

Informe eAPyme

2017

**Transformación
digital en las pymes
y los autónomos
españoles**

Diciembre 2017

03

Carta del
Presidente
de eAPyme

04

Introducción

06

Conclusiones

08

Análisis

25

¿Qué debería cambiar
para incrementar
el uso de las TIC?

27

Ficha
técnica

28

Metodología
de los
focus groups

30

Agradecimientos

31

Acerca
de eAPyme,
FIAB, ESADE
y ESADE Alumni

CARTA DEL PRESIDENTE DE eAPyme

Álvaro Carrillo
de Albornoz



A lo largo de nuestro primer año de andadura como Asociación eAPyme, hemos contrastado que todas las asociaciones sectoriales que formamos esta nueva entidad, teníamos un objetivo común y claro propuesto al inicio de nuestra creación, el fuerte apoyo a las pymes y autónomos, que conforman la mayor parte de nuestras industrias, para ayudarlas en el proceso de transformación digital en el cual se encuentra sumergido el entorno de mercado en el que operan.

Sin embargo, las pymes y autónomos se encuentran en franca desventaja frente a las grandes empresas, puesto que no solamente les faltan los recursos económicos para realizar la inversión, sino que a veces se enfrentan a la falta de recursos humanos formados, la falta de infraestructura y gestión empresarial adecuada, o la poca involucración de la dirección en el cambio cultural que supone esta digitalización de los negocios y los procesos.

Por estos motivos, se consideró necesaria la creación de una asociación para dar voz a éstas y otras demandas y necesidades planteadas por las pymes y autónomos, que en muchos casos son comunes a todos los sectores puesto que afectan de forma transversal a la gestión empresarial y a la cadena de valor integral, y de este modo, poder adecuarse a las exigencias de los clientes y repensar nuevos modelos de negocios e innovadoras fórmulas de trabajo.

En este contexto, hoy ya forman parte de eAPyme más de un millón de Pymes y autónomos a través de las asociaciones empresariales, sectoriales y de autónomos que la integran.

Por tanto, la transformación digital es una realidad empresarial a la cual queremos dar respuesta a través de la definición del marco en el cual están operando las pymes y autónomos, como es este primer informe eAPyme sobre transformación digital en las pymes y autónomos.

Asimismo, continuaremos con actuaciones concretas en base a las conclusiones obtenidas en dicho informe, el apoyo a la formación de las pymes y autónomos en capacidades digitales, y actuaremos como intermediarios y portavoces del sector ante las Administraciones Públicas y la industria TIC para ayudar a agilizar e incrementar las ayudas y soluciones tecnológicas para las pymes y autónomos.

INTRODUCCIÓN

El **Informe eAPyme** es un estudio que analiza el nivel de digitalización y la implantación de la transformación digital en los procesos de negocio de siete sectores o subsectores de actividad (industria alimentos y bebidas; alojamientos, alojamiento y hoteles; actividades logísticas y de reparto urbano de mercancías; tecnologías de la información, comunicaciones y electrónica; servicios profesionales; y artesanía). El estudio muestra, además, diversas tendencias para futuras actuaciones, así como una serie de recomendaciones para fomentar la digitalización.

La Asociación eAPyme, con la colaboración de ESADE Business School, ha decidido complementar el *Informe e-Pyme 2016*, relativo al análisis sectorial de la implantación y uso de las TIC en las empresas españolas —que fue elaborado por el equipo del Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI)—, con un estudio cualitativo del análisis sectorial de las TIC en las pymes españolas y entre los autónomos que ayude a detectar sus necesidades en relación con las TIC y su impacto en los procesos de negocio clave. Asimismo, durante la investigación se han intentado recoger todos aquellos hechos que se han considerado relevantes para, de este modo, intentar ayudar a las pymes y los autónomos en el desarrollo de su actividad, motor de la economía española.

El *Informe e-Pyme 2016* agrupa los análisis cuantitativos en dos grupos: el de las microempresas (menos de 10 empleados) y el de las pymes y las grandes empresas (10 o más empleados), así que a lo largo de este texto adoptaremos esta clasificación en las referencias a dicho informe.

Los sectores y subsectores que han participado han sido:

1. Alojamientos y hotelero
2. Industria de alimentación y bebidas
3. Actividades Logísticas (internas o realizadas por operadores logísticos)
4. Reparto urbano de mercancías (grandes empresas, pymes y autónomos)
5. Artesanía (pymes y autónomos)
6. Tecnologías de la Información y la comunicación
7. Servicios profesionales

En el caso del sector del reparto urbano de mercancías, se incluyó en el *focus group* a grandes empresas clientes de pymes y autónomos para captar las necesidades del servicio que deben proporcionar las pymes y los autónomos.

El presente informe consta de los siguientes apartados:

- Conclusiones
- Análisis
 1. Principales motivaciones para utilizar servicios TIC en el negocio
 2. Barreras que dificultan la implantación de las TIC
 3. Hardware
 4. Software
 5. Comunicaciones
 6. Redes sociales
 7. Comercio electrónico
 8. Colaboración mediante TIC
 9. Análisis de datos
 10. Seguridad
 11. Protección de datos
 12. e-administración
 13. *Skills* digitales de los trabajadores
 14. Modelo de gobernanza TIC
 15. Sostenibilidad y TIC
- ¿Qué debería cambiar para incrementar el uso de las TIC?
- Ficha técnica
- Metodología de los *focus groups*
- Agradecimientos

Las pymes y los autónomos consideran el acceso a internet la TIC más crítica, ya que los problemas de conectividad o de capacidad dificultan su trabajo

CONCLUSIONES

En el presente apartado se presentan las principales conclusiones que se han hallado en el análisis, el detalle de las mismas se encuentra en cada uno de los posteriores apartados.

Las pymes y los autónomos han ido pasando de unos usos de las TIC más tradicionales a otros más actuales. En este proceso han comprendido cuál es el valor que les aportan y las han ido incorporando gradualmente en nuevos usos. También han aprendido que el uso debe definirse en relación con el eje principal de su negocio.

Las pymes y los autónomos son conscientes de la importancia que las TIC tienen para ellos. Se sienten saturados por el gran número de soluciones, que se integran con dificultad con las que ya tienen, y, además, deben gestionar varios proveedores, ya que estos no les ofrecen soluciones integrales, lo que en algunos casos puede poner en duda el retorno de las inversiones que llevan a cabo. Por otro lado, destacan sus limitaciones de inversión y de personal y la necesidad de formarlo.

