

2024

# INFORME DE TENDENCIAS DIGITALIZACIÓN Y USO DE LAS TECNOLOGÍAS



## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Introducción</b>   | <b>2</b>  |
| <b>2. Metodología</b>  | <b>2</b>  |
| <b>3. Perfil de las empresas comerciales</b>   | <b>3</b>  |
| <b>4. Estudio del nivel de digitalización y uso de la tecnología en establecimientos comerciales</b> | <b>7</b>  |
| 4.1. Nivel de digitalización del comercio local  | 7         |
| 4.2. Uso de la tecnología en establecimientos comerciales  | 11        |
| <b>5. Ideas clave</b>  | <b>23</b> |

## 1. Introducción

El presente informe técnico analiza los niveles de madurez digital y la adopción del comercio online en establecimientos turísticos y comerciales. El estudio se enfoca en identificar el grado de digitalización alcanzado, los desafíos actuales, las áreas con potencial de mejora y el impacto de la transformación digital en ambos sectores. Este análisis tiene como objetivo proporcionar recomendaciones estratégicas para optimizar el uso de tecnologías y fomentar la competitividad.

### Objetivos del Estudio

- Evaluar el nivel de madurez digital en los establecimientos analizados.
- Identificar patrones y diferencias clave entre los sectores turístico y comercial.
- Analizar la adopción de tecnologías avanzadas y plataformas digitales.
- Evaluar la penetración del comercio online y su impacto.
- Proponer estrategias basadas en datos para fomentar la digitalización.

## 2. Metodología

Se realizaron encuestas a una muestra representativa de establecimientos turísticos y comerciales. Los datos se analizaron mediante herramientas estadísticas para identificar correlaciones significativas entre variables. Se utilizó una escala de madurez digital basada en cinco dimensiones: uso de tecnologías, formación digital, interacción digital cliente-empresa, gestión online y sostenibilidad tecnológica. Además, se clasificaron los resultados según los niveles de madurez digital: "Básico", "Intermedio" y "Avanzado".

### Muestra

La muestra utilizada en este estudio refleja la diversidad de sectores y actividades dentro del comercio en general, considerando las limitaciones de acceso y disponibilidad. Este conjunto de datos corresponde a las empresas y casos accesibles para el análisis, dentro de un contexto donde la heterogeneidad de actividades y tamaños dificulta lograr una representación completamente proporcional. Aunque algunos subsectores puedan estar subrepresentados, la muestra recoge una variedad de casos que permite explorar dinámicas relevantes y aportar insights significativos sobre el sector.

Además, la diversidad sectorial de la muestra incluye actividades clave como comercio minorista, moda, servicios telemáticos, decoración, inmobiliaria y otros. Esta amplitud asegura una visión integral del comercio en general, aunque algunos subsectores específicos no estén presentes en proporción a su peso total. En particular, destaca la representación del comercio minorista, que constituye una parte significativa del sector comercial. Esto alinea la muestra con las dinámicas predominantes, permitiendo analizar aspectos clave del comportamiento y las características de este grupo.

Si bien la muestra no incluye de manera proporcional a todos los subsectores, proporciona datos suficientes para abordar preguntas y objetivos clave del estudio, como identificar patrones generales, tendencias y desafíos en el comercio. Este enfoque asegura la utilidad del análisis dentro de las limitaciones del diseño de la muestra.

Se reconocen las limitaciones en términos de representatividad proporcional de ciertos subsectores, lo que implica que las conclusiones deben interpretarse en este contexto. Sin embargo, esto no invalida los hallazgos, ya que los datos disponibles ofrecen una base razonable para analizar las dinámicas generales del comercio y cumplir con los objetivos del estudio.

Finalmente, el carácter exploratorio del análisis refuerza la adecuación de la muestra, ya que busca identificar patrones y tendencias en lugar de extrapolrar resultados precisos. Por tanto, la muestra disponible es razonable y suficiente para abordar los objetivos planteados, proporcionando una perspectiva válida del sector comercial en su conjunto.

| Tabla 1.- Distribución de las empresas por sectores                                   |            |
|---|------------|
| Sector de la empresa  | Porcentaje |
| Comercio minorista  | 56,25%     |
| Hogar y decoración  | 6,25%      |
| Inmobiliaria  | 6,25%      |
| Moda y accesorios   | 12,50%     |
| Regalos personalizados y detalles para eventos  | 6,25%      |
| Servicios telemáticos de gestión, envíos de dinero, recargas de móvil, telefonía, etc | 6,25%      |
| Venta y distribución de fitosanitarios y fertilizantes.                               | 6,25%      |
| Total   | 100,00%    |

### 3. Perfil de las empresas comerciales

La mayoría de las empresas analizadas se dedican al comercio minorista, reflejando la importancia de este sector como motor de la actividad económica en el entorno estudiado. Otros sectores representados incluyen moda y accesorios, servicios telemáticos, hogar y decoración, que complementan la diversidad de actividades. En términos de tamaño, predomina el modelo de microempresa, con el 100% de las empresas participantes con plantillas reducidas de entre 1 y 10 empleados, lo que sugiere una estructura empresarial centrada en negocios pequeños, característicos de economías locales. Además, se observa la presencia de empresas unipersonales, que destacan por su flexibilidad operativa y enfoque personalizado.

La **distribución por género de los empleados** muestra una diversidad significativa entre las empresas analizadas. Destaca que el 37,50% de las empresas tienen una mayoría femenina (>70%), lo que sugiere una representación notable de mujeres en el comercio,

especialmente en sectores como moda, accesorios y otros tradicionalmente asociados a un mayor empleo femenino. Esto podría influir en dinámicas como las estrategias de atención al cliente o la conciliación laboral.

El 18,75% de las empresas presentan una composición equilibrada (aproximadamente 50% hombres y 50% mujeres), reflejando un balance de género en una proporción moderada de la muestra. Por otro lado, el 12,50% tiene una mayoría masculina ( $>70\%$ ), lo cual es menos frecuente y podría estar asociado a sectores con menor presencia femenina, como servicios telemáticos o tecnología.

Un 31,25% de las empresas son unipersonales, donde la distribución por género no aplica. Este porcentaje elevado refleja la importancia de los negocios pequeños y autónomos dentro del comercio en general.

En conjunto, la distribución evidencia que el género no está uniformemente repartido en las empresas comerciales, con una tendencia hacia una mayor representación femenina o negocios unipersonales, y una menor proporción de mayorías masculinas o composiciones equilibradas. Estos datos ofrecen una perspectiva relevante sobre la composición laboral y podrían influir



Gráfico 1. Distribución de empleados por género. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

La distribución de las empresas **por tipo de propiedad** refleja una clara predominancia de negocios independientes, que representan el 68,75% de la muestra. Este resultado es consistente con las características típicas del comercio en general, donde los negocios pequeños y autónomos suelen ser el modelo predominante, especialmente en sectores como el comercio minorista. Estas empresas independientes tienen una mayor libertad en la toma de decisiones, aunque pueden enfrentar mayores desafíos en términos de recursos y adaptación tecnológica frente a modelos más estructurados.

El 25% de las empresas corresponde a negocios familiares, un porcentaje significativo que resalta el peso de este tipo de estructura en el comercio. Las empresas familiares suelen tener un enfoque más tradicional y una fuerte conexión con la comunidad, pero también enfrentan retos como la sucesión generacional y la modernización.

