



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

"Transformación digital en el comercio minorista"

IVÁN GARCÍA BERNAL

FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES

VALLADOLID, 21 de Julio 2025





UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2024/2025

TRABAJO DE FIN DE GRADO

“Transformación digital en el comercio minorista”

Trabajo presentado por: IVÁN GARCÍA BERNAL

Firma:

Tutor: FLORENTINA VICTORIA CANOVAS SANCHEZ

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES

Valladolid, 21 de Julio 2025

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	5
2	MARCO TEÓRICO	7
2.1	CONCEPTO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....	8
2.2	EVOLUCIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL COMERCIO	9
2.3	IMPULSORES DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL COMERCIO MINORISTA EN ESPAÑA ..	12
2.3.1	<i>Cambios en los hábitos de consumo.....</i>	<i>13</i>
2.3.2	<i>Presión competitiva de grandes plataformas.....</i>	<i>14</i>
2.3.3	<i>Apoyo institucional: el Plan de Recuperación y el Kit Digital</i>	<i>17</i>
2.3.4	<i>Impacto de la pandemia del COVID-19</i>	<i>19</i>
2.4	BARRERAS A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL PEQUEÑO COMERCIO	21
2.4.1	<i>Barreras económicas.....</i>	<i>21</i>
2.4.2	<i>Falta de formación digital y competencias tecnológicas</i>	<i>22</i>
2.4.3	<i>Resistencia cultural al cambio.....</i>	<i>24</i>
2.4.4	<i>Dificultades en el acceso y comprensión de ayudas públicas</i>	<i>26</i>
2.5	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS MÁS UTILIZADAS POR LAS PYMES.....	27
2.5.1	<i>Herramientas de gestión interna (ERP).....</i>	<i>28</i>
2.5.2	<i>Herramientas de relación con el cliente (CRM y Marketing Digital)</i>	<i>28</i>
2.5.3	<i>Presencia online y comercio electrónico.....</i>	<i>30</i>
2.5.4	<i>Redes sociales como canal de promoción y atención al cliente</i>	<i>31</i>
2.6	VENTAJAS Y BENEFICIOS DE LA DIGITALIZACIÓN EN EL PEQUEÑO COMERCIO	33
2.6.1	<i>Mejora de la eficiencia operativa</i>	<i>34</i>
2.6.2	<i>Aumento de la visibilidad y captación de clientes.....</i>	<i>35</i>
2.6.3	<i>Mejora en la experiencia del cliente</i>	<i>36</i>
2.6.4	<i>Competitividad frente a grandes empresas.....</i>	<i>37</i>
2.6.5	<i>Adaptación a nuevas formas de consumo</i>	<i>38</i>
2.7	CASOS DE ÉXITO EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL PEQUEÑO COMERCIO EN ESPAÑA.....	39
2.8	PERSPECTIVAS FUTURAS Y TENDENCIAS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL COMERCIO MINORISTA	42
2.8.1	<i>Nuevas tecnologías emergentes.....</i>	<i>42</i>
2.8.2	<i>Tendencias en el comportamiento del consumidor.....</i>	<i>44</i>
2.8.3	<i>Políticas públicas y evolución del pequeño comercio</i>	<i>46</i>
3.-	ESTUDIO DE MERCADO	48
4.-	CONCLUSIONES.....	66
5.-	BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXO.....		70

Tabla 1 .-Evolución de la digitalización	12
Tabla 2:Diferencias clave entre grandes plataformas y pequeño comercio	17
Tabla 3.-Principales barreras para la transformación digital	27
Tabla 4.- Herramientas digitales más utilizadas por las pymes en España	32
Tabla 5.- Canales digitales más utilizados por los comercios minoristas en España .	36
Tabla 6.- Impacto de la digitalización en la competitividad del comercio minorista	38
Tabla 7.- Tendencias emergentes en el comercio minorista	47
Gráfico 1.- Prioridades tecnológicas de las pymes españolas (2024-2026)	48
Gráfico 2.- Preparación de las pymes según los encuestados.....	52
Gráfico 3.- Canales digitales usados por los encuestados.....	53
Gráfico 4.- Mejora en la experiencia de compra de los encuestados	55
Gráfico 5.-Barreras que impiden avanzar en la digitalización	58
Gráfico 6.-¿La administración debería invertir más en los pequeños negocios?.....	61

1 Introducción

Durante los últimos años la transformación digital ha ido adoptando mayor fuerza sobre todo en la competencia que pueden llegar a tener entre si los comercios minoristas y pymes. En el caso del comercio, la transformación que llegan a tener, es realmente importante ya que para que sea posible, se realizan cambios en aspectos como hábitos de consumo, la evolución tecnológica y la importancia de los canales digitales. Las pymes, se enfrentan a este nuevo entorno digital con el objetivo de no quedarse atrás en un mercado exigente y digitalizado.

La pandemia de COVID-19 provoco que este proceso de digitalización se adelantase en muchos sectores, incluido el comercio. Esto provocó que los negocios que no habían apostado por implantar la digitalización en sus tareas o en el día a día, tuvieron que implementar nuevas herramientas y canales para poder seguir compitiendo en un mercado cada vez más difícil. Esto provocó que se viesan tanto las debilidades como las oportunidades del sector minorista para poder adaptarse a la digitalización.

La transformación digital no solo supone el usar nuevas tecnologías en el negocio, sino que hay otros aspectos como cambio de cultura, forma de entender el negocio, como relacionarse con los clientes, procesos internos. Para ello los comercios tendrán que enfrentarse a desafíos como pueden ser la falta de conocimiento para realizar determinadas tareas o disponer de recursos más limitados. Por otro lado, si logran superar las dificultades, con la digitalización conseguirán mejorar su posicionamiento en el mercado atrayendo a nuevos clientes y optimizando los recursos como la gestión que hacen del comercio.

He elegido este tema ya que me resulta interesante el hecho de juntar dos aspectos que tenemos muy presentes en el día a día; el comercio y la tecnología. Otro aspecto por el que he elegido este tema para el trabajo, es que, en el grado en Comercio, las asignaturas que tratan temas de informática y marketing han sido las que mayor interés me han transmitido. En las asignaturas de marketing, hemos tratado temas relacionados con la gestión empresarial, investigación de mercados, gestión de ventas, etc. Por otro lado, la informática y con ello la digitalización es un tema que me llama mucho la atención ya que es algo que poco a poco se va implementando en la sociedad y lo tenemos muy presente en el día a día.