Es muy remarcable la adopción de las TIC que permiten la movilidad por parte de las pymes y los autónomos. Las TIC que permiten la movilidad se integran con facilidad en el día a día de las pymes y los autónomos, puesto que, por el tipo de trabajos y organizaciones, estas tecnologías móviles aumentan sus capacidades de flexibilidad y adaptación. Los usos que hacen de estos dispositivos ya forman parte de sus procesos como una herramienta más, por lo que la conectividad es básica para poder sacar el mayor provecho de ellos.

Las pymes y los autónomos consideran el acceso a internet la TIC más crítica, ya que los problemas de conectividad o de capacidad dificultan su trabajo. No es el objeto de este informe criticar la cobertura en España, pero sí que se debería tener en cuenta que, aunque en términos porcentuales la cobertura es elevada, no siempre cubre todas las áreas donde operan las pymes y los autónomos, lo que les provoca pérdidas de productividad. Quizá sería interesante cruzar la cobertura con las zonas donde se genera valor; un buen ejemplo es el ámbito rural, donde se crea valor, pero la población es pequeña en relación con las grandes zonas urbanas. Las críticas de las pymes y los autónomos van más allá en cuanto al servicio que reciben de los operadores y a la falta de competencia entre operadores en algunas zonas.

Las pymes y los autónomos comprenden el valor de las redes sociales y las están integrando en sus estrategias de forma activa, por ejemplo en el ámbito de los clientes, si bien reconocen que deberían avanzar más respecto a la capacidad de escuchar lo que los clientes dicen de ellos en las redes sociales.

El comercio electrónico no resulta extraño para las pymes y los autónomos y lo van incorporando paulatinamente en sus organizaciones. En relación con esta TIC, son conscientes de la necesidad de estandarizar los procesos y datos a intercambiar, ya que ello les facilitaría la colaboración con terceros.

Es importante señalar que las pymes y los autónomos se integran en los procesos de creación de valor entre las empresas y los clientes no solo como proveedores, sino también como parte del nuevo entramado que generan las TIC.

Las pymes y los autónomos parece que comienzan a comprender la importancia que el análisis de datos puede tener para ellos.

El aspecto negativo que señalan en relación con la e-administración es la falta de tecnologías y procesos homogéneos entre los distintos servicios.

Las pymes y los autónomos reclaman poder acceder a formación, desde la más básica hasta la más específica, tanto para cubrir sus necesidades actuales como las previstas en un futuro. Esta situación es mucho más crítica para todas aquellas pymes y autónomos que se dedican al sector de las TIC. Por otro lado, destacan que la incorporación de los nativos digitales al mercado de trabajo es un hecho positivo.

Las pymes y los autónomos intentan autogestionar todo lo relacionado con las TIC siempre que sea posible, si bien buscan especialistas cuando es necesario.

Las pymes y los autónomos parece que comienzan a comprender la importancia que el análisis de datos puede tener para ellos



ANÁLISIS

En este estudio se presentan primero las principales motivaciones para el uso de las TIC y, a continuación, algunas de las barreras que dificultan su implantación. Posteriormente, se muestra el análisis de los siguientes temas:

- hardware, aplicaciones y comunicaciones;
- uso y valoración de las redes sociales, el comercio electrónico y las TIC como herramientas para facilitar la colaboración;
- uso del análisis de datos;
- seguridad;
- protección de datos;
- e-administración;
- *skills* necesarios de los trabajadores;
- modelo organizativo y de gestión de los departamentos de TIC;
- relación de las TIC y la sostenibilidad.

A continuación, se finaliza con algunas recomendaciones para que las empresas, los proveedores, las administraciones públicas, las universidades y los centros de formación fomenten el uso de las TIC en las pymes y autónomos para ayudarles en su proceso de transformación digital.

En el análisis se han primado las conclusiones generales frente a las específicas de cada sector o subsector, ya que se pretende mostrar la situación más común en la que se encuentran las pymes y autónomos como colectivo. En algunos casos se hace referencia explícita a los sectores o subsectores para mostrar ejemplos concretos.

Las TIC mejoran y facilitan el trabajo y agilizan los procesos y la operativa diaria, puesto que con ellas se consiguen mejoras de productividad y trazabilidad

1. Principales motivaciones para utilizar servicios TIC en el negocio

Las TIC pueden mejorar las relaciones con los clientes y aportar un mayor conocimiento del mercado

Las principales motivaciones para utilizar los servicios TIC en el negocio se pueden clasificar del siguiente modo:

- internas,
- relacionadas con los clientes y el mercado,
- relativas a la marca y la comunicación,
- y relacionadas con su uso como herramientas de colaboración con terceros
- e integración vertical y estratégica.

Desde un punto de vista **interno**, se reconoce que las TIC mejoran y facilitan el trabajo y agilizan los procesos y la operativa diaria, puesto que con ellas se consiguen mejoras de productividad y trazabilidad. Este aspecto es crítico en algunos subsectores como el de la industria alimentaria. Y el sector de la logística se plantea la necesidad de automatizar determinados procesos.

Se considera que las TIC pueden mejorar **las relaciones con los clientes** y aportar un mayor conocimiento del **mercado**. Respecto a los clientes, se ha resaltado la capacidad de obtener mayor información y facilitar una comunicación más directa y más rápida para así brindar la máxima personalización en los servicios ofrecidos al cliente. También se valoran las TIC como instrumentos que permiten conocer mejor los mercados, sus segmentos y su valor potencial.

Las pymes y los autónomos insisten en que se debe formar a los empleados para que generen ventas directas sin pasar por la intermediación de plataformas tecnológicas, en especial en mercados muy intermediados como el del turismo.

Se reconoce el valor que las TIC pueden tener en algunos temas relacionados con el **marketing**: creación de imagen de marca, comunicación de novedades, reputación, posicionamiento y visibilidad tanto en el entorno físico como en el digital.

Las TIC también se consideran una oportunidad para facilitar la **colaboración** de las pymes y los autónomos con terceros, sean colaboradores o *partners*.

Las pymes y los autónomos son conscientes de que, para conseguir un buen resultado de las TIC, se deben **“implementar de arriba a abajo”**, es decir, se debe tener claro cuál es el valor que les aportan y definir su uso y lo que se pretende de ellas a nivel de toda la pyme. Este es el rol más estratégico en el uso de las TIC.

2. Barreras que dificultan la implantación de las TIC

Las principales barreras que dificultan la implantación de las TIC en las pymes y entre los autónomos tienen que ver con:

- la oferta,
- los costes,
- y las necesidades internas de personal y de formación.