Por último, el 6,25% corresponde a empresas que forman parte de una cadena o franquicia. Este grupo, aunque minoritario, representa un modelo que a menudo se beneficia de economías de escala, marcas consolidadas y procesos estandarizados. Sin embargo, su bajo porcentaje en la muestra indica que, en este caso, no son el formato predominante.

Poniendo de manifiesto la diversidad de estructuras de propiedad dentro del comercio, aunque con un claro enfoque hacia modelos independientes y familiares. Esto puede influir en el análisis de factores como la digitalización, la toma de decisiones estratégicas y la relación con los clientes.

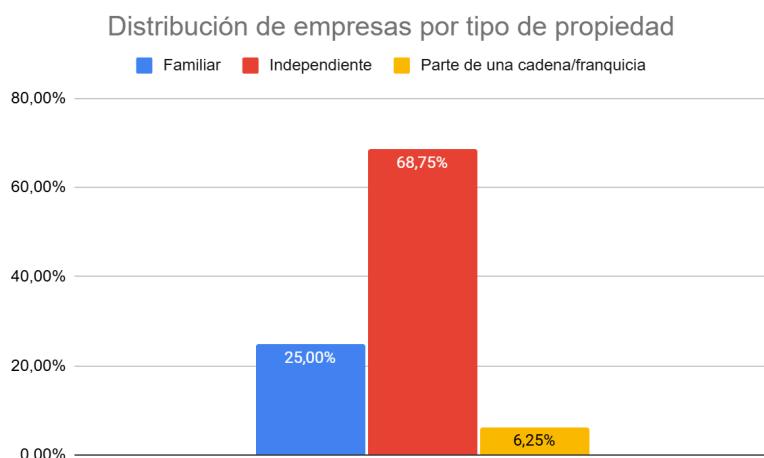


Gráfico 2. Distribución de empresas por tipo de propiedad. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

La distribución de **establecimientos por antigüedad** en funcionamiento de las empresas muestra una marcada predominancia de negocios con más de 10 años de antigüedad, representando el 68,75% de la muestra. Esto sugiere que la mayoría de las empresas estudiadas son negocios consolidados con una larga trayectoria en el mercado, lo cual puede influir en factores como la estabilidad operativa, la experiencia acumulada y su capacidad de adaptación a cambios en el entorno comercial.

Por otro lado, un 18,75% corresponde a empresas con menos de un año de actividad, lo que refleja la presencia de nuevos emprendimientos que podrían estar en etapas iniciales de desarrollo y enfrentando desafíos propios de esta fase, como el establecimiento de su clientela o la consolidación de su modelo de negocio.

Las empresas con 1-5 años y 6-10 años en funcionamiento tienen una representación mucho menor (6,25% cada una), lo que indica que la muestra incluye una proporción limitada de negocios en etapas intermedias de madurez empresarial. Esto puede deberse a características del mercado o a las propias condiciones de selección de la muestra.

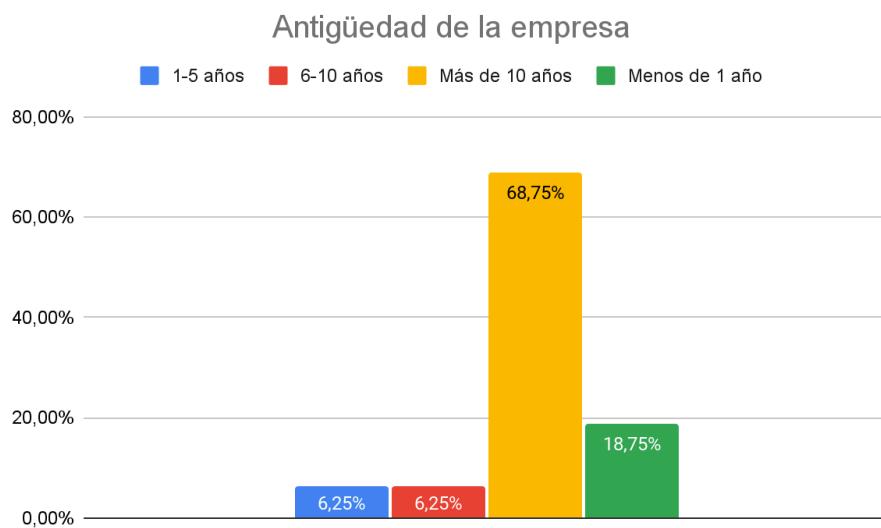


Gráfico 3. Distribución de empresas por antigüedad. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

Atendiendo a la distribución de la clientela de las empresas, se muestran patrones que reflejan la naturaleza predominantemente local y regional de los negocios analizados. A continuación, se destacan los puntos clave:

### **1. Porcentaje de clientela turística**

El porcentaje de clientela turística en la mayoría de las empresas es bajo. Solo un 6,25% tiene entre el 10% y el 30% de clientes turistas, mientras que el resto se encuentra por debajo del 10%. Esto refuerza la idea de que los negocios incluidos en la muestra dependen principalmente de la clientela local, lo que puede estar influido por la ubicación, la tipología de los comercios o la falta de atracción de turismo en sus áreas de influencia.

### **2. Origen de la clientela (Local/Regional)**

El 80%-100% de la clientela en un 25% de las empresas es de ámbito local/comarcal/provincial, mientras que otra parte significativa (40%-60%) también se encuentra en este rango. Esto confirma que la base de clientes para la mayoría de los comercios es predominantemente local, lo que sugiere una fuerte dependencia del entorno cercano y una posible relación directa con la comunidad.

### **3. Clientes de la comunidad autónoma**

El porcentaje de clientela proveniente de la comunidad autónoma varía, pero en general es más bajo que la clientela local. Un 20%-40% de los clientes pertenecen a esta categoría en varias empresas, lo que indica que hay un alcance regional limitado para la mayoría de los negocios.

#### 4. Clientes internacionales

La clientela internacional es la menos representada, con porcentajes generalmente bajos (0%-20%) en la mayoría de los negocios. Este dato indica que las empresas incluidas en la muestra no tienen una orientación hacia mercados internacionales o están situadas en contextos donde el turismo internacional es residual.

Reflejando un claro predominio de clientela local y regional, con una dependencia limitada de los mercados nacionales o internacionales. Esto puede estar relacionado con la tipología de los comercios, que son principalmente pequeños negocios locales, y con las características de los territorios en los que operan. Si bien esta estructura es coherente con la muestra y sus objetivos, también sugiere oportunidades para diversificar la clientela, especialmente en los mercados nacionales e internacionales, si las condiciones del entorno lo permiten.

| Tabla 2.- Distribución de la clientela según su origen y porcentaje típico |                       |                        |
|--|-----------------------|------------------------|
| Origen de la clientela   | Porcentaje típico (%) | Porcentaje de empresas |
| Local/Comarcal/Provincial  | 60 - 100              | 56,25%                 |
| Comunidad Autónoma   | 20 - 60               | 43,75%                 |
| Nacional   | 0 - 40                | 31,25%                 |
| Internacional  | 0 - 20                | 25,00%                 |
| Clientela turística (<10%)   |                       | 93,75%                 |

#### 4. Estudio del nivel de digitalización y uso de la tecnología en establecimientos comerciales

En esta sección se analiza el grado de digitalización y la percepción del uso de la tecnología en los establecimientos comerciales. Se aborda cómo las empresas integran herramientas tecnológicas en sus operaciones diarias, su impacto en la gestión y las áreas clave donde la digitalización puede marcar una diferencia significativa. Asimismo, se identifican oportunidades y desafíos asociados al proceso de transformación digital en los distintos tipos de negocios analizados.