En este trabajo vamos a analizar cómo es el proceso de transformación digital en comercios minoristas y qué impacto o riesgos existen tanto en el comercio a la hora de realizar este cambio, así como se ven afectados los consumidores con los cambios que supone la digitalización. Por ello, en el trabajo pretendo:

- Identificar las herramientas digitales utilizadas en los comercios minoristas.
- Conocer las ventajas y barreras más comunes en el proceso de digitalización.
- Evaluar si la digitalización mejora la experiencia del cliente y la rentabilidad del negocio.

El trabajo consta de las siguientes partes: una introducción en la que se plantea el problema y se exponen los objetivos que espero cumplir con este estudio; un marco teórico en el que desarrollo qué es y en qué consiste la transformación digital; un marco práctico en el que no solo analizaré casos reales de negocios que han afrontado procesos de digitalización, sino que también incluiré un estudio de mercado propio basado en una encuesta realizada para conocer de primera mano la percepción y las opiniones de los consumidores sobre el pequeño comercio y su nivel de digitalización; y, por último, unas conclusiones finales en las que se analizará si se han cumplido los objetivos planteados, junto con la bibliografía de este trabajo. Con este trabajo también pretendo aportar una visión práctica, que sea útil para otros estudiantes o profesionales que quieran entender o informarse mejor sobre este proceso aplicándolo a casos reales. Esto lo realizaré a través de casos concretos, con la idea de mostrar cómo diferentes comercios se han adaptado a la digitalización y qué lecciones y consejos se pueden extraer de sus experiencias.

Tras haber establecido estos objetivos para el trabajo, espero poder aportar una visión más clara sobre cómo las pymes y pequeños comercios, pueden afrontar la digitalización de la mejor forma posible, así como analizar estrategias, desafíos y problemas a los que tendrán que enfrentarse.

2 Marco Teórico

Hoy en día, vivimos en una economía que cada vez se encuentra más centrada en aspectos digitales, en esta economía, los consumidores se han visto obligados a cambiar aspectos tan simples como puede ser la forma en la que compran. A día de hoy, los consumidores están muy influenciados por todo lo que se ve y se observa a través de redes, ya sea por puntos como la compra de otro consumidor, sus recomendaciones, publicidad de los propios comercios o simplemente un anuncio que han visto a través de alguna página o red social. Por ello un punto importante para las empresas es que estén presentes en ámbitos digitales, con ello pueden hacer que su relación con los consumidores en aspectos como ofrecer una respuesta rápida a los consumidores, atraer más clientes u ofrecer nuevas experiencias entre otros ejemplos. Esta evolución representa un gran desafío para el comercio minorista, especialmente para los pequeños negocios y pymes, que deben adaptarse a este nuevo entorno para no quedarse atrás (Accenture, 2020).

En este supuesto, la transformación digital la podemos entender como una oportunidad clave para modernizar y adaptarse a los procesos, mejorar la competitividad, superar a la competencia y satisfacer las necesidades de los clientes de una mejor forma. En este trabajo, como nos centramos en pequeñas y medianas empresas, podemos señalar que este tipo de empresas representan aproximadamente el 99,5% del tejido empresarial español (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2024), siendo la base fundamental de la economía y generando más del 60% del empleo del sector privado. Con lo que la digitalización no es únicamente importante a nivel individual, sino que afecta también en gran medida a la economía nacional.

Sin embargo, muchas de las empresas se enfrentan a la hora de la digitalización a barreras como pueden ser la falta de conocimientos digitales, el disponer o no de recursos, la dificultad de encontrar dichos recursos o resistencia a la hora de realizar el cambio (Banco de España, 2021). Por eso, es fundamental antes de realizar un cambio, entender lo que supone la transformación digital, como se van a enfrentar a ella y como se puede aplicar de forma efectiva en los pequeños comercios, examinando tanto los beneficios como los retos a los que tendrán que enfrentarse para llevarlo a cabo.

2.1 Concepto de transformación digital

La transformación digital no supone únicamente introducir tecnología en la empresa o en la forma de trabajo. Como dijeron Westerman, Bonnet y McAfee (2014), “se trata del uso de la tecnología para lograr mejoras significativas en el rendimiento y alcance de las organizaciones”. Esto supone una evolución en el modelo de negocio, la forma en la que se trabaja y la forma en la que te relacionas con los clientes.

En el caso de las pymes, la transformación digital puede ir desde la digitalización de procesos internos como puede ser la forma en la que se gestionan los inventarios o la facturación que todas las empresas por muy pequeñas que sean tienen que hacer, hasta la creación e introducción de nuevas formas de comunicación como pueden ser anuncios, redes sociales, banners, páginas web hasta la forma en la que se gestiona y se trata con el cliente en el proceso de realizar una venta.

Además, la transformación digital siempre se debe realizar un cambio cultural en la forma de trabajo, ya que afecta a la totalidad de la empresa hasta un punto en el que los trabajadores deben de cambiar su mentalidad y percepción de la forma en la que se trabaja ya que deben de adaptarse y orientarse a cada cliente basándose en los datos que perciba de cada uno de ellos. Esto conlleva a que tanto los trabajadores como la propia empresa tienen que estar siempre centrados en una mejora continua de forma que se vaya adaptando al nuevo entorno a medida que va cambiando, así como los cambios que se introduzcan (Morakanyane, Grace & O'Reilly, 2017). Con ello podemos decir que no se trata simplemente de un proceso técnico en el que se cambien un par de aspectos de trabajo, sino que se trata también de un cambio en la organización y en la estrategia según el rumbo que vaya a adoptar la propia empresa.