En cuanto a la **oferta**, las pymes y los autónomos señalan que la abundante oferta de soluciones existente en el mercado no siempre se adapta a sus necesidades. Además, deben contratar a distintos proveedores, ya que estos no siempre cubren todos los servicios. Por otro lado, una vez adoptadas unas soluciones determinadas, hay que integrarlas en los sistemas anteriormente disponibles. Asimismo, la falta de estándares sectoriales les obliga a llevar a cabo mayores esfuerzos y dificulta la colaboración intersectorial. También resaltan la dificultad de adaptarse a las herramientas, cuando deberían ser las herramientas las que se adaptaran a ellos.

A todo ello añaden la falta de **recursos económicos** y de personal para afrontar la implantación de las TIC por parte de autónomos y pequeñas empresas, que tienen la sensación de que los elevados costes de los servicios TIC dificultan la recuperación de las inversiones realizadas.

Las pymes y los autónomos consideran que falta **personal formado** específicamente en el uso e implantación de las TIC; además, son conscientes de que se debe formar a toda la plantilla, aunque señalan que no siempre se dispone del tiempo y los recursos económicos y personales necesarios para hacerlo.

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, consideran que son necesarias las ayudas públicas tanto para la adquisición y mantenimiento de las TIC como para los aspectos relacionados con la formación de las plantillas.

Las pymes y los autónomos añaden que parece que las TIC son más fáciles de adoptar en las organizaciones pequeñas y centralizadas que en las grandes y descentralizadas, por la dificultad en la toma de decisiones, el impacto en el cambio de tecnología, o por la necesidad de integración con otros sistemas ya existentes.

En cuanto a la oferta, las pymes y los autónomos señalan que la abundante oferta de soluciones existente en el mercado no siempre se adapta a sus necesidades

3. Hardware

El *Informe e-Pyme 2016* indica que la adopción de ordenadores es del 99,1 % en las pymes y en las grandes empresas, mientras que es del 74,5 % en las microempresas. En cambio, en lo referente a los dispositivos que permiten la movilidad, las microempresas tienen un mayor porcentaje (31,4 %) que las pymes y las grandes empresas (25,3 %).

Dentro de este apartado el punto más importante es la adopción por parte de las pymes y los autónomos de todos aquellos dispositivos que facilitan la movilidad. Se está normalizando el uso de recursos en la nube y comienza a aparecer la demanda de nuevas TIC: impresoras 3D, robotización, etc.

Los *smartphones* (teléfonos inteligentes) y las PDA (dependiendo de necesidades específicas de algún subsector, por ejemplo, el de reparto de mercancías) son el *hardware* cuyo uso está creciendo más y tiene mayor impacto. En cuanto a los primeros, se destaca que se utilizan principalmente como medio de comunicación y de acceso a datos mediante aplicaciones, señalándose también el uso de las cámaras integradas (por ejemplo, en logística permiten fotografiar incidencias en bultos), y se valora que puedan leer códigos de barras o similares. Parece que estos dispositivos han reducido la incorporación de tabletas. Estos dispositivos se han convertido en herramientas indispensables de la gestión diaria tanto dentro como fuera de las instalaciones. La principal crítica dirigida a estos dispositivos es la poca vida útil de su batería.

Este aspecto central de la movilidad provoca mayores necesidades de comunicación y afecta a las infraestructuras internas tanto a nivel de red local como inalámbrica (LAN y wifi). Este aspecto es crítico en el sector hotelero, ya que se debe tener en cuenta que los clientes cada vez conectan más dispositivos, por lo que son necesarias mejor conectividad y ancho de banda, así como puntos de recarga.

El hecho de poder disponer de conectividad a nivel interno y utilizarla les lleva a demandar el mismo servicio cuando se encuentran en el exterior de sus instalaciones. Este punto lo analizaremos en el siguiente apartado.

El acceso a información en tiempo real permite a las pymes y los autónomos ofrecer nuevos servicios a los clientes; por lo tanto, también se ha convertido en una oportunidad.

Esta tendencia dirigida a promover una mayor movilidad también se evidencia en los ordenadores personales, puesto que se está pasando de equipos fijos a otros que facilitan la movilidad.

Los smartphones y las PDA son el *hardware* cuyo uso está creciendo más y tiene mayor impacto

Para las actividades logísticas y de reparto urbano de mercancías se hace cada vez más imprescindible que los conductores dispongan de *smartphones*, si bien no todas las empresas se los proporcionan. El uso de *smartphones* por parte de los conductores se está convirtiendo en uno de los criterios utilizados para la homologación de los proveedores de transporte.

El sistema operativo preferido de los *smartphones* es el de Android, ya que permite la adopción de dispositivos más económicos y las actualizaciones son más ágiles que si se utilizan otros sistemas operativos.

La apuesta por la movilidad está facilitando la adopción por parte de las pymes y los autónomos de servicios e incluso de infraestructuras en la nube (*cloud*). Por ello, también se están dotando de cortafuegos (*firewalls*) y sistemas que les protejan de posibles ataques.

Según el *Informe e-Pyme 2016*, el 19,3 % de las pymes y grandes empresas y el 7,2 % de las microempresas han comprado algún servicio de *cloud computing* a través de internet.

Las pymes conocen los nuevos *hardwares* disponibles: impresoras 3D, robotización, etc., que forman parte de la lista de nuevas TIC a incorporar.



La apuesta por la movilidad está facilitando la adopción por parte de las pymes y los autónomos de servicios e incluso de infraestructuras en la nube

4. Software

Las pymes y los autónomos utilizan aplicaciones específicas de sus sectores y subsectores, herramientas ofimáticas y de comunicación, aplicaciones de gestión (programas de contabilidad, ERP y CRM), bases de datos, páginas web, aplicaciones para la mejora de la productividad y antivirus. Por otro lado, hay otro conjunto de aplicaciones que, aunque están disponibles y las conocen, todavía las utilizan poco.

Cada uno de los sectores y subsectores utiliza aplicaciones específicas (hoteles: CRM, PMS, RMS...; actividades logísticas y reparto urbano de mercancías: SGA, TMS, TPS...; etc.), pero las herramientas más utilizadas son las aplicaciones ofimáticas y las gratuitas.

Entre las aplicaciones que utilizan para comunicarse podemos encontrar: correo electrónico, Messenger de Microsoft, videoconferencia (Skype) y, cada vez más habitual, WhatsApp como herramienta de comunicación con clientes.

