



ESTUDIO DE OPINIÓN SOBRE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
de la Empresa Andaluza

Octubre 2017

Proyecto:

Fomento de la Cultura Emprendedora y del Autoempleo 2016.
Expediente nº 2016/0121357264

Coordinación:

Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA)

Financia:

Consejería de Economía y Conocimiento
Junta de Andalucía

Nº Depósito Legal:

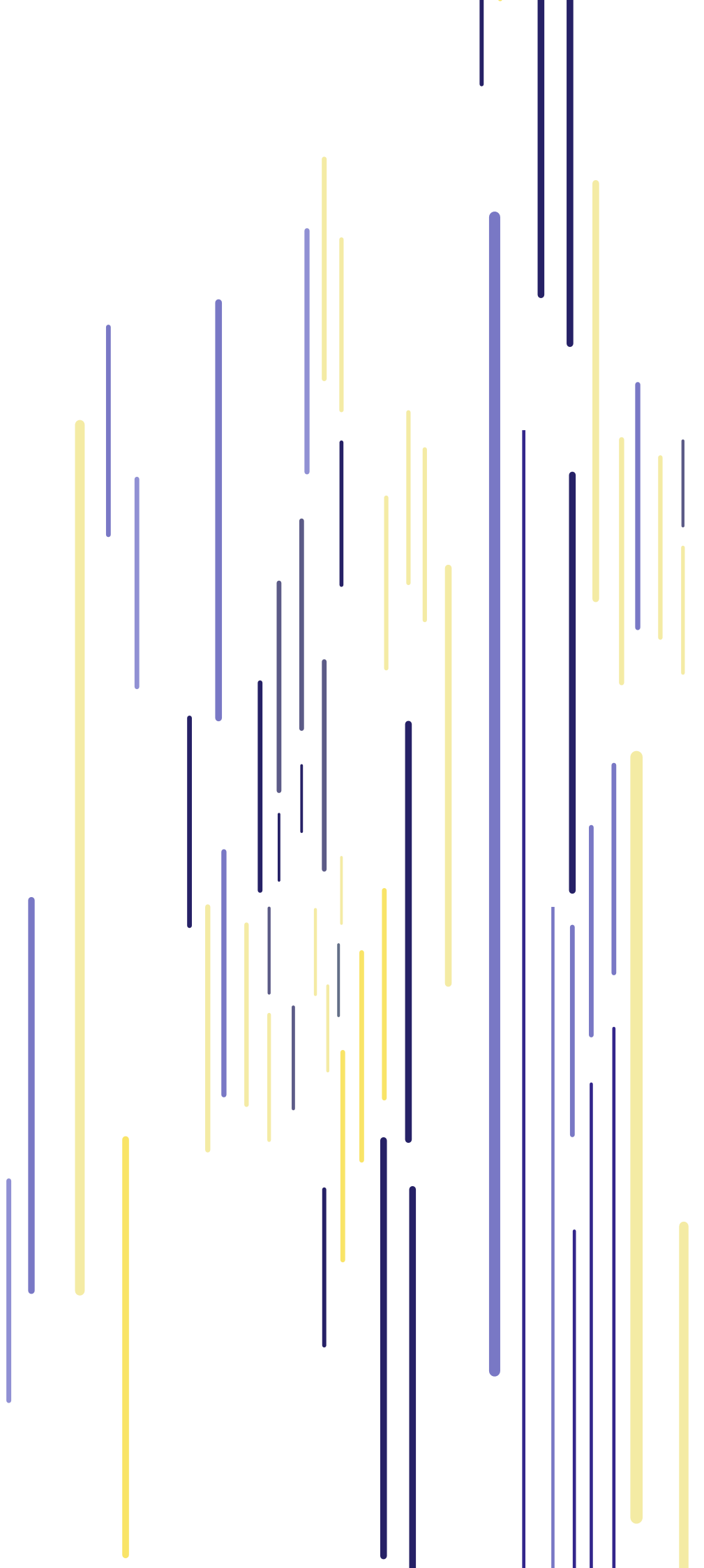
SE 1906-2017

Diseño y maquetación:

Bravo Comunicación

Imprime:

FPV Servicios de Reprografía



1. Introducción: El proceso de Transformación Digital de la Empresa.	7
1.1. Presentación.	8
1.2. Objetivos del Estudio.	8
1.3. ¿Qué es la Transformación Digital?.	9
2. Metodología.	11
3. Cultura digital en la empresa andaluza.	15
4. Factores de Transformación Digital.	21
5. La Transformación Digital en la empresa andaluza.	29
6. La empresa andaluza y las redes sociales.	41
7. Conclusiones.	47

Índice

INTRODUCCIÓN:

El Proceso de Transformación Digital

1.1. Presentación

La transformación digital, entendida como el efecto social total y global de la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, es uno de los grandes desafíos a los que se enfrenta la empresa del siglo XXI. Vivimos en una sociedad cambiante, en continua transformación y los cambios y la proyección cada vez más notoria e innovadora con respecto a lo digital y tecnológico está generando una nueva forma de entender el comercio, la empresa, los modelos de negocio, los clientes, los mercados, etc. La gran pregunta es ¿Cómo puede cambiar y evolucionar una organización, de manera que siga creciendo y prosperando en la era digital y en una economía moldeada o caracterizada por todos estos cambios digitales? Como afirma el profesor de la Columbia Business School, David Rogers, el diseño e implementación de la estrategia y la transformación organizacional son los principales elementos para adaptarse y liderar el cambio en la era digital: hay que examinar la organización pensando realmente en su estrategia central, cuál es la dirección del negocio en el futuro y cómo se debe evolucionar, adaptarse y, sobre todo, liderar el cambio. Por tanto, la transformación digital no es un tema de tecnología, sino de estrategia.

Sin embargo, un informe de la consultora Booz & Company publicado en 2013 advierte que el impacto de la digitalización no es uniforme, por lo que algunos sectores y países han llegado a la digitalización más fácilmente que otros. Eso supone la necesidad de que las administraciones públicas tengan que desarrollar planes de digitalización en todos los sectores que tengan en cuenta el distinto impacto de la misma en función de su tamaño, desarrollo económico y sector de actividad.

En el caso concreto de Andalucía, y pese a la reconocida importancia de este nuevo factor de competitividad para la empresa (reflejada, por ejemplo, en el Plan de Acción de Empresa Digital 2016-2020 desarrollado por la Junta de Andalucía) apenas existen estudios donde se refleje la situación actual de las empresas andaluzas en esta materia y, sobre todo, las opiniones y percepciones del empresariado andaluz. Por todo ello, la Confederación de Empresarios de Andalucía ha puesto en marcha un estudio de opinión sobre transformación digital de la empresa andaluza, que cubra el vacío existente en la actualidad.

1.2. Objetivo del Estudio

Con el presente estudio se pretende abordar la situación de la empresa andaluza en relación con la transformación digital de la misma, en distintas vertientes: cultura digital, importancia estratégica de la transformación digital, principales barreras, grado de implantación en la empresa, etc.

Todo ello se abordará en el presente informe, que recoge las percepciones de los empresarios andaluces sobre el proceso de transformación digital de la empresa. Su contenido está basado en un exhaustivo trabajo de campo, descrito más adelante, basado en la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas.

1.3. ¿Qué es la Transformación Digital?

Como afirma Roca Salvatella¹, el hecho digital está modificando profundamente la sociedad y, por consiguiente, el tejido empresarial a un ritmo trepidante y de una manera integral. Un contexto que obliga a las empresas a repensar todo tipo de procesos. Sin embargo, cuando hablamos de transformación digital en un contexto empresarial no siempre todos los empresarios comprenden la expresión de la misma manera. Así, no es infrecuente escuchar afirmaciones del tipo “Pero si nosotros tenemos ya página web desde hace tiempo” o “Eso no va con nosotros, porque nuestros servicios no pueden venderse on-line”. Por ello, nos parece pertinente el dedicar unas líneas a enmarcar el contexto en el que nuestro estudio se ha realizado.

Aunque parezca una evidencia, lo primero que es importante matizar es que transformación digital no equivale a presencia de la empresa en Internet: no olvidemos que la World Wide Web tiene ya más de dos décadas de existencia, mientras que transformación digital es un término relativamente reciente y, por tanto, que no podemos asociar con la misma. Tampoco podemos asimilar la transformación digital al fenómeno de la popularización de las redes sociales (que ha dado lugar a la aparición del denominado “Social Business”) aunque hay que reconocer su aportación al proceso. Es más, incluso si añadiéramos elementos como el Internet de las Cosas, la Realidad Aumentada o la Reputación on-line a este Social Business, seguiríamos quedándonos cortos, porque estaríamos limitándonos al campo de las ventas y el marketing. Tal y como afirma Carlos Guerrero², hablar de transformación aplicada solo a la relación comercial entre empresa y clientes suena a reduccionismo.

El concepto de Transformación Digital, por tanto, debe ir más allá. Y aunque no exista una definición comúnmente aceptada del término Transformación Digital, podemos afirmar que el término Transformación Digital hace referencia al “cambio organizacional a través del uso de tecnologías digitales y modelos de negocios orientados a mejorar el desempeño” (Michael Wade³, IMD). Por tanto, como afirma el profesor de la Universidad de Berna, Christian Matt⁴, las estrategias de transformación digital incluyen cambios e implicaciones para los productos, servicios y modelos de negocio en su conjunto. En resumen, podemos concluir que la transformación digital tiene esencialmente cuatro dimensiones:

- Uso de las tecnologías de la información
- Creación de valor para el cliente
- Cambios en los modelos de negocio y las estructuras organizacionales
- Aspectos financieros

1 “Las fases de la transformación digital de los negocios. Modelo RocaSalvatella” en <http://www.rocasalvatella.com>

2 “¿Existe la Transformación Digital?”, MK Marketing + Ventas, 2016, Vol. 30 Issue 304, p12-18

3 “Impediments to Information Systems Replacement: A Calculus of Discontinuance”, Journal of Management Information Systems, 2017, Vol. 34 Issue 3, p902-932

4 “Options for Formulating a Digital Transformation Strategy”, MIS Quarterly Executive. Jun2016, Vol. 15 Issue 2, p123-139





Metodología

El Estudio de Opinión sobre Transformación Digital de la Empresa Andaluza 2017 se articula a través de tres instrumentos:

1. Realización de dos dinámicas de grupo con representantes de empresas, administración y asociaciones empresariales, con carácter previo al envío de la encuesta.
2. Una encuesta diseñada específicamente para este informe.
3. Realización de una dinámica de grupo con representantes de asociaciones empresariales, posterior a la cumplimentación de las encuestas.

Las dos primeras dinámicas han tenido como objetivo determinar las cuestiones principales a incluir en las encuestas, especialmente en las denominadas "Preguntas de Preferencia", donde es necesario incluir el mayor número posible de opciones cerradas y minimizar el empleo de la opción "Otras". Se han celebrado una de ellas en Sevilla y la otra en Málaga, de manera que han estado representados empresarios y asociaciones tanto de Andalucía Occidental como Oriental.

Por su parte, la dinámica de grupo final ha tenido como finalidad el ampliar desde un punto de vista cualitativo las principales conclusiones y hallazgos de los cuestionarios. Al asistir a la misma solamente representantes de Asociaciones Empresariales, se ha optado por celebrarla en Sevilla, al estar en esta ciudad la sede de las principales asociaciones andaluzas.

En cuanto a la encuesta a empresarios, la misma ha sido la base fundamental para extraer las principales conclusiones y recomendaciones. La muestra ha estado formada por las empresas incluidas en las bases de datos de la propia Confederación de Empresarios de Andalucía, y a ésta se han incorporado otros empresarios pertenecientes a las Asociaciones provinciales y sectoriales, para asegurar la máxima representatividad de la muestra y para incluir un número significativo de pequeñas y medianas empresas, lo que ha permitido un análisis más concreto de los problemas que afectan específicamente a este segmento empresarial.

FICHA TÉCNICA	
Universo	Empresas cuyo domicilio social se encuentra en Andalucía y empresarios autónomos con residencia fiscal en Andalucía.
Muestra	545 cuestionarios con un margen de error $\pm 4,2\%$ para los datos globales, con un nivel de confianza del 95% y un $p/q=50/50$.
Técnica	Encuesta on-line.
Fecha de trabajo de campo	Del 21 de septiembre al 2 de octubre de 2017.
Realización	iBravo

En cuanto al perfil de las empresas encuestadas, es bastante heterogéneo, si bien predominan los encuestados de sectores de servicios profesionales y otros servicios a empresas, TIC, construcción y turismo.

Perfil de los encuestados según el sector de actividad

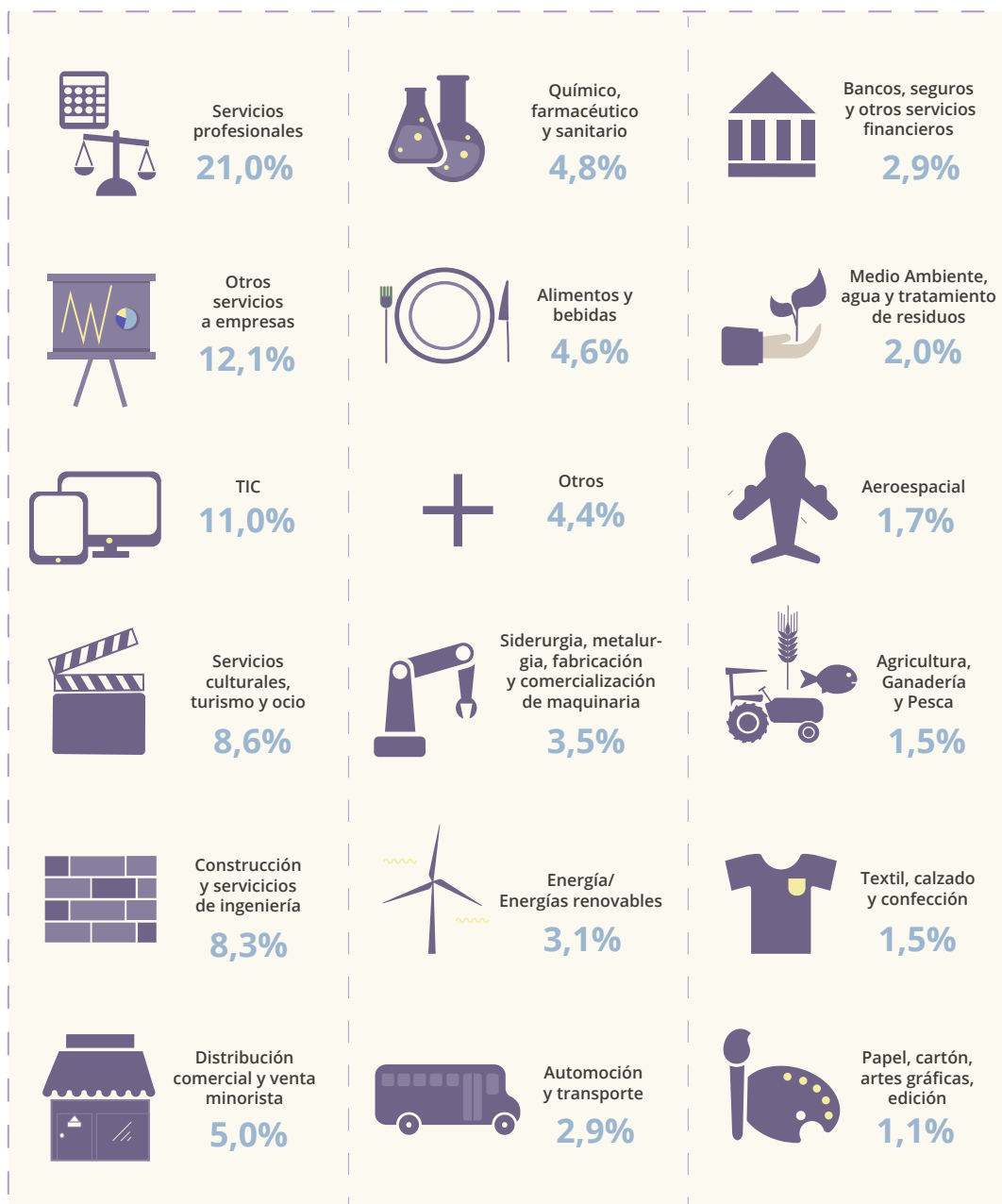


Tabla 1. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por tamaño de empresas, aproximadamente un 18% son grandes empresas (más de 250 trabajadores), un 13% medianas (entre 50 y 250 trabajadores), un 21% pymes (entre 10 y 50 trabajadores) y un 48% micropymes (menos de 10 trabajadores y autónomos).