Para poner un ejemplo, una pequeña tienda situada en un barrio corriente, lo consideraríamos como un pequeño negocio. Pues bien, en el caso de que esta tienda comenzase a digitalizarse introduciendo en su metodología o funcionamiento puntos como puede ser empezar a introducir pagos mediante el móvil o visa, gestionando el stock del que disponen a través de una aplicación para saber en todo momento con lo que pueden trabajar o las existencias que dispongan en un momento determinado, comenzar a vender artículos a través de redes sociales o simplemente una página web con la que también pueden tener un contacto más cercano con todos sus clientes así como resolver dudas o crear pedidos. Pues

bien, todas estas modificaciones, suponen un cambio para la empresa en su forma de funcionar ya que cambia la metodología de trabajo si lo compramos con cómo ha sido un proceso de venta convencional como todos lo conocemos, que consistía en llegar al establecimiento, seleccionar aquellos artículos que querías comprar y por último realizar un pago en caja con dinero en efectivo. Pues estos cambios que a primera vista pueden parecer un tanto sencillos, internamente en la empresa supone un gran cambio al que hay que irse acostumbrando a tratar con ellos, ya que hay que estar pendiente de más aspectos como que funcione la aplicación bien, los pagos por móvil lleguen a la cuenta bancaria, revisar que el inventario que marca en la aplicación sea realmente el que hay. Por eso podemos decir con este ejemplo que unos simples cambios como los que hemos mencionado hacen que se cambia por completo la forma en la que se trabaja, como se comunica dentro de la empresa y con ello se le ofrece más valor e importancia al cliente.

2.2 Evolución de la transformación digital en el comercio

La transformación digital en los comercios minoristas es algo que ha ido evolucionando de forma progresiva durante las dos últimas décadas y que es un aspecto que nunca va a detenerse, ya que la tecnología, aunque no sean cambios muy drásticos, se mantiene en constante evolución y en el momento en el que vas analizando todos los cambios que han ido sucediendo te das cuenta del importante efecto que tiene y todo lo que conlleva mantenerse actualizado según va creciendo.

Podemos decir que la transformación digital ha sufrido una gran transformación en los últimos años debido a la pandemia que atravesamos y que supuso un cambio obligatorio para muchos comercios para poder mantenerse a flote y no verse obligado a cerrar su negocio. La modificación más grande, supuso para muchos negocios el adaptarse al comercio electrónico ya que era imposible realizar algo tan sencillo como una venta en persona. Este cambio, fue de gran importancia sobre todo para pequeñas y medianas empresas ya que debido a que estas disponen de menos recursos y mayores dificultades para realizar cambios, les supuso todo un reto el adaptarse de forma rápida a realizar movimientos digitales en sus comercios, ya que estas pequeñas empresas suponen la mayoría de la economía en España (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023).

Para analizar cómo se ha ido generando este cambio hacia la transformación digital, repasaremos como se ha ido produciendo a lo largo de los años en diferentes etapas.

Digitalización básica

En la primera etapa, la cual consideramos que transcurre entre los años 2000 y 2010, la digitalización suponía extraer información de las tareas cotidianas que se hacían en el día a día simplemente para poder llevar así un pequeño control de la misma y de todo lo que se estaba llevando a cabo. Esto se centraba en llevar una gestión de la caja para controlar la liquidez de la que disponía el negocio, algunos negocios empezaban a llevar la contabilidad de forma más digital, incluso se implementó el correo electrónico para simplemente poder comunicarte con los proveedores o para obtener una respuesta lo más rápido posible. En esos tiempos, todavía no podemos hablar de que se estuviese realizando una transformación digital, sino que poco a poco, según se iba teniendo más información en el comercio, la tecnología hacía que se pudiera gestionar todo de una forma más sencilla y ordenada según se iba implementando en la empresa en procesos rutinarios. También cabe destacar que el hecho de disponer de internet estaba limitado a únicamente tener una página web del negocio con información básica para aquellos que quisiesen consultarla, en esos tiempos todavía no había anuncios, interacción o banners que hacen que sea más didáctico y llame más la atención a los clientes.

Mayor presencia online

En la siguiente etapa, que transcurriría entre los años 2010 y 2020, la aparición de dispositivos electrónicos como smartphones, tablets, portátiles provocaron que en los pequeños negocios se comenzase a explorar nuevos canales para poder relacionarse con los clientes, esto quiere decir que ya no únicamente se utilizaba el correo electrónico para comunicarse sino que se empezaban a ver ventas a través de plataformas como pueden ser Amazon, eBay o algún negocio empezaba a implementar el conocido e-commerce. Con ello, se empezó a ver un crecimiento en el marketing digital que poco a poco comenzó a ganar peso dentro de los comercios por las facilidades que les daba a los comercios para poder publicitarse y promocionarse en más lugares con lo que podrían llegar a más público a un bajo coste. Sin embargo, la mayoría de los esfuerzos que se hacían para implementar la tecnología, estaban poco integrados: los canales funcionaban de forma independiente y no existía una estrategia digital clara (García-Crespo et al., 2020).

Adaptación urgente

El año 2020 podríamos decir que supuso una etapa, ya que con la pandemia de COVID-19 como principal foco, la transformación digital se convirtió en un cambio casi obligatorio para la mayoría de negocios. Según el Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI, 2021), más del 55% de los pequeños comercios se vieron obligados a acelerar la digitalización ese año. Esto lo realizaron adoptando soluciones como pueden ser los TPV para realizar los pagos, envíos a domicilio a través de plataformas, herramientas para gestionar citas y compras a través de canales de venta a través de canales de venta. El confinamiento provocó que muchos comercios se vieran obligados a reinventarse mezclando modelos digitales y físicos, así como a adaptarse a las necesidades que ponían los clientes para realizar compras.

Situación actual

Por último, la etapa actual que comenzó en el año 2021, llama la atención la importancia estratégica que supone a los comercios analizar cada movimiento que van a realizar mediante datos estadísticos que observan en el mercado y en la competencia para ver si les conviene o no realizar cambios en sus negocios mejorando lo que ofrece la competencia, con ello mejorarían la experiencia que tiene el cliente al realizar una compra en el negocio. Aspectos como la inteligencia artificial, un análisis predictivo sobre lo que va a suceder o cómo se va a reaccionar y disponer de presencia digital en redes sociales, páginas web y aplicaciones son puntos imprescindibles a día de hoy para los comercios pero que no todos implementan de igual forma. Por otro lado, las ayudas públicas como puede ser el programa Kit Digital, facilitan el implantar soluciones tecnológicas en más de 300.000 pymes (Red.es, 2023).