La mayoría de las pymes disponen de páginas web con un objetivo básico de presencia en las que muestran sus productos, novedades y tendencias, es decir, con funciones muy relacionadas con el marketing. Algunas pymes y autónomos han optado por blogs en lugar de páginas web, ya que son más económicos y más fáciles de crear y mantener. Las tendencias futuras en el uso de las páginas web contemplan favorecer una mayor interactividad, incluir el catálogo de productos y permitir que se procesen los pedidos. Asimismo, se insiste en que se deben utilizar mejor en cuestiones relacionadas con el marketing y que es necesario mejorar su posicionamiento mediante SEO o SEM.

Las pymes y los autónomos utilizan todas aquellas aplicaciones que les ayudan a incrementar su productividad: aplicaciones para compartir archivos en la nube, certificados digitales, gestores documentales, RFID, tratamiento de imágenes y todas aquellas que faciliten la movilidad.

Entre las aplicaciones menos utilizadas se encuentran, por ejemplo, las de escaneo y contabilización de gastos y las de análisis de datos (a estas últimas les dedicaremos más adelante un apartado específico en este mismo informe).

Cada uno de los sectores y subsectores utiliza aplicaciones específicas, pero las herramientas más utilizadas son las aplicaciones ofimáticas y las gratuitas

Entre las aplicaciones más demandadas se encuentran todas aquellas relacionadas con la movilidad: para acceder a escritorio remoto, para imprimir desde dispositivos móviles, para acceder a ficheros en la nube o para disponer de funcionalidades de aplicaciones de gestión en apps desarrolladas para *smartphones*.

En un futuro no muy lejano contemplan la adopción de aplicaciones de inteligencia artificial y de *big data*.

El uso de herramientas de código abierto no está generalizado en el entorno empresarial, excepto el de aplicaciones como Chrome.

Uno de los factores que parece estar favoreciendo la adopción de software empresarial es el pago por uso.

Entre las aplicaciones más demandadas se encuentran todas aquellas relacionadas con la movilidad



5. Comunicaciones

Las pymes y los autónomos consideran la conexión a internet una de las tecnologías con mayor impacto en sus negocios

Según *El Informe e-Pyme 2016* el 98,4 % de las pymes y grandes empresas tienen acceso a internet, mientras que en el caso de las microempresas este porcentaje es algo menor, en torno al 70,7 %. Por tipo de acceso, el 94,9 % de las pymes y grandes empresas acceden por banda ancha fija, frente al 86 % de las microempresas. Tienen acceso de banda ancha móvil el 82,9 % de las pymes y grandes empresas y el 69,9 % de las microempresas.

Teniendo en cuenta los datos mencionados anteriormente, este apartado es crítico. La movilidad y el uso de *hardware* y de aplicaciones relacionadas con esta son críticos para las pymes y los autónomos, por lo que la conexión a internet se considera una de las tecnologías con mayor impacto en sus negocios.

Las pymes y los autónomos utilizan todo tipo de comunicaciones, 3G, 4G, ADSL, fibra, etc., dependiendo de la disponibilidad y la cobertura.

Respecto a la cobertura, destacan los problemas que se encuentran con la telefonía móvil en las zonas rurales, los extrarradios de los grandes núcleos urbanos y en algunos polígonos industriales. Ello les ha obligado a utilizar aplicaciones que no necesitan conectividad para el caso de que deban operar en zonas de mala cobertura.

También denuncian la falta de disponibilidad de fibra óptica en determinadas zonas y les cuesta entender que en los centros públicos —Hacienda, Seguridad Social, juzgados, ayuntamientos, etc.— no se disponga de accesos wifi seguros y gratuitos que se puedan utilizar mientras se realizan las gestiones.

Respecto a la concurrencia de operadores, hay una falta de competencia fuera de las grandes zonas metropolitanas, lo que dificulta acceder a servicios redundantes y ofertas competitivas. En algunos polígonos industriales y parques tecnológicos solo están presentes tres o menos operadores. Entienden que ello se debe a que no resulta rentable para los operadores, pero esta circunstancia les dificulta acceder a ofertas realmente competitivas.

La problemática para el sector de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, como proveedores del servicio, es crítica en muchos puntos de la geografía nacional, lo que obliga a introducir soluciones alternativas que lo encarecen y pierden competitividad frente a los proveedores de los grandes núcleos urbanos como Madrid o Barcelona.

Una crítica generalizada a los operadores es que los tiempos de instalación y de servicio son muy elevados respecto a las necesidades de las pymes y los autónomos. Respecto al sector que ofrece servicios *cloud*, consideran que las ofertas a las que pueden acceder no son adecuadas.

Para el sector hotelero, disponer de buenos servicios todavía es más crítico, puesto que también ofrece el servicio de comunicaciones a sus clientes.

Una crítica generalizada a los operadores es que los tiempos de instalación y de servicio son muy elevados respecto a las necesidades de las pymes y los autónomos

Existe la convicción entre las pymes y los autónomos de que dichos servicios son caros, si bien estarían dispuestos a pagar más si el servicio y la atención fueran de mayor calidad.

Para las actividades logísticas y de reparto urbano de mercancías se preguntan si las redes de comunicaciones actuales soportarán el nuevo entorno de cadena de suministro conectada y las comunicaciones máquina a máquina (M2M).



6. Redes sociales

El *Informe e-Pyme 2016* señala que las pymes y grandes empresas utilizan los medios sociales en el 42,9 % de los casos, mientras que las micropymes lo hacen en el 30,4 %.

Las pymes y los autónomos utilizan las redes sociales, especialmente LinkedIn, Facebook, Twitter e Instagram, entre otras. Se considera que son herramientas de gran impacto y, además, un medio barato, rápido e inmediato de promocionar los productos, captar clientes y crear comunidades con ellos.

Consideran que se debe estar presente, con alguna persona dedicada a tiempo completo o parcial, aunque en algunos casos recurren a servicios de *community manager* de forma regular o temporal.

Las utilizan de forma activa, pero reconocen que deberían avanzar en el social *listening*, es decir, el proceso de monitorizar las conversaciones para comprender lo que los clientes están diciendo en la red de sus marcas o de sus productos.

Las pymes y los autónomos utilizan las redes sociales, especialmente LinkedIn, Facebook, Twitter e Instagram



Consideran que el comercio electrónico constituye una oportunidad e incrementa la competencia

7. Comercio electrónico

Con respecto a las compras, el *Informe e-Pyme 2016* señala que el 77,5 % de las pymes y grandes empresas disponen de una página web para ello, mientras que en el caso de las microempresas este porcentaje cae hasta el 31,5 %. El 32,1 % de las pymes y grandes empresas realizan compras en internet, frente a solo el 16,6 % de las micropymes. En cuanto a las ventas por internet, los porcentajes se reducen en ambos casos: las realizan el 20,1 % de las pymes y grandes empresas, y el 4,2 % de las micropymes.