##### 4.1. Nivel de digitalización del comercio local

###### *Impacto de la pandemia de COVID-19 en la transformación digital*

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto variado en la transformación digital de las empresas, acelerando el proceso en algunos casos mientras que en otros no generó un cambio significativo.

### Efectos de la pandemia

- **Aceleró mucho la transformación digital:** Un **25%** de las empresas considera que la pandemia impulsó de manera significativa su digitalización, lo que refleja la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas condiciones operativas.
- **Aceleró un poco la transformación digital:** Otro **37,5%** percibió una aceleración moderada, señalando un efecto menos drástico pero positivo en la adopción de herramientas digitales.
- **No tuvo un impacto significativo:** Un **37,5%** de las empresas indicó que la pandemia no afectó significativamente su transformación digital, probablemente debido a la estabilidad en sus operaciones o a que ya tenían un nivel avanzado de digitalización previo.

Aunque la pandemia fue un catalizador importante para la transformación digital en un **62,5%** de las empresas, el impacto no fue uniforme. Esto sugiere que, si bien muchas empresas aprovecharon la oportunidad para modernizarse, un grupo considerable mantuvo un ritmo estable de digitalización, posiblemente por contar ya con estrategias adaptadas o porque su modelo de negocio no lo demandaba de manera urgente.

### Cultura digital

La percepción sobre la utilidad de la tecnología para el trabajo diario en las empresas es predominantemente positiva. Un 62,50% de las empresas consideran la tecnología como "muy importante", lo que evidencia su papel crucial en la mejora de procesos, eficiencia y competitividad en el comercio. Además, un 31,25% la califica como "importante", lo que refuerza la idea de que la mayoría de las empresas reconocen su valor, aunque con distintos niveles de intensidad.

Por otro lado, solo un 6,25% considera que la tecnología es "poco importante", lo que podría estar asociado a empresas con procesos más tradicionales, menor digitalización o sectores donde la tecnología no se percibe como esencial para las operaciones diarias.

#### 1. ¿Qué tan útil es la tecnología para el trabajo diario en su empresa?

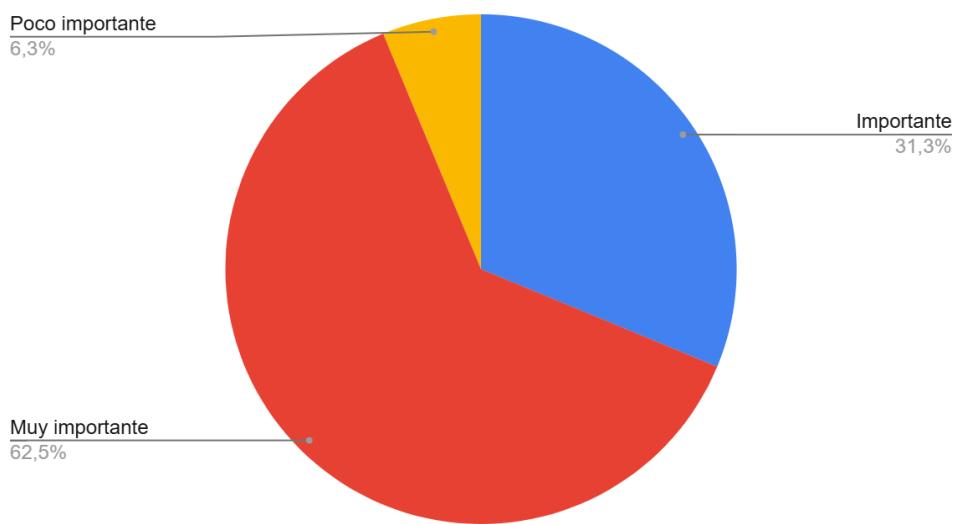


Gráfico 4. Importancia de la tecnología en el trabajo diario. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

Los datos reflejan una diversidad de enfoques respecto a la **formación en tecnologías y competencias digitales** dentro de las empresas. Un 37,50% de las empresas aún no ofrece formación pero está considerando implementarla, lo que indica una intención de adaptación futura al entorno digital. Un 31,25% ofrece formación ocasionalmente, mientras que solo un 18,75% la brinda de manera regular, mostrando un compromiso más estructurado con el desarrollo de competencias digitales en sus equipos.

Por otro lado, el 12,50% afirma que no considera necesario ofrecer formación en este ámbito, lo que podría estar relacionado con sectores donde la digitalización tiene un impacto menor o con empresas en etapas iniciales de adopción tecnológica. En general, estos datos destacan la importancia de seguir promoviendo la formación como un factor clave para la transformación digital empresarial.

| ¿Su empresa ofrece formación en tecnologías y competencias digitales a los empleados? |                                  |                    |                  |
|---|----------------------------------|--------------------|------------------|
| No, no es necesario   | No, pero lo estamos considerando | Sí, ocasionalmente | Sí, regularmente |
| 37,50%  | 31,25%                           | 18,75%             | 12,50%           |

El análisis de los principales **obstáculos para el uso de tecnología** en los negocios revela dos barreras predominantes: el coste y la falta de conocimiento, ambas mencionadas por el 37,50% de las empresas. Esto subraya que las limitaciones financieras y la necesidad de capacitación son los retos más significativos para avanzar en la adopción tecnológica.

La falta de tiempo también es un factor relevante, señalado por el 18,75% de las empresas, lo que podría estar relacionado con la gestión operativa de negocios pequeños que dificulta dedicar recursos a procesos de digitalización. Solo un 6,25% afirma no ver utilidad en el uso de tecnología, lo que sugiere que este no es un obstáculo común, pero aún representa una minoría con enfoques más tradicionales.

| 3. ¿Cuál es el principal obstáculo para usar más tecnología en tu negocio? |                       |                 |                 |
|--|-----------------------|-----------------|-----------------|
| Coste  | Falta de conocimiento | Falta de tiempo | No veo utilidad |
| 37,50%   | 18,75%                | 37,50%          | 6,25%           |

### **Estrategia digital**

**Las principales tecnologías de interés** para las empresas son el software de gestión, con un 43,75%, y la automatización de tareas, con un 37,50%. Esto refleja la necesidad de optimizar procesos administrativos y operativos, así como de mejorar la eficiencia en la gestión diaria de los negocios.

Un 6,25% de las empresas señala interés en herramientas de comunicación, lo que puede estar vinculado a la mejora de la interacción con clientes o colaboradores. Por otro lado, otro 6,25% indica que ya cuentan con las tecnologías necesarias, lo que sugiere que están satisfechas con sus herramientas actuales y no identifican necesidades adicionales de implementación.

Estos datos destacan la tendencia hacia la modernización operativa, especialmente en términos de automatización y gestión, como prioridades clave en la transformación digital de los negocios.

| 4. ¿Qué tipo de tecnología le gustaría implementar en su negocio? |                              |                     |                              |
|---|------------------------------|---------------------|------------------------------|
| Automatización de tareas  | Herramientas de comunicación | Software de gestión | Afirman tener las necesarias |
| 37,50%  | 6,25%                        | 43,75%              | 6,25%                        |

En cuanto a los **beneficios más esperados por las empresas al incorporar más tecnología** son la **mayor satisfacción del cliente**, mencionada por el 43,75%, y la **mejora en la calidad del trabajo**, con un 31,25%. Esto refleja un enfoque centrado en mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos, ambos elementos clave para aumentar la competitividad.