A continuación, presento una tabla resumen sobre las etapas de la transformación digital que hemos estado viendo anteriormente

Tabla 1 .-Evolución de la digitalización

ETAPA	CARACTERISTICAS PRINCIPALES
2000 - 2010 (Digitalización básica)	Información sobre procesos internos, páginas web sencillas, uso del correo electrónico
2010 - 2020 (Mayor presencia online)	Aparición de redes sociales, comienzos del comercio electrónico y marketing digital
2020 - 2021 (Adaptación urgente)	Adaptación rápida provocada por la pandemia, ventas online, TPVs, atención al cliente a través de plataformas
2021 - actualidad	Integrar canales, experiencia del cliente, obtención y uso de datos, subvenciones.

Fuente: Elaboración propia

A día de hoy, lo importante no es disponer de herramientas digitales, sino el usarlas de la mejor forma para elegir la mejor estrategia posible, pudiendo así superar a la competencia. Para lograr esto, los negocios deberán integrar de forma correcta canales de venta, personalizar las ofertas para poder diferenciarse, fidelizar clientes, evaluar la experiencia que han tenido ya sea comprando o adentrándose en el negocio e implementando una cultura de innovación en el equipo para que todo funcione de manera correcta. Como señala Deloitte (2022), “el pequeño comercio no debe imitar a las grandes cadenas, sino encontrar su valor diferencial en la cercanía, el trato personalizado y el uso inteligente de la tecnología”.

2.3 Impulsores de la transformación digital en el comercio minorista en España

La transformación digital en el pequeño comercio no la podemos entender como algo puntual, ya que es el resultado de una evolución que se ha ido viendo a lo largo de años y que sigue evolucionando a día de hoy. Como hemos comentado previamente, en esta evolución están incluidos cambios tecnológicos, sociales y económicos. La evolución tecnológica, sigue en constante desarrollo y lo hemos podido ver en los últimos años por factores externos e internos que obligan en mayor medida a los comercios minoristas a replantear y modificar sus modelos de negocio respecto lo que tenían anteriormente, de forma que estos negocios acaben adaptándose a las nuevas exigencias que pide el mercado. En este apartado, iremos

hablando de diferentes puntos que han influido a las pymes a adaptarse a la transformación digital como pueden ser, cambios en los hábitos de consumo, la gran competencia de grandes plataformas, el apoyo aportado por las instituciones, y el impacto que tuvo la pandemia en esta transformación.

2.3.1 Cambios en los hábitos de consumo

Uno de los cambios que más se pudo apreciar fue cómo se portaban los consumidores a la hora de comprar, ya que estos pasaban de limitarse a visualizar lo que había en el comercio y elegir lo que necesitaban, a verse influenciados por opiniones, compras online, análisis, valoraciones y sugerencias que veían a través de redes sociales y otros canales digitales. Hoy en día, los consumidores ya no solo confían en lo que ven en el escaparate físico, sino que buscan información y experiencias compartidas por otros usuarios, lo que ha provocado un cambio radical en la forma en que toman decisiones de compra. Con esto, podemos decir que los clientes, a día de hoy, son más digitales, más exigentes y están mucho más informados a la hora de realizar una compra, lo que hace que los comercios tengan que adaptarse constantemente para cubrir esas nuevas expectativas.

Otro punto clave que ha impulsado la transformación digital a lo largo de los años, y que sigue en constante crecimiento, es el uso masivo de los smartphones. Estos dispositivos han cambiado por completo los hábitos de consumo, ya que permiten un acceso rápido, fácil y constante a internet, a cualquier hora y en cualquier lugar. Unido a esto está la enorme cantidad de información que hay disponible online y la popular “afición” que tienen cada vez más personas a realizar compras a través del comercio electrónico en lugar de acudir a tiendas físicas. Esta comodidad y flexibilidad han provocado que, hoy en día, los consumidores sean completamente “omnicanal”, es decir, esperan poder comprar en cualquier momento, desde cualquier lugar, y de la forma que más les convenga. Para ellos, no existe ya la diferencia entre lo físico y lo digital, sino que entienden el proceso de compra como algo integrado, donde quieren comparar precios, leer opiniones, ver productos en vídeo o en 3D y, finalmente, elegir si recoger en tienda o recibirlo en casa.

Según el informe Digital Consumer Trends de Deloitte (2024), el 78% de los consumidores españoles investigan en Internet antes de realizar una compra en tienda física, lo que demuestra que disponer de presencia digital, ya sea mediante una página web, anuncios online o plataformas digitales, se ha convertido en algo fundamental, incluso para los negocios más tradicionales. Este comportamiento digital previo a la compra ayuda a los

consumidores a tomar decisiones más seguras y a encontrar exactamente lo que buscan, lo que obliga a los pequeños comercios a estar presentes en estos canales si quieren ser visibles y competitivos. Además, más del 50% de los consumidores espera una experiencia integrada entre los canales físicos y digitales, lo cual puede traducirse en sugerencias personalizadas a la hora de comprar, la posibilidad de recibir encuestas de valoración sobre la experiencia de compra, o incluso de valorar el producto o servicio adquirido. Por ello, los pequeños comercios se ven obligados a modificar su estrategia de relación con los clientes, con el fin de mejorar su satisfacción, fidelizar a los clientes actuales y atraer a otros nuevos que puedan descubrir el negocio gracias a su presencia online.

Por último, un punto fundamental que también ha provocado este cambio ha sido la aparición y la fuerza de las redes sociales, ya que estas han transformado por completo la manera en la que se ven, se conoce o se valoran los productos o servicios. A través de análisis, reseñas, vídeos explicativos y opiniones de otros consumidores, plataformas como Instagram, Facebook o TikTok se han convertido, hoy en día, en auténticos escaparates gratuitos para todos los negocios. Gracias a estas redes, las empresas pueden promocionarse, dar a conocer sus productos o servicios, o incluso darse a conocer en caso de tratarse de negocios nuevos o poco conocidos. Además, los consumidores pueden dejar en ellas valoraciones u opiniones, compartir sus experiencias utilizando fotos o vídeos, o mostrar cómo utilizan los productos o servicios, lo cual influye enormemente en las decisiones de compra de otros usuarios. Por tanto, las redes sociales han abierto una gran cantidad de oportunidades, de forma sencilla y relativamente económica, para los comercios que son capaces de humanizar su marca, interactuar con los consumidores a través de comunidades activas, escuchar opiniones para mejorar sus productos o servicios, resolver problemas de manera ágil y, además, aprovechar los algoritmos de las propias plataformas para ampliar su alcance y llegar a más público objetivo sin necesidad de grandes inversiones publicitarias. Todo esto convierte a las redes sociales en una herramienta clave dentro de la transformación digital de cualquier comercio, por pequeño que sea.