Perfil de los encuestados según el tamaño de la empresa

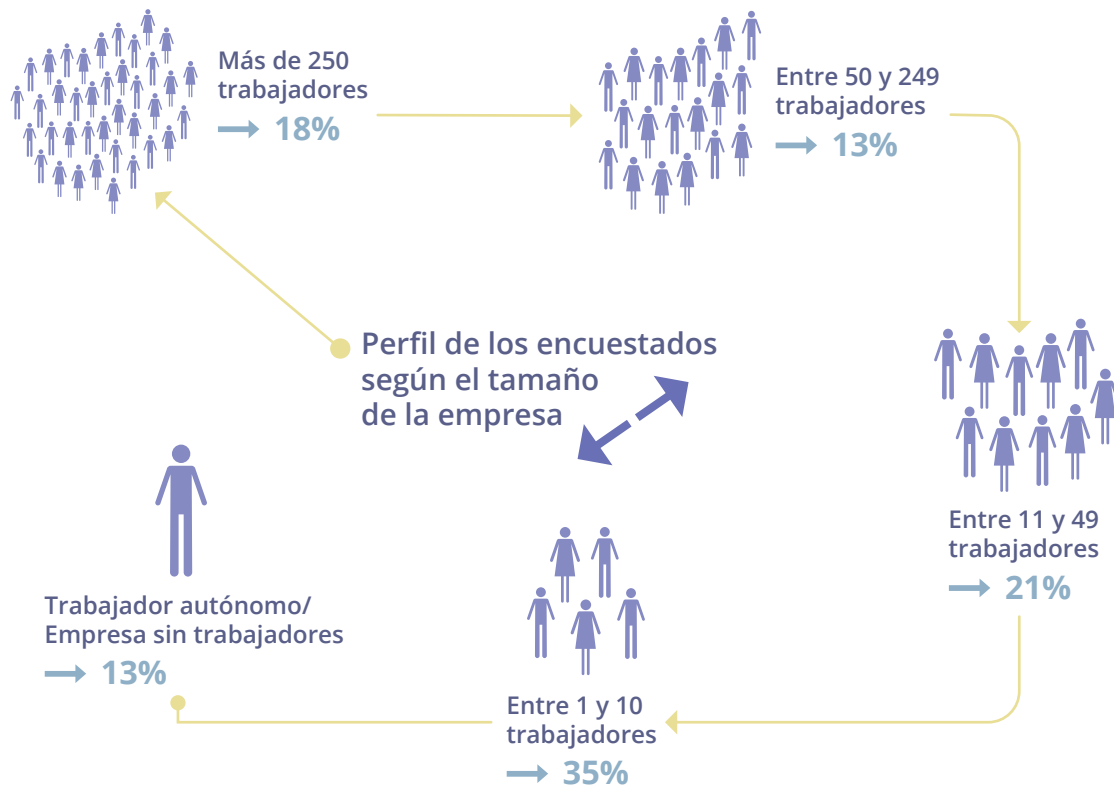


Gráfico 1. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En cuanto a la obtención de la valoración, se ha utilizado la siguiente metodología:

- **Preguntas de Preferencia:** preguntas cerradas donde el encuestado tenía que elegir de entre las opciones planteadas aquellas que reflejara su opinión y/o la situación actual de su empresa.
- **Preguntas de Priorización:** preguntas con un sistema de opción múltiple en el que los encuestados ordenan de mayor a menor las distintas opciones planteadas.
- **Preguntas de Valoración:** en estas preguntas se ha pedido a los encuestados que otorguen una puntuación en una escala de 1 a 5 o de 1 a 10 a diferentes aspectos
- **Preguntas dicotómicas:** en estas preguntas se plantean dos opciones, debiendo el encuestado elegir entre una de ellas. En algunos casos, la elección condicionaba las siguientes respuestas del cuestionario.

Por último, hay que señalar que para la tabulación de las respuestas de tipo cuantitativo se ha utilizado una media simple.



CULTURA DIGITAL

de la Empresa
Andaluza

En primer lugar, el estudio ha planteado una serie de cuestiones acerca de cómo perciben y entienden el fenómeno digital las empresas andaluzas, y que analizamos bajo el epígrafe de Cultura Digital en la empresa andaluza. Así, se les ha cuestionado sobre quién debe liderar el proceso de transformación en la empresa, opinando una mayoría abrumadora (71%) que debe ser el Director General.

Persona responsable de liderar la Transformación Digital en la empresa

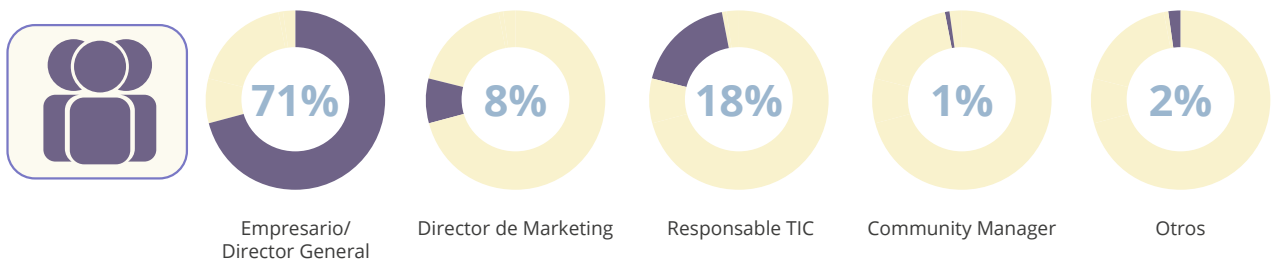


Gráfico 2. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

A continuación, se han analizado las competencias críticas para abordar con éxito la Transformación Digital. Aquí nos hemos encontrado con una mayor dispersión en las respuestas, ya que en una escala de 1 a 7, la diferencia entre las distintas competencias es muy pequeña. Así, en primer lugar, nos encontramos con que el Conocimiento del Negocio se considera como la principal competencia, pero la Visión estratégica le sigue muy de cerca. Y a continuación nos encontramos con un grupo formado por Conocimiento tecnológico, Innovación y Liderazgo, con diferencias mínimas entre ellas.

Importancia de las competencias necesarias para abordar el proceso de Transformación Digital

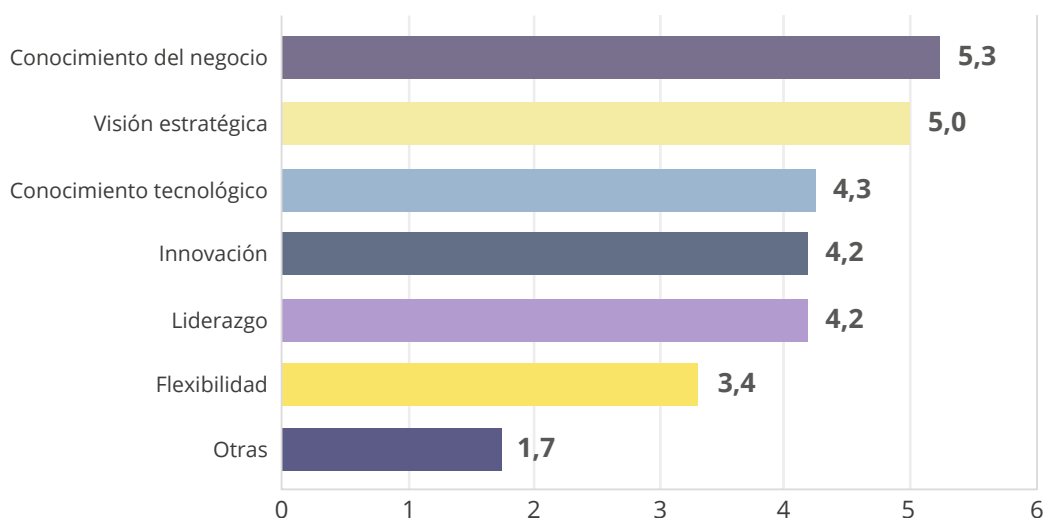


Gráfico 3. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Otro aspecto importante era conocer hasta qué punto se encuentran suficientemente cubiertas estas competencias en la actualidad, debiendo valorarse en una escala de 1 a 10, entendiendo 1 como que no están cubiertas en absoluto y 10 que están cubiertas totalmente. En este sentido, las empresas andaluzas entienden que las principales competencias están razonablemente cubiertas, no existiendo grandes gaps entre oferta y demanda. Esto quiere decir que el mercado de trabajo está proveyendo a las empresas (o al menos éstas lo piensan así) de los perfiles y las competencias necesarias para llevar a cabo el proceso de transformación digital.

Grado de Cobertura de las Competencias Digitales en la empresa andaluza

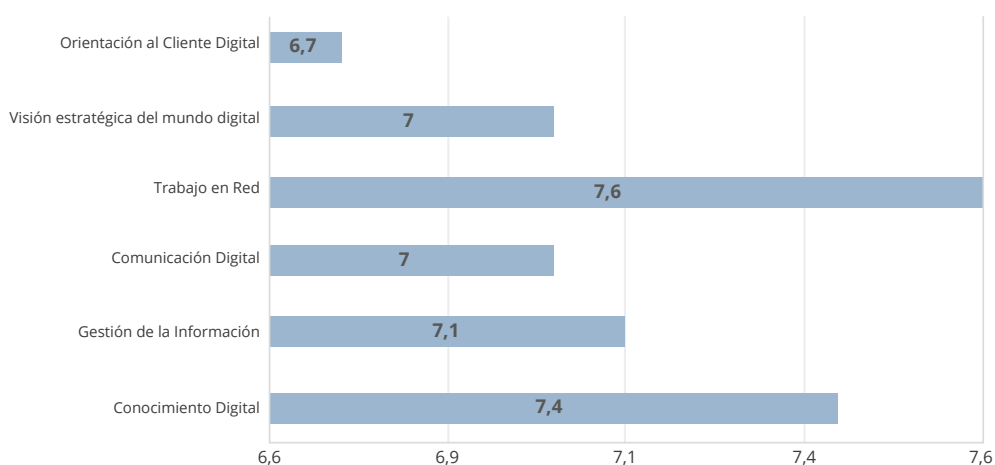


Gráfico 4. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Las respuestas se han analizado también en función del tamaño de la empresa, no encontrándose diferencias significativas por esta causa. Sin embargo, sí que se han detectado diferencias en función del sector de actividad, como vemos en las gráficas adjuntas. Con carácter general, las competencias se encuentran mejor cubiertas en sectores como el TIC que en otros como el de Alimentos y bebidas.

Grado de Cobertura de la Competencia Conocimiento Digital por sector de actividad

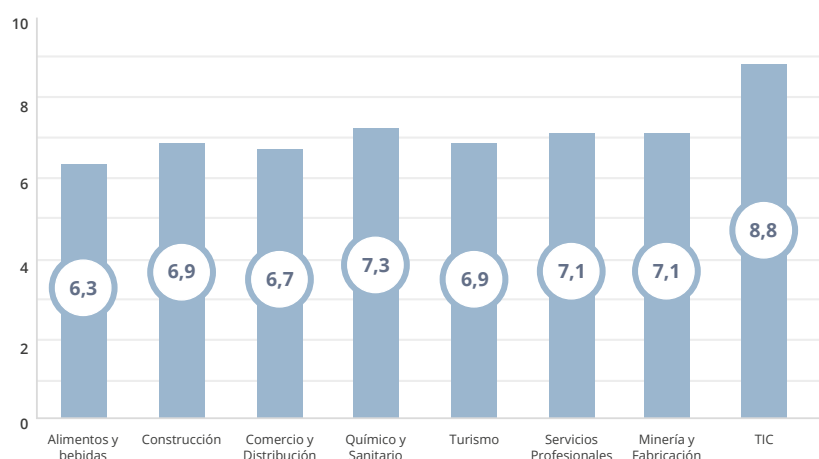


Gráfico 5. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Grado de Cobertura de la Competencia Gestión de la Información por sector de actividad

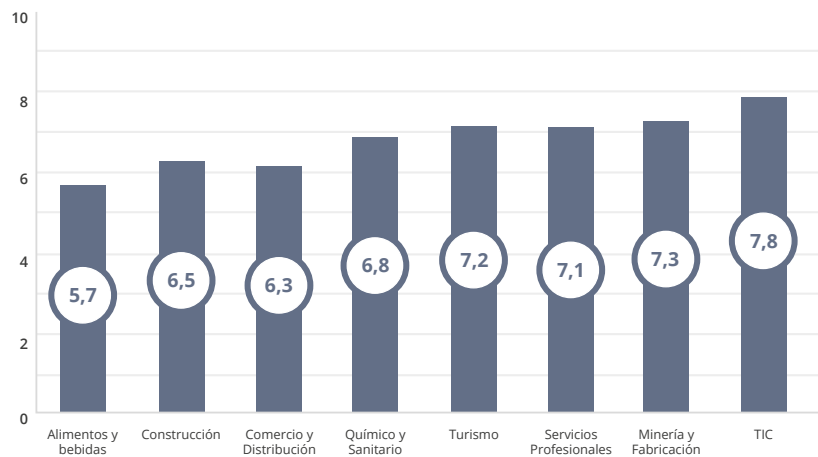


Gráfico 6. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Crecimiento Empresarial, CEA 2017".

Grado de Cobertura de la Competencia Comunicación Digital por sector de actividad

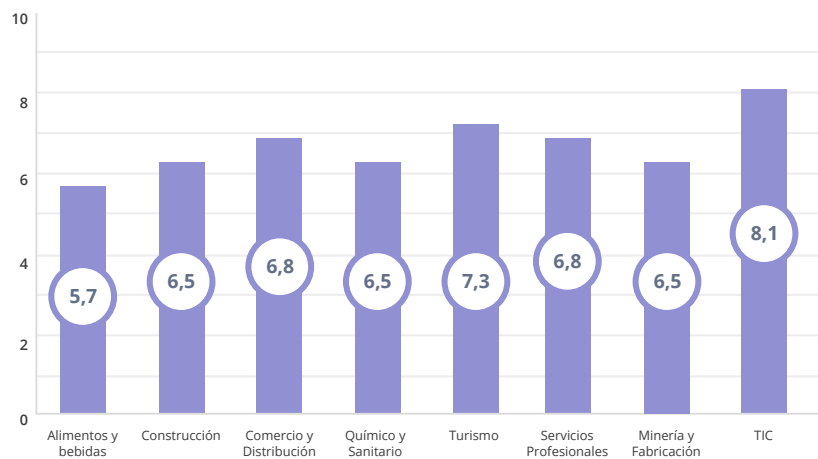


Gráfico 7. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Grado de Cobertura de la Competencia Trabajo en Red por sector de actividad

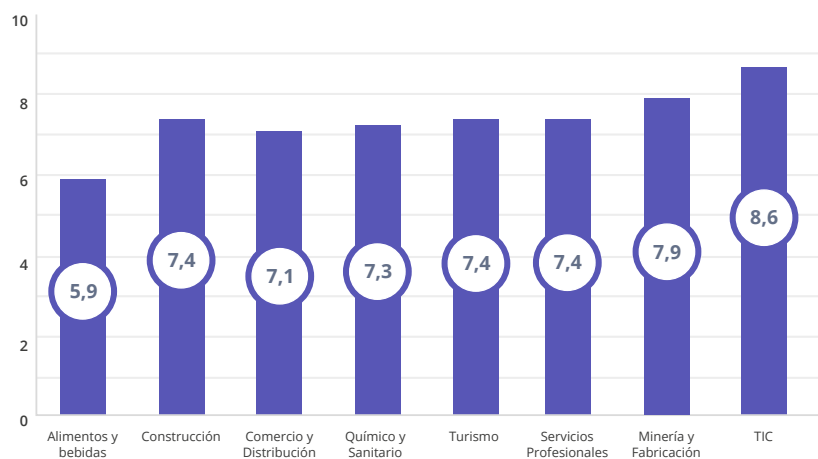


Gráfico 8 Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Grado de Cobertura de la Competencia Visión Estratégica por sector de actividad

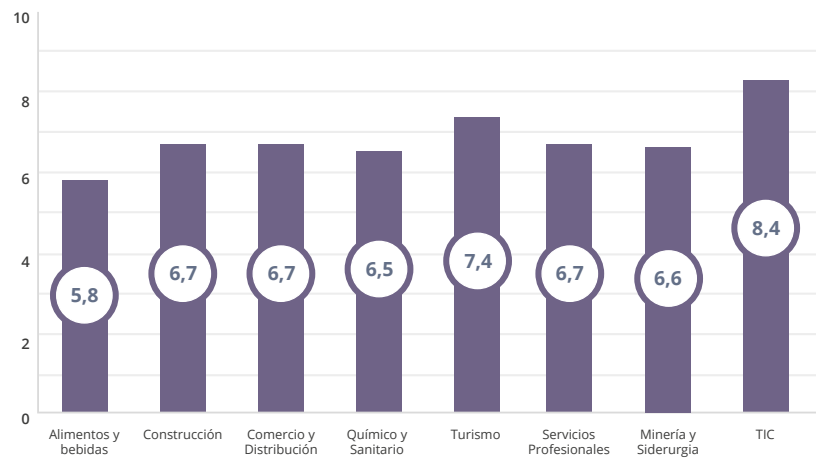


Gráfico 9. Fuente: “Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Crecimiento Empresarial, CEA 2017”.

Grado de Cobertura de la Competencia Orientación al Cliente Digital por sector de actividad

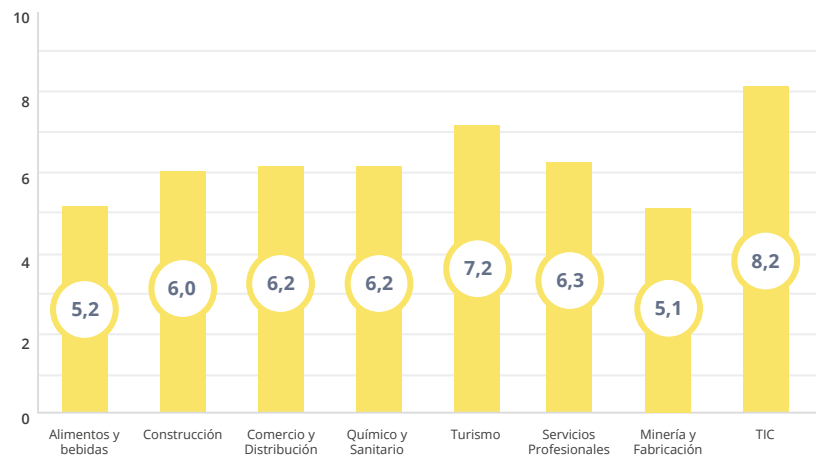


Gráfico 10. Fuente: “Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017”.

FACTORES

de Transformación Digital

A continuación, se han abordado los beneficios percibidos por parte del empresariado andaluz en el proceso de transformación digital. Así, los principales beneficios en opinión de los empresarios andaluces están relacionados con la parte comercial, destacando entre los cinco primeros factores el Acceso a nuevos mercados, la Apertura de nuevas líneas de negocio, la Mejora en el servicio al cliente / Fidelización y el Mayor Conocimiento de los clientes. También se destaca como cuarto factor en importancia el Acceso a Información. En el siguiente gráfico se muestran estos factores ordenados de mayor a menor importancia, y valorados en una escala del 1 al 14.

Beneficios de la Transformación Digital para la Empresa Andaluza

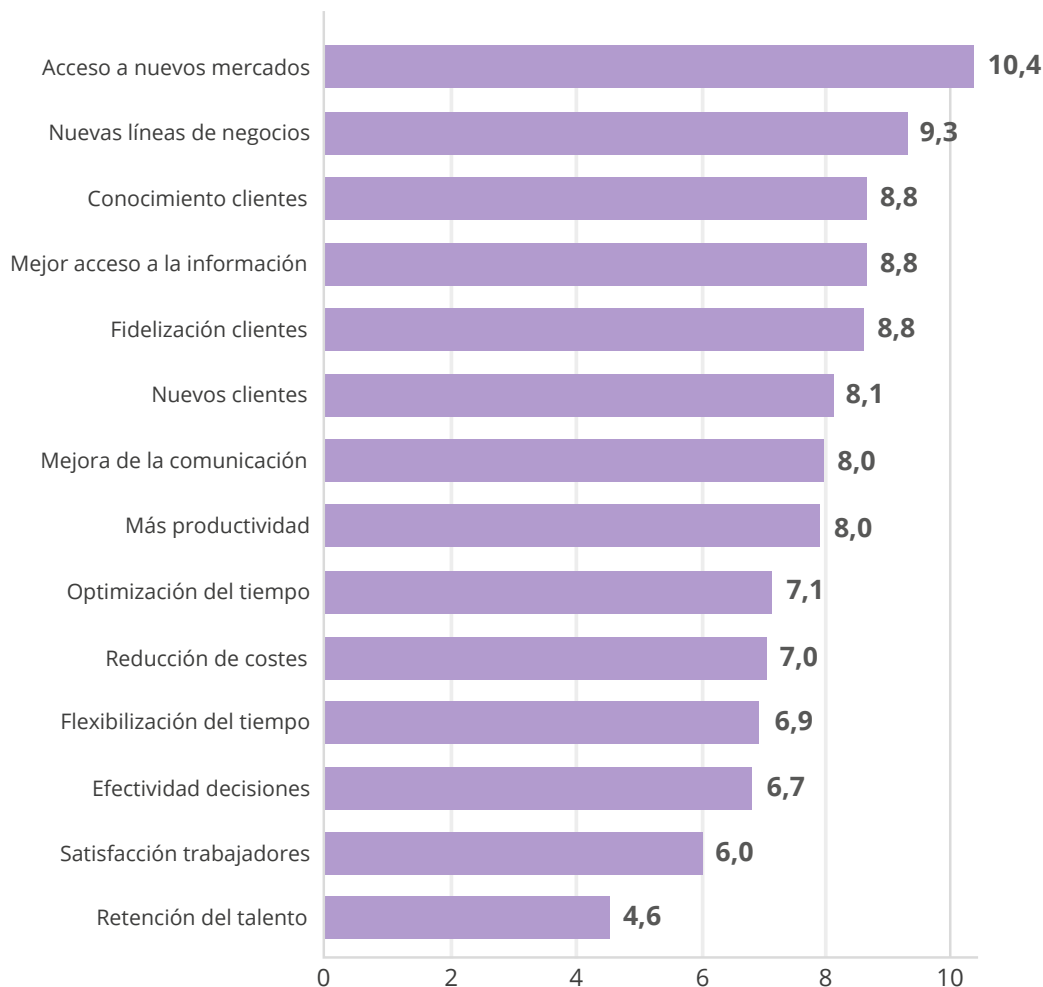


Gráfico 11. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Estos beneficios son comunes, independientemente del tamaño de la empresa, aunque el orden de prioridad varía ligeramente. Así, para las grandes empresas, el Acceso a Información disminuye en importancia, pero sin embargo se incrementa la importancia del efecto de la Transformación Digital en la Reducción de costes.

Beneficios de la Transformación Digital para las Grandes Empresas (más de 250 empleados)

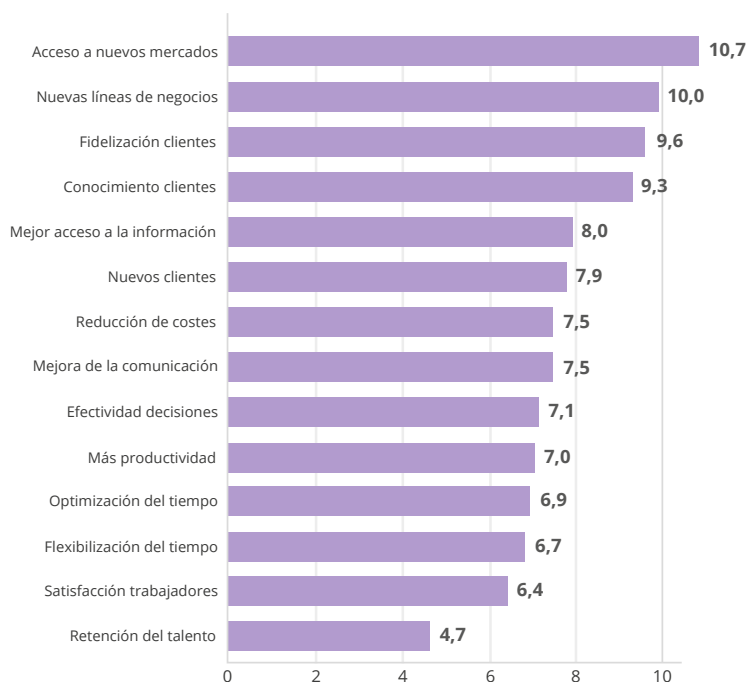


Gráfico 12. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por su lado, las medianas empresas valoran más el Incremento de Productividad, que ponen por encima de la Mejora en la Fidelización a clientes o la Apertura de nuevas líneas de negocio.

Beneficios de la Transformación Digital para las Medianas Empresas (entre 50 y 250 empleados)

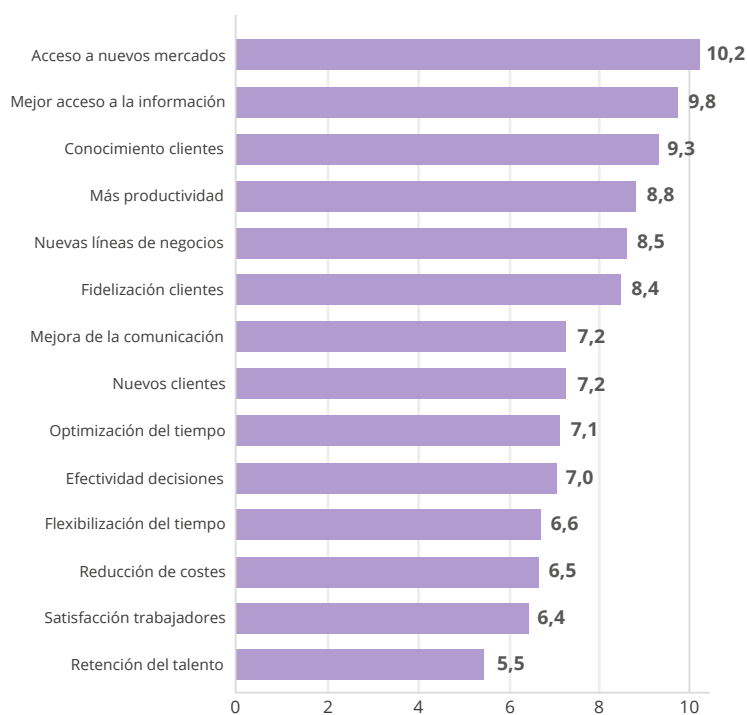


Gráfico 13. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Las pequeñas empresas valoran más la Mejora de la Comunicación que la media de los empresarios y sin embargo minoran mucho la importancia del Conocimiento de los clientes.

Beneficios de la Transformación Digital para las Pequeñas Empresas (entre 10 y 50 empleados)



Gráfico 14. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por lo que se refiere a las micropymes y autónomos, este colectivo valora por encima de los otros la posibilidad de acceder a nuevos clientes que ofrece el proceso de Transformación Digital.

Beneficios de la Transformación Digital para las Micropymes (menos de 10 empleados) y Autónomos

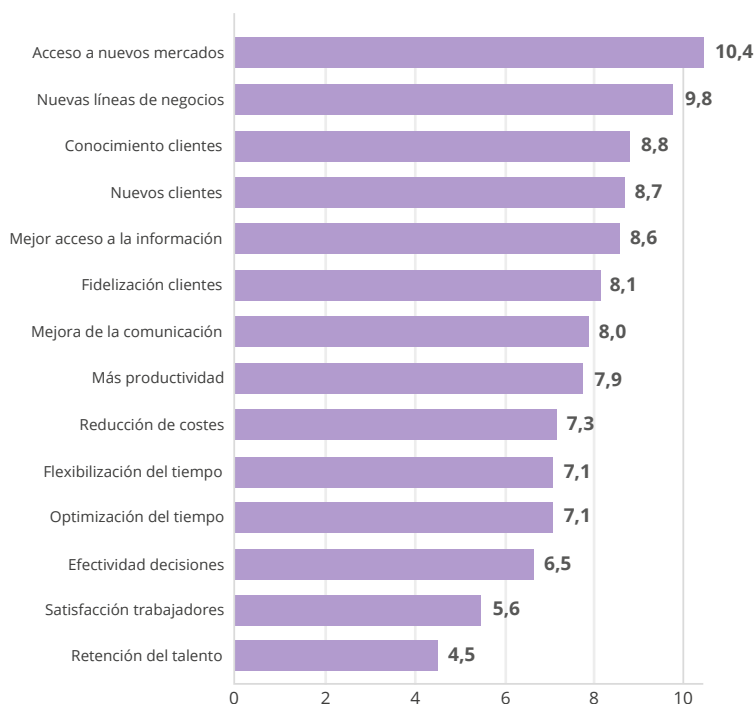


Gráfico 15. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

La otra cara de la moneda son las barreras que existen en la actualidad para el proceso de Transformación Digital de la empresa; las dos principales son el Desconocimiento de lo que implica el proceso de Transformación Digital para la empresa y la falta de visión y liderazgo de la Dirección, muy ligado al anterior. En tercer lugar, aparece el coste que supone la inversión en el proceso. Llama la atención que en quinto lugar aparezca el factor de Falta de Personal Cualificado, cuando al preguntar por las carencias en cuanto a la Competencias Digitales, éstas se considere que están razonablemente bien cubiertas en la actualidad. En el siguiente gráfico se muestran estos factores ordenados de mayor a menor importancia, y valorados en una escala del 1 al 17.

Barreras a la Transformación Digital de la Empresa Andaluza

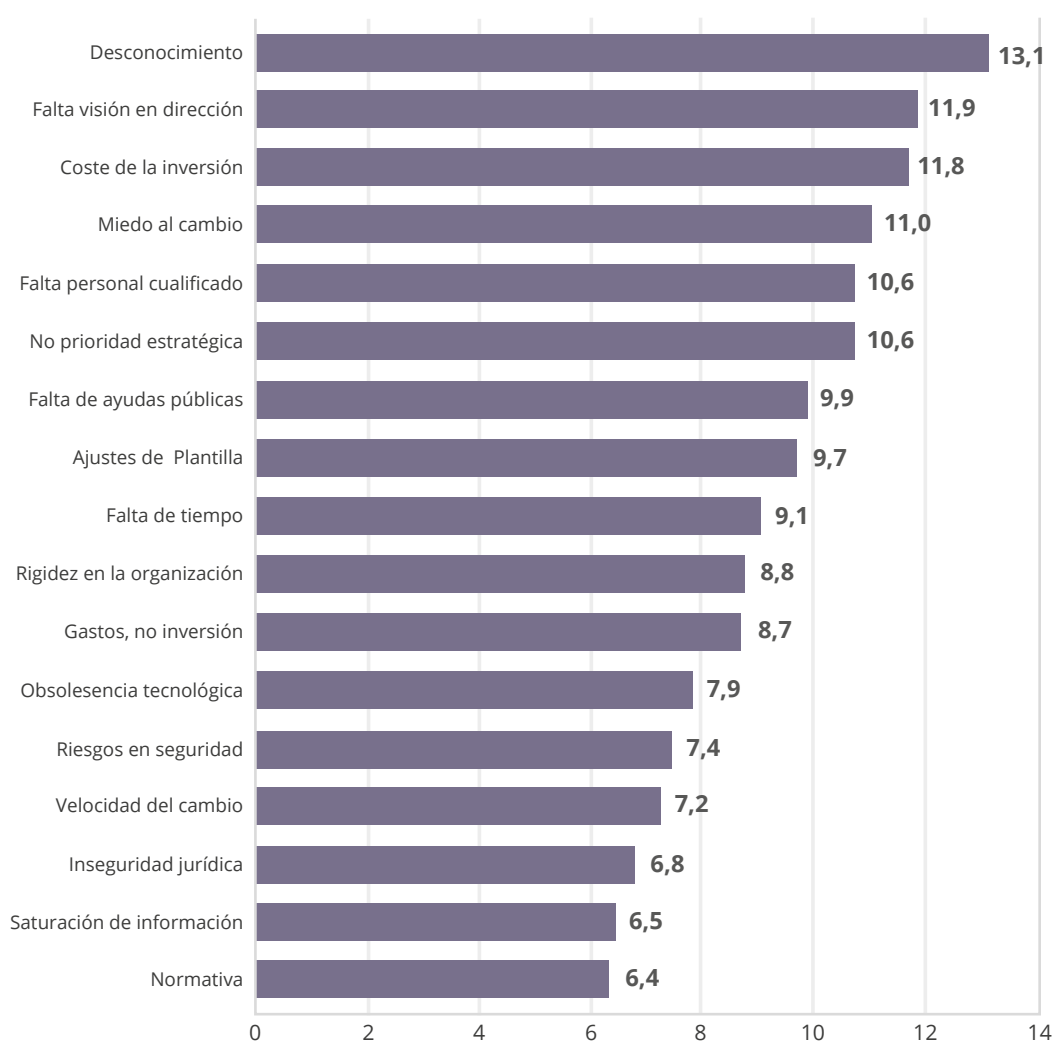


Gráfico 16. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Analizando las respuestas por tamaño de la empresa, encontramos diferencias significativas. Así, aunque las grandes empresas sí que encuentran las mismas barreras que el conjunto de los empresarios, las medianas priorizan el Miedo al Cambio y el hecho de que no se considere la Transformación Digital como una prioridad estratégica frente al Coste o la Ausencia de Personal cualificado.