La **reducción de costes**, señalada por el 18,75%, también es un beneficio relevante, aunque ocupa un lugar menos destacado, lo que podría indicar que las empresas priorizan mejoras cualitativas antes que ahorros económicos directos. Por otro lado, solo un 6,25% menciona el **ahorro de tiempo**, lo que sugiere que las empresas ya perciben sus operaciones como suficientemente ágiles o priorizan otros aspectos.

| 5. ¿Qué beneficios espera obtener al usar más tecnología? |                                |                                  |                     |
|---|--------------------------------|----------------------------------|---------------------|
| Ahorro de tiempo  | Mayor satisfacción del cliente | Mejora en la calidad del trabajo | Reducción de costes |
| 43,75%  | 31,25%                         | 18,75%                           | 6,25%               |

#### 4.2. Uso de la tecnología en establecimientos comerciales

##### Canales digitales y relación con el cliente

La **facilidad de interacción de los clientes** con las empresas a través de canales digitales presenta una tendencia mayoritariamente positiva. El 50% de las empresas califican esta interacción como **fácil**, mientras que un 31,25% la consideran **muy fácil**, lo que indica que una proporción significativa de negocios ha implementado herramientas digitales accesibles para sus clientes.

Sin embargo, un 12,50% señala que la interacción es **muy difícil**, y un 6,25% la califica como **difícil**, lo que sugiere que aún existen barreras en la digitalización o en la optimización de los canales de comunicación en ciertos casos. Estas dificultades podrían estar relacionadas con una falta de recursos o conocimientos para mejorar la experiencia digital del cliente.

| 6. ¿Qué tan fácil es para sus clientes interactuar con su empresa a través de canales digitales (sitio web, redes sociales, mensajería instantánea, etc.)? |        |             |           |
|--|--------|-------------|-----------|
| Difícil  | Fácil  | Muy difícil | Muy fácil |
| 6,25%  | 50,00% | 12,50%      | 31,25%    |

Los datos sobre los servicios digitales ofrecidos por las empresas muestran una diversidad en el nivel de digitalización. Un 25% de las empresas ofrece **compras en línea** como servicio digital principal, mientras que un 18,75% combina **compras en línea, atención al cliente y seguimiento de pedidos**, destacando un enfoque integral en la experiencia del cliente. Un 6,25% también complementa las compras en línea con **atención al cliente**, aunque sin incluir seguimiento.

Por otro lado, un 31,25% no ofrece ningún servicio digital, lo que indica que una proporción significativa de empresas aún no ha adoptado tecnologías para interactuar con sus clientes. Además, otro 18,75% únicamente proporciona **atención al cliente**, sin ventas o funciones adicionales en línea.

Estos resultados reflejan una adopción desigual de los servicios digitales, con algunas empresas avanzando hacia modelos más completos, mientras que otras aún enfrentan desafíos para integrar estas herramientas. La falta de servicios digitales en casi un tercio de las empresas resalta oportunidades para avanzar en la transformación digital.

**7. ¿Qué tipo de servicios digitales ofrece su empresa a los clientes? (Selección múltiple)**

| Atención al cliente | Compras en línea | Compras en línea, Atención al cliente | Compras en línea, Atención al cliente, Seguimiento de pedidos | Ninguno |
|---------------------|------------------|---------------------------------------|---|---------|
| 25,00%              | 6,25%            | 18,75%                                | 18,75%  | 31,25%  |

Las mejoras digitales más demandadas por las empresas se centran en la implementación de **software de gestión** y la creación de **un mejor sitio web**, ambas priorizadas por un 25%. También se observa un interés significativo en potenciar la actividad en **redes sociales**, elegido por un 18,75%, como medio para fortalecer la relación con los clientes.

Funciones específicas como **más opciones de pago online** y la **opción de compra online** tienen menor peso, representando un 6,25% cada una, lo que sugiere que no son necesidades generalizadas pero sí relevantes para ciertos negocios. Por otro lado, un 12,50% considera que **no necesita mejoras digitales**, lo que refleja satisfacción con su nivel actual de digitalización.

**8. ¿Qué mejoras digitales le gustaría implementar para mejorar la experiencia del cliente?**

| Chat en vivo para atención al cliente | Más en redes sociales | Más opciones de pago online | Opción de compra online | software de gestión | Un mejor sitio web | No necesitan mejoras |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| 18,75%                                | 6,25%                 | 12,50%                      | 25,00%                  | 6,25%               | 25,00%             | 6,25%                |

La digitalización en las empresas se ha concentrado principalmente en el área de **ventas**, mencionada por un 31,25%, lo que evidencia un enfoque en la optimización de procesos directamente relacionados con los ingresos. Sin embargo, un 25% de las empresas afirma no haber digitalizado ninguna área, lo que sugiere una importante brecha en términos de transformación digital.

Áreas como **marketing y promociones** y **procesos de pago** también destacan, ambas con un 12,50%, mostrando esfuerzos por mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia en las transacciones. La **gestión de inventario** y la **atención al cliente**, aunque menos frecuentes, también se mencionan (6,25% cada una), reflejando un interés en digitalizar operaciones clave, aunque no tan prioritarias para la mayoría.

Estos resultados muestran una adopción desigual de la digitalización, con avances significativos en ventas y áreas relacionadas, pero con una proporción notable de empresas que aún no han implementado herramientas digitales en ninguna parte de su operación.

| 9. ¿Qué área ha experimentado el mayor nivel de digitalización en su empresa? |                       |                         |         |                  |        |
|---|-----------------------|-------------------------|---------|------------------|--------|
| Atención al cliente   | Gestión de inventario | Marketing y promociones | Ninguna | Procesos de pago | Ventas |
| 6,25%   | 12,50%                | 25,00%                  | 12,50%  | 6,25%            | 31,25% |

Mientras que las áreas que las empresas consideran que mejorarían más significativamente con la implementación de tecnología son la **gestión de inventario** y las **ventas**, ambas mencionadas por un 31,25%. Esto refleja la necesidad de optimizar la organización de los recursos y los procesos directamente relacionados con el incremento de ingresos.

Otros aspectos, como **procesos de pago, promoción y comercialización y marketing y promociones**, reciben un 6,25% cada uno, lo que indica que son percibidos como relevantes, pero no prioritarios en comparación con la gestión de inventario y ventas. Curiosamente, ninguna empresa señaló la **atención al cliente** como un área clave para la mejora tecnológica, lo que podría deberse a que ya cuentan con herramientas adecuadas o priorizan otros aspectos operativos.

### Comercio electrónico

La presencia de tiendas online en las empresas muestra estrategias digitales diversas. Un **31,25%** de los negocios no cuenta con servicio de compra en línea ni tiene planes de implementarlo, reflejando un enfoque más tradicional. Por otro lado, un **6,25%** opera en plataformas externas como eBay o Amazon sin disponer de una página web propia, lo que les permite acceder al comercio digital sin desarrollar un canal directo. Un **18,75%** ya ha implementado una tienda online en su página web, lo que demuestra un nivel avanzado de digitalización comercial.

