disminuyó en un 32 %, y la actividad de las empresas regentadas por asiáticos cayó un 26 %. Además, independientemente de la riqueza, el nivel de desarrollo, el tamaño y la localización geográfica del país, las mujeres son desproporcionadamente más vulnerables a las perturbaciones a gran escala derivadas de la pandemia. Los datos confirman que existen dos grandes factores implicados: en primer lugar, la mayor presencia de las mujeres en los trabajos y sectores que han sido más duramente golpeados por la crisis (como el turismo, los viajes y transportes, el comercio, la restauración, la hostelería, el entretenimiento y el ocio y la fabricación); en segundo lugar, la ya existente disparidad de género en el sector empresarial (que se hace extensible hasta la marginación financiera, la falta de acceso a la educación y la desproporción en las tareas domésticas, por nombrar solo algunos de los factores más relevantes).⁴⁰ Las administraciones y el sector privado tratan cada vez más de atajar estas dificultades a las que se enfrentan las empresas regentadas por minorías eliminando barreras, como la falta de conexión con los bancos y la economía formal, o los prejuicios conscientes o inconscientes que muchas veces les frenan a la hora de acceder al capital. Las administraciones pueden apoyar a estos emprendedores para que logren hacer prosperar sus negocios estableciendo programas de financiación especiales dirigidos a las minorías, ofreciendo a las mujeres una identificación formal y reduciendo los requisitos colaterales, entre otras iniciativas.

Ejemplos

Las pymes regentadas por mujeres y minorías en todo el mundo se enfrentan a retos distintos pero igual de apremiantes. Un alto miembro del Mastercard Center for Inclusive Growth señaló que problemas estructurales tan profundos como la ausencia de una identificación reconocida por la administración priva a las mujeres empresarias de muchos países del acceso al capital.

Y en países como India, la falta de participación de las mujeres en el sistema bancario formal las ha excluido considerablemente del acceso al capital. Este problema existe incluso cuando mujeres propietarias de pymes disponen de una cuenta bancaria formal, ya que muchas veces realizan la mayor parte de las transacciones en efectivo. Por ello, cuando acuden al banco para solicitar un préstamo, no disponen de un registro digital o prueba de su negocio que puedan mostrar como aval de su solvencia. En otros países, como Estados Unidos, las mujeres propietarias de pymes reciben una cantidad desproporcionadamente pequeña de financiación en comparación con su contraparte masculina. Aunque muchos de los esfuerzos por equiparar el segmento de las pymes no están orientados específicamente a las empresas que operan con el modelo «negocio a negocio» (u otros subsegmentos), la necesidad de acciones políticas dirigidas a estas empresas es crucial. Según Fast Company, la oportunidad comercial es significativa. En Estados Unidos, las empresas regentadas por mujeres captan el 35,9 % de las ventas entre empresas, lo que se traduce en 432 mil millones en ingresos. Y si se tienen en cuenta los contratos públicos, la cifra aumenta hasta los 754 mil millones de dólares de un total de 1,2 billones de dólares.⁴¹ Senegal es uno de los países que ha simplificado el proceso para obtener una identificación digital a las mujeres. La ley gubernamental de documentos de identidad de 2016 introdujo los documentos inteligentes, que combinaban las identidades de voto y civiles usando información biométrica. La nueva ley también reformó las anteriores regulaciones que imponían requisitos adicionales a las mujeres casadas cuando solicitaban un documento de identidad. Las mujeres casadas ya no tienen la obligación de aportar el nombre de su marido en el documento de identidad, lo que les permite acceder al capital sin que sus maridos tengan que involucrarse en el proceso.⁴²

En otro mecanismo de apoyo a las mujeres propietarias de pymes, el gobierno indio creó su primer banco público exclusivo para mujeres, el Bharatiya Mahila Bank, en 2013. En 2016, creció hasta tener más de 100 sucursales en todo el país.⁴³ El banco ha desarrollado una gama de productos de préstamo centrados en las mujeres para prestar ayuda a sectores de preferencia de las mujeres emprendedoras, incluidos préstamos especiales para ayudar a mujeres a fundar empresas de catering y restauración, salones de belleza y spas y guarderías. También ofrece a las mujeres emprendedoras una reducción del 1 % en la tasa de interés de sus «Préstamos sencillos para pymes» para comerciantes, fabricantes y servicios. Por último, el banco organiza grupos de educación financiera todos los sábados en los que ofrecen a las mujeres información sobre productos bancarios, instalaciones y servicios.

Otro gran obstáculo a la financiación de las mujeres emprendedoras, sobre todo en el mundo desarrollado, es la falta de garantías. Para remediarlo, las administraciones pueden centrar sus ayudas en este subsegmento.

³⁹ Robert W. Fairlie, *The Impact of COVID-19 on Small Business Owners: The First Three Months after Social-Distancing Restrictions*, NBER, julio de 2020.

⁴⁰ *The Mastercard Index of Women Entrepreneurs*, Mastercard, 2020.

⁴¹ Marsha Firestone, *The State of Women Entrepreneurs in the B2B Space*, Fast Company, 30 de octubre de 2015.

⁴² Lucia Hanmer y Marina Elefante, *Achieving Universal Access to ID: Gender-Based Legal Barriers Against Women and Good Practice Reforms*, Banco Mundial, 2019.

⁴³ *Strengthening Women's Entrepreneurship in ASEAN: Towards Increasing Women's Participation in Economic Activity*, OECD, septiembre de 2017.



Por ejemplo, la Malaysian Credit Guarantee Corporation (MGC) lanzó un producto de financiación directa en 2015, el BizWanita Financing for Women Entrepreneurs Scheme. Este producto reserva un total de 30 millones de ringgit (alrededor de 7 millones de dólares) para reducir la brecha de acceso a la financiación bancaria tradicional para las mujeres emprendedoras sin historiales de crédito o garantías. El esquema concede préstamos sin garantías compatibles con la Sharia de entre 20 000 y 300 000 ringgit a pymes regentadas por mujeres que van a abrir o ampliar una empresa. La financiación también va acompañada de formación y desarrollo de capacidades. Aunque estos préstamos no requieren presentar garantías, un vicepresidente sénior de un grupo de expertos del sector privado señaló que las administraciones pueden ayudar a las instituciones financieras a reconsiderar las garantías alentándoles a aceptar activos presentados como garantía no tradicionales, como joyas y oro.

Estas restricciones para el acceso al capital de los emprendedores desde luego no se limitan a los países en vías de desarrollo. En Canadá, un alto funcionario público muy vinculado a las pymes nos informó de que un estudio gubernamental ha mostrado la parcialidad sistémica de las instituciones del país, incluida la administración. De hecho, los emprendedores negros del país no suelen tener acceso a familiares o amigos para realizar la inversión inicial, a diferencia de sus contrapartes blancas. Por ello, durante la pandemia de la COVID-19, el gobierno ha lanzado el programa Black Entrepreneurship, que distribuirá 93 millones de dólares canadienses en cuatro años, incluidos 53 millones de dólares canadienses para el nuevo National Ecosystem Fund (Fondo para los Ecosistemas Nacionales, en inglés), que facilita el acceso a la financiación, a tutorías y a formación empresarial a las empresas regentadas por personas negras. Este programa incluye un Black Entrepreneurship Knowledge Hub (Centro de Información para Emprendedores Negros, en inglés), que recopilará datos sobre la actual situación del espíritu empresarial en Canadá y ayudará a identificar los recursos necesarios para cambiar el statu quo.⁴⁴

Como propietaria de una pequeña empresa, ¿qué consejo daría a las administraciones que quieren apoyar a empresas como la suya?