Las pymes y los autónomos han avanzado en materia de comercio electrónico; en algunos casos incluso afirman que han adaptado sus actividades internas para poder dar servicio al comercio electrónico. Consideran que el comercio electrónico constituye una oportunidad e incrementa la competencia, aunque reconocen algunos problemas y dificultades pendientes de resolver.

El comercio electrónico es visto como una gran oportunidad tanto desde el punto de vista de las ventas como de las compras (muchas de estas últimas se realizan por comercio electrónico). A nivel de oportunidades, consideran que les proporciona nuevos canales y productos de venta (por ejemplo, los artesanos venden cursos o talleres en línea), y les sirve para captar nuevos clientes mediante campañas de *mailing*, mientras que algunos de ellos se han incorporado a *marketplaces*. Reconocen que algunas veces concretan las transacciones mediante correos electrónicos.

Por otro lado, en el ámbito de los servicios profesionales (arquitectos, ingenieros, abogados, peritos, gestores, programadores, técnicos TIC...), opinan que la aparición de plataformas de profesionales independientes que ofrecen sus servicios también incrementa la competencia.

Las pymes y los autónomos señalan que los costes que deben asumir cuando participan en el mercado a través de intermediarios son elevados, llegando incluso en algunos casos a sufrir malas prácticas de algunos intermediarios (por ejemplo, en el sector turismo con las *online travel agencies*, que intermedian con los precios de las habitaciones de los hoteles).

Las dificultades que encuentran tienen que ver con la necesidad de disponer de páginas multiidioma; en algunos casos es difícil reflejar en línea las características del producto (en especial para los artesanos es difícil contar con imágenes de alta calidad que muestren texturas o colores exactos) y, cuando lo ofrecen a otros países, hay que sumar los costes de transporte y la gestión de aduanas.

Algunas pymes y autónomos ven el comercio electrónico como una oportunidad para poder colaborar con otras pymes, empresas o autónomos (por ejemplo, en el sector del reparto urbano de mercancías, sistemas que faciliten la colaboración para acceder a centros de ciudades o durante períodos de mucho trabajo: Black Friday...), aunque consideran que la falta de estándares no facilita dicha colaboración.

8. Colaboración mediante TIC

Como ya se ha señalado en el apartado anterior, las pymes y los autónomos reconocen el valor que tienen las TIC a la hora de facilitar la colaboración con otras pymes, empresas o autónomos tanto a nivel nacional como internacional.

En su opinión, esta colaboración puede ser el origen de su propia transformación digital, pero para ello son conscientes de que se debe disponer de más estándares y datos en formato digital, por lo que apuntan a la necesidad de regular algunos comprobantes, las firmas mediante dispositivo móvil o el uso de fotos para mostrar la validez de lo que se ha realizado. Sin olvidar tampoco la necesidad de formar a los empleados para facilitar la transformación digital.

Insisten en la necesidad de la estandarización, sin la cual es muy difícil trabajar en entornos muy exigentes (por ejemplo, con el crecimiento del *e-commerce*, el sector del reparto urbano de mercancías debe coordinarse con el resto de actividades logísticas y empresas vendedoras de una manera muy eficiente si tiene que ser capaz de realizar entregas en dos horas).

Las pymes y los autónomos reconocen el valor que tienen las TIC a la hora de facilitar la colaboración con otras pymes



9. Análisis de datos

En cuanto al análisis de datos, las pymes y los autónomos están tomando conciencia de la importancia que tiene para ellos y vislumbran algunas oportunidades, si bien también señalan algunas limitaciones.

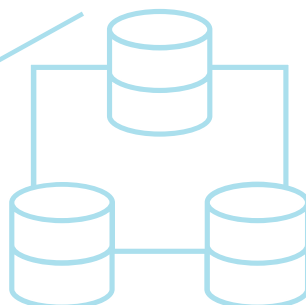
Las pymes y los autónomos consideran que el análisis de datos es fundamental para sus negocios, aunque reconocen que su uso aún es bajo. En algunos casos ha entrado desde los departamentos o los responsables TIC, y, aunque está en crecimiento, afirman que se necesita un poco más de tiempo para comprender la importancia de estas herramientas, por lo que las empresas que están comenzando a adoptarlo ponen un interés especial en hacerlo correctamente.

Actualmente, ya se han dado cuenta de la necesidad de incorporar datos internos completados con datos externos y de colaboradores y de competidores para, a partir de ellos, disponer de indicadores de gestión.

Entre las oportunidades valoran positivamente el aumento del número de herramientas a las que pueden acceder, que se deberían utilizar para ofrecer nuevos servicios a los clientes y facilitar la personalización, conocer el mercado y contexto, adecuar la estrategia, diseñar nuevos productos y servicios, por ejemplo.

En cuanto a las limitaciones, en algunos casos la falta de profesionales del análisis de datos comporta costes elevados. También señalan el hecho de que los más pequeños tengan una mayor dificultad a la hora de asignar recursos específicos al análisis de datos.

Las pymes y los autónomos consideran que el análisis de datos es fundamental para sus negocios, aunque reconocen que su uso aún es bajo



10. Seguridad

La penetración de los sistemas internos de seguridad entre las pymes y grandes empresas es del 88,1 %. En el caso de las microempresas, este porcentaje es apenas del 47,6 %, según *Informe e-Pyme 2016*.

Cuando se habla de seguridad, las pymes y los autónomos se refieren a dos grandes ámbitos: la seguridad de los datos y la ciberseguridad. Respecto a esta última, se ha incrementado su interés por los ataques que se han producido recientemente. Asimismo, consideran que el riesgo aumenta cuando forman parte de una cadena de distribución mayor, puesto que se incrementa el número de participantes. Aun así, los más pequeños todavía no se sienten amenazados.

Respecto a la seguridad de los datos, el principal instrumento que utilizan son las copias de seguridad.

En cuanto a la ciberseguridad, son conscientes de que es necesario establecer protocolos y medios, aunque reconocen que, debido a su complejidad e importancia, se necesitan proveedores especializados que la gestionen. Adoptan ciertas acciones preventivas, como la renovación periódica de contraseñas o la incorporación de pasarelas de pagos virtuales para evitar el fraude con tarjetas clonadas, y se intuye que tienen una cierta desconfianza respecto al uso de servicios en *cloud*.

Uno de los problemas que se plantea en las actividades logísticas y de reparto urbano de mercancías es el uso de dispositivos compartidos para uso personal y profesional, ya que los usuarios no siempre tienen el mismo nivel de exigencia en el uso personal que en el profesional en los temas relacionados con la seguridad.