En cuanto a planes futuros, un **12,50%** de las empresas está considerando incorporar una tienda online, mientras que un **6,25%** planea hacerlo en los próximos **6-12 meses** y otro **6,25%** en un plazo de **1-2 años**. Además, un **6,25%** gestiona de forma combinada su web y plataformas externas, ampliando su alcance digital. Aunque un segmento significativo no ha avanzado hacia el comercio electrónico, existe un grupo relevante que ya lo ha adoptado o está en proceso de hacerlo, marcando una tendencia creciente hacia la **digitalización** en el sector.

| 12. ¿Su negocio cuenta con tienda online?   |                             |            |
|---|-----------------------------|------------|
| Situación respecto a la tienda online   | Planes futuros              | Porcentaje |
| No contamos con servicio de compra en línea y tampoco tenemos planes de implementación. | No lo estamos considerando. | 31,25%     |
| No contamos con servicio de compra en línea, pero lo estamos considerando.              | Sí, en 1-2 años.            | 12,50%     |
| No tenemos página web, pero estamos en  | No lo estamos               | 6,25%      |

|  |                                 |        |
|--|---------------------------------|--------|
| plataformas como eBay o Amazon.  | considerando.                   |        |
| Sí, contamos con una página web que incluye una tienda online.                 | -                               | 18,75% |
| Sí, contamos con una página web, pero estamos considerando más implementación. | Sí, en los próximos 6-12 meses. | 6,25%  |
| Sí, gestionamos por separado la web y plataformas de venta online.             | No lo estamos considerando.     | 6,25%  |

La gestión del inventario en las tiendas online muestra que un **37,50%** de las empresas no gestiona ni planea gestionar su inventario digitalmente, lo que refleja una limitada integración tecnológica en este aspecto. Un **25,00%** utiliza o planea implementar una **integración total con el sistema de inventario**, mientras que otro **25,00%** planea usar herramientas específicas para esta función. Es destacable que ninguna empresa opta por la **actualización manual**, lo que sugiere una preferencia hacia métodos más automatizados.

La mayoría de las empresas (75%) utiliza **WhatsApp Business** como herramienta principal para atención al cliente y ventas, destacando la popularidad de esta plataforma en la comunicación empresarial. Un 6,25% lo usa únicamente para consultas puntuales, mientras que ninguna empresa afirma no usar WhatsApp ni tener planes de hacerlo, lo que refleja la relevancia de esta herramienta en las estrategias de comunicación digital.

| 19. ¿Usa WhatsApp para comunicarse con sus clientes o está considerando hacerlo? |            |
|--|------------|
| Uso de WhatsApp para comunicarse con los clientes                                | Porcentaje |
| No usamos WhatsApp para comunicarnos y no planeamos hacerlo                      | 0,00%      |
| Sí, pero sólo para algunas consultas   | 6,25%      |
| Sí, usamos WhatsApp Business para atención al cliente y ventas                   | 75,00%     |
| No especificado  | 18,75%     |

### **Uso de redes sociales**

La mayoría de las empresas tienen una presencia activa en redes sociales, con un **56,25%** utilizando principalmente **Facebook e Instagram** como canales principales. Sin embargo, solo una minoría diversifica su presencia hacia otras plataformas, como **TikTok, LinkedIn**, o **Twitter**, lo que refleja un enfoque más selectivo en redes sociales. Por otro lado, un **12,50%** de las empresas no utiliza redes sociales ni tiene planes de hacerlo, lo que podría estar relacionado con sectores o estrategias más tradicionales.

| 15. Redes sociales en las que está presente el establecimiento |            |
|--|------------|
| Redes sociales   | Porcentaje |

|   |        |
|---|--------|
| Facebook, Instagram                                 | 56,25% |
| Facebook, Instagram, TikTok                         | 6,25%  |
| Facebook, Instagram, LinkedIn                       | 12,50% |
| Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn              | 6,25%  |
| Instagram, TikTok                                   | 6,25%  |
| No estamos en redes sociales y no planeamos hacerlo | 12,50% |

El principal objetivo de las empresas al utilizar redes sociales es **relacionarse con los clientes y aumentar la visibilidad de la marca**, representando un 18,75%. Además, las redes sociales también se emplean para **diferenciar o mejorar productos y servicios** y **recoger feedback de los clientes** (12,50%), lo que subraya la importancia de estas herramientas para la interacción y mejora continua. Otros propósitos incluyen **crear alianzas** y fortalecer la **relación con proveedores**, aunque en menor medida.

| 16. Propósitos del uso de redes sociales       |            |
|--|------------|
| Propósito                                      | Porcentaje |
| Aumentar visibilidad y reconocimiento de marca | 6,25%      |
| Relación con clientes                          | 6,25%      |
| Relación con clientes y aumentar visibilidad   | 18,75%     |
| Recoger feedback de clientes                   | 12,50%     |
| Diferenciar o mejorar productos y servicios    | 12,50%     |
| Crear alianzas y mejorar visibilidad           | 6,25%      |

El 62,50% de las empresas está registrada en **Google My Business**, destacando que un 31,25% mantiene su información actualizada, mientras que el resto no lo hace con regularidad. Además, un 18,75% está considerando registrarse próximamente, lo que indica una tendencia creciente hacia la adopción de esta herramienta digital para mejorar la visibilidad y el posicionamiento en buscadores. Ninguna empresa manifestó que no planea registrarse, lo que refleja el interés general en aprovechar esta plataforma.

| 17. Registro en Google My Business                |            |
|---|------------|
| Estado del registro                               | Porcentaje |
| No usamos Google My Business ni planeamos hacerlo | 0,00%      |
| No, pero estamos considerando registrarnos pronto | 18,75%     |
| Sí, pero no siempre está al día                   | 31,25%     |
| Sí, y mantenemos la información actualizada       | 31,25%     |

El uso de redes sociales y herramientas digitales como Google My Business muestra un compromiso significativo con la digitalización, aunque con niveles variados de implementación y mantenimiento. Las redes sociales son vistas como un canal esencial para mejorar la visibilidad, la relación con los clientes y la diferenciación de productos o servicios, mientras que herramientas como Google My Business están ganando popularidad como una estrategia clave para fortalecer la presencia digital de las empresas.

La mayoría de las empresas (43,75%) utiliza plataformas para **gestionar reseñas y responder a todas**, lo que demuestra un enfoque activo hacia la monitorización y cuidado de su reputación digital. Un **31,25%** opta por una gestión manual, respondiendo a reseñas en algunas plataformas específicas como Google o Yelp, lo que indica una estrategia más limitada pero aún consciente de la importancia de interactuar con los clientes.

En contraste, un **12,50%** de las empresas no gestiona ni planea gestionar su reputación en línea, mientras que un **6,25%** considera hacerlo en el futuro. Otro **6,25%** monitorea las reseñas de vez en cuando, aunque sin responder, lo que sugiere una aproximación pasiva a esta cuestión.