«Lo primero que les diría es que invirtieran en mujeres de más de 40 años, porque tienen mucha experiencia. Yo soy madre, tengo un negocio y llevo una casa. Nosotras somos las que controlamos los sistemas. Es necesario que las mujeres tengamos acceso a programas y a educación que nos permitan ser dueñas de nuestras vidas y valernos de nuestra experiencia. Tenemos que desarrollar un programa para propietarias de pymes con el que lograr ascender. Tiene que crearse un sistema para aquellas empresas que no encajen en una "categoría" o "industria". Muchas veces nos olvidamos de muchas industrias que podrían revitalizar nuestra economía, pero que no entran dentro de ninguna de las categorías que reciben ayudas de la administración».

Sandra, propietaria de una empresa cosmética que opera con el modelo «negocio a negocio», Canadá

Llamamientos a la acción

- **Facilitar la financiación y el acceso a las limitaciones de capital de las empresas regentadas por minorías o mujeres** mediante la mejora de la recopilación de datos en los vacíos de financiación. Esto permitirá que las administraciones y otros proveedores de fondos puedan identificar mejor qué segmentos están más desatendidos, redirigir la financiación conforme a esos datos y permitir otro tipo de requisitos de garantía más allá de los tradicionales (por ejemplo, propiedades móviles como vehículos en lugar de viviendas).
- **Desarrollar soluciones digitales de identificación** que tengan en cuenta los desafíos únicos a los que se enfrentan algunas mujeres para acceder a capital y a servicios financieros.

⁴⁴ Sadaf Ahsan, [6 Canadians on How They'd Elevate Their Businesses Through the Black Entrepreneurship Program](#), Flare, 16 de octubre de 2020.

⁴⁵ Allison Nafziger, [Experiences in Gender-Sensitive Solutions to Collateral Constraints](#), enero de 2020.

Objetivo político 3:

Facilitar el acceso a financiación y recursos a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para mejorar sus competencias digitales

Fundamentos

La COVID-19 ha acelerado la digitalización en muchas industrias y geografías, pero a menudo las pymes no han dispuesto de los recursos o los conocimientos necesarios para implantarla. Tal y como hemos apuntado anteriormente, las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» van a la zaga, y siguen dependiendo en gran medida de los procesos en papel y de los métodos de pago físicos.

La participación de las pymes en el sistema de pagos electrónicos es muy importante para las economías de todo el mundo. Se estima que solo en el Sudeste Asiático, la digitalización de las pymes podría aumentar en 1,1 billones de dólares el PIB de la región para el año 2025.⁴⁶ Si las administraciones centraran sus esfuerzos en la digitalización de los pagos, en particular, las operaciones en papel de las pymes podrían modernizarse y, además, las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» podrían participar en la cadena de valor mundial. Nansalmaa, propietaria de una empresa que opera con el modelo «negocio a negocio» (consulte su perfil en la página 16) es muy consciente de los desafíos a los que se enfrenta ella misma y sus proveedores como consecuencia de la pandemia de la COVID-19. Nos informó que no todo se reduce a pasarse a lo digital. Las administraciones también pueden serle de ayuda haciendo que su sitio web y sus productos sean más visibles para los compradores extranjeros.

Ejemplos

En los últimos años, las administraciones han enfatizado el potencial de las pymes digitalizadas. Por ejemplo, el gobierno de Singapur durante los últimos dos años ha llevado a cabo un exitoso programa de digitalización de pymes llamado «SMEs GO Digital».⁴⁷ Este ha trazado las necesidades de pymes de diferentes tamaños e industrias con el fin de determinar en qué puntos y cómo adoptar y desarrollar tecnologías digitales. El programa es multidimensional y pretende ayudar a las pymes en todas las fases del proceso de digitalización. Su programa «Start Digital» financia y promueve la digitalización en cinco áreas clave: contabilidad, recursos humanos y nóminas, marketing digital, transacciones digitales y ciberseguridad. Para que las pymes sigan avanzando en el proceso, su programa «Grow Digital» ofrece plataformas de comercio electrónico para modelos «negocio a negocio» y «negocio a cliente» que pueden usar las empresas para conectarse con la cadena de suministros global. Del mismo modo, el gobierno chileno puso en marcha el programa «Digitaliza tu pyme», que conecta a pymes proveedoras y compradores, proporciona una herramienta creada en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (IADB) que ayuda a evaluar el nivel de madurez digital de los empresarios y ofrece seminarios online sobre cómo aprovechar al máximo la tecnología disponible, entre otras iniciativas.⁴⁸

En Estados Unidos, la ciudad de Nueva York trabaja con Mastercard en la financiación y el fomento del programa «Digital Doors», que ofrece una herramienta diagnóstica de la preparación digital para apoyar a las pequeñas empresas de la ciudad. Con esta herramienta, las empresas pueden valorar áreas específicas de su trabajo, como la gestión y las operaciones, las capacidades de pago y la ciberseguridad para determinar su nivel de preparación para operar en un entorno más digital tras la crisis de la COVID-19.⁴⁹

En Irlanda, las pymes que reúnan los requisitos pueden recibir subvenciones de hasta 2500 euros (2827 dólares) para el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico o de comercio online que les ayude a expandirse a mercados internacionales. El Trading Online Voucher está disponible para las pymes de hasta 10 empleados y unos ingresos anuales de menos de 2 millones de euros. Las empresas tienen que cofinanciar el 10 % del coste de la nueva tecnología. Hasta la fecha, más de 2000 pymes se han beneficiado de este programa, y los participantes informan de un aumento medio en sus ventas de un 20 % y de un salto del 80 % de clientes potenciales.



⁴⁶ Matthew Gamser, Leora Klapper, Margaret Miller y Ghada Teima, [How Can Digital Financial Services Help a World Coping with COVID-19?](#), Banco Mundial Blogs, 3 de agosto de 2020.

⁴⁷ [SMEs Go Digital](#), Infocomm Media Development Authority.

⁴⁸ [Digitaliza Tu pyme](#), Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Gobierno de Chile.

⁴⁹ [Is Your Business Ready for the Digital Future? Mastercard Launches Small Business Digital Readiness Diagnostic to Help Businesses Go Digital](#), Mastercard, 1 de octubre de 2020.

⁵⁰ [Online Trading Vouchers](#), Local Enterprise Office, Kildare.

⁵¹ Mallory Dreyer y Kaleb Nygaard, [Governments Encourage SMEs to Adopt New Technology](#), Yale School of Management, 15 de junio de 2020.

⁵² [Ministry of Development announces tax relief for robotization](#), ICT, 14 de septiembre de 2020.