2.3.2 Presión competitiva de grandes plataformas

En este punto también podemos observar cómo los avances y facilidades que ofrecen las grandes plataformas digitales están impactando de manera significativa en el funcionamiento y las estrategias de los pequeños comercios. Empresas gigantes del comercio electrónico, como Amazon, Aliexpress, Shein o Zalando, han establecido nuevos estándares

que están marcando las expectativas de los consumidores en aspectos clave como precios bajos, rapidez en las entregas, un catálogo de productos muy amplio y diversificado, valoraciones y opiniones de otros clientes, así como políticas de devolución flexibles y fáciles de gestionar. Estas plataformas, gracias a sus enormes recursos tecnológicos y económicos, consiguen ofrecer servicios prácticamente inmediatos y una logística extremadamente eficiente, lo cual ejerce una presión constante sobre los negocios más pequeños, que no siempre pueden igualar estas condiciones.

Estas ventajas han supuesto un verdadero desafío para los pequeños comercios, que se ven en la necesidad de diferenciarse no solo de sus competidores directos dentro de su sector, sino también de estas grandes plataformas, que a primera vista parecen ofrecer mayores comodidades y facilidades para atraer clientes de manera sencilla y rápida. Además, muchas de estas grandes empresas cuentan con sistemas de recomendación basados en inteligencia artificial, capaces de personalizar las ofertas y anticiparse a las necesidades de los consumidores, algo que los pequeños negocios muchas veces no pueden implantar por falta de presupuesto o conocimientos técnicos. Por tanto, el reto para el comercio minorista no solo es tecnológico, sino también estratégico y organizativo, ya que implica redefinir la propuesta de valor para poder mantener su espacio en el mercado.

Por lo tanto, los pequeños comercios deben apostar por atributos y valores que no siempre pueden ser replicados por estas grandes empresas digitales, como ofrecer un trato altamente personalizado y cercano a cada cliente, brindando una experiencia única y humana. Esto significa que deben poner en valor aspectos como la atención personalizada, el conocimiento profundo de sus productos, la cercanía emocional y la capacidad de generar confianza con sus clientes habituales. También es fundamental que estos negocios proporcionen una atención al cliente efectiva y cercana, que permita resolver dudas de forma ágil, obtener un feedback valioso antes de que surjan críticas negativas, y la posibilidad de ofrecer productos con un valor añadido que realmente conecten con las necesidades y preferencias de su público.

El informe de la Confederación Española de Comercio (CEC) de 2023 revela que más del 60% de los pequeños comercios perciben a estas grandes plataformas digitales como una amenaza directa para su sostenibilidad a medio plazo. Esta percepción de riesgo ha llevado a muchas pymes y pequeños negocios a buscar soluciones digitales para poder competir y adaptarse a la nueva realidad del mercado. Entre las estrategias más comunes se encuentra

la incorporación de ventas online propias, lo que permite ampliar su alcance y llegar a nuevos clientes más allá de su localización física, generando nuevas vías de ingresos que antes no estaban disponibles. Asimismo, muchas pymes optan por colaborar con marketplaces ya consolidados, con el objetivo de aumentar su visibilidad y captar un público mayor, aprovechando la infraestructura, la confianza y la audiencia de estas plataformas sin tener que invertir grandes cantidades en desarrollar su propio canal digital desde cero.

Además, la fidelización de clientes a través de sistemas CRM se ha convertido en una herramienta clave para mantener una relación sólida y duradera con el consumidor, permitiendo personalizar ofertas, registrar preferencias, y mejorar la experiencia de compra de manera continua. Otra tendencia en auge es la implementación de modelos híbridos que combinan la experiencia física con la digital, integrando lo mejor de ambos mundos para ofrecer una compra más completa y adaptada a las nuevas demandas de los consumidores, quienes valoran cada vez más la comodidad sin perder la cercanía y la atención personalizada. En este sentido, conceptos como el “phygital” están ganando terreno, permitiendo que los clientes puedan, por ejemplo, consultar productos online y luego probarlos o recogerlos en tienda física, o bien recibir atención personalizada a través de canales digitales como WhatsApp o redes sociales, generando así una experiencia de compra mucho más fluida y satisfactoria.

En definitiva, la competencia con estas grandes plataformas supone un desafío enorme para el pequeño comercio, pero también abre oportunidades para aquellos negocios que sepan adaptarse, diferenciarse y aprovechar las herramientas digitales de manera estratégica para mantener viva la esencia del comercio tradicional, combinándola con las ventajas que ofrece la tecnología.

Tabla 2: Diferencias clave entre grandes plataformas y pequeño comercio

CARACTERISTICAS	GRANDES PLATAFORMAS	PEQUEÑO COMERCIO DIGITALIZADO
Precio	Muy competitivo	Personalización como valor añadido
Entrega	24-48h	Local, flexible, en el mismo día
Atención al cliente	Automatizada	Cercana y directa
Relación con el producto	Distante, global	Conocimiento del producto, cercanía
Canales de venta	Online global	Híbrido: físico + digital

Fuente: Elaboración propia a partir de CEC (2023) y Cámara de Comercio de España (2022).

2.3.3 Apoyo institucional: el Plan de Recuperación y el Kit Digital

Como respuesta a las necesidades que estamos observando en el mundo empresarial, especialmente en el caso de las pymes y pequeños comercios, la administración pública española ha puesto en marcha distintas iniciativas y ayudas destinadas a apoyar a estos negocios en su proceso de digitalización. El objetivo principal es acelerar esta transformación digital para que estas empresas puedan actualizarse tecnológicamente sin que ello suponga un riesgo económico excesivo ni tengan que enfrentarse por sí solas a las múltiples dificultades que implica adoptar nuevas tecnologías. Estas iniciativas se enmarcan dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, financiado a través de los fondos europeos NextGenerationEU, y que ha dotado a los negocios de una importante base presupuestaria con la que afrontar los cambios digitales necesarios. Este plan no solo busca la modernización de las empresas, sino también garantizar que la digitalización llegue de forma equitativa a todos los sectores, independientemente de su tamaño o ubicación geográfica, reduciendo así la brecha digital existente entre grandes empresas y pequeños negocios.

Uno de los programas más destacados y relevantes en este ámbito es la puesta en marcha del Kit Digital, gestionado por Red.es. Este programa ofrece a autónomos y pymes bonos económicos que pueden variar entre 2.000 y 12.000 euros, según el tamaño y las características del negocio. Estos bonos están destinados a financiar la implementación de soluciones digitales variadas, tales como la creación o mejora de páginas web y tiendas online, la adopción de herramientas de gestión empresarial digital, el aumento de la presencia en redes sociales o incluso la incorporación de sistemas de ciberseguridad, que son cada vez

más necesarios para proteger a las empresas frente a posibles amenazas digitales. Además, el programa contempla servicios como la analítica de datos, la gestión de clientes mediante sistemas CRM, o la digitalización de procesos internos que faciliten la eficiencia operativa de los negocios. Este abanico de soluciones permite que cada empresa pueda elegir las herramientas digitales que mejor se adapten a sus necesidades específicas, contribuyendo a que su digitalización sea más eficaz y ajustada a su realidad.

De acuerdo con los datos publicados por el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital en 2023, más de 250.000 empresas ya han sido beneficiadas por este programa desde su lanzamiento en 2022, lo que demuestra la gran acogida y la necesidad que existe en el tejido empresarial para acceder a estas ayudas. Este número refleja no solo el interés de las empresas por modernizarse, sino también la creciente conciencia de que estar presente en el mundo digital es clave para competir y sobrevivir en el mercado actual. Además, los datos más recientes apuntan a que, en 2024, la cifra de pymes beneficiarias sigue creciendo, superando ya las 745.000 empresas, lo que subraya el impacto positivo que estas ayudas están teniendo en la economía española.

Gracias a este tipo de iniciativas, se ha producido una reducción significativa de las barreras económicas que tradicionalmente frenaban la digitalización de muchos negocios pequeños, facilitando el acceso a tecnologías y servicios digitales que antes resultaban inalcanzables para ellos. No obstante, aunque las ayudas económicas suponen un gran impulso, todavía existen otros desafíos importantes que dificultan la digitalización, como la falta de comunicación clara o la dificultad de muchos negocios para comprender plenamente qué implica y cómo sacar el máximo provecho de un proceso digital. Muchos empresarios reconocen sentirse abrumados ante la gran cantidad de información técnica y desconocen qué herramientas son más útiles para su negocio, lo que genera incertidumbre y miedo a equivocarse en las decisiones de inversión. Estos retos requieren no solo apoyo financiero, sino también formación, asesoramiento y acompañamiento para que la digitalización sea efectiva y sostenible en el tiempo. Por ello, distintas instituciones públicas y privadas están poniendo en marcha programas de formación específica, talleres prácticos y servicios de consultoría destinados a guiar a los pequeños comercios en este proceso, asegurándose de que las inversiones digitales se traduzcan en mejoras reales en su competitividad y resultados económicos.

2.3.4 Impacto de la pandemia del COVID-19

Otro de los factores que impulsó de manera decisiva la digitalización en el ámbito empresarial fue el proceso vivido durante la pandemia del COVID-19. Aunque este periodo fue especialmente duro para las personas y la sociedad en general, supuso un impulso fundamental para acelerar la transformación digital, especialmente en los pequeños comercios que hasta entonces habían avanzado a un ritmo más lento. Durante la pandemia, muchos negocios se vieron obligados a cerrar sus establecimientos físicos temporalmente, sin saber cuánto tiempo durarían estas restricciones ni cuál sería el impacto económico real de esta situación. Esto generó una gran incertidumbre y una sensación de vulnerabilidad en el pequeño comercio, que tradicionalmente ha estado muy ligado al trato directo y presencial con sus clientes.

Esta situación extraordinaria provocó una necesidad urgente y casi imperativa de buscar alternativas para mantener la actividad y sobrevivir en un contexto donde el contacto físico y la movilidad estaban severamente limitados. Muchos pequeños comercios que nunca antes se habían planteado vender por Internet se vieron obligados a explorar canales digitales prácticamente de un día para otro. Fue un momento clave en el que, aunque sin demasiada planificación previa, muchos negocios decidieron dar el paso hacia el mundo online. Así, comenzaron a adoptar herramientas digitales como la venta online a través de páginas web o marketplaces, la gestión remota de pedidos, la promoción en redes sociales, o incluso sistemas para atender a los clientes mediante plataformas de mensajería o videollamadas, todo con el objetivo de no perder su vínculo con los clientes y continuar operando de alguna manera.

Según un estudio realizado por el Observatorio del Comercio de la Cámara de España en 2021, el número de pequeños comercios que ofrecían venta online experimentó un crecimiento muy significativo, aumentando un 45% durante el año 2020. Este dato refleja cómo, a pesar de las enormes dificultades, muchos pequeños negocios supieron reaccionar con rapidez y flexibilidad para encontrar nuevas vías de venta y mantener sus ingresos. Además, aproximadamente un 60% de estos negocios mantuvo al menos una parte de sus operaciones digitales incluso después de la reapertura física de sus locales, lo que demuestra que la digitalización, aunque inicialmente fue una respuesta improvisada y de urgencia, ha acabado consolidándose como una herramienta estratégica para muchos comercios. Este salto digital fue en gran medida improvisado y sin una planificación previa detallada, pero

representó una sólida base de aprendizaje que ha permitido a muchos comercios seguir creciendo y desarrollando nuevas estrategias omnicanal, combinando la experiencia física y digital para ofrecer un servicio más completo y adaptado a las necesidades actuales de los consumidores.

Por otro lado, la pandemia también provocó un cambio radical en el comportamiento de los consumidores respecto a la forma de realizar sus compras. Muchos usuarios que antes no habían utilizado servicios digitales se vieron obligados a adaptarse rápidamente a nuevas prácticas como la compra online, los pagos sin contacto, el servicio de "click and collect", las reservas previas para acudir a establecimientos y otras modalidades digitales que, a día de hoy, ya forman parte de nuestra rutina habitual y han cambiado para siempre la forma de consumir. Estos nuevos hábitos han hecho que los consumidores valoren cada vez más la comodidad, la seguridad y la rapidez que les proporcionan los canales digitales, al mismo tiempo que siguen apreciando el trato cercano y personalizado del comercio físico. Esto ha obligado a los pequeños comercios a replantearse su manera de trabajar, buscando un equilibrio entre lo tradicional y lo digital para poder satisfacer unas expectativas de consumo cada vez más elevadas y complejas.

Estas transformaciones en los hábitos de compra han consolidado la digitalización como un elemento esencial para la supervivencia y competitividad de los comercios. Podríamos afirmar que todos estos factores que hemos analizado han marcado un claro antes y después, especialmente para los pequeños comercios en España. La digitalización ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad estratégica e imprescindible. No se trata simplemente de incorporar tecnología al negocio, sino de llevar a cabo una profunda transformación que afecta a la cultura empresarial, al modelo de negocio, a la experiencia del cliente y a las dinámicas del mercado. Aquellos comercios que logren ver esta digitalización como una oportunidad real, y no como una amenaza, estarán en una mejor posición para adaptarse, posicionarse con éxito en el mercado, crecer y generar valor en un entorno cada vez más cambiante y competitivo. Además, es importante tener en cuenta que la digitalización no es un proceso puntual, sino continuo, que requiere estar siempre atento a nuevas herramientas, cambios en el comportamiento de los consumidores y avances tecnológicos que puedan suponer una ventaja competitiva o, por el contrario, una amenaza si no se adoptan a tiempo.

2.4 Barreras a la transformación digital en el pequeño comercio

La transformación digital supone, como hemos mencionado antes, una oportunidad estratégica que los comercios y pymes deberán de saber aprovechar con el fin de poder mejorar frente a la competencia de los comercios minoristas en España. A pesar de ello, la digitalización a la que deberán enfrentarse entre otras cosas, presenta dificultades para que las pymes y pequeños comercios puedan implementarlas, ya que no hay una guía o un punto estratégico que se pueda seguir para realizar la transformación digital. Por ello las pymes y pequeños comercios deberán enfrentarse a todas aquellas barreras que dificultan su integración. Como hemos comentado anteriormente, las pymes y pequeños comercios suponen el 95% del tejido comercial español (Cámara de Comercio de España, 2023). Las barreras a las que deberán enfrentarse las pymes y pequeños negocios las podríamos diferenciar en 4 categorías que analizaremos a continuación. Estas barreras son: económicas, formativas, culturales y administrativas.

2.4.1 Barreras económicas

El factor económico se presenta como una de las limitaciones más frecuentes y significativas a las que deben enfrentarse las pymes y pequeños comercios a la hora de abordar su proceso de digitalización. Esta barrera económica actúa como un freno considerable para muchos negocios, especialmente para aquellos que cuentan con recursos financieros limitados o que operan en entornos con alta incertidumbre económica. Aunque en los últimos años la digitalización ha experimentado una reducción importante en sus costes gracias a la democratización de tecnologías y servicios digitales, la percepción que tienen muchas empresas es que sigue siendo una inversión elevada y difícil de asumir. Esto se debe principalmente al desembolso inicial necesario para incorporar diferentes elementos tecnológicos, que pueden incluir la compra de equipos informáticos, la contratación de servicios digitales especializados, el diseño y desarrollo de páginas web o tiendas online, así como la inversión en consultoría, formación y capacitación del personal para gestionar estas nuevas herramientas.

Este desembolso inicial puede resultar prohibitivo para muchas pymes, en especial aquellas que operan con márgenes de beneficio reducidos o que atraviesan periodos de incertidumbre económica, lo que dificulta que puedan planificar a medio o largo plazo. Según datos recientes recogidos en el informe de la Fundación Cotec (2024), el 67% de las pymes

del sector comercial consideran que la falta de recursos económicos es la principal barrera que frena la digitalización en sus negocios. Esta percepción limita la capacidad de muchas empresas para avanzar y adaptarse a los nuevos entornos digitales, ya que el coste asociado a la inversión tecnológica puede suponer un riesgo considerable para su estabilidad financiera.

Por otro lado, además del coste económico, muchas empresas muestran desconfianza en cuanto al retorno de la inversión realizada en digitalización. Esta incertidumbre se agrava cuando los beneficios no se reflejan de manera inmediata, generando inseguridad y dudas sobre la viabilidad del proyecto digital. En muchos casos, los negocios atraviesan un periodo de transición en el que los resultados no son evidentes, lo que puede desincentivar a seguir apostando por la innovación y provocar que algunos abandonen el proceso antes de alcanzar un nivel adecuado de digitalización. Esta situación es aún más crítica en las zonas rurales o menos urbanizadas, donde los costes asociados pueden ser más elevados y el acceso a infraestructuras como internet de alta velocidad es limitado, lo que añade una dificultad extra para llevar a cabo esta transformación digital.

En definitiva, aunque la digitalización se ha abaratado y se han lanzado diferentes programas y ayudas para facilitar su adopción, el factor económico sigue siendo un obstáculo fundamental para muchas pymes. Por ello, es imprescindible que las políticas públicas y el apoyo institucional continúen focalizándose en reducir estas barreras, ofreciendo no solo incentivos económicos, sino también formación y acompañamiento que ayuden a las empresas a comprender mejor el valor de la digitalización a medio y largo plazo, y a superar la incertidumbre que genera el proceso.

2.4.2 Falta de formación digital y competencias tecnológicas

Otro punto al que se tendrán que enfrentar los negocios será la falta de formación para poder aprender y controlar todas las habilidades digitales necesarias para poder enfrentarse de la mejor forma a la digitalización. Esta barrera que estamos mencionando afecta a miles de comerciantes, ya que muchos de ellos no disponen de conocimientos ni formación para manejar y controlar las herramientas que se necesitan para afrontar correctamente los retos digitales. Entre estas herramientas se pueden incluir aspectos como el uso de CRM para gestionar las relaciones con los clientes, plataformas de comercio electrónico para vender productos online, el manejo efectivo de redes sociales para promocionar sus negocios o

incluso la capacidad de analizar datos para conocer mejor los hábitos y preferencias de sus clientes.