Aunque la mayoría de las empresas se involucran activamente en la gestión de reseñas, ya sea manual o mediante plataformas, aún existe un porcentaje de negocios que no priorizan esta área.

| 18. ¿Cómo gestiona su negocio las reseñas y la reputación en línea?      |            |
|--|------------|
| Forma de gestión de reseñas y reputación en línea                        | Porcentaje |
| Usamos plataformas para gestionar reseñas y respondemos a todas          | 43,75%     |
| Respondemos manualmente a reseñas en algunas plataformas                 | 31,25%     |
| No gestionamos ni planeamos gestionar la reputación en línea             | 12,50%     |
| No gestionamos la reputación en línea, pero estamos considerando hacerlo | 6,25%      |
| Monitoreamos reseñas de vez en cuando, pero no respondemos               | 6,25%      |

### Análisis de datos

Un **31,25%** de las empresas utiliza software avanzado como Google Analytics o CRM, lo que refleja un nivel significativo de sofisticación en la toma de decisiones basadas en datos. Un **18,75%** emplea herramientas más simples, como hojas de cálculo, mientras que otro **18,75%** no realiza ni planea realizar análisis de datos, destacando una brecha en la digitalización. Además, un **12,50%** está considerando implementar estrategias de seguimiento y análisis en el futuro, lo que indica interés en evolucionar hacia procesos más analíticos. No se identificaron empresas que dependan exclusivamente de métodos manuales.

| Herramientas utilizadas para analizar datos y tomar decisiones                 |            |
|--|------------|
| Uso  | Porcentaje |
| Usamos software avanzado (como Google Analytics o un CRM)                      | 31,25%     |
| Usamos herramientas simples (informes básicos, hojas de cálculo)               | 18,75%     |
| No hacemos ni planeamos hacer seguimiento o análisis de datos                  | 18,75%     |
| No hacemos seguimiento ni análisis de datos, pero estamos considerando hacerlo | 12,50%     |
| Hacemos seguimiento manual sin herramientas especializadas                     | 0,00%      |

### **Uso de tecnologías**

El uso de aplicaciones informáticas en las empresas refleja una combinación de herramientas básicas y avanzadas, dependiendo del nivel de digitalización y las necesidades específicas de cada negocio.

#### **Herramientas básicas y ampliamente utilizadas**

El **procesador de textos** (como Microsoft Word o Google Docs) y las **hojas de cálculo** (Excel, Google Sheets) son las herramientas más utilizadas, con un 18,75% de las empresas combinándolas con sistemas de **contabilidad**. Estas herramientas básicas son fundamentales para tareas administrativas generales y permiten una gestión manual o semiautomatizada de datos.

#### **Herramientas específicas**

- **Contabilidad (SAP, Contaplus, QuickBooks, otros)**: Utilizada en combinación con otras herramientas en diferentes contextos, es clave para la gestión financiera, siendo empleada por empresas con necesidades administrativas más complejas.
- **Programas de diseño y edición (Publisher, Adobe Photoshop, etc.)**: Representan un 12,50%, usados principalmente en sectores creativos o en empresas que priorizan la creación de contenido visual para marketing o comunicación.
- **Facturación (Holded, FreshBooks, FacturaDirecta, etc.)**: Aunque más especializada, aparece en combinación con contabilidad y otras herramientas, indicando una integración parcial en los procesos administrativos.

#### **Herramientas avanzadas y de nicho**

- **Software de gestión de inventarios (Zoho Inventory, Odoo, SAP Business One)**: Aunque menos común (6,25%), es clave en empresas que requieren una gestión detallada de sus productos. Su presencia refleja un nivel de digitalización avanzado en sectores que dependen de un control eficiente del stock.

- **Soluciones de email marketing (Mailchimp, Sendinblue, HubSpot):** Representan un 6,25% y son utilizadas por empresas que buscan mejorar la comunicación y la fidelización de clientes mediante campañas automatizadas.

### Combinaciones integradas

Algunas empresas combinan múltiples herramientas, como **procesador de textos, hojas de cálculo, contabilidad y software de gestión de inventarios**. Esto demuestra un enfoque integral en la digitalización, especialmente en aquellas con procesos más estructurados y necesidades operativas diversificadas.

La mayoría de las empresas utiliza herramientas básicas como procesadores de texto y hojas de cálculo, complementadas por aplicaciones específicas como contabilidad o programas de diseño. Sin embargo, un grupo más reducido emplea herramientas avanzadas como software de inventarios o soluciones de email marketing, lo que evidencia que la digitalización aún está en proceso de expansión hacia aplicaciones más especializadas y automatizadas..

| <b>21. En relación a la siguientes aplicaciones informáticas señale las que habitualmente se utilizan en su empresa: (señale más de uno si lo ve necesario)</b> |                   |
|---|-------------------|
| <b>Combinación de tecnologías</b>   | <b>Porcentaje</b> |
| Contabilidad (SAP, Contaplus, QuickBooks, otros), Programas de diseño y edición, Facturación  | 12,50%            |
| Hoja de cálculo (Excel, Google Sheets, otros)   | 6,25%             |
| Hoja de cálculo, Contabilidad, Programas de diseño, Soluciones de email marketing   | 6,25%             |
| Hoja de cálculo, Software de gestión de inventarios   | 6,25%             |
| Procesador de textos, Contabilidad, Programas de diseño   | 6,25%             |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo   | 6,25%             |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo, Contabilidad   | 18,75%            |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo, Contabilidad, Facturación  | 6,25%             |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo, Contabilidad, Laboral, Sistema de recordatorios  | 6,25%             |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo, Contabilidad, Software de gestión de inventarios   | 6,25%             |
| Procesador de textos, Hoja de cálculo, Programas de diseño  | 12,50%            |

Las empresas reportan diversos beneficios obtenidos a través del uso de sus aplicaciones actuales, con una concentración en áreas clave como la mejora del servicio al cliente y la gestión de recursos.

### Beneficios principales

- **Mejora del servicio a clientes y manejo de recursos económicos:** Es el beneficio más común, señalado por un **25%** de las empresas. Esto refleja un enfoque en optimizar la experiencia del cliente y en la eficiencia administrativa.
- **Mejora del manejo y administración de recursos económicos:** Un **18,75%** considera este aspecto como un logro importante, destacando la importancia de las herramientas para el control financiero y la gestión operativa.

### Impacto en productividad y ventas

- **Incrementar la productividad:** Aparece en combinaciones con otros beneficios, como las ventas, pero nunca como único resultado. Esto sugiere que la productividad se percibe como un efecto colateral de mejoras en otras áreas.
- **Incrementar las ventas:** Es mencionado por un **12,50%** de las empresas en combinación con otros logros, como la productividad o el servicio al cliente. Esto muestra un enfoque en la tecnología como una herramienta para impulsar el crecimiento de ingresos.

### Combinaciones relevantes

- **Incrementar ventas y mejorar el servicio a clientes:** Seleccionada por un **6,25%**, evidencia un interés en la sinergia entre herramientas que impacten tanto en los ingresos como en la experiencia del cliente.
- **Incrementar la productividad y mejorar la gestión de recursos:** También mencionada por un **6,25%**, refleja una visión integrada de las herramientas digitales para optimizar tanto procesos internos como externos.

Así, las empresas valoran principalmente el impacto de las aplicaciones en la **gestión administrativa** y en la **mejora del servicio al cliente**, destacando la importancia de la eficiencia y la calidad en sus operaciones. Aunque aspectos como las ventas y la productividad son menos mencionados como logros principales, su presencia en combinaciones señala que las empresas perciben beneficios integrados al usar tecnología para múltiples fines. Esto sugiere una oportunidad para explorar más herramientas que potencien directamente los ingresos y la eficiencia operativa.