Es más, tres de cada cinco pymes que han participado en el programa comenzaron a exportar por primera vez y el 35 % informó de un incremento del empleo.⁵⁰ Corea del Sur también está promoviendo el cambio al mundo online de las pequeñas empresas. Bajo el paquete «Digital New Deal» propuesto por la administración, se destinarán bonos por valor de 4 millones de wones surcoreanos (3315 dólares) a 160 000 pymes para el acceso a plataformas de trabajo remotas, como las videoconferencias, tan necesarias durante la pandemia de la COVID-19 y más allá.⁵¹

Polonia ha tomado incluso medidas más específicas para aumentar el conocimiento y las capacidades digitales de las pymes. En septiembre de 2020, el Ministerio de Fomento y Economía anunció planes para destinar más de mil millones de eslotis (alrededor de 270 millones de dólares) a desgravaciones para ayudar a las empresas en su automatización mediante la robotización.⁵² La mitad de la base imponible de los costes cualificados se destinará a la compra de robots, y el resto del esfuerzo incluirá la compra de software, hardware, equipamiento de salud y seguridad y la formación de empleados.

Llamamientos a la acción

- **Financiar las herramientas más necesarias durante y tras la crisis de la COVID-19** (por ejemplo, plataformas de comercio electrónico y herramientas que faciliten que las pymes aumenten su eficiencia operativa administrativa y puedan integrarla en los intercambios online). Las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» pueden beneficiarse significativamente de los sitios web visibles que les faciliten estar en contacto con las contrapartes de las operaciones.
- **Centrar las ayudas a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» en cada fase del proceso de digitalización**, desde los esfuerzos realizados para dejar atrás las operaciones en efectivo al uso de una infraestructura digital básica. Ofrecer asistencia para la digitalización de las empresas que operan según el modelo «negocio a negocio» con intención de vender o comprar a nivel internacional será un paso especialmente importante en el proceso de garantizar que las pymes tienen acceso a la cadena de suministro global.



⁵⁰ [Online Trading Vouchers](#), Local Enterprise Office, Kildare.

⁵¹ Mallory Dreyer y Kaleb Nygaard, [Governments Encourage SMEs to Adopt New Technology](#), Yale School of Management, 15 de junio de 2020.

⁵² [Ministry of Development announces tax relief for robotization](#), ICT, 14 de septiembre de 2020.

Objetivo político 4:

Garantizar y proteger el entorno operativo de las pymes, en términos de ciberseguridad, confianza y transparencia, a medida que aumentan su presencia digital

Fundamentos

Los ciberataques contra las pymes se han incrementado sustancialmente durante la pandemia de la COVID-19. Incluso antes de la explosión de la pandemia, aproximadamente un 70 % de las pequeñas empresas estaba en riesgo porque carecía de protección ante las ciberamenazas. Según una encuesta realizada en Estados Unidos, aunque casi la mitad de los ciberataques iban dirigidos a pequeñas empresas, solo el 37 % de sus propietarios creían estar en riesgo de sufrir un ciberataque. Alrededor de un tercio, sin embargo, también afirmó que no creía poder recuperarse en caso de que sus empresas fueran atacadas.⁵³ El riesgo para las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» es especialmente alto, ya que un ciberataque a estas empresas también puede comprometer los datos confidenciales de otras empresas, creando un peligroso efecto dominó. Estos hallazgos demuestran que, pese a la amenaza real de ciberataques a pequeñas empresas, las administraciones y el sector privado tienen que tomar más medidas para educar a las pymes respecto a los peligros a los que se enfrentan en el entorno cibernético y los pasos que pueden tomar para atenuarlos.

Además de proporcionar herramientas de ciberseguridad y financiación, es vital que las administraciones enseñen a las pymes que ellas mismas pueden encargarse de proteger los datos y la información de sus empresas. Un experto en ciberseguridad de pagos observó que la programación de los próximos ciberataques está tan bien estudiada que debería haber algún modo de compartir estos datos sobre las vulnerabilidades para evitar futuros ataques. El sector privado puede ayudar a monitorizar estas tendencias, pero las administraciones locales tienen que almacenar los datos a nivel local y hacerlos accesibles a las pymes a su debido tiempo.

Ejemplos

La pandemia de la COVID-19 ha acelerado los esfuerzos administrativos para fortalecer y ejecutar estrategias de ciberseguridad y, a su vez, fomentar la confianza entre todas las pymes. Australia anunció hace poco su ciberestrategia, que se centra especialmente en las pequeñas y medianas empresas. El gobierno australiano anunció que trabajará con grandes empresas para ayudar a las pymes a reforzar su ciberseguridad y a formarlas mediante herramientas que forman parte de paquetes de servicios de seguridad, como el bloqueo de amenazas, antivirus y formación en conciencia cibernética.⁵⁴

El Reino Unido también ha preparado el camino para el apoyo a la ciberseguridad entre sus propias pymes en el sector de la atención sanitaria, muchas de las cuales son empresas que operan con el modelo «negocio a negocio». En septiembre de 2020, el gobierno británico anunció un fondo de 500 000 libras para impulsar la capacidad de las empresas de prevenir los ciberataques. Se está invitando a pequeñas y medianas empresas, como por ejemplo, a proveedores médicos y de atención primaria, a que soliciten esta financiación, que cubriría todos los gastos de consultoría y de certificación. Más concretamente, los participantes pueden recibir orientación y soporte sobre cómo obtener el certificado gubernamental «Cyber Essentials». Este incluye formación para garantizar que todos los teléfonos, tabletas, ordenadores portátiles y ordenadores de sobremesa están actualizados, que cuentan con cortafuegos adecuados para asegurar las conexiones de los dispositivos a Internet y que los controles de acceso de usuarios gestionan el acceso de los empleados a los servicios.⁵⁵

Llamamientos a la acción

- **Ofrecer herramientas de ciberseguridad gratuitas o subvencionadas** a las pymes, con independencia o en colaboración con el sector privado, con el fin de que puedan protegerse ante ciberataques potencialmente dañinos económicamente y que puedan afectar de manera directa a sus negocios y de manera indirecta a sus clientes o proveedores.
- **Ofrecer cursos de educación y formación sobre ciberamenazas a las pymes** para que sepan identificar en qué áreas son más vulnerables.
- **Explorar vías para simplificar la identidad empresarial**, por ejemplo, permitiendo que las pymes usen su identificación fiscal o identificadores únicos similares de manera segura como método con el que identificarse en todas las transacciones financieras. Esto fomentaría la confianza mutua entre las contrapartes de las operaciones y simplificaría los procesos de préstamo, facturación y pago, como «Conozca a su cliente» (o KYC, Know Your Customer, en inglés).

⁵³ [Top Targets for Cybercriminals Do Not Recognize They Are at Risk](#), Security Magazine, 1 de octubre de 2020.

⁵⁴ Sarah Sloan, [Australia's 2020 Cyber Security Strategy](#), paloalto networks, 5 de agosto de 2020.

⁵⁵ [Funding Boost to Help Healthcare Suppliers Improve Cyber Security](#), Department for Digital, Culture, Media & Sport, National Cyber Security Centre y Matt Warman MP, 10 de septiembre de 2020.



Objetivo político 5:

Promover el conocimiento de las herramientas financieras y digitales de las que pueden beneficiarse las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» y los recursos de los que disponen

Fundamentos

Las conversaciones con las principales partes gubernamentales interesadas y propietarios de pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» indicaron que en ocasiones se sienten desbordados por el número de productos, servicios y opciones de financiación disponibles para el segmento de pymes más amplio. Las operaciones diarias son su principal prioridad, y muchas veces no tienen tiempo para identificar las herramientas, que son muchas, que mejor se adaptan a sus negocios. Si necesitan aplicaciones de desarrollo de sitios web, software y servicios de contabilidad, herramientas de ciberseguridad para proteger las empresas online y los datos de los clientes, aplicaciones de inventario y de ejecución, software de gestión de la cadena de suministro, sistemas de aceptación de pagos digitales, o ninguna de estas herramientas, las opciones son inmensas y pueden resultar apabullantes. Además, aunque existen programas que pueden ayudarles a pasarse a lo digital o a recibir subvenciones, existe también un déficit de información sobre cómo acceder a estas ayudas y determinar qué tipo de ayuda específica sería la más adecuada para el empresario y su empresa.

Vistas estas dificultades, las administraciones pueden ayudar a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» ofreciéndoles formación sobre las ayudas directas y los programas más convenientes de los que disponen mediante seminarios online, universidades o colaboradores del sector privado. Sandra, propietaria de una empresa, habló sobre esta necesidad: «Me encantaría disponer de información sobre cómo gestionar proyectos de exportación y, sobre todo, cómo conectar con otros socios comerciales. Si esto lo facilitara la administración, sería fantástico. Si la financiación y la formación fueran de la mano, sería una gran oportunidad para la exportación y las ventas digitales». Es vital que la formación que se ofrezca a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» reconozca y vaya enfocada a los desafíos únicos a los que se enfrenta este subsegmento con el fin de maximizar su efectividad y utilidad tanto por parte de los empresarios y como de otros actores.

¿Qué papel de la administración considera más útil para las empresas pequeñas como la suya?

«Creo que la administración puede ser de máxima utilidad en el proceso de digitalización. Hoy en día disponemos de una gran cantidad de productos de publicidad, redes sociales, etc. Sería muy práctico comprender qué escenario es el mejor y cómo usarlo de manera efectiva. Yo necesito ayuda para seleccionar qué es lo mejor para mí y cuál es el mejor precio».

Tom, propietario de una empresa agrícola que opera con el modelo «negocio a negocio», Australia

Ejemplos

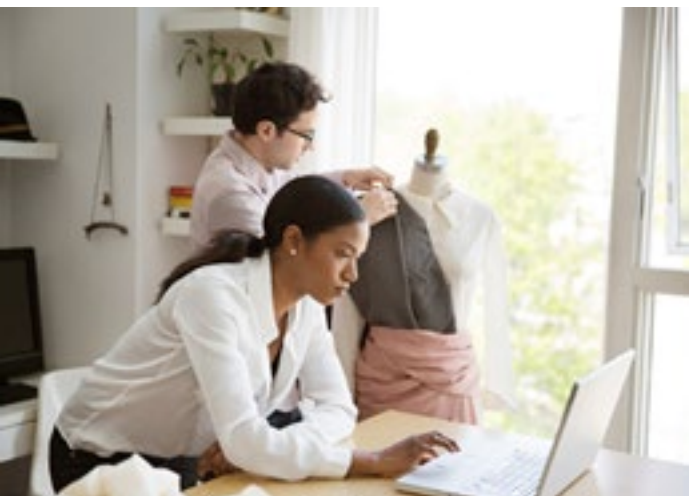
A raíz de nuestras entrevistas con agentes que operan con el modelo «negocio a negocio» de diferentes industrias y con administraciones, quedó claro que existen pocas iniciativas de formación a pymes sobre los recursos disponibles. Sin embargo, sí que nos llegaron algunos ejemplos de administraciones que desempeñan el papel de educadoras. Por ejemplo, una funcionaria de la administración canadiense señaló la necesidad de contar con un ecosistema educativo de apoyo para todas las pymes. Esta nos contó que, a pesar de que en estos momentos las pymes necesitan más financiación que nunca, el Banco de Desarrollo de Negocios de Canadá (BDC) detectó que los clientes de pequeñas empresas crecen mucho más rápidamente cuando solicitan financiación y servicios de asesoría empresarial en comparación a cuando solo reciben financiación o servicios de asesoría. Un directivo del sector de la asociación comercial indio también nos dio ejemplos de iniciativas que el gobierno indio ha puesto en marcha para mejorar la formación digital de las pymes. Nos informó de que la administración ha establecido 18 centros de tecnología activa y está trabajando para poner en marcha otros 15 centros más que actuarán como centros de soporte a la tecnología de fabricación. Estos centros promoverán ideas digitales y la Industria 4.0 que puede ayudar a las pymes.⁵⁶ Asimismo, las administraciones de Hyderabad está ayudando a diseñar programas de alfabetización digital a la asociación comercial.

⁵⁶ *Training Institutes*, Ministerio de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Gobierno de India.

Los empresarios de nuestros grupos focales también apuntaron a formas en las que las administraciones pueden ser útiles para conectarlos con otros propietarios de pymes para que puedan aprender unos de otros. Craig, propietario de una empresa de Sudáfrica (consulte su perfil en la página 16), señaló la importancia de estos esfuerzos. Recalcó que es contraproducente para los legisladores que no han sido empresarios en algún momento de sus vidas tratar de formar a propietarios de pymes. MicroMentor es un buen ejemplo de colaboración público-privada para favorecer la orientación de pymes. Mastercard lanzó esta plataforma de orientación digital multilingüe en colaboración con Mercy Corps y el gobierno de Jordania. Esta facilita que empresarios y tutores establezcan conexiones, solucionen problemas y desarrollen una relación empresarial satisfactoria. Con el proyecto piloto de Jordania, MicroMentor estará disponible por primera vez en árabe. Este tiene como objetivo conectar a más de 3500 empresarios de toda la región con tutores que les enseñarán las competencias sociales y las herramientas operativas necesarias para gestionar y aumentar sus negocios.⁵⁷



Formar a las pymes sobre los mejores enfoques a la hora de digitalizarse también puede ser un servicio muy útil para la administración, ya que existen negocios en todas las fases de digitalización y una amplia gama de productos disponibles para ellas. Según un alto directivo de la industria de pagos, muchas veces las administraciones esperan o dependen de que los bancos y las empresas de pago se encarguen de la formación digital y del proceso de concienciación de las pequeñas empresas. Por tanto, existe una necesidad de crear portales de formación centralizados que podrían ser desarrollados con la participación del sector privado: «Hemos detectado que, en algún momento, las pymes tienen dificultades para acceder a la formación financiera necesaria. Tenemos que ser conscientes de que esto es un vacío. No obstante, vemos que muchas plataformas y emisores tienen sitios centralizados en los que se puede acceder a esta formación. ¿Pero cómo logramos que sean más accesibles? Podemos trabajar con la administración en el desarrollo de portales educativos centralizados porque en estos momentos son muy escasos y no se publicitan lo suficiente». La administración puede ofrecer más orientación a las pymes sobre los recursos educativos disponibles mediante el sector privado, que puede contribuir a la digitalización y al crecimiento de sus empresas.



Llamamientos a la acción

- **Promover el conocimiento** de y el acceso a las herramientas financieras y digitales de las que pueden beneficiarse las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio».
- **Crear oportunidades de conexión entre empresas** para compartir conocimientos y fomentar el crecimiento comercial teniendo en cuenta que la mayoría de las pequeñas empresas adolecen de falta de tiempo.
- **Garantizar que los responsables de la formación y la legislación de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» conozcan en profundidad el conjunto de desafíos a los que se enfrentan**, idealmente llevando a cabo grupos de debate con empresarios con regularidad.

⁵⁷ [Under the Patronage of the Minister of Planning and International Cooperation at Government of Jordan: Mastercard and Mercy Corps Collaborate to Boost Entrepreneurship in the Middle East](#), Mastercard, 12 de febrero de 2020.



Objetivo político 6:

Facilitar las colaboraciones en las que entidades privadas, instituciones financieras no bancarias, instituciones de financiación del desarrollo y organizaciones no gubernamentales reciben incentivos adecuados para ofrecer ayuda en la gestión del flujo de caja, capital o servicios digitales a las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio»

Fundamentos

Puesto que los presupuestos de las administraciones son cada vez más extensos, pueden aprovechar la ayuda del sector público, del sector privado, de multilaterales y de ONG para llenar los vacíos financieros que inevitablemente aumentarán a medida que las dificultades económicas provocadas por la COVID persistan. Este tipo de colaboraciones ya han comenzado a mostrarse efectivas. Hemos visto mejoras en la financiación de la cadena de suministros de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», además de una mayor representación de las minorías en términos de financiación. Las colaboraciones en este ecosistema también se pueden desplegar de formas más innovadoras, como la ayuda al desembolso de pagos y la participación en campañas formativas. Como instructoras y facilitadoras de un ecosistema de apoyo, las administraciones pueden garantizar que no solo cubren los vacíos de financiación de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», sino que también pueden conectar a las empresas con los proveedores y compradores de la cadena de suministros adecuados convocando a los socios del sector privado, del sector público y de ONG adecuados.

Ejemplos

La reciente colaboración entre el gobierno polaco, Mastercard y otras redes de pagos para digitalizar la infraestructura de pagos de todas las pymes del país es un ejemplo convincente del esfuerzo satisfactorio de la administración a la hora de crear un ecosistema de apoyo mediante la colaboración público-privada. El objetivo del programa era abordar el escaso uso de los pagos digitales en la economía sumergida y favorecer la aceptación de los pagos sin efectivo por parte de las pymes. Inicialmente, las pymes participantes eran reacias a permitir la aceptación de opciones sin efectivo. No creían que hubiera una demanda suficiente por parte de los clientes y tenían miedo de que la puesta en marcha del programa resultase costosa. Sin embargo, Mastercard inició un programa financiado por el sector para que las pymes pusieran en marcha terminales sin efectivo de manera económica y eficiente. Incluso algunas instituciones públicas se beneficiaron del programa.

En este ejemplo, el gobierno polaco desempeñó el papel de convocante, reconociendo que el sector privado disponía de los recursos y los conocimientos necesarios para generar un cambio positivo en aquellas áreas en las que el sector público no estaba tan bien equipado. Y dado el uso final de los terminales sin efectivo y su capacidad de facilitar los pagos digitales, los colaboradores y financiadores del sector privado se sintieron incentivados a ayudar a la creación y al éxito del programa. Desde el comienzo del programa, se han distribuido más de 200 000 terminales sin efectivo a pymes y el gobierno polaco planea ampliar el programa durante y tras la crisis de la COVID-19.

Las administraciones también pueden trabajar con instituciones de financiación del desarrollo y entidades microfinancieras para ofrecer capital a pymes y mejorar su resiliencia tras la pandemia. Por ejemplo, durante la pandemia, el Banco Mundial está trabajando junto con las administraciones en un plan de respuesta de emergencia de 750 millones de dólares dirigido a mipymes para mejorar la capacidad de financiación de los canales de crédito clave orientados al mercado, como los Departamentos de Empresas Financieras no Bancarias (NBFC, por sus siglas en inglés) y entidades financieras pequeñas de India, para mejorar su asistencia a las pymes. En estas acciones se incluye el apoyo a las infraestructuras de refinanciación de la administración para los NBFC. En paralelo, la Corporación Financiera Internacional (CFI) también ofrece ayudas directas a las entidades financieras pequeñas mediante préstamos y patrimonio.⁵⁸ En Irlanda, el gobierno está concentrando las ayudas financieras en las pymes mediante la ONG MicroFinance Ireland y Local Enterprise Measures, un paquete de liquidez y medidas de inversión empresarial valorado en 55 millones de euros para reducir el tipo acreedor de las micro y pequeñas empresas. Además, el Future Growth Loan Scheme (valorado en 500 millones de euros) con el Banco Europeo de Inversiones está desplegando capital en empresas de hasta 499 empleados para que puedan invertir a largo plazo y mejorar su resiliencia futura a precios competitivos.⁵⁹



⁵⁸ [World Bank Approves \\$750 Million Emergency Response Program for Micro, Small, and Medium Enterprises in India](#), Banco Mundial, 30 de junio de 2020.

⁵⁹ [Policy Responses to COVID-19](#), Fondo Monetario Internacional.



En el caso particular de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», las administraciones también pueden generar un mercado de asistencia global ayudándolas a involucrarse en el comercio transfronterizo para ampliar su abanico de posibles socios comerciales. El gobierno de Indonesia sirve de ejemplo innovador. Ha movilizado a su Ministerio de Comercio durante la primavera y el verano para ayudar a conectar a pymes de sectores como el de la alimentación, los muebles y la moda con clientes potenciales de Estados Unidos.⁶⁰ Uno de estos eventos, celebrado en mayo, ayudó al productor de azúcar moreno Gula Merah Lombok, de Nusa Tenggara Occidental, a firmar un acuerdo de compra de 37 000 dólares australianos con la empresa australiana Bakso Rawit Ani Pty. Ltd., especializada en la fabricación de albóndigas y sambal. Un representante comercial que trabaja con pymes nos informó de que el Ministerio de Comercio de India se reúne a menudo con pymes que quieren exportar al extranjero para aportar ideas sobre cómo facilitar el comercio internacional.

Con la adecuada combinación de iniciativas, las administraciones de todo el mundo pueden fomentar que el sector privado contribuyan al crecimiento de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio». Más allá de simplemente ofrecer incentivos a las empresas más grandes para facilitar subvenciones y pagar las facturas dentro de plazo, algo que tiene su mérito como políticas, pensar de manera diferente puede ayudar a las pequeñas empresas de países desarrollados y en vías de desarrollo a formar parte de la cadena de valor mundial. El evento para establecer contactos del Ministerio de Comercio de Indonesia ejemplifica este tipo de tareas innovadoras.

Las colaboraciones en este ecosistema se pueden desplegar de formas más innovadoras, como la ayuda al desembolso de pagos y la participación en campañas formativas.



Llamamientos a la acción

- **Organizar reuniones** (virtuales o en persona, si se dan las condiciones de seguridad) para que las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» puedan conectar con compradores a nivel nacional e internacional.
- **Promover políticas que apoyen a las instituciones financieras no gubernamentales** (por ejemplo, instituciones microfinancieras e instituciones financieras de desarrollo) ofreciendo financiación y servicios a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio».
- **Crear asociaciones público-privadas a nivel local, regional y nacional** para capacitar digitalmente a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» rápidamente y a escala (por ejemplo, ayudándolas con el desembolso de pagos y emprendiendo campañas educativas).

⁶⁰ Dzulfiqar Fathur Rahman, [Ministry Turns Virtual Matchmaker to Tout SMEs in U.S. market](#), The Jakarta Post, 17 de julio de 2020.

Objetivo político 7:

Mejorar la recopilación, análisis y disponibilidad de los datos de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» para su uso por parte de las administraciones y de las propias pymes

Fundamentos

Dada la amplia variedad de tamaños, ingresos, industrias y segmentación de clientes de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», queda patente que no hay dos pymes de este tipo que sean iguales. Sin embargo, las políticas para ayudarlas a recibir pagos, obtener capital y digitalizarse, muchas veces se diseñan y se ponen en marcha como una solución única, en parte porque muchas administraciones no comprenden las necesidades distintas del segmento. Los esfuerzos actuales por recopilar datos de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» muchas veces están descontextualizados o ni siquiera existen. Con el fin de comprender y ayudar mejor a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», las administraciones pueden usar los datos de manera efectiva para que sean descubiertos por otros (por ejemplo, conectando a compradores y proveedores) y para aplicar los datos a políticas específicas dirigidas a los distintos subsegmentos dentro del mismo abanico de pymes. Las administraciones también pueden promover mecanismos seguros para rastrear el negocio de las pymes digitalmente (por ejemplo, usando pagos digitales para microcomerciantes, o usando un mercado digital para productores agrícolas en el que pueden vender sus cosechas y mostrar volúmenes o ventas). Estos registros digitales realizan un mejor trabajo a la hora de captar el verdadero estado y la solvencia de una empresa, haciendo que el proceso de préstamo sea menos arriesgado para los bancos o el sector de las empresas financieras tecnológicas. Por último, las administraciones pueden usar los datos obtenidos de cualquier colaboración público-privada concreta o programa en solitario de impulso a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» para medir el impacto y el éxito de dichas iniciativas.

Ejemplos

Los beneficios de la recopilación mejorada de datos para la creación de políticas para pymes han cobrado muchísima más importancia durante la crisis de la COVID-19. Varias administraciones municipales de Estados Unidos (desde Providence, Rhode Island hasta Eugene, Oregón) han creado encuestas que les ayudarán a calcular el impacto de la pandemia en las pequeñas empresas. Las respuestas de la encuesta se han utilizado para planificar los futuros presupuestos y los enfoques de las ciudades con respecto a las administraciones federales y estatales en materia de cooperación y ayuda.⁶¹ La encuesta de Salt Lake City, por ejemplo, incluyó preguntas como «Estime la disminución de ingresos que ha sufrido como consecuencia de la pandemia de la COVID-19 desde el 1 de marzo de 2020» y «Si ha sufrido un despido, o ha tenido que realizar despidos, ¿cuántos empleados se han visto afectados por la decisión?»⁶² Las respuestas a estas y a otras preguntas han permitido que las administraciones municipales comprendan mejor cuáles han sido las experiencias que han vivido las pymes con la pandemia y analicen los datos por separado según el tamaño y la industria de las empresas. Esta comprensión les permitirá crear políticas más concretas y eficaces.

Sin unos datos segmentados fidedignos sobre las pymes, tomar decisiones políticas y destinar ayudas es especialmente complejo. La escasez de datos dificulta la capacidad administrativa de identificar qué pymes operan bajo el espacio «negocio a negocio» (o en cualquier otro subsegmento). Muchas administraciones están teniendo problemas con estos desafíos durante la pandemia, e Italia es un caso de estudio especialmente interesante. Según un cargo familiarizado con el sector de las pymes en Italia, el gobierno italiano no tenía acceso a datos financieros segmentados por industrias. Como consecuencia, esto provocó que las administraciones regionales iniciaran reclamaciones hipotéticas como «el turismo ha caído un 35 %», sin un medio efectivo de comparar y segmentar los datos de forma que permitiera verificarlos correctamente. Por lo tanto, el gobierno central decidió prestar ayuda a todas las pymes, independientemente de su sector o su tamaño. Este ejemplo resalta la importancia de que las administraciones dispongan de datos actualizados con el objetivo de tomar decisiones más informadas, realizar desembolsos más específicos y ofrecer ayudas rápidamente y de manera que favorezcan a los sectores más necesitados.



⁶¹ Phil Berkaw, *Five Ways Local Governments are Supporting Small Businesses During COVID-19*, National League of Cities, 14 de abril de 2020.

⁶² *Salt Lake City Small Business Survey*.

La recopilación de datos es particularmente importante para el sector de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», tanto a nivel nacional como en el contexto de la cadena de valor mundial. Las administraciones locales de Bangladesh, por ejemplo, han podido recopilar y usar datos del sector agrícola durante la pandemia de la COVID-19 para luchar contra la inseguridad alimentaria del país y ayudar a encontrar contrapartes.⁶³ Las autoridades locales trabajaron con organizaciones de productores supervisadas por el Programa Mundial de Alimentos para crear 57 centros virtuales de llamadas en ocho distritos con altas tasas de pobreza con el objetivo de recopilar datos sobre trabajadores del campo y crear una base de datos que facilitara la compra de bienes y servicios agrícolas, además de vender las producciones. Mediante los centros virtuales de llamadas y las bases de datos, los trabajadores del campo han logrado vender productos por un valor de más de 34,4 millones de takas (alrededor de 400 000 dólares) a diferentes compradores, incluidas empresas privadas. En agosto de 2020, de los 300 000 trabajadores del campo a pequeña escala que se beneficiaron del programa, el 46 % eran mujeres. Es más, los participantes pudieron dejar de depender del dinero en efectivo y comenzaron a usar transferencias móviles como bKash, Rocket y Nagad para sus transacciones. Las organizaciones de productores también usaron Facebook y Messenger para compartir información y sus registros de transacciones diarios, y han utilizado Zoom para mantener reuniones virtuales de manera habitual. Este ejemplo pone de manifiesto que la recopilación de datos no tiene por qué ser sofisticada ni centralizada; puede ser algo tan sencillo como usar centros de llamadas para recopilar y distribuir la información de manera efectiva y puntual.

El esfuerzo para recopilar datos en India durante la pandemia de la COVID-19 ha sido especialmente innovador. Se ofreció a las pymes la oportunidad de recibir un préstamo de 10 000 crores (alrededor de 125 dólares) en 59 minutos o menos solo por solicitarlo a través del sitio web del gobierno. Esta práctica ha permitido que todas las pymes reciban financiación de manera rápida y eficiente, y le ha permitido a la administración recopilar un enorme número de datos financieros.⁶⁴ El sector privado también puede contribuir a extraer datos relativos a las transacciones para conocer el impacto de la pandemia en las pymes invirtiendo en los gastos operativos. Las administraciones pueden después usar estos datos para tener una mayor comprensión del impacto de la pandemia en las pymes y su capacidad de gestionar sus empresas, además de que su capacidad para cubrir los gastos operativos está directamente relacionada con su capacidad de vender y generar beneficios.

Los casos de Estados Unidos, Italia, Bangladesh e India apuntan a que la recopilación de datos y su uso por parte de la administración es clave para mejorar la resiliencia de las pymes. La sofisticación de los esfuerzos de recopilación de datos (llamadas telefónicas, encuestas o campañas de digitalización específicas) depende, por supuesto, de la inversión y de las capacidades tecnológicas de cada administración. Es importante mencionar que todas las administraciones cuentan con regulaciones distintas en relación con la confidencialidad de los datos, algo que debe tenerse en cuenta en el momento de crear políticas para las pymes.

Por otro lado, queda patente que en los procesos de recopilación de datos actuales faltan mecanismos para medir el impacto y la eficacia de diferentes programas. Aunque podemos señalar ejemplos de programas gubernamentales o del sector público-privado, es difícil encontrar pruebas de su impacto (o de su ausencia). Esta escasez apunta a la clara necesidad de avanzar hacia una mejor recopilación de datos.

Llamamientos a la acción

- **Explorar métodos innovadores de recopilación de datos** en colaboración con el sector privado y multilaterales que den acceso a un conjunto más exhaustivo de pymes que operan según el modelo «negocio a negocio».
- **Establecer directrices de segmentación por tamaño o industria para todas las pymes**, garantizando una segmentación específica para las industrias que operan según el modelo «negocio a negocio». Este esfuerzo permitirá que las administraciones sean capaces de dirigir mejor las ayudas según las distintas necesidades.
- **Establecer o ampliar los esfuerzos para medir el impacto y la eficacia de los programas dirigidos a las pymes** para mejorar los programas vigentes y diseñar o adaptar futuros programas.



⁶³ Iftikhar Mostafa, *Digital Technology Ensures Food Supply in Rural Bangladesh During COVID-19*, Banco Mundial Blogs, 19 de agosto de 2020.

⁶⁴ Rounak Jain, *How to Apply for an MSME Loan Online and Get Approval in 59 Minutes*, Business Insider India, 21 de diciembre de 2020.

Objetivo político 8:

Liderar la aplicación de buenas prácticas adquiriendo bienes y servicios directamente de las pymes, dando ejemplo mediante la incorporación de la digitalización de los pagos y las facturas y aumentando el prestigio de las empresas emergentes

Fundamentos

Dado que tanto las pequeñas como las grandes empresas tienen problemas con el flujo de caja, las administraciones pueden ayudar a las pymes proveedoras involucrándose en la adquisición de sus bienes y servicios. En muchas ocasiones, las pymes no reciben contratos adecuados de las administraciones por sus problemas de capacidad a la hora suministrar grandes proyectos, la falta de información que tienen sobre cómo formalizar contratos con la administración y su limitada experiencia en los procesos de licitación, entre otros desafíos.⁶⁵ Como el Banco Mundial estima que los contratos públicos representan aproximadamente el 12 % de la producción mundial, existe una oportunidad real para las pymes de recibir una mayor porción de los mismos⁶⁶. Asimismo, proyectan que si las administraciones pagaran todas las facturas en un plazo de 45 días a sus proveedores, se inyectarían entre 1 y 4,65 billones de dólares de liquidez en el sector privado, lo que aliviaría las necesidades de flujo de caja de las empresas. Por lo tanto, la contratación pública tiene un importante papel no solo a la hora de apoyar a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» y de formarlas acerca de los mejores métodos de prestar servicios a la administración, sino también en determinar con qué rapidez reciben sus pagos.

Ejemplos

Las administraciones ya están tomando medidas para fomentar y priorizar la contratación de pymes. Israel, por ejemplo, ha adelantado los pagos a proveedores que son pequeñas y medianas empresas. Por orden del contable general del Ministerio de Finanzas, el gobierno tiene que pagar a sus proveedores en el plazo de unos días, y el plazo máximo para pagar a las empresas se ha reducido de 45 a 30 días.⁶⁷ El gobierno belga ha eliminado las medidas punitivas de multas de suspensión para los proveedores que no pueden cumplir con los contratos gubernamentales. En Eslovenia, el gobierno ha declarado que los proveedores tienen que ser pagados en un plazo de 8 días en lugar de los anteriores 30 días. El pago de impuestos sobre la renta también ha sido retrasado a la liquidación del impuesto sobre renta de 2020.

Otro ejemplo de política gubernamental de apoyo a las pymes es el de la cuota de contratación. Estas cuotas eran comunes antes de la pandemia de la COVID-19. Por ejemplo, la administración estatal de Uttar Pradesh, en India, anunció una cuota de contratación del 25 % de pymes locales en 2019.⁶⁸ De forma similar, el gobierno peruano ha aprobado un nuevo decreto que incluye una cuota de contratación pública para pymes para ayudarlas a capear la crisis económica. Específicamente, se utilizarán 736,5 millones de soles peruanos (aproximadamente 208,7 millones de dólares) en fondos adicionales para financiar los bienes manufacturados producidos por pymes.⁶⁹ Según el Ministerio de la Producción de Perú, esta medida beneficiará a más de 10 000 pymes y contribuirá a la creación de 100 000 puestos de trabajo directos.



⁶⁵ *Public Procurement: Is Open Competition Good for Small and Medium-sized Enterprises?* Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD), 2017.

⁶⁶ Erica Bosio, Emilia Galiano y Nathalie Reyes, *Efficient Public Procurement Comes to the Rescue*, Banco Mundial Blogs, 20 de mayo de 2020.

⁶⁷ *Coronavirus (COVID-19): SME Policy Responses*, OCDE, 15 de julio de 2020.

⁶⁸ Virendra Singh Rawat, *UP Government to Mandate 25% Procurement from Local Small Businesses*, Business Standard, 16 de abril de 2019.

⁶⁹ *Peru: USD 209 Million Funds in Public Procurement from National SMEs (COVID-19)*, Global Trade Alert, 27 de junio de 2020.

⁷⁰ Federico Ciani, Antonella Moretto y James B. Rice, Jr., *A Financial Crisis Is Looming for Smaller Suppliers*, Harvard Business Review, 6 de agosto de 2020.

⁷¹ Beth Reece, *Defense Logistics Agency Helps Small Businesses During COVID-19 Response*, Departamento de Defensa de Estados Unidos, 22 de julio de 2020.

La adopción de la facturación electrónica también está aumentando en algunas administraciones. Por ejemplo, la Unión Europea obligó a todas las entidades del sector público a ser capaces de recibir facturas estandarizadas básicas para el año 2019 para las entidades públicas contratantes más grandes y para el año 2020 para las entidades contratantes más pequeñas.

Otras administraciones están optando por soluciones más creativas al tratar con pymes proveedoras. Tanto el Reino Unido como Italia están tratando de apoyar las transacciones de la cadena de suministro ofreciendo garantías gubernamentales en lugar de las pólizas de seguro de crédito comercial que se han vuelto demasiado costosas.⁶⁹ La Agencia de Logística de la Defensa del Departamento de Defensa de Estados Unidos ha intensificado la adquisición de equipos de protección individual (EPI) a pequeñas empresas. Ha gastado un 40 % de su presupuesto en pequeñas empresas, superando el objetivo previsto de más del 32 %.⁷⁰ Las pequeñas empresas a menudo son más ágiles y flexibles que los proveedores más grandes, ya que pueden cambiar sus procesos de fabricación a pequeña escala más rápidamente.

Con la crisis de la COVID-19 todavía presente, las administraciones pueden ayudar al sector proporcionando equipos de protección y suministros médicos, estableciendo cuotas, financiando los seguros comerciales y fortaleciendo sus plazos de pago, entre otras estrategias. También será importante que consideren la posibilidad de comprar a más empresas regentadas por mujeres o minorías a fin de garantizar que sus procesos de adquisición son inclusivos. Esta consideración también debería formar parte de su proceso legislativo a la hora de tener en cuenta a las pymes proveedoras.

Llamamientos a la acción

- **Establecer o ampliar la contratación pública de pymes**, centrándose especialmente en las empresas regentadas por minorías o mujeres.
- **Dar ejemplo digitalizando la facturación y los pagos** de las administraciones a las pymes proveedoras.
- **Garantizar que los proveedores de la administración contratan a su vez a proveedores diversos** para garantizar la inclusión.



Las administraciones ya están tomando medidas para fomentar y priorizar la contratación de pymes.

Siguientes pasos para tomar impulso

Las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio» son vitales para las comunidades, los flujos comerciales transfronterizos y la economía global. Las exhaustivas entrevistas que hemos realizado a agentes clave del sector público y privado en el entorno de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» y nuestras investigaciones en profundidad sobre el marco político de las pymes durante la pandemia de la COVID-19 nos proporcionaron otra visión de este importante segmento. La investigación nos llevó a los ocho objetivos políticos mencionados anteriormente. Creemos que estos objetivos permitirán que las administraciones y el sector privado colaboren para ayudar a las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» a superar los continuos desafíos a los que se enfrentan a la hora de realizar y recibir pagos, acceder al capital y digitalizarse. Por último, estas colaboraciones contribuirán a la resiliencia de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio».

También hemos identificado y definido cuatro papeles más específicos que pueden interpretar las administraciones para impulsar las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio»: canalizador del capital circulante, conector y convocante de ecosistemas, protector y educador. Aunque estos papeles van dirigidos a las administraciones, los agentes del sector privado deben apoyar a las administraciones en sus esfuerzos por desempeñarlos. De hecho, es un deber del sector privado garantizar que la administración trabaje proactivamente para fomentar políticas y actuar de manera responsable según el marco regulador desarrollado.

Las regulaciones que apoyan las tecnologías financieras y la innovación más ampliamente y que pueden ayudar a las pymes, especialmente, a desarrollar sus transacciones transfronterizas, también entran en esta categoría. Más allá de regulaciones generales, Mastercard y Kearney proponen las siguientes estrategias dirigidas a las administraciones, en colaboración con el sector privado, para comenzar a movilizar apoyos con los que mejorar la resiliencia de las pymes y conseguir los objetivos estratégicos aquí trazados.

Establecer conexiones y abrir el diálogo con las asociaciones comerciales para conocer en profundidad cuáles son los puntos débiles de las pymes que operan con el modelo «negocio a negocio». Dadas las dificultades que muchas pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» sufren al pasarse a lo digital y entrar en las cadenas de valores globales, es vital que las administraciones conozcan estos desafíos. Al convocar a pequeños grupos de propietarios de pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» y escuchar cuáles son sus problemas operativos y de financiación de primera mano, las administraciones estarán mejor equipadas para diseñar políticas capaces de ayudarlas.

Colaborar con el sector privado para llevar a cabo acciones de financiación, apoyo educativo y digitalización para pymes. Si las administraciones no han convocado ya al sector privado para mantener charlas con las asociaciones comerciales, el siguiente paso es buscar posibles socios corporativos que puedan allanar el terreno para las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio» en el gran ecosistema de pymes. Este trabajo puede llevarse a cabo mediante la innovación conjunta y, cuando sea pertinente, con el uso de soluciones relevantes que los agentes del sector privado ya ofrecen para impulsar la resiliencia de las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio». Tal y como se ha descrito en los numerosos ejemplos aportados anteriormente, las iniciativas conjuntas podrían pasar por apoyar programas de financiación para la incorporación de sistemas de TPV, ofrecer seminarios online de digitalización y divulgar datos relativos a la ciberseguridad.

Crear una red de asistencia más amplia dentro de la comunidad multilateral y con otras administraciones. Las instituciones multilaterales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional trabajan con las administraciones para proporcionar la financiación y la formación a las pymes que las administraciones tienen y a las que deben seguir accediendo. Con el fin de seguir armonizando las políticas relacionadas con las pymes que operan según el modelo «negocio a negocio», será imprescindible que las administraciones participen en los debates intergubernamentales sobre las mejores formas de contribuir al intercambio de datos y a los pagos de las pymes, especialmente ahora que las cadenas de distribución cambian constantemente como consecuencia de la pandemia de la COVID-19, y seguirán haciéndolo tras superarla.



Mastercard y Kearney agradecen sinceramente la participación de las personas de las siguientes organizaciones en una serie de entrevistas que contribuyeron a dar forma a este documento.

- Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS)
- Competitividad Financiera y Práctica de la Innovación, Banco Mundial
- Corporación Financiera Internacional (IFC)
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Chile
- National MSME Council, Confederación de la Industria de la India
- Instituto Económico Polaco
- Small Business and Marketplace Services, Innovation, Science and Economic Development, Gobierno de Canadá
- Unión de Empresarios y Empleadores, Polonia



Acerca de Mastercard

Mastercard es una empresa de tecnología global de la industria de pagos. Nuestra misión es conectar y potenciar una economía inclusiva y digital que beneficie a todos, en cualquier lugar del mundo, realizando transacciones seguras, sencillas, inteligentes y accesibles. Mediante el uso seguro de los datos y las redes, la colaboración y la pasión, nuestras innovaciones y soluciones ayudan a las personas, las instituciones financieras, las administraciones y las empresas a ser conscientes de su gran potencial. Nuestro coeficiente de honradez, o DQ por sus siglas en inglés, nos guía en nuestra cultura y en todo lo que hacemos tanto dentro como fuera de nuestra empresa. Gracias a las conexiones de las que disponemos en más de 210 países y regiones del planeta, estamos construyendo un mundo sostenible que brinda posibilidades a todos.

[mastercard.com](https://www.mastercard.com)

Acerca de Kearney

Como colaborador asesor global en más de 40 países, es el equipo que conforma la empresa el que nos define. Somos personas que se alegran tanto por aquellos con los trabajamos como por el trabajo en sí mismo. Motivados por ser la diferencia entre una gran idea y el hecho de hacerla realidad, ayudamos a nuestros clientes a abrirse camino.

[kearney.com](https://www.kearney.com)

Para obtener más información, solicitar permiso para reimprimir o traducir este documento, y para el resto de la correspondencia, envíe un correo electrónico a insight@kearney.com. A.T. Kearney Korea LLC es una entidad jurídica independiente y separada que opera bajo el nombre de Kearney en Corea. A.T. Kearney opera en India como A.T. Kearney Limited (Branch Office), sucursal de A.T. Kearney Limited, empresa organizada y regulada por las leyes de Inglaterra y Gales. © 2021, A.T. Kearney, Inc. Todos los derechos reservados.



mastercard. KEARNEY