Barreras a la Transformación Digital para las grandes empresas (más de 250 empleados)

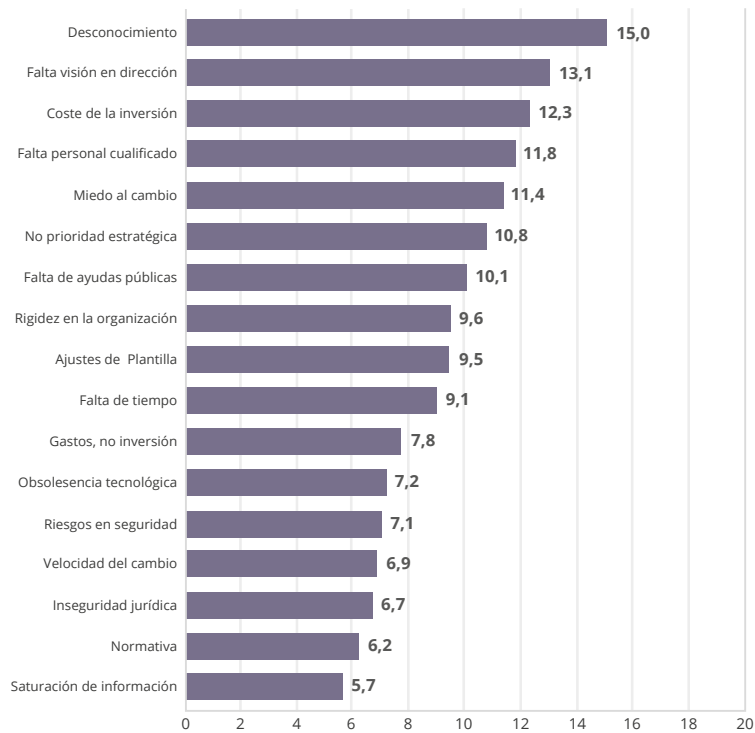


Gráfico 17. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Barreras a la Transformación Digital para las medianas empresas (entre 50 y 250 empleados)

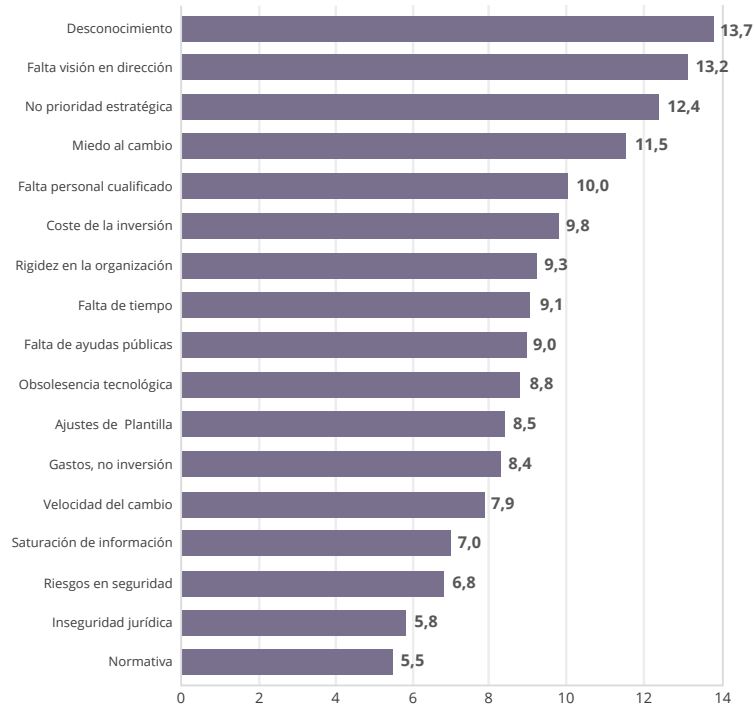


Gráfico 18. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Barreras a la Transformación Digital para las pequeñas empresas (entre 10 y 50 empleados)

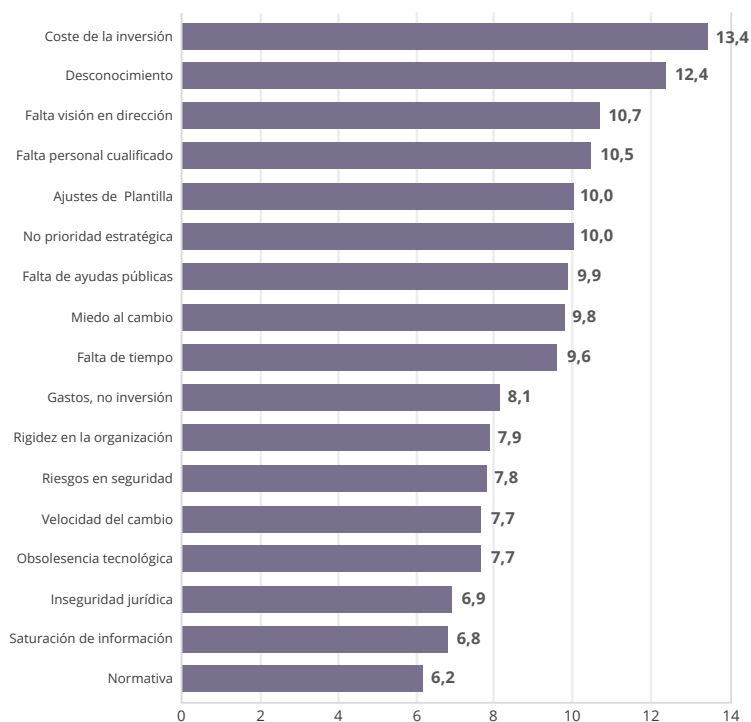


Gráfico 19. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de las micropymes, el principal factor que llama la atención es que se le da mucha mayor importancia a la falta de ayudas públicas entre las barreras a la Transformación Digital que el resto de colectivos.

Barreras a la Transformación Digital para micropymes (menos de empleados)

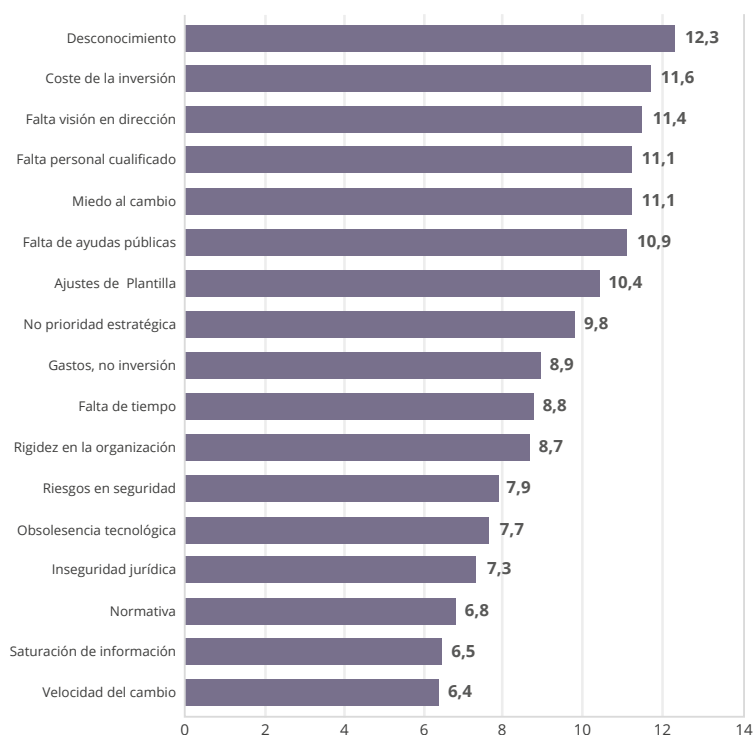


Gráfico 20. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Finalmente, para los autónomos el coste de la inversión y la falta de personal cualificado no figuran entre las principales barreras al proceso de Transformación Digital, pero sí que le dan mayor importancia al Miedo al cambio y al hecho de que no se considere la Transformación Digital como una prioridad estratégica. También aparece con mayor peso el hecho de que la Transformación Digital se considere un gasto y no una inversión (incluso por encima del propio Coste de la Inversión).

Barreras a la Transformación Digital para autónomos y empresas sin trabajadores

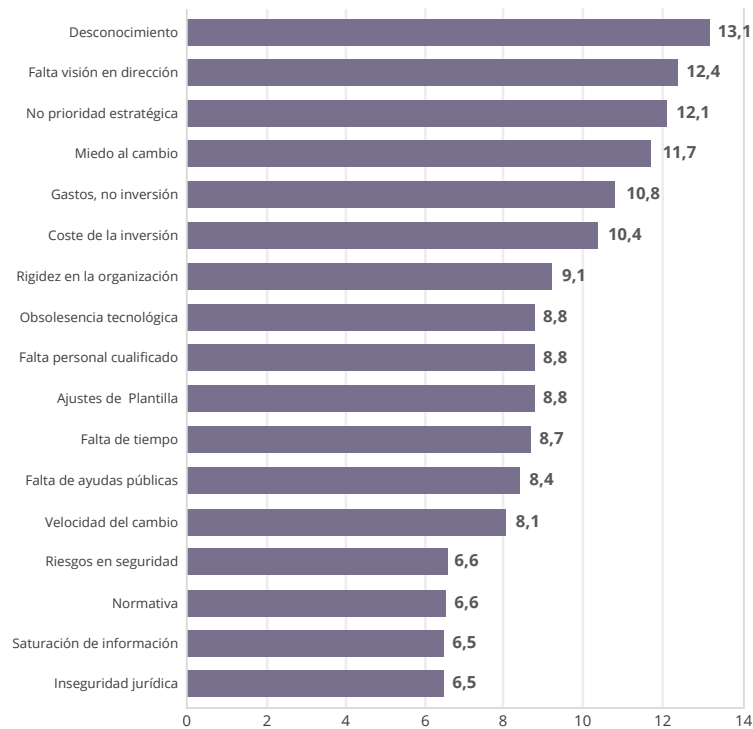


Gráfico 21. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".



La Transformación Digital

en la Empresa

Andaluza

Igualmente, el estudio ha planteado una serie de cuestiones que nos permitan conocer la situación actual de la empresa andaluza en cuanto al proceso de Transformación Digital.

En primer lugar, era necesario conocer hasta qué punto las empresas andaluzas formalizan su estrategia de Transformación Digital. Un 51% de las mismas afirman que lo hacen frente al 49% que no.

Empresas andaluzas que disponen de una estrategia de Transformación Digital formalizada

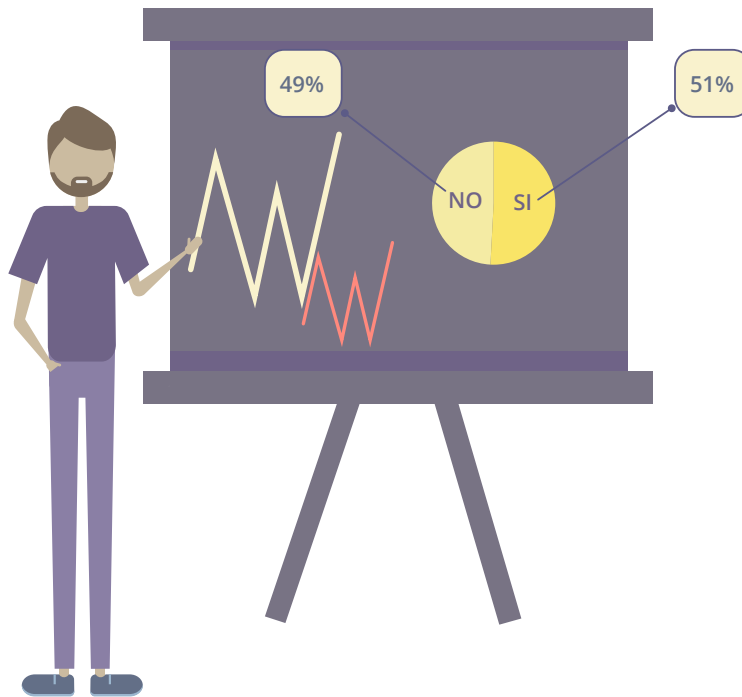


Gráfico 22. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Sin embargo, si analizamos esta pregunta en función del tamaño de la empresa, vemos que el porcentaje de respuestas afirmativas supera el 67% en el caso de grandes y medianas empresas.

Empresas andaluzas que disponen de una estrategia de Transformación Digital formalizada, por tamaño de empresa

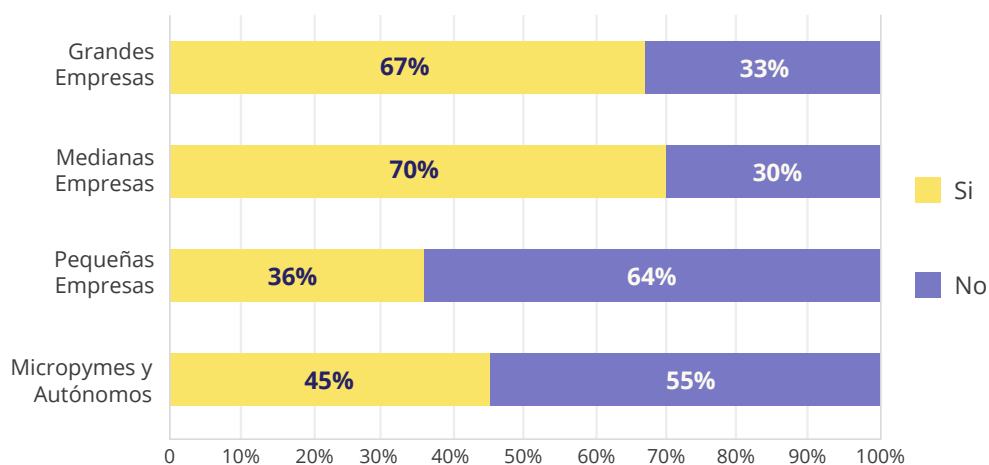


Gráfico 23. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En cuanto a los objetivos que persigue esta estrategia, en caso de estar formalizada, el principal es la Mejora de la Eficiencia, seguido de una Mejora de la Gestión de la Información, el Incremento de la Productividad y el Incremento de la Cuota de Mercado. Llama la atención que éste sea sólo el tercer objetivo en importancia, pese a que la opinión mayoritaria sea que los principales beneficios de la Transformación Digital estén relacionados con los clientes y el mercado.

Principales Objetivos de la Estrategia de Transformación Digital en las Empresas Andaluzas

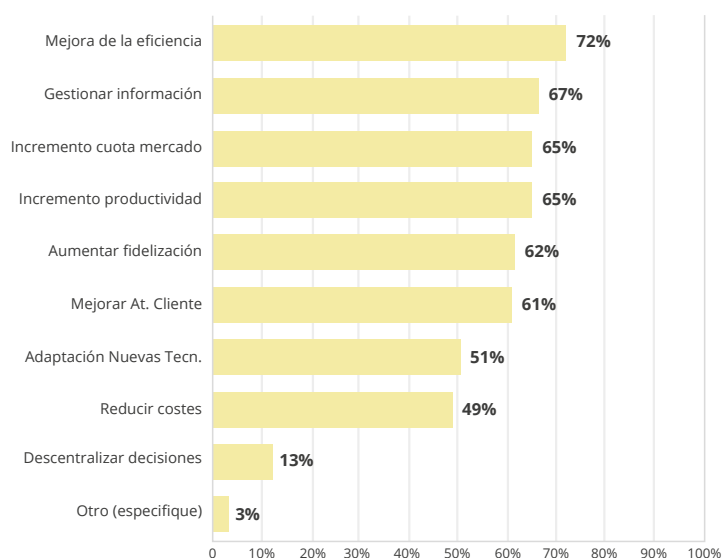


Gráfico 24. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

También se ha abordado qué porcentaje del presupuesto anual de las empresas está dedicado a actividades relacionadas con Transformación Digital. Estas actividades se han definido con un concepto amplio, de manera que se incluyeran actividades de formación, marketing digital, compra de equipos, adquisición de software, servicios profesionales, etc. El resultado es que un 27% de las empresas andaluzas dedican una parte sustancial de su presupuesto anual (más del 10%) a estas inversiones. También es relevante que un 92% de las empresas encuestadas han realizado algún tipo de inversión relacionada con la Transformación Digital, y sólo un 8% declaran no haber realizado ninguna.

Porcentaje del Presupuesto Anual dedicado a actividades relacionadas con la Transformación Digital

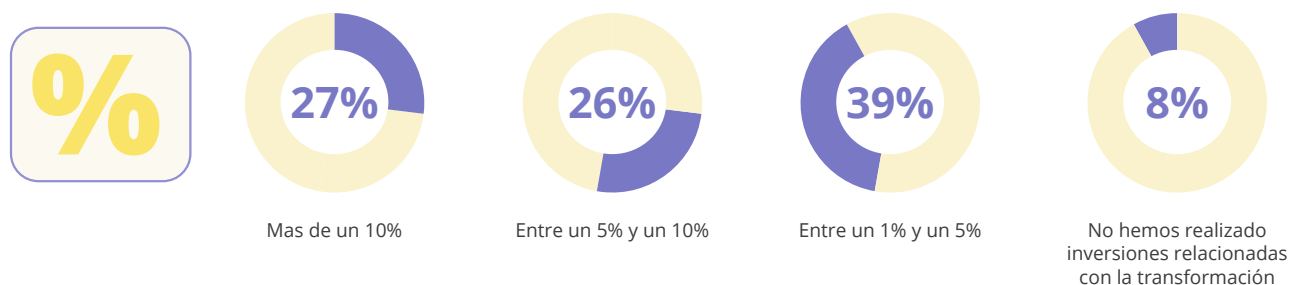


Gráfico 25. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Si analizamos esta cuestión por tamaño de la empresa, observamos que quienes realizan un mayor esfuerzo proporcional a la Transformación Digital son los autónomos, ya que un 44% dedica un porcentaje superior al 10% de su Presupuesto. Sin embargo, es también este colectivo donde mayor es el número de empresarios que no realizan inversión alguna (un 19%). Por otro lado, el colectivo que realiza una inversión más modesta es el de las pequeñas empresas (empresas entre 10 y 50 trabajadores), donde un 56% dedican entre un 1 y un 5% de su presupuesto a esta materia.

Porcentaje del Presupuesto Anual dedicado a actividades relacionadas con la Transformación Digital, según tamaño de empresa

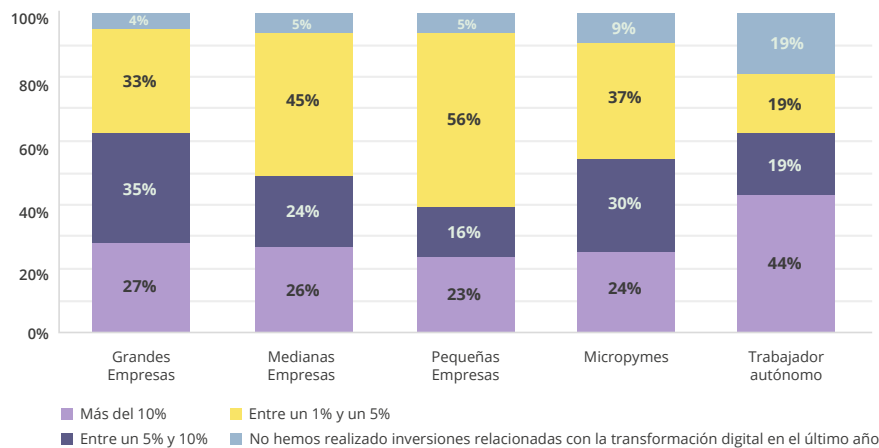


Gráfico 26. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Otro análisis interesante es comparar la inversión en Transformación Digital con el incremento de facturación de la empresa. En este caso, vemos que el 27% de aquellas empresas que no van a crecer en facturación este año no van a realizar inversiones en Transformación Digital. Y, en el otro lado de la moneda, entre las empresas que tienen previsto incrementar su facturación más del 20% este año, un 44% invertirán un porcentaje superior al 10% de su presupuesto en Transformación Digital, lo que sugiere una cierta correlación entre Crecimiento Empresarial y Transformación Digital.

Porcentaje del Presupuesto Anual dedicado a actividades relacionadas con la Transformación Digital, según perspectivas de crecimiento

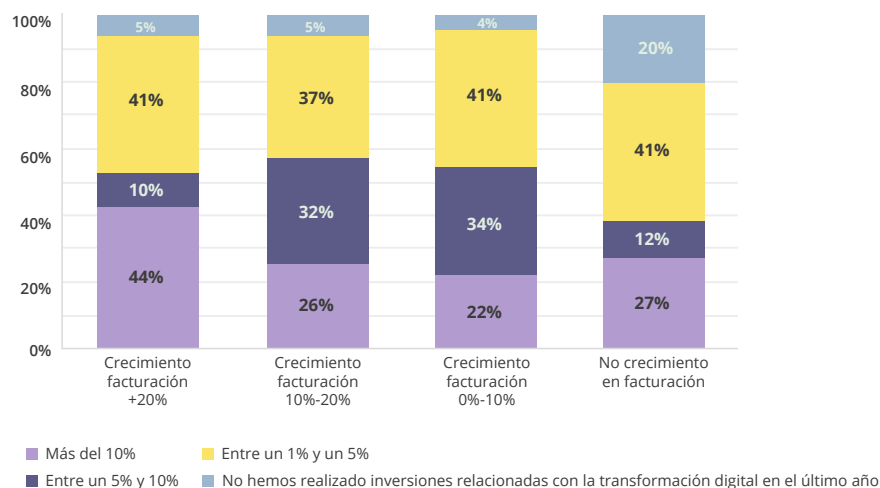


Gráfico 27. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

También hemos abordado las áreas de la empresa que requieren de digitalización, priorizando las mismas en importancia. En esta priorización, la opinión mayoritaria, independientemente del tamaño de la empresa, es que la digitalización debe comenzar por las áreas de Marketing, Ventas y de Producción. RR.HH. y el Área Jurídica, por el otro lado, son consideradas como de prioridad baja en el proceso de Transformación Digital.

Áreas de la empresa donde es prioritaria la Transformación Digital

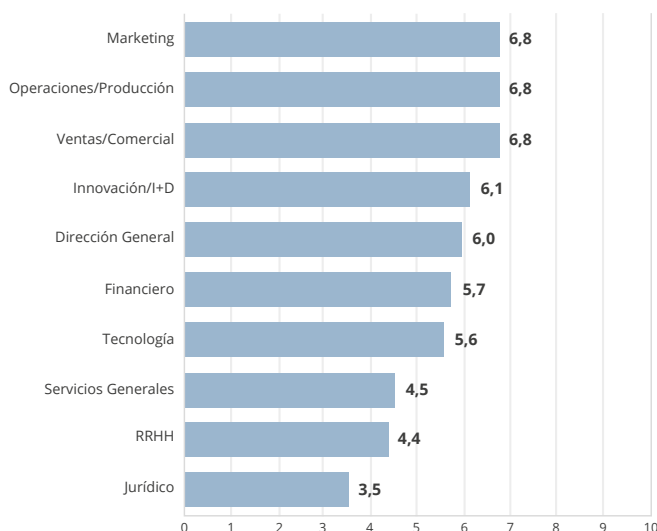


Gráfico 28. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Otro aspecto analizado es la existencia o no de un responsable designado formalmente para liderar el proceso de Transformación Digital. Preguntadas al respecto, el 54% de las empresas afirman tenerlo frente a un 46% que no lo tienen. Como puede verse, el porcentaje es similar al de empresas que disponen de una estrategia de Transformación Digital formalizada.

Empresas andaluzas que disponen de responsable de la Transformación Digital

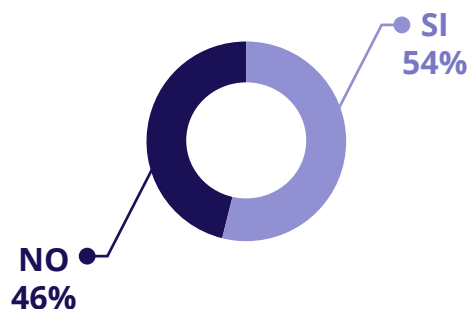


Gráfico 29. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Sin embargo, en este caso, si analizamos las respuestas en función del tamaño de la empresa, vemos que la dispersión en las respuestas es menor que en el caso de la estrategia, aunque los mayores porcentajes se siguen dando en los segmentos de grandes y medianas empresas.

Empresas andaluzas que disponen de responsable de la Transformación Digital, por tamaño de empresa

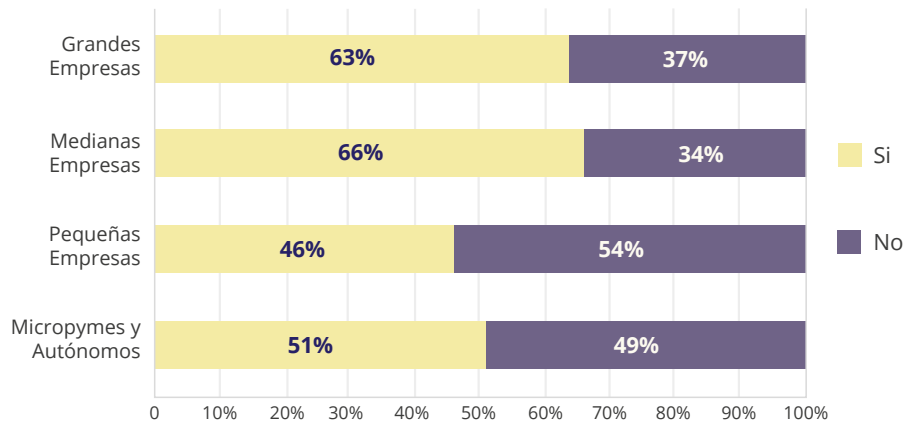


Gráfico 30. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En cuanto a la posición que ocupa en el organigrama dicho responsable, existe una cierta confusión al respecto, ya que en el 33% de los casos es el Director General (o el propio Empresario), en un 33% el Director o Responsable de Informática o el área Tecnológica, y en un 13% el Director o Responsable de Marketing y Ventas de la empresa. Y sólo en un 12% de los casos se dispone de una persona designada específicamente para ello.

Posición que ocupa el responsable de Transformación Digital

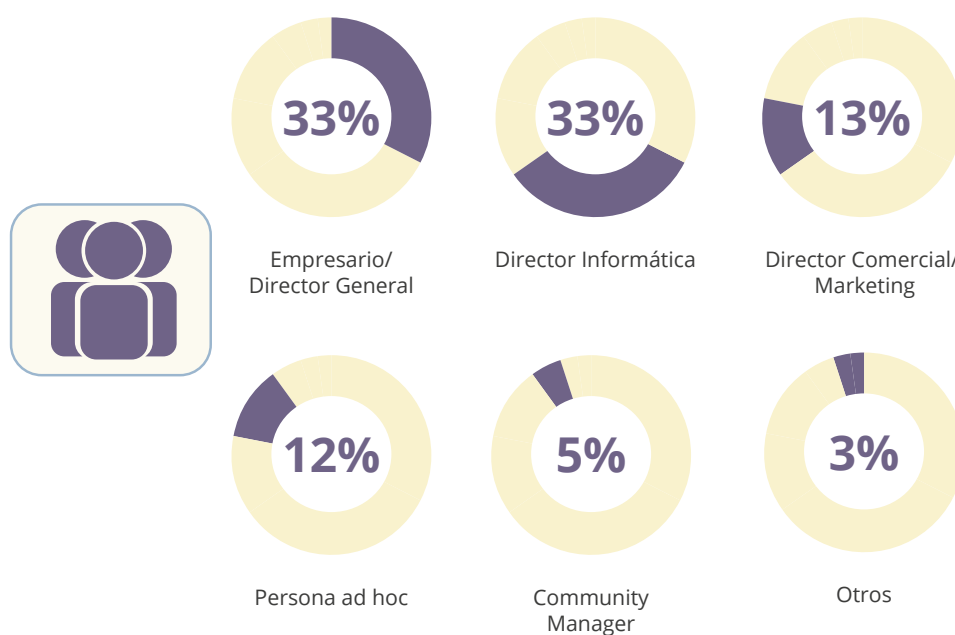


Gráfico 31. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso específico de las grandes empresas, que son aquellas que tienen más desarrollado el esquema organizativo, esto cambia, y en el 44% de los casos es el Director o Responsable de Informática / Tecnología. Pero incluso entre este colectivo, sólo en el 21% de los casos se encuentra una persona designada ad hoc.

Posición que ocupa el responsable de Transformación Digital en las grandes empresas (más de 250 empleados)

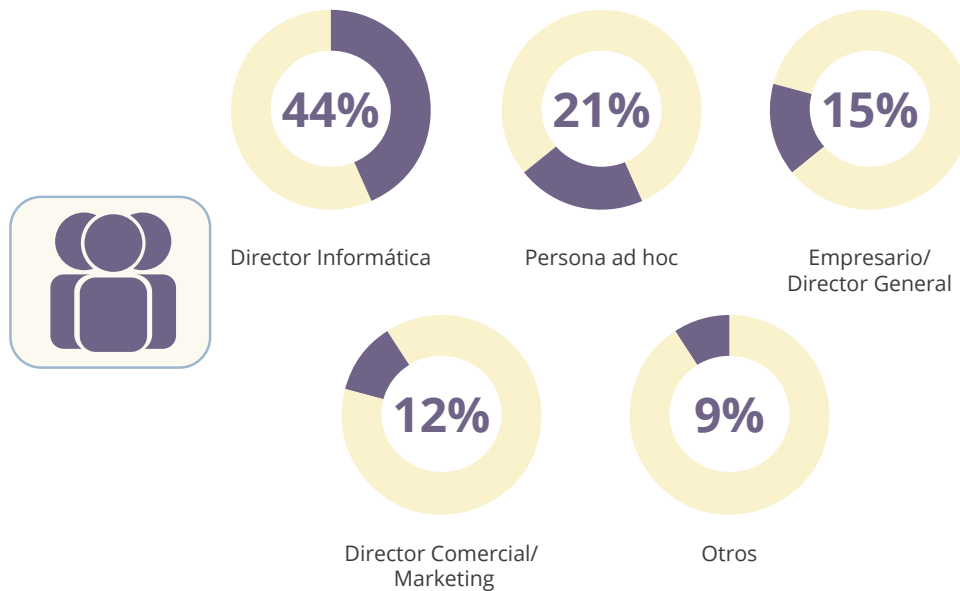


Gráfico 32. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Otra cuestión de gran interés es conocer qué áreas de la empresa se encuentran ya digitalizadas. Así, vemos que el mayor grado de digitalización se da en Gestión Financiera y Contabilidad, seguida de la Comunicación y los Informes de Gestión. Por su parte, la gestión de RR.HH., la Formación y la Gestión de Almacenes son las áreas donde el grado de digitalización es menor.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa

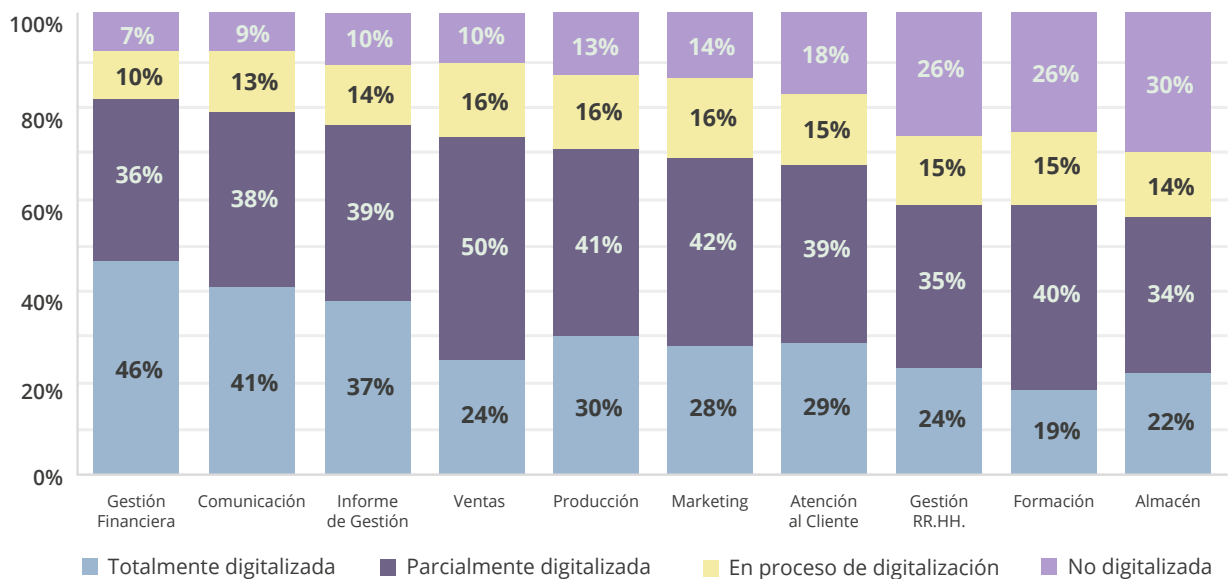


Gráfico 33. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Si realizamos este análisis en función del tamaño de la empresa, vemos cómo en las grandes empresas el grado de digitalización en Gestión Financiera y en Informes de gestión ocupa el primer lugar.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa en las grandes empresas

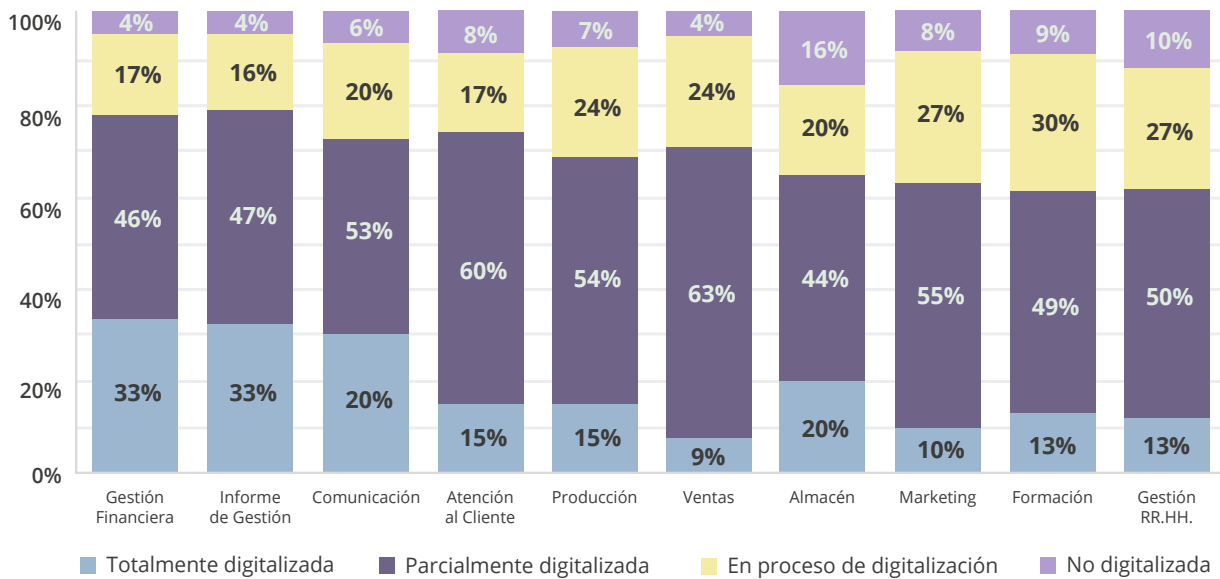


Gráfico 34. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por su parte, en las medianas empresas, también los Informes de gestión ocupan el primer lugar y es donde existe un mayor grado de digitalización de la gestión de almacenes. Sin embargo, la Gestión de los RRHH y de la Formación llega a unos porcentajes muy bajos de digitalización.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa en las medianas empresas

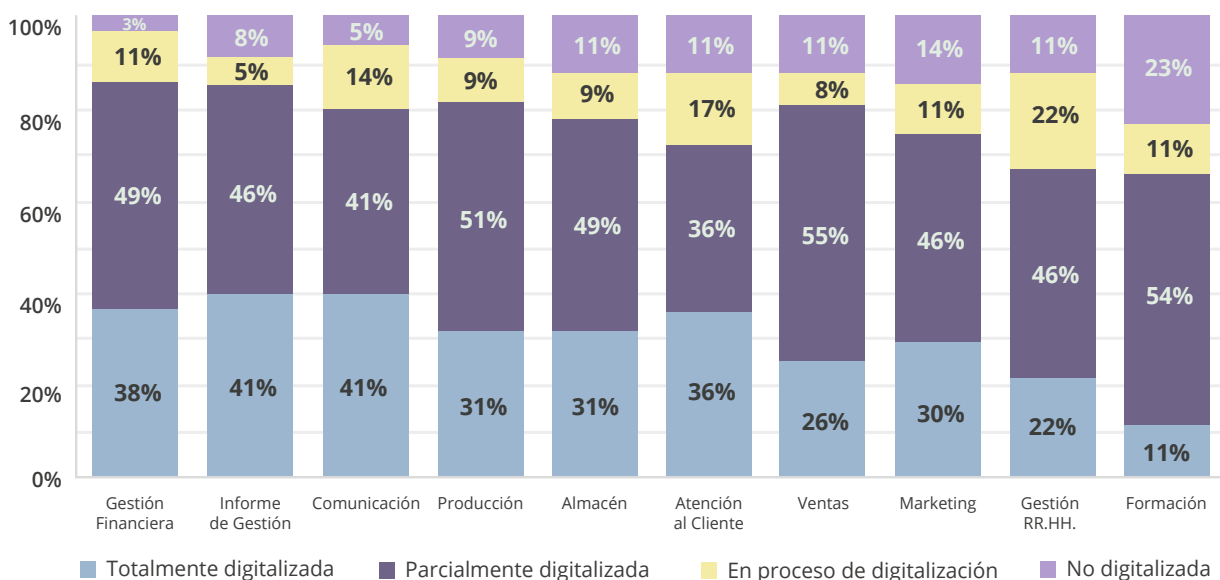


Gráfico 35. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de las pequeñas empresas, la pauta es muy similar a la del conjunto de empresas, con una alta digitalización de las funciones financieras y de información y baja en gestión de RRHH, almacenes y formación.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa en las pequeñas empresas

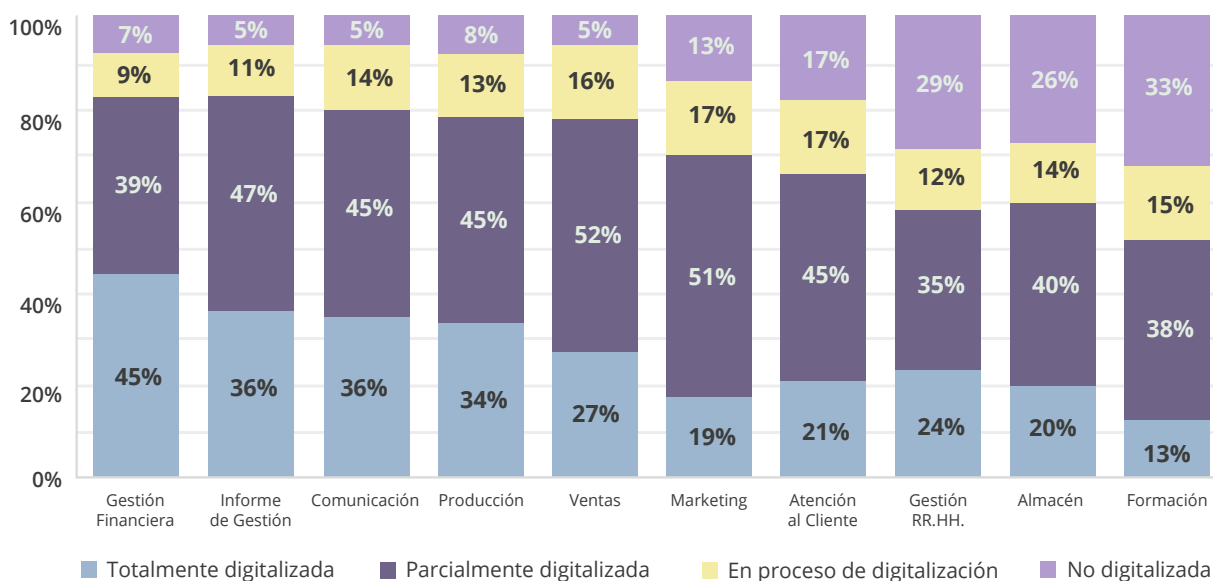


Gráfico 36. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de las micropymes, el mayor grado de digitalización se da en la Gestión Financiera y en la Comunicación de la empresa. Y una vez más se encuentran a la cola en digitalización la Gestión de los RRHH y la Gestión de los almacenes. También hay que destacar que existe una menor digitalización de la Información de Gestión que la media de las empresas.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa en las micropymes

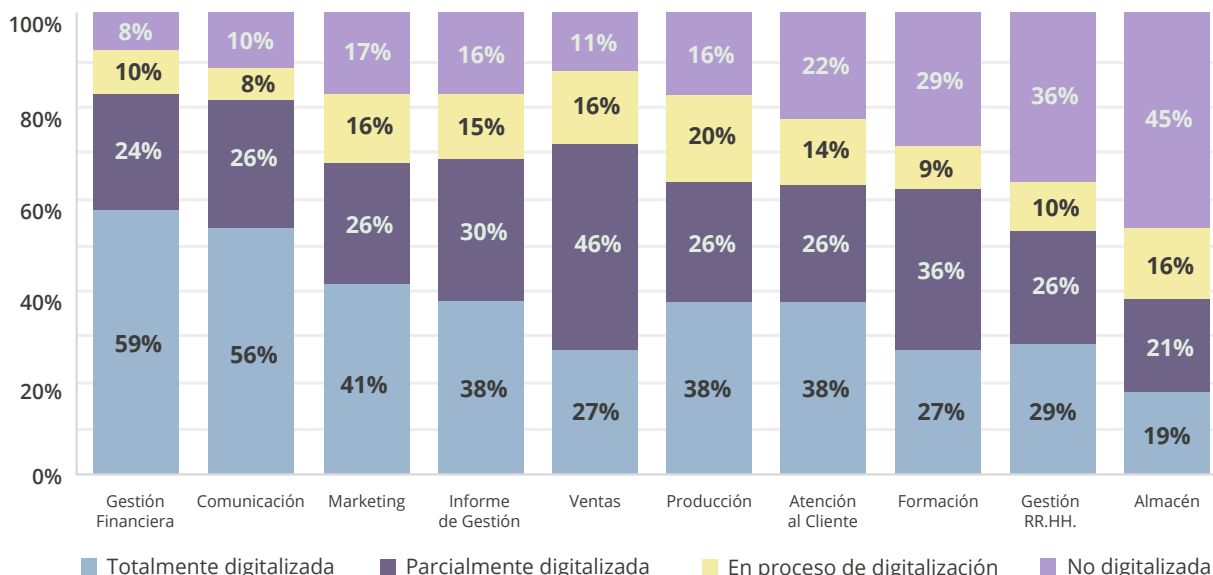


Gráfico 37. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por último, en el caso de los trabajadores autónomos, en general se da un menor grado de digitalización, aunque en la distribución por áreas, la prelación sigue unas pautas similares que el conjunto del empresariado andaluz.

Grado de digitalización de las áreas de la empresa en los autónomos

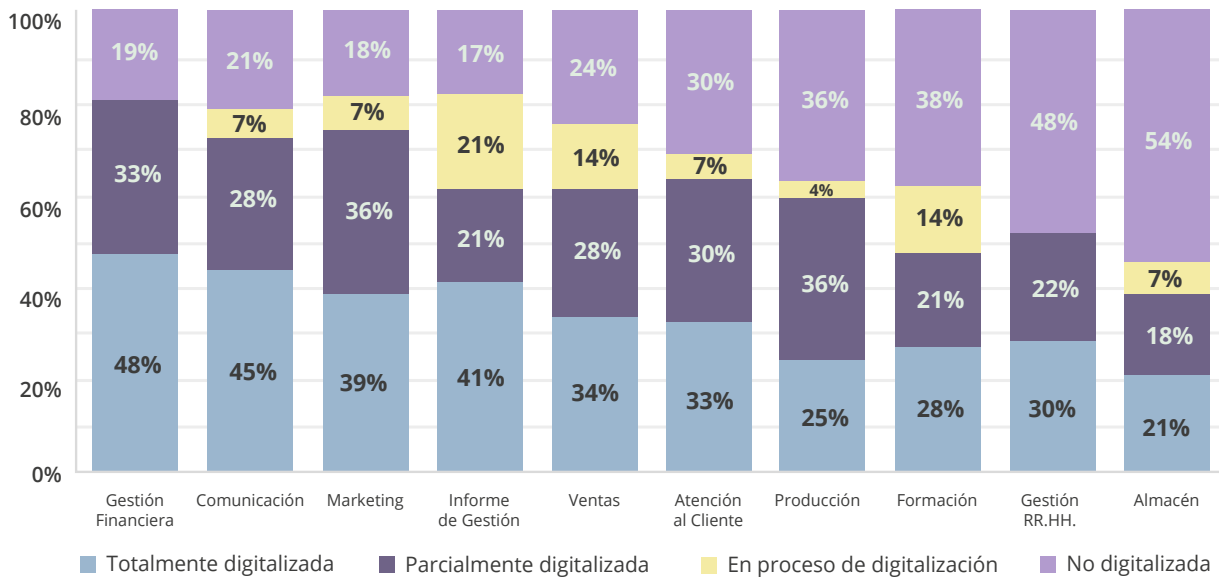


Gráfico 38. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por último, se ha analizado el grado de implantación de distintas herramientas relacionadas con el proceso de Transformación Digital en la empresa andaluza. Así, el 62% de las empresas tienen ya implantado o usan sistemas CRM y el 60% Cloud Computing. En cuanto a los sistemas ERP, el 58% también afirman disponer de estos sistemas. Muy significativo es también que el 45% de las empresas declaran estar realizando ya transacciones de venta on-line.

Grado de utilización de herramientas digitales

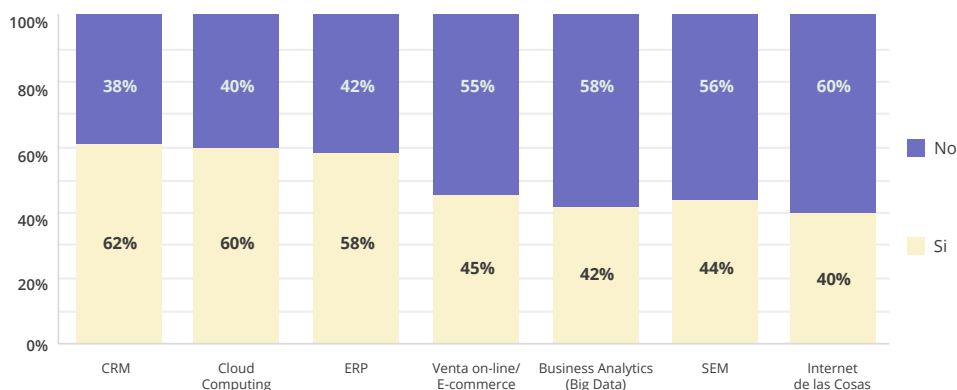


Gráfico 39. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Pormenorizando el análisis por tamaño de la empresa, comprobamos como el mayor grado de utilización se da en las grandes empresas, salvo Internet de las Cosas y SEM, donde están por debajo de la media.

Grado de utilización de herramientas digitales en las grandes empresas

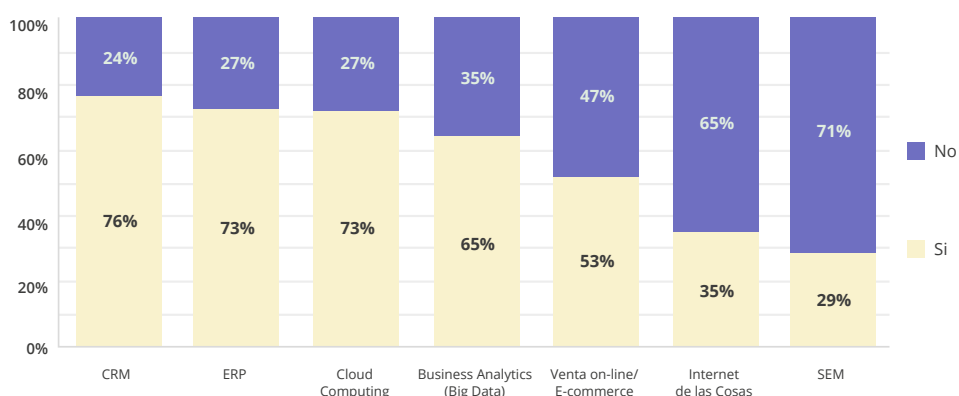


Gráfico 40. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de las medianas empresas, llama poderosamente la atención el alto grado de utilización de sistemas ERP (superior incluso al de las grandes empresas)

Grado de utilización de herramientas digitales en las medianas empresas

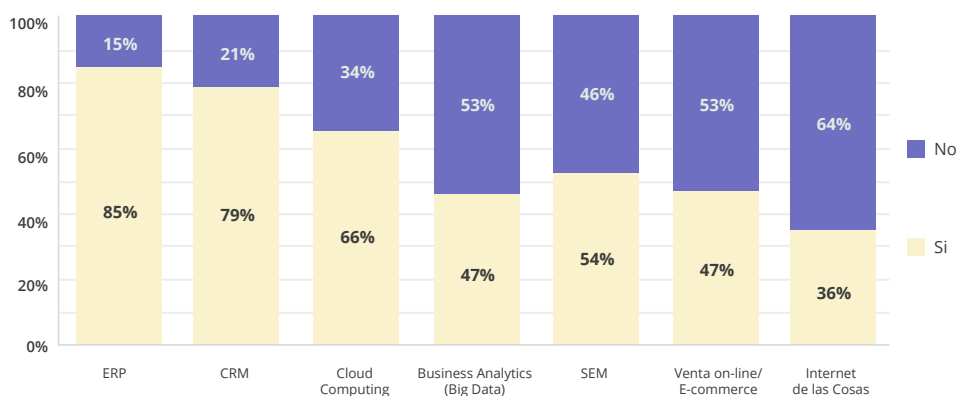


Gráfico 41. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Las pequeñas empresas también cuentan con un alto grado de implantación de sistemas ERP y CRM, presentando sus principales áreas de mejora en el uso de Big Data.

Grado de utilización de herramientas digitales en las pequeñas empresas

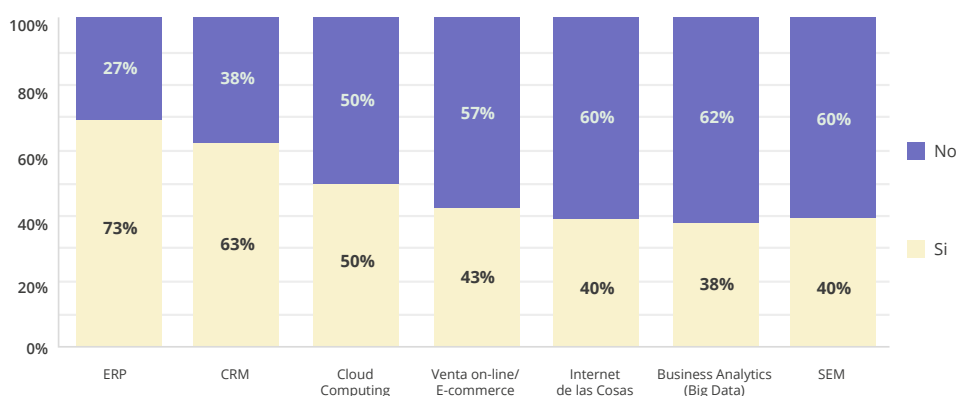


Gráfico 42. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de las micropymes, se invierte la tendencia, y el Cloud Computing y el CRM pasan a ser los principales usos que se les da a las tecnologías digitales, bajando de manera ostensible la utilización de sistemas ERP y el uso de Big Data.

Grado de utilización de herramientas digitales en las micropymes

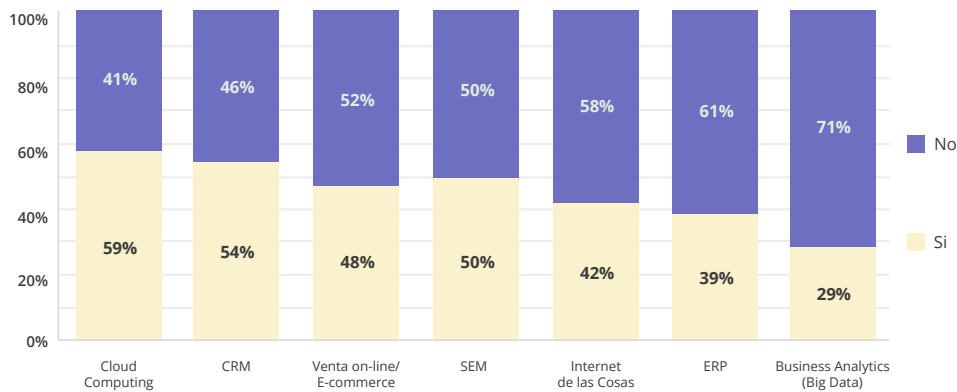


Gráfico 43. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Finalmente, en el caso de los empresarios autónomos, el uso de Cloud Computing es alto (55%), frente a una muy baja implantación de Sistemas ERP y uso del Comercio Electrónico.

Grado de utilización de herramientas digitales en los autónomos

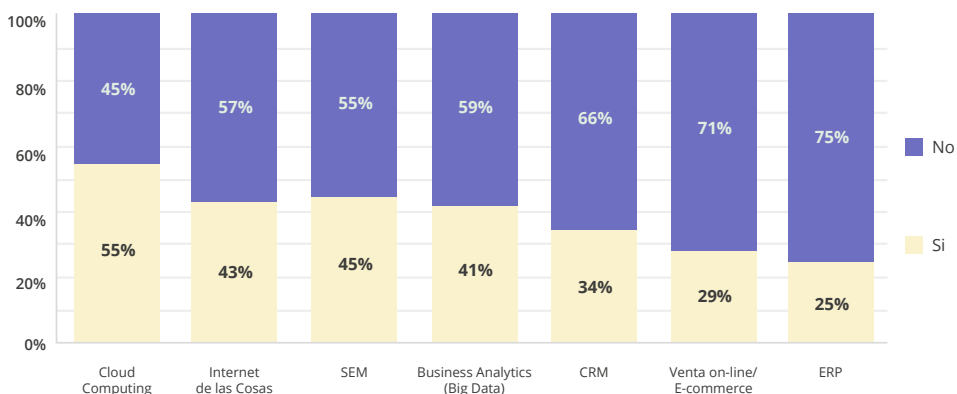


Gráfico 44. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Por último, se ha analizado el uso de la comunicación digital para campañas de marketing y acciones comerciales. En este caso, el 76% de las empresas andaluzas han declarado realizar este tipo de acciones.

Porcentaje de empresas que realizan acciones de comunicación / marketing digital

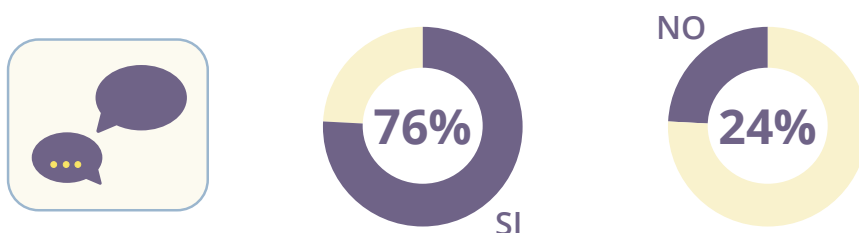


Gráfico 45. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".



LA EMPRESA ANDALUZA

y las redes
sociales

Finalmente, se ha realizado un breve análisis de la presencia de las empresas andaluzas en las redes sociales. Así, en primer lugar, se ha cuestionado sobre la presencia de las empresas en redes sociales, concluyéndose que más del 90% de las empresas andaluzas tienen presencia en dichas redes.

Presencia de las empresas andaluzas en redes sociales

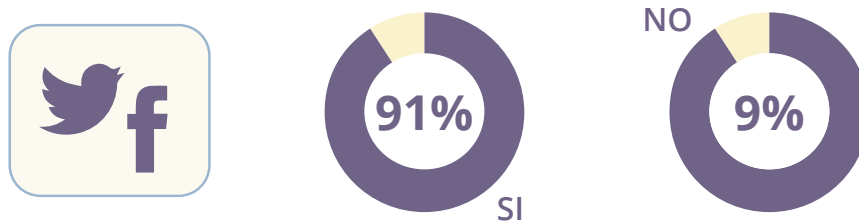


Gráfico 46. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

También resulta de interés conocer en qué Redes Sociales se encuentran presentes las empresas andaluzas. Aquí nos encontramos con tres redes que se encuentran muy por encima del resto: Facebook, donde más del 90% de las empresas con presencia en Redes Sociales tienen presencia, LinkedIn, que le sigue de cerca con un 85% de presencia y Twitter, con un 82%

Redes Sociales en las que están presentes las empresas andaluzas

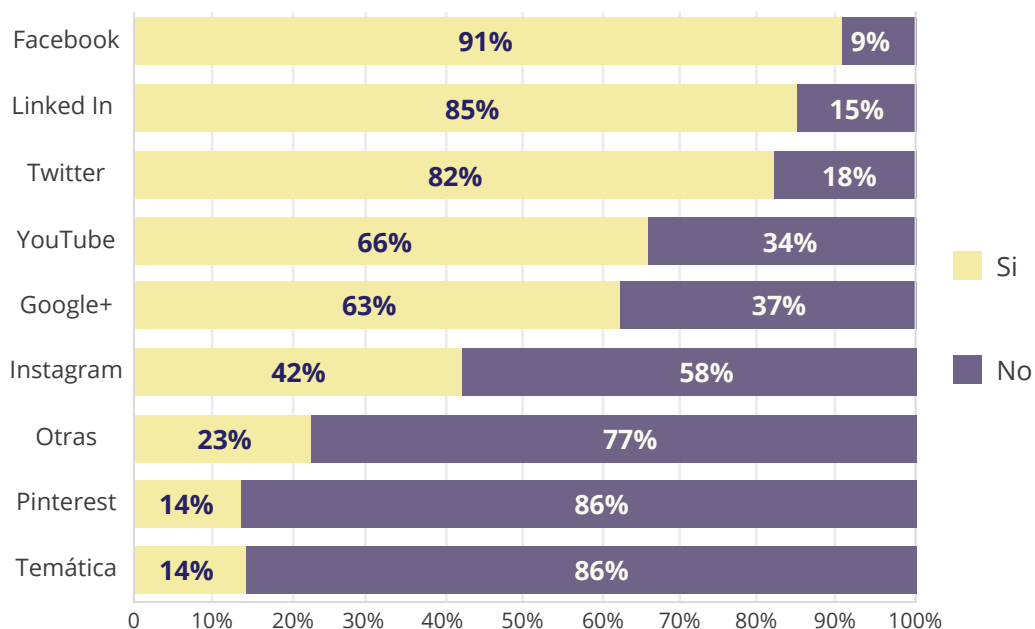


Gráfico 47. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Hemos pormenorizado el análisis en función del tamaño de las empresas. Así, en el caso de Facebook son las pequeñas empresas las que lideran la presencia, ya que más de un 96% se encuentran en la misma.

Presencia en Facebook de las empresas andaluzas

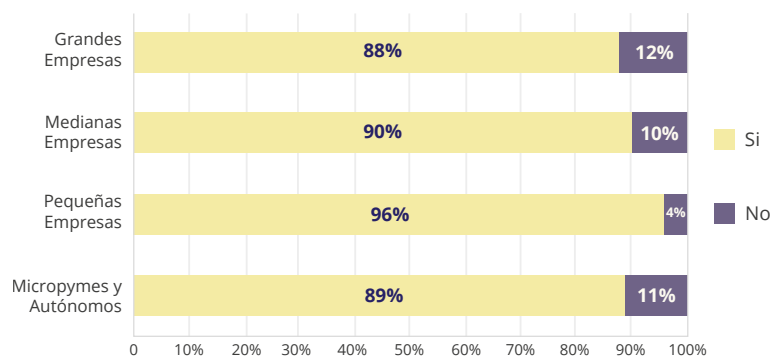


Gráfico 48. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de Linked In, sin embargo, son las pequeñas empresas las que tienen menor presencia (74%), mientras que, en el caso de las grandes empresas, el 93% de las encuestadas afirman estar presentes.

Presencia en Linked In de las empresas andaluzas

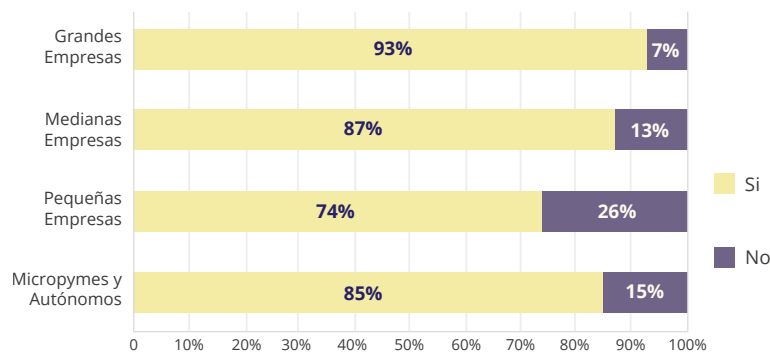


Gráfico 49. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de Twitter, también son las grandes empresas las que lideran la presencia, con un 93%, mientras que los autónomos solo participan en la misma en un 79%.

Presencia de las Empresas Andaluzas en Twitter

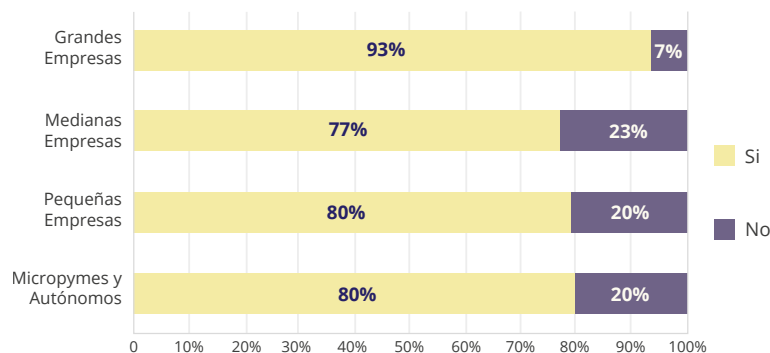


Gráfico 50. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de You Tube, es significativo que el 85% de las grandes empresas disponen de presencia, porcentaje que baja hasta el 56% en el caso de Autónomos y empresas sin empleados.

Presencia de las empresas andaluzas en You Tube

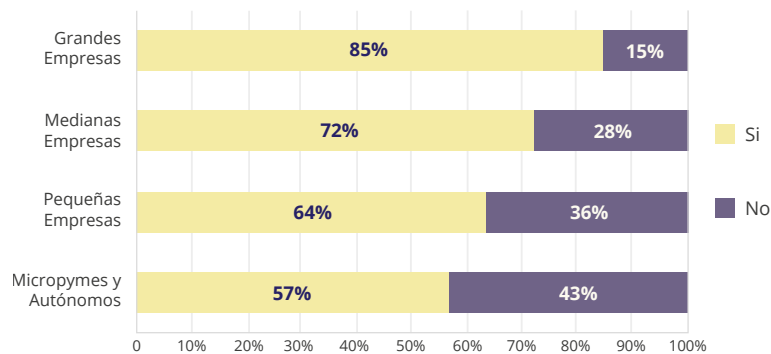


Gráfico 51. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de Google+ son las medianas empresas las menos representadas, con un 50%, frente al 70% de grandes empresas y de micropymes con presencia en esta red.

Presencia de las empresas andaluzas en Google+

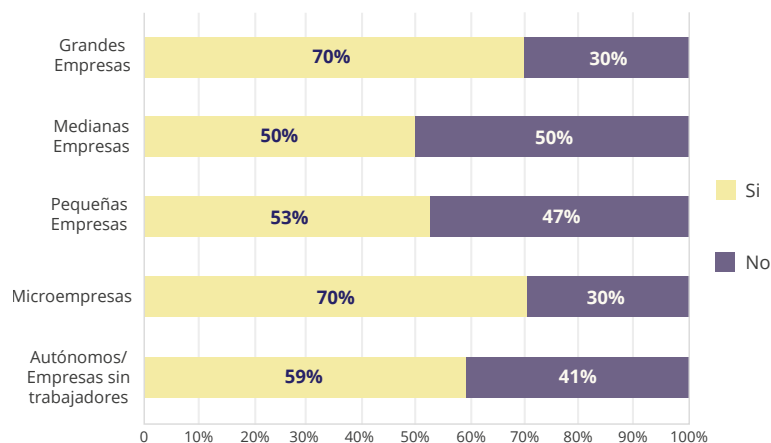


Gráfico 52. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En el caso de Instagram son las medianas empresas las que tienen una mayor presencia (54%) frente al 36% de las pequeñas empresas.

Presencia de las empresas andaluzas en Instagram

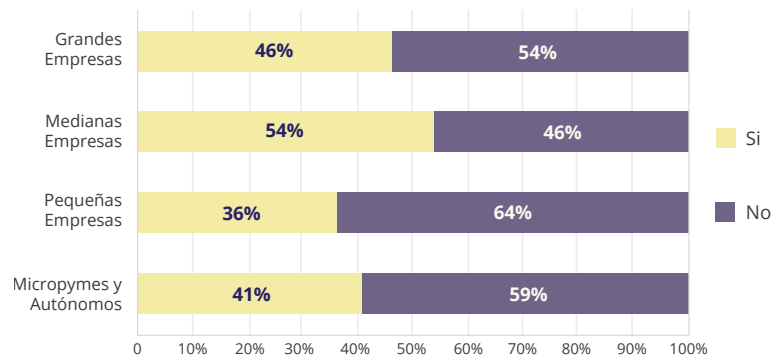


Gráfico 53. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Pinterest es una red social, por su parte, de poco interés aun para el tejido empresarial andaluz. Sólo en el caso de las Micropymes encontramos un porcentaje que supera ligeramente el 20% de uso.

Presencia de las empresas andaluzas en Pinterest

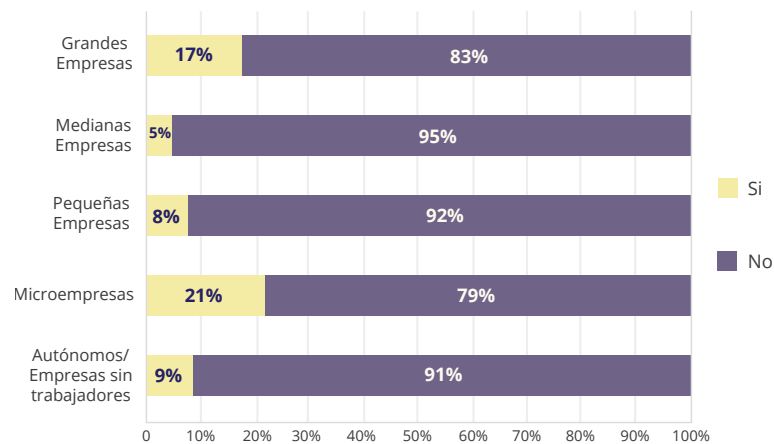


Gráfico 54. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Finalmente, tampoco es relevante aun la presencia de la empresa andaluza en Redes sociales temáticas, tipo Trip Advisor, como se puede comprobar en el gráfico adjunto.

Presencia de las empresas andaluzas en Redes Temáticas

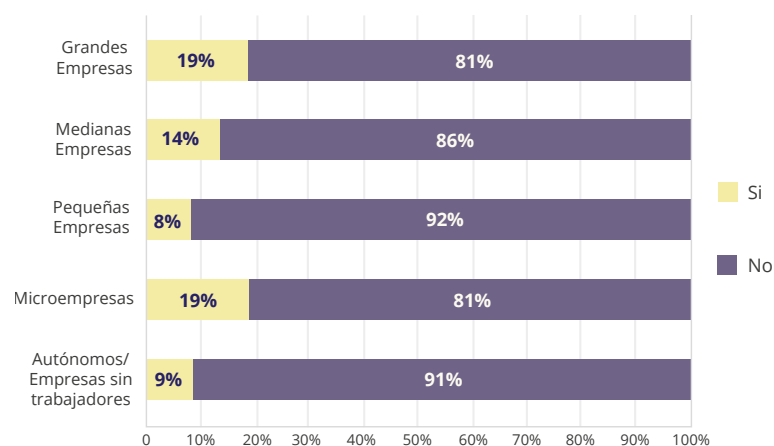


Gráfico 55. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Finalmente, se ha analizado el caso específico de la presencia en Redes Sociales temáticas tipo Trip Advisor de las empresas del sector turístico, por la relevancia que están cobrando las mismas. En este caso, un 67% de las empresas de este sector tienen presencia en Redes Sociales temáticas (frente al 23% del total de las empresas encuestadas)

Presencia de las empresas turísticas andaluzas en Redes Temáticas

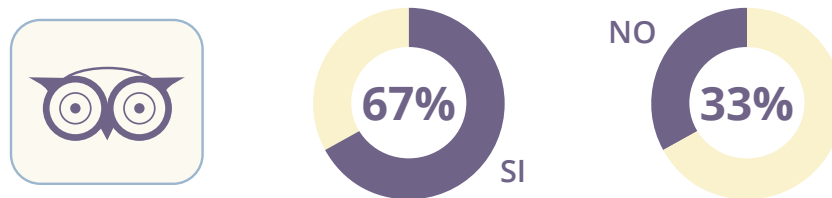


Gráfico 56. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Finalmente, se ha abordado si la presencia en Redes Sociales de las empresas va más allá de contar con un perfil en las mismas, y se ha realizado una dinamización activa del mismo. Así, el 80% de las empresas andaluzas con presencia en Redes Sociales, dinamiza de forma activa sus perfiles.

Dinamización de los perfiles de redes sociales

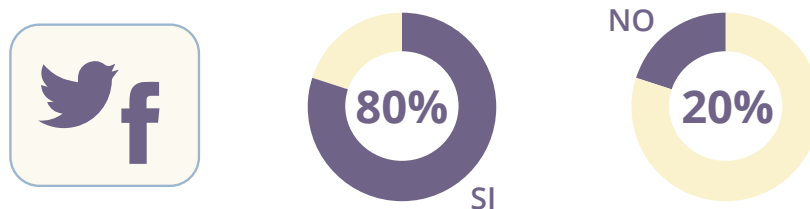


Gráfico 57. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

En cuanto a la periodicidad con la que se realiza dicha dinamización, un 39% lo hacen diariamente, un 30% semanalmente, un 8% mensualmente y un 14% lo hacen de manera esporádica, sin regularidad.

Periodicidad con la que se dinamizan los perfiles

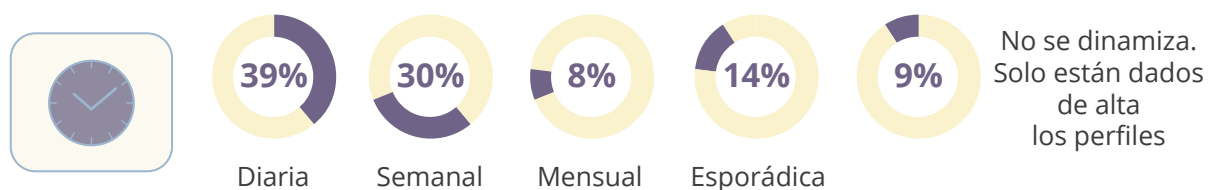
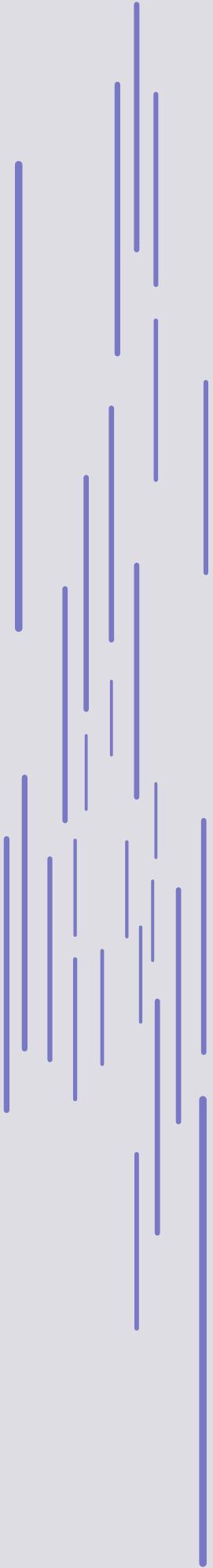


Gráfico 58. Fuente: "Elaboración propia a partir de la Encuesta de Opinión al Empresariado Andaluz sobre Transformación Digital, CEA 2017".

Conclusiones



A modo de conclusión, podemos decir que la cultura digital está en proceso de asentamiento en la empresa andaluza. Este proceso está liderado habitualmente al más alto nivel dentro de la organización (Empresario o Director General), aunque todavía en muchos casos no se encuentra formalizado, ya que cerca del 50% de las empresas no disponen aún de una estrategia formal para abordar la Transformación Digital. También existe un alto grado de conciencia respecto a las competencias necesarias para abordar este proceso, aunque existe todavía cierta confusión respecto al grado de cobertura de las mismas por parte del mercado laboral, ya que, aunque se entiende que estas competencias están bien cubiertas, también se opina que la falta de mano de obra cualificada es una de las principales barreras al proceso de Transformación Digital de la empresa. Además, en algunos sectores (especialmente en los más fabriles, como Alimentos y Bebidas o Siderurgia, Metalurgia, Fabricación y Minería) este grado de cobertura es aún bajo.

Otro dato que reafirma este proceso de asentamiento es que el 92% de las empresas han realizado este año alguna inversión relacionada con la Transformación Digital. Y en un 27% de los casos, esta inversión ha supuesto más del 10% de su Presupuesto Anual. Sin embargo, solo el 54% de las empresas tienen designado un responsable de la Transformación Digital, y de éstas, sólo el 12% es una persona designada ad hoc. También es aún bajo el porcentaje de empresas que han formalizado su estrategia de transformación digital (y, por tanto, ésta responde a un impulso organizado, planificado y con unos objetivos prefijados).

En cuanto a los beneficios que supone la Transformación Digital para las empresas, los empresarios andaluces relacionan los mismos principalmente con el desarrollo de negocio (acceso a nuevos mercados, apertura de nuevas líneas de negocio, mayor conocimiento de los clientes...), dejando en segundo lugar otros aspectos como la flexibilización del tiempo, la satisfacción de los trabajadores o la retención del talento. En cuanto a su influencia en la reducción de costes, es un beneficio que se aprecia más cuanto más reducida es la dimensión de la empresa.

Respecto a las barreras al proceso de Transformación Digital, las principales están relacionadas con cuestiones de tipo "humano" y no tecnológico, como el desconocimiento de las ventajas e implicaciones del proceso, la falta de visión de la Dirección o el miedo al cambio. El coste es un factor que se percibe como barrera en empresas de tamaño medio y pequeño, pero no en las grandes empresas. Esta barrera del desconocimiento se refleja en los propios resultados de la encuesta, donde cuestiones como el grado de implantación del Internet de las Cosas aparece con porcentajes de respuestas afirmativas muy altos, probablemente debido al desconocimiento del propio término sobre el que se pregunta.

Este desconocimiento también puede provocar que las cuestiones que los expertos se plantean como barreras al proceso de transformación digital (como la seguridad de los datos, la velocidad del cambio y sus efectos en la obsolescencia tecnológica o las cuestiones normativas) no se vean como tales por los empresarios precisamente por su desconocimiento sobre la mismas.

Curiosamente, aunque los principales beneficios que se atribuyen a la Transformación Digital están relacionados con el desarrollo de negocio, las empresas que formalizan su estrategia de Transformación Digital priorizan la mejora de la eficiencia o la mejora en la gestión de la información entre los objetivos de dicha estrategia.

Esto conlleva el riesgo (y la paradoja) de que la transformación digital cree frustración dentro de las empresas porque las expectativas pueden ser muy altas, y cuando empiezan a poner en marcha la política y la estrategia digital, no les sirve de nada porque la empresa en sí no está preparada ni organizada para dicha transformación, al no haberse profundizado sobre el modelo de negocio.


Otro dato interesante es que quienes realizan un mayor esfuerzo presupuestario para incorporar la Transformación Digital son los autónomos, donde un 44% dedican más del 10% de su Presupuesto a este tema. También es interesante la correlación entre Transformación Digital y Crecimiento Empresarial, siendo las empresas con mayor incremento de facturación las que mayor porcentaje de su presupuesto dedican a Transformación Digital.

En relación al grado de digitalización de las empresas, las áreas relacionadas con las finanzas, la información de gestión y la comunicación son las más digitalizadas, pero todavía nos encontramos con un amplio margen de mejora en la gestión de almacenes y en los aspectos relacionados con la gestión de RR.HH. Esto se traduce en que los sistemas CRM y ERP se encuentran ya ampliamente implantados en las empresas andaluzas, especialmente en grandes y medianas empresas.

El comercio on-line también tiene una buena implantación (el 45% de las empresas lo utilizan ya), y el Cloud Computing se revela como una herramienta de alto interés para las empresas de reducida dimensión.

Por último, la presencia de las empresas andaluzas en redes sociales puede calificarse como de “masiva”, ya que el 91% de ellas disponen de dicha presencia. Facebook se revela como la principal Red Social para la empresa en Andalucía, seguida muy de cerca por Twitter y Linked In. Sin embargo, la presencia en Redes Sociales “temáticas”, más específicas del sector de actividad de la empresa, es aún muy baja (14%), con la excepción del sector turístico (67%), impulsado sobre todo por la presencia de las empresas de este sector en Trip Advisor. En el otro lado de la moneda hay que indicar que la dinamización de estas redes es todavía en muchos casos irregular o inexistente, lo que de nuevo puede ser consecuencia del desconocimiento y la falta de cultura digital.

En resumen, el empresario andaluz, aun siendo consciente de la enorme importancia de la transformación digital como herramienta para su propia competitividad y a pesar del esfuerzo que, en consecuencia, está realizando para adaptarse, se encuentra todavía en un estadio inicial del proceso, del cual desconoce en gran medida tanto sus potencialidades como sus consecuencias. Esto es importante tenerlo en cuenta, ya que se encuentran en marcha iniciativas de transformación digital muy ambiciosas, auspiciadas por las Administraciones Públicas, Asociaciones Empresariales y distintas instituciones públicas y privadas, y que pueden fracasar precisamente por no disponer aun el empresario de la cultura digital necesaria para aprovecharlas e incorporarlas en su cadena de valor.

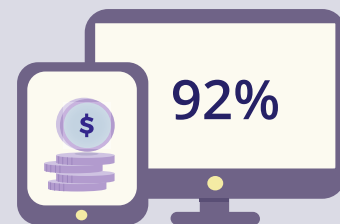


Infografía resumen



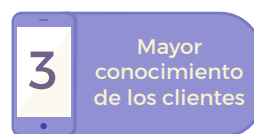
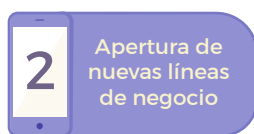
El **51%** de las empresas afirma disponer de una estrategia formal para abordar la Transformación Digital

El **92%** de las empresas andaluzas han realizado este año alguna inversión relacionada con la Transformación Digital

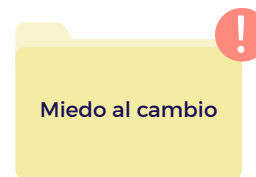
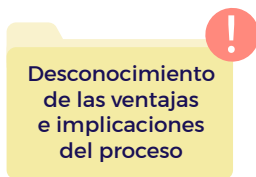


El **54%** de las empresas tienen designado un responsable de la Transformación Digital

Los principales beneficios que supone la Transformación Digital para las empresas andaluzas



Las principales barreras al proceso de Transformación Digital



Áreas de la empresa con mayor grado de digitalización



Las empresas con mayor incremento de facturación son las que mayor porcentaje de su presupuesto dedican a Transformación Digital



El **53%** de las empresas han invertido más de un **5%** de su presupuesto en anual en inversiones relacionadas con el proceso de Transformación Digital.

Quienes proporcionalmente hacen mayor esfuerzo son los autónomos, donde un **44%** dedican más de un **10%** de su presupuesto de inversiones a este proceso.





Financiado por:

Colaboran:



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ANDALUCÍA
 C/ Arquímedes, 2
 Isla de la Cartuja, 41092
 Sevilla
 www.cea.es