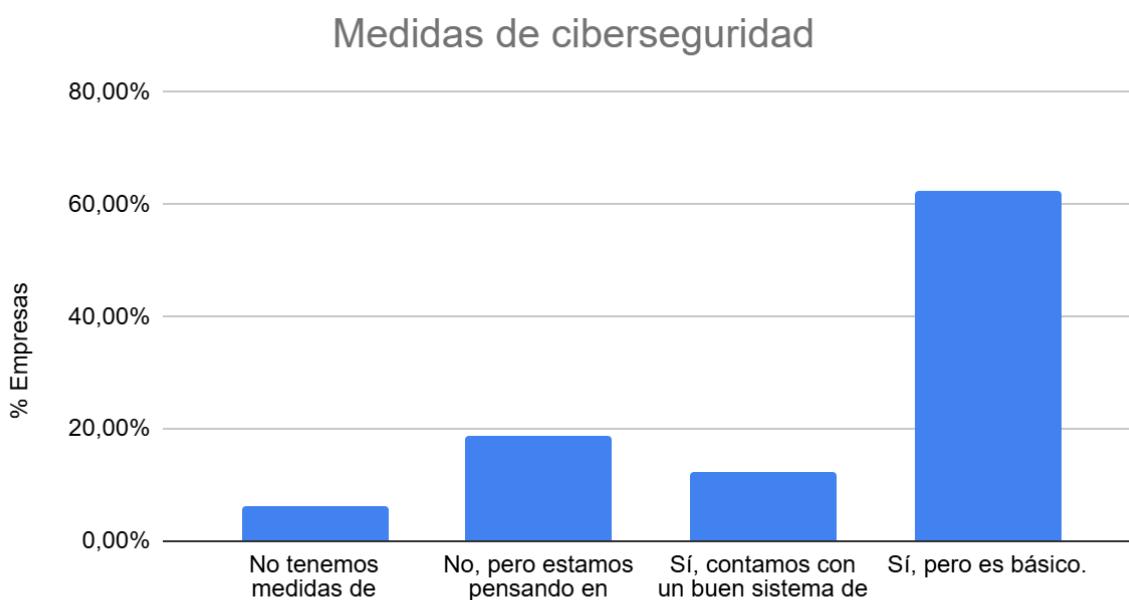
En cuanto a la **actualización de equipos y software**, los datos muestran una tendencia hacia una baja frecuencia en las renovaciones tecnológicas. Un **50%** de las empresas realiza actualizaciones cada más de tres años, mientras que un **25%** lo hace entre dos y tres años. Ninguna empresa reporta actualizaciones en un intervalo más corto de entre uno y dos años, y un **12,50%** nunca actualiza sus sistemas.

Reflejando que la modernización tecnológica no es una prioridad para muchas empresas, lo que podría limitar su capacidad para adoptar nuevas herramientas y mantenerse competitivas en un entorno digital en constante evolución.

### **Medidas de ciberseguridad**

En relación con la protección de la información de los negocios y clientes, la mayoría de las empresas han implementado algún tipo de medida de ciberseguridad, aunque con diferentes niveles de sofisticación.

- **Ciberseguridad básica:** Es la opción predominante, con un **62,50%** de las empresas contando con medidas básicas para proteger su información. Esto sugiere una adopción mínima de prácticas de seguridad que podrían no ser suficientes frente a amenazas más avanzadas.
- **Buen sistema de ciberseguridad:** Un **18,75%** dispone de un sistema sólido, lo que refleja un nivel más avanzado de protección en este grupo.
- **No implementadas, pero en consideración:** Un **6,25%** de las empresas aún no cuenta con medidas, pero planea implementarlas en el futuro, indicando una conciencia creciente sobre la importancia de la ciberseguridad.
- **Sin medidas de ciberseguridad:** No se reportaron empresas que carezcan completamente de medidas de seguridad ni planes para implementarlas.



24. ¿Tiene medidas de ciberseguridad para proteger la información de su negocio

Gráfico 5. Medidas de ciberseguridad en las empresas. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas.

Aunque un **62,50%** de las empresas tiene medidas básicas de ciberseguridad, el bajo porcentaje de sistemas avanzados (18,75%) evidencia la necesidad de mejorar las estrategias de protección frente a riesgos crecientes. La adopción de medidas más robustas

debería ser una prioridad para garantizar la seguridad de los datos empresariales y de los clientes, especialmente en un entorno digital cada vez más vulnerable.

### **Adopción de tecnologías sostenibles**

El análisis sobre la incorporación de tecnologías que promuevan la sostenibilidad ambiental revela una distribución equilibrada entre diferentes grados de implementación y planificación.

#### **Grados de adopción**

- **Implementación limitada:** Un **31,25%** de las empresas ha implementado medidas sostenibles de forma limitada, lo que indica un enfoque inicial en la adopción de tecnologías verdes.
- **Varias tecnologías sostenibles:** Otro **31,25%** ya ha adoptado múltiples tecnologías sostenibles, destacando un compromiso sólido con la sostenibilidad en este grupo.
- **Planificación futura:** Un **31,25%** está considerando adoptar tecnologías sostenibles, reflejando una creciente concienciación ambiental y la intención de incorporar estas medidas en el futuro.
- **Sin planes:** Ninguna empresa reporta no tener planes para adoptar tecnologías sostenibles, lo que sugiere que la sostenibilidad ambiental es al menos un tema considerado por todas.

| 25. ¿Ha adoptado tecnologías que ayuden a la sostenibilidad ambiental (como reducir el uso de papel o gestionar energía)? |  |  |                             |
|---|--|--|-----------------------------|
| No, no tenemos planes de implementar tecnologías sostenibles.   | No, pero estamos pensando en adoptar tecnologías verdes. | Sí, hemos implementado varias tecnologías sostenibles. | Sí, pero de forma limitada. |
| 31,25%  | 31,25%   | 6,25%  | 31,25%                      |

El panorama muestra un interés generalizado por las tecnologías sostenibles, con un **62,50%** de las empresas ya habiendo implementado algún tipo de medida, sea limitada o avanzada. El resto está considerando adoptar estas tecnologías, lo que refleja una tendencia positiva hacia la sostenibilidad en el sector.