Además, no se trata solo de saber utilizar las herramientas, sino de entender cómo pueden integrarse en el día a día del negocio para sacarles el máximo provecho. Muchos pequeños comercios desconocen que con herramientas digitales podrían automatizar tareas rutinarias, gestionar mejor su inventario, planificar campañas de marketing más efectivas o incluso analizar las ventas de forma precisa para detectar qué productos funcionan mejor o en qué momentos hay más demanda. Esta falta de conocimientos crea una situación de desventaja, ya que limita las posibilidades de crecimiento, innovación y competitividad frente a empresas que sí están digitalmente preparadas.

Según el Digital Economy and Society Index (DESI, 2023), más del 43% de las pymes españolas reconocen que su personal no dispone de las capacidades digitales básicas. Este dato refleja que, aunque muchas empresas están convencidas de la importancia de digitalizarse, no cuentan con los recursos humanos preparados para hacerlo. El hecho de que no dispongan de formación o conocimientos provoca que los negocios se vean limitados a la hora de implementar herramientas que podrían suponer una gran mejora en áreas como la gestión del inventario, el control de las ventas realizadas tanto online como en el propio establecimiento o incluso en la atención al cliente, que es uno de los aspectos más valorados por los consumidores.

Uno de los motivos que también influye en la falta de formación digital es la edad de los dueños de los comercios. En muchos casos, los propietarios son personas de mayor edad, lo que hace que les cueste más adaptarse a las nuevas tecnologías o que no vean su utilidad inmediata. Esto se traduce en miedo, desconfianza o simplemente falta de interés, lo que provoca que sigan gestionando sus negocios de manera más tradicional. Esta dificultad para usar herramientas digitales puede afectar directamente al desarrollo del negocio, ya que, si las utilizaran correctamente y tuvieran los conocimientos necesarios, podrían mejorar su posición frente a la competencia, optimizar procesos, ahorrar costes y, en consecuencia, aumentar sus beneficios. Además, el hecho de no actualizarse digitalmente puede llevarlos a perder oportunidades de negocio y a no poder ofrecer a sus clientes servicios que hoy en día se consideran básicos, como la venta online, la consulta de productos en la web o el uso de redes sociales para comunicarse con la clientela.

En cambio, los empresarios más jóvenes suelen estar más familiarizados con la tecnología y la van incorporando antes en sus negocios. A lo largo del tiempo, esta diferencia generacional se ha ido notando cada vez más, ya que los empresarios jóvenes suelen estar más abiertos a probar nuevas herramientas, explorar nuevas formas de comunicarse con sus clientes y adaptarse más rápidamente a los cambios del mercado. Estos emprendedores tienden a ver la digitalización como una oportunidad, no solo para vender más, sino para entender mejor a su público, ofrecer experiencias de compra más personalizadas y posicionarse con ventaja frente a la competencia.

Aun así, sigue habiendo empresarios, tanto jóvenes como mayores, que piensan que estas herramientas no son útiles para su tienda o que son demasiado complicadas de aplicar, lo que hace que sigan gestionando su negocio de forma más tradicional y menos eficiente. Esta mentalidad, aunque comprensible por la incertidumbre que generan los cambios, puede suponer un freno importante en un momento en el que los consumidores demandan cada vez más opciones digitales y una atención ágil y personalizada. Por ello, es fundamental que, además de las ayudas económicas, existan programas de formación, asesoramiento y acompañamiento que expliquen de manera sencilla cómo implementar estas herramientas, qué beneficios concretos pueden aportar a cada tipo de negocio y cómo hacerlo de forma gradual para evitar que el proceso se convierta en una carga demasiado pesada para el pequeño comerciante.

2.4.3 Resistencia cultural al cambio

Se trata de otro componente que afecta a todos estos negocios y comercios, que provoca que la digitalización de los pequeños comercios se vea frenada y que no tiene nada que ver con aspectos económicos o formativos. En muchos de estos negocios o comercios, los empresarios consideran que sus métodos tradicionales o costumbres son suficientes para seguir adelante con sus negocios durante muchos años, por lo que no confían en lo que podría crecer su negocio si implementasen todas las nuevas tecnologías que van apareciendo. Esta forma de pensar está muy ligada a la creencia de que “siempre se ha hecho así” y ha funcionado, por lo que no ven motivos suficientes para cambiar algo que, en su experiencia, les ha permitido mantenerse abiertos y con clientes fieles.

Con ello podemos ver que muchos de los negocios se mantienen con una mentalidad conservadora y se ciñen a la experiencia obtenida durante los años, las costumbres que tienen

y la cercanía y el acercamiento con los clientes a la hora de realizar una venta en físico. Para estos empresarios, la confianza que han ido construyendo a lo largo del tiempo con su clientela habitual es uno de sus mayores valores, y temen que un cambio hacia lo digital pueda suponer una pérdida de esa relación cercana y personalizada que tanto caracteriza al comercio tradicional. Además, muchos sienten cierta desconfianza hacia la tecnología por el desconocimiento o la percepción de que es complicada y costosa, lo que hace que sigan prefiriendo sus sistemas y procesos de siempre.

Esta resistencia no es únicamente a implementar tecnología en sus negocios, sino a renunciar a los métodos que han utilizado durante tanto tiempo y que, hasta ahora, les han permitido salir adelante. Este apego a lo tradicional puede convertirse en un lastre en un mundo cada vez más digitalizado y competitivo, donde los hábitos de consumo están cambiando muy rápido y donde los clientes, incluso los más fieles, empiezan a demandar otras formas de interactuar con las tiendas y de realizar sus compras. En ocasiones, los propios empresarios no son conscientes de que mantener exclusivamente los procedimientos y costumbres tradicionales puede terminar alejándolos de nuevos públicos y oportunidades que surgen gracias a la digitalización.

Con esta resistencia estamos hablando de que los negocios están tan centrados en únicamente mantener sus procedimientos y costumbres tradicionales que no ven ni creen en la posibilidad de implementar en sus negocios una página web o tener perfiles en redes sociales con los que podrían alcanzar a un público mucho mayor frente a su competencia. Muchos siguen pensando que su clientela de