Las pymes y los autónomos no son en ningún caso ajenos a lo que sucede y buscan recursos externos para cubrir sus necesidades en cuanto a seguridad.

Respecto a la seguridad de los datos, el principal instrumento que utilizan las pymes y los autónomos son las copias de seguridad



11. Protección de datos

Las pymes y los autónomos están intentando ponerse al día ante los cambios que se avecinan y las multas previstas en la nueva normativa de protección de datos (en mayo de 2018 entrará en vigor una nueva revisión), por lo que aplican dicha protección e incluso algunos de ellos son auditados. El caso de las pymes y autónomos que operan en entornos multinacionales es todavía más complejo, puesto que las diferencias en materia de normativa legal pueden generarles incertidumbre.

En algunos casos tienen clara su aplicación; por ejemplo, la necesidad de recoger la autorización explícita de los clientes o clientes potenciales para las campañas y las acciones de marketing y de comunicación. Pero en otros casos, parece que no entienden bien la normativa y consideran que el proceso de aplicación no está demasiado claro, por lo que piden una mayor estabilidad y claridad de la normativa. Además, opinan que cumplir la normativa y asesorarse para hacerlo es caro.

Según los más escépticos, las normativas son inservibles y su aplicación es poco efectiva, y ponen como ejemplo de ello la cantidad de *spam* que reciben, por lo que consideran que es una nueva forma de recaudar.

Este es uno de los capítulos cuyos resultados muestran la necesidad de ayudar a las pymes y a los autónomos a conocer, gestionar y aplicar mejor la normativa de protección de datos.

12. e-administración

Las pymes y los autónomos valoran positivamente la disponibilidad de la e-administración y en la mayoría de los casos delegan las gestiones a gestores administrativos. Una dificultad que señalan es la falta de tecnologías y procesos homogéneos entre los distintos servicios que ofrece la administración.

Según el *Informe e-Pyme 2016*, el 91,3 % de las pymes y grandes empresas interaccionaron con las administraciones públicas a través de internet, frente al 69,4 % de las empresas de menos de 10 trabajadores en plantilla.

Según los más escépticos, las normativas son inservibles y su aplicación es poco efectiva, y ponen como ejemplo de ello la cantidad de *spam* que reciben

13. *Skills* digitales de los trabajadores

En relación con este tema, las pymes y los autónomos señalan que los trabajadores más jóvenes, al ser “nativos digitales”, son menos reacios a la adopción de las nuevas tecnologías que los trabajadores de más edad. Respecto a estos últimos, se debe invertir muchos recursos en gestión del cambio. Asimismo, consideran que las necesidades de formación en TIC son numerosas y continuadas a lo largo del tiempo. Esta dificultad se agrava en las organizaciones pequeñas, que no tienen la capacidad interna para formar a sus empleados.

Por otro lado, se han endurecido las condiciones de acceso a los cursos subvencionados, y se ha reducido el número de plazas y de cursos básicos (por ejemplo: herramientas ofimáticas), centrándose en cursos mucho más específicos.

Todos estos efectos se ven reflejados en el *Informe e-Pyme 2016*, que señala que el porcentaje de formación en competencias digitales en las pymes y grandes empresas pasó del 22,4 % en 2014 al 23,4 % en 2015; en cambio, en el caso de las microempresas, esta tendencia fue negativa y disminuyó 0,5 puntos porcentuales hasta situarse en el 3,1 %.

Las pymes y los autónomos prevén la necesidad de incorporar personal con nuevos *skills* tecnológicos a corto plazo.

Para las pymes y los autónomos que se dedican a prestar servicios TIC la situación es mucho más compleja, ya que se quejan de la escasez de profesionales TIC y de la falta de vocaciones, que se agrava en ciudades más pequeñas. Asimismo, señalan que están invirtiendo mucho en formación continua y certificaciones y que los trabajadores, una vez formados, se van antes de poder rentabilizarlos. Por otro lado, intentar cubrir sus necesidades de personal con los contactos que tienen con universidades, centros de formación profesional y colegios, aun así no son suficientes. Es necesario alcanzar un consenso a nivel de país entre Educación y TIC, para adecuar los planes de estudio a las necesidades del mercado.

Reclaman que la formación no está estructurada de manera formal y que los perfiles son cada vez más específicos: ciberseguridad, comunicaciones, consultores de soluciones empresariales, etc.

Las pymes y los autónomos señalan que los trabajadores más jóvenes son menos reacios a la adopción de las nuevas tecnologías

14. Modelo de gestión de las TIC

Respecto al modelo de gestión de las TIC, las pymes y los autónomos adoptan todos los modelos posibles en mayor o menor medida. La mayoría intentan autogestionar las TIC de forma interna apoyándose en todos los proveedores externos que sean necesarios; solo una minoría ha decidido externalizar la gestión de las TIC. Dependiendo de las organizaciones, la gestión es centralizada o descentralizada (si cuentan con distintas sedes, por ejemplo).

15. Sostenibilidad y TIC

El uso de las TIC para mejorar la sostenibilidad presenta grandes diferencias entre los sectores o subsectores a los que pertenecen las pymes y los autónomos. Algunos ya han adoptado soluciones que les ayudan a ser más sostenibles (en transporte se están utilizando o se están incorporando aplicaciones de gestión de rutas o de monitorización de consumo; en el sector hotelero se preocupan por cuestiones relacionadas con el consumo eléctrico o la reducción del consumo de papel para imprimir), mientras que para otros no es un aspecto prioritario en su agenda diaria y, además, desconocen las herramientas para su autoevaluación. Algunas pymes y autónomos se encuentran en una fase intermedia en la que están pensando cómo aplicar la sostenibilidad a su actividad y la tienen en cuenta si prevén un cambio de instalaciones.



La mayoría de las pymes y los autónomos intentan autogestionar las TIC de forma interna apoyándose en todos los proveedores externos que sean necesarios



¿QUÉ DEBERÍA CAMBIAR PARA INCREMENTAR EL USO DE LAS TIC?

En este apartado mostraremos lo que las pymes y los autónomos piden a sí mismos, a los proveedores, a las universidades y centros de formación y a la Administración pública.

A las propias empresas les piden:

- Menor reticencia al cambio, mejorar la innovación en servicios y digitalizar los procesos.
- Facilitar el acceso de los clientes mediante dispositivos móviles.
- Mejorar el *customer journey* del cliente.
- Adopción de estándares por sectores y subsectores.
- Formación en capacidades digitales.

A sus proveedores les piden:

- Herramientas adecuadas a las necesidades de cada subsector (en este sentido, se quejan de que es habitual que se generen herramientas sin consultar previamente al colectivo de pymes y autónomos). Dejan la puerta abierta a la colaboración.
- Que integren más servicios en su oferta, completando su gama de servicios y soluciones, para poder concentrar el número de proveedores.
- Soluciones más fáciles que se integren de una forma más sencilla con sus sistemas de gestión. Además, que su implantación vaya acompañada de la necesaria formación.
- Que faciliten el uso de estándares en los sectores y subsectores.
- Que se eliminen las prácticas abusivas en la intermediación.
- Que les ofrezcan nuevos servicios de información predictiva para conocer la demanda.
- Respecto a las entidades financieras y los medios de pago, que las comisiones por pago con tarjeta sean iguales y equitativas para todo el sector, que se acepten otros métodos de pago usados en otros países, y que se incrementen la seguridad y las garantías del pago en línea y de las tarjetas para evitar el fraude. Además, que les faciliten una mayor información y datos de clientes, así como informes elaborados por las propias entidades bancarias.

A la Administración le piden:

- Ayudas a la innovación y a la adopción e implementación de tecnologías adecuadas a las pymes y autónomos.
- Préstamos o ayudas a menores plazos de amortización, ya que la tecnología se queda obsoleta rápidamente, por lo que se deberían acortar los plazos de amortización.
- Fomentar el emprendimiento en soluciones que cubran las necesidades de los sectores.
- Algún tipo de desgravación o reconocimiento por la implantación de soluciones e iniciativas TIC relativas a la sostenibilidad y el ahorro energético, así como para la gestión del negocio adecuadas a las pymes y autónomos.
- Incentivar la entrada de operadores en las zonas donde hay menos competencia en comunicaciones, respetando siempre las leyes de la competencia.
- Ayudas específicas en todos los temas relacionados con la seguridad de la información.
- Sensibilizar sobre la importancia de las inversiones en marketing utilizando TIC.
- Ayudas a la formación en TIC y a su posterior acompañamiento.
- Fomentar la homogeneización de aplicaciones por sectores y subsectores.
- Ayudar a las pequeñas empresas y los autónomos en la adopción de la normativa de protección de datos.
- Simplificar los procedimientos telemáticos.
- Que adopte la transformación digital para no pedir toda aquella documentación de la que ya dispone internamente.
- Potenciar y apoyar económicamente la formación especializada en nuevas tecnologías para los diversos perfiles de los profesionales del sector de las TIC.
- Promover la formación actualizada en el ámbito de los profesionales TIC.

A las universidades y centros de formación les piden:

- Definir perfiles adecuados en los ámbitos TIC.

Dado que en algunos casos las pymes y los autónomos desconocen que parte de dichas peticiones puede que estén cubiertas de alguna manera por la Administración, se deberían mejorar los procedimientos y mecanismos de comunicación con las pymes para adecuarlos a sus demandas y así puedan aprovechar todas las ayudas que pueden recibir. Para los proveedores, las universidades y los centros de formación, sus demandas constituyen nuevas oportunidades a incorporar a sus catálogos de productos.

FICHA TÉCNICA

Se han llevado a cabo siete *focus groups*, cuyas sesiones se han grabado siempre que ha sido posible (un total de cinco). La recogida de información se ha basado en la observación de conversaciones, opiniones y respuestas abiertas. Posteriormente se han interpretado los resultados y se ha elaborado un informe de las principales conclusiones a partir del cual se ha realizado un análisis que es la base del presente informe.

Los *focus groups* se llevaron a cabo durante el tercer y cuarto trimestre del año 2017.

El estudio de investigación realizado es cualitativo; por lo tanto, sus resultados se deben entender bajo este marco de análisis. El análisis de cada sector y de la relación existente entre las opiniones de los distintos *focus groups* constituye la base de la investigación cualitativa. La relación con el entorno y el contexto en el que cada uno de los sectores se sitúa han sido tomados en cuenta como marco de referencia para la realización del informe.

Este estudio ha sido realizado por el profesor Josep Lluís Cano Giner, de ESADE Business School (Universidad Ramon Llull), a partir de los *focus groups* desarrollados por cada una de las entidades colaboradoras y del *Informe e-Pyme 2016*.

METODOLOGÍA DE LOS *FOCUS* *GROUPS*

La metodología escogida para realizar el presente informe ha sido la de *focus group* y su posterior análisis. Este análisis ha sido realizado tanto a nivel interno como a nivel transversal, dando énfasis a los puntos comunes en todos los sectores estudiados y también a las características distintivas y relevantes de cada sector.

Los responsables de llevar a cabo los *focus groups* disponían de un guion con indicaciones específicas sobre los temas a tratar. Estas reuniones de trabajo tenían la finalidad de complementar el análisis cuantitativo que se había realizado en el informe a través de las encuestas del INE. De esta forma, se aportaba un análisis más profundo que ahondaba en las razones, motivaciones y percepciones de las empresas a la hora de utilizar la tecnología.

Los *focus groups* tuvieron una duración aproximada de dos horas y se basaron en:

- Una breve introducción en la que se presentaron las características principales del sector o subsector. En concreto, se debatió sobre el uso del equipamiento informático utilizado por las empresas, la conexión a internet, el uso de páginas web, la movilidad, el uso de las redes sociales, las competencias digitales necesarias y el cloud computing.
- Debate con los participantes, abordando los siguientes temas:
 - o Valoración concreta de servicios TI en su negocio:
 - ▶ Descripción de las tecnologías propias del sector o subsector con mayor repercusión y valoración del impacto de las TIC en aquellos procesos de la cadena de valor del sector o subsector que mejoran la competitividad de las empresas.
 - ▶ Valoración de las comunicaciones en cuanto a cobertura, calidad y costes.
 - ▶ Valoración de las tecnologías que permiten la movilidad.
 - ▶ Valoración del uso de los dispositivos móviles (smartphones, tabletas) y del impacto de las aplicaciones móviles.
 - ▶ Valoración del conocimiento y de la adopción de la normativa sobre protección de datos.
 - ▶ Valoración sobre el aprovechamiento de las oportunidades de negocio que las TIC aportan en relación con la colaboración con otras empresas.
 - ▶ Valoración sobre la transformación digital.
 - ▶ Valoración sobre el nivel de skills digitales de los empleados.
 - ▶ Valoración sobre la seguridad de la información y los datos.
 - ▶ Valoración sobre el desarrollo del comercio electrónico en el sector o subsector.

- ▶ Valoración del uso de las redes sociales.
- ▶ Valoración del uso de las TIC aplicadas a la mejora de la sostenibilidad.
- ▶ Valoración del uso de las TIC en el análisis de datos.

Al inicio de la segunda parte del *focus group* se utilizaron observaciones cualitativas derivadas de la discusión.

- o Valoración general de los servicios TI en su negocio:
 - ▶ Principales motivaciones para utilizar servicios TI en el negocio.
 - ▶ Barreras que dificultan la implantación de los servicios TI.
 - ▶ Tecnologías con mayor impacto en el sector o subsector.
 - ▶ ¿Qué debería cambiar para incrementar el uso de las TIC en su sector o subsector?
 - ▶ Por parte de las empresas.
 - ▶ Por parte de los proveedores.
 - ▶ Por parte de la Administración.
 - ▶ En el caso de que tengan varios centros de trabajo, ¿la gestión de las TIC es centralizada o descentralizada?
 - ▶ La gestión de las TIC es con equipos internos, externos o mixtos.

En esta última parte se anotaron y detallaron las observaciones cualitativas sobre los puntos debatidos y analizados por los participantes.

Las reuniones fueron grabadas como material de trabajo para facilitar la recogida de información y la posterior redacción del informe.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer expresamente su participación a las empresas, autónomos, asociaciones y personal y colaboradores que ha participado en este informe

ALOJAMIENTOS Y HOTELERO

Apartosuites Jardines de Sabatini
Novotel Madrid Center
ITH (Instituto Tecnológico Hotelero)
CEHAT (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos)

INDUSTRIA DE ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS

Bioflytech
CAMPOSEVEN
CARINSA
EY
FRUSELVA
FIAB

ACTIVIDADES LOGÍSTICAS

(internas o realizadas
por operadores logísticos)

BOYACA
REPSOL
UNO (Organización Empresarial de Logística y de Transporte)
CELSA
SYNGENTA
GALLETAS GULLÓN
CEL (Centro Español de Logística)

REPARTO URBANO DE MERCANCÍAS

(grandes empresas, pymes y autónomos)

ADER
COFARES
FM LOGISTIC
INTEGRA2
MRW
ONTIME
SENDING
SEUR
UPS
CARRERAS
UNO (Organización Empresarial de Logística y de Transporte)
CITET (Centro de Innovación para la Logística y Transporte de Mercancía por Carretera)

ARTESANÍA

(pymes y autónomos)

Sánchez-Cano Orfebres
Cabuxa, bolsos y complementos de cuero
Charamusca, artesanía en cartón piedra
Belategui Regueiro, tejidos artesanos
Vidal Revilla, cuero
Arteia, serigrafía
Oficio y Arte

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

CIC Consulting Informática
Arcanos Intercom
Santiago Reguera
CONECTIC

Informe eAPyme

Diciembre
2017

ACERCA
DE eAPyme



Fundada el 10 de Noviembre de 2016 por **ATA Madrid** (Asociación de Trabajadores Autónomos), **CEL** (Centro Español de Logística), **CITET** (Centro de Innovación para la Logística y el Transporte de mercancías por carretera), **CONETIC** (Confederación Española de Empresas de Tecnologías de la Información, Comunicación y Electrónica), **FEHR** (Federación Española de Hostelería), **ITH** (Instituto Tecnológico Hotelero), **Oficio y Arte** (Organización de los Artesanos de España) y **UPTA** (Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos).

La Asociación eAPyme es una asociación sin ánimo de lucro, compuesta por asociaciones sectoriales que agrupan a más de 1.050.000 pymes y autónomos. Tiene como objetivo de impulsar la incorporación de las nuevas tecnologías por parte de las Pymes y Autónomos; demandar soluciones, medidas y políticas transversales para las Pymes y Autónomos, de forma que no queden fuera de los planes de las distintas Administraciones Públicas y Grandes Empresas TIC; fomentar la formación digital para Pymes y Autónomos impidiendo que queden descolgados de la nueva economía digital; y fomentar una estrategia de análisis de la situación de las TIC en las Pymes y Autónomos de forma que permita crear políticas acordes a sus necesidades. (www.eapyme.com)

ACERCA
DE FIAB
FIAB

La Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB) es la organización que representa a la industria española de alimentación y bebidas, primer sector industrial de nuestro país. Actualmente, representa cerca del 90% del volumen de negocio del sector. Su actividad fundamental consiste en informar al sector de las novedades que puedan afectar a su funcionamiento y representar sus intereses ante las diferentes administraciones y órganos de decisión, tanto en el ámbito nacional como a nivel europeo e internacional.

ACERCA
DE ESADE
Y ESADE
ALUMNI,
su red
de antiguos
alumnos
ESADE
ESADE ALUMNI

Fundada en 1958, ESADE Business & Law School posee campus en Barcelona y Madrid y está presente en São Paulo, Lima, México DF, Bogotá, Santiago de Chile y Buenos Aires. Tiene suscritos acuerdos de colaboración con más de cien universidades y escuelas de negocios de todo el mundo. Cada año, más de 11.000 alumnos participan en sus cursos (MBA, Executive Education, grados y másteres universitarios en Dirección de Empresas y en Derecho). ESADE Alumni, la asociación de antiguos alumnos de ESADE, cuenta con una red de más de 63.000 antiguos alumnos, que desempeñan cargos de responsabilidad en empresas de los cinco continentes. Mediante cerca de 100 grupos profesionales, promueve la formación continua, el desarrollo profesional y la iniciativa emprendedora. Dispone de una red internacional con *alumni* de hasta 126 nacionalidades, presentes en más de cien países y, desde 2007, lleva a cabo el proyecto ESADE Alumni Solidario, pionero en Europa, gracias al cual más de 1.800 antiguos alumnos han aportado su talento, experiencia y capacidad de gestión de manera voluntaria a más de 450 entidades del tercer sector. La asociación cuenta con la red de inversores ESADE BAN, nombrada mejor red de *business angels* privada de Europa por parte de la Red de Business Angels Europea (EBAN). ESADE participa también del parque de negocios ESADECREAPOLIS, un centro pionero dedicado a la innovación en donde se funden la universidad y la empresa. De clara vocación internacional, ESADE se mantiene sistemáticamente en el tiempo en las primeras posiciones del mundo de los principales rankings de escuelas de negocios (*Financial Times*, *Bloomberg Businessweek*, *The Economist* y *América Economía*). ESADE es miembro de la Universidad Ramon Llull (www.esade.edu).

ASOCIACIÓN EAPYME

Avenida de Europa 10 10
28821 Coslada-Madrid

www.eapyme.com
info@eapyme.com

ESADE

Av. Pedralbes, 60-62
08034 Barcelona

www.esade.edu
research@esade.edu