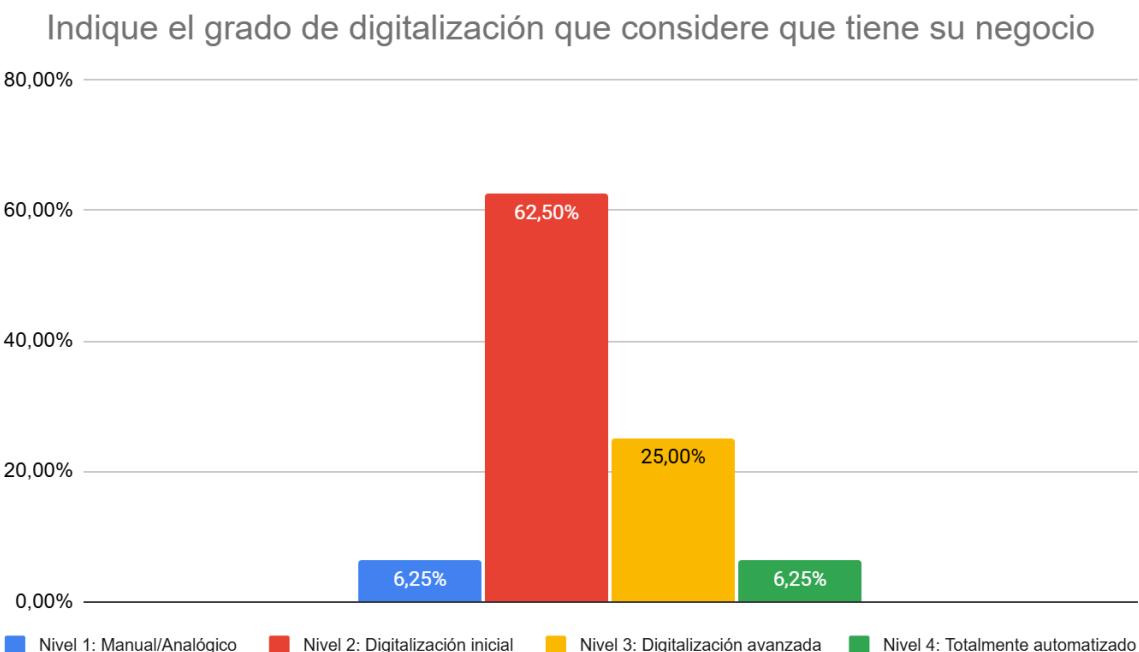
### **Nivel de digitalización**

La mayoría de las empresas dicen encontrarse en un **Nivel 3: Digitalización avanzada**, con un 62,50%, lo que indica que han integrado tecnología en gran parte de sus operaciones diarias, como la gestión automatizada de inventarios y el uso de sistemas avanzados. Este nivel de digitalización demuestra un enfoque activo en la modernización y eficiencia de los procesos empresariales.

Un 25% alcanza el **Nivel 4: Totalmente automatizado**, lo que significa que un cuarto de las empresas han optimizado al máximo sus procesos, reduciendo la intervención humana a un mínimo. Estas empresas probablemente operan con herramientas digitales completas que abarcan desde ventas hasta atención al cliente.

Por otro lado, un 6,25% se encuentra en el **Nivel 2: Digitalización inicial**, utilizando herramientas digitales básicas como hojas de cálculo, pero con procesos aún dependientes de la intervención manual. No se registraron empresas en el **Nivel 1: Manual/Analógico**, lo que sugiere que todas las empresas en la muestra han avanzado hacia algún grado de digitalización.

Este panorama refleja un sector en transición, con un gran número de empresas avanzando hacia una integración tecnológica sólida, aunque todavía existe un margen para que algunas adopten niveles de digitalización más avanzados.



Reflejando un avance significativo en la adopción tecnológica:

- **Nivel 1: Manual/Analógico:** No se registraron empresas en este nivel, lo que indica que todas las empresas han superado la etapa de dependencia exclusiva de procesos manuales y papel.
- **Nivel 2: Digitalización inicial:** Representa al 6,25% de las empresas, que han comenzado a integrar herramientas digitales básicas, pero aún dependen de una considerable intervención manual. Este nivel se caracteriza por el uso de herramientas como hojas de cálculo o pedidos por correo electrónico.

- **Nivel 3: Digitalización avanzada:** Es el nivel predominante, con un 62,50% de las empresas. En este grupo, la tecnología está ampliamente integrada en las operaciones diarias, con procesos automatizados como sistemas de punto de venta (POS) y gestión automatizada de inventarios.
- **Nivel 4: Totalmente automatizado:** El 25% de las empresas alcanza este nivel, donde los procesos están completamente automatizados con mínima o ninguna intervención humana. Este grupo utiliza plataformas digitales para ventas, gestión de inventarios y atención al cliente.

Así, el panorama muestra que la mayoría de las empresas se encuentran en una etapa avanzada o completamente automatizada, mientras que solo una pequeña proporción está en etapas iniciales de digitalización. Esto evidencia un alto nivel de madurez tecnológica en el sector analizado.

## 5. Ideas clave

### Estructura y Propiedad: Predominio de Empresas Independientes

La mayoría de las empresas analizadas se dedican al comercio minorista, destacándose como un sector clave en el entorno estudiado. Además, un 68,75% de las empresas son independientes, reflejando un modelo típico de negocios pequeños y autónomos. Un 25% corresponde a negocios familiares, que aportan un enfoque tradicional y cercano a la comunidad, mientras que solo un 6,25% pertenece a cadenas o franquicias, evidenciando su menor presencia en esta muestra.

### Antigüedad y Género: Diversidad y Estabilidad en el Comercio

El 68,75% de las empresas cuenta con más de 10 años de antigüedad, lo que refleja una fuerte estabilidad y experiencia en el mercado. Por otro lado, el 18,75% son negocios recientes con menos de un año, que representan el dinamismo del sector. En cuanto a género, el 37,50% de las empresas tienen mayoría femenina, especialmente en sectores como moda y accesorios, mientras que un 18,75% presenta una composición equilibrada y un 12,50% predominan los hombres. Además, el 31,25% son empresas unipersonales, lo que destaca la importancia de los negocios autónomos.

### Clientela y Alcance: Foco en el Mercado Local y Regional

La mayoría de las empresas se orienta principalmente a una clientela local y regional. El 56,25% tiene un porcentaje significativo de clientes en el ámbito local/comarcal/provincial, mientras que solo un 25% reporta clientes internacionales. Además, el turismo representa menos del 10% de la clientela en un 93,75% de las empresas, lo que confirma su enfoque hacia mercados cercanos y comunitarios.

### Digitalización y Tecnología: Avances Significativos pero Desiguales

En términos de digitalización, el 62,50% de las empresas se encuentra en un nivel avanzado (Nivel 3), donde la tecnología está integrada en gran parte de sus operaciones. Un 25% ha alcanzado un nivel totalmente automatizado (Nivel 4), lo que refleja una optimización significativa. Sin embargo, un 6,25% permanece en una digitalización inicial (Nivel 2), mostrando que aún existen retos en la adopción de herramientas más avanzadas.

### **Obstáculos y Estrategias Digitales: Retos y Prioridades en la Transformación Tecnológica**

Los principales obstáculos para la digitalización son el coste y la falta de conocimiento, ambos mencionados por el 37,50% de las empresas. Las herramientas más demandadas son el software de gestión (43,75%) y la automatización de tareas (37,50%), lo que evidencia la necesidad de optimizar procesos operativos. Las empresas buscan principalmente mejorar la satisfacción del cliente (43,75%) y la calidad del trabajo (31,25%) mediante la implementación de tecnología.

### **Sostenibilidad y Pandemia: Impacto en la Modernización y Responsabilidad Ambiental**

El 62,50% de las empresas ha adoptado tecnologías sostenibles, mientras que el resto planea hacerlo próximamente, destacando una tendencia positiva hacia la sostenibilidad. La pandemia de COVID-19 aceleró la transformación digital en un 62,5% de las empresas, reflejando su papel como catalizador de cambios tecnológicos en un entorno de crisis.

En general, las empresas analizadas muestran un alto nivel de estabilidad y diversidad, con avances significativos en digitalización y sostenibilidad. Sin embargo, persisten retos en términos de barreras económicas, capacitación y actualización tecnológica, lo que sugiere oportunidades para implementar estrategias que potencien la modernización y expansión de estos negocios.



OBSERVATORIO  
COMERCIAL  
Y TURÍSTICO

# INFORME DE TENDENCIAS

## DIGITALIZACIÓN Y USO DE LAS TECNOLOGÍAS



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



Plan de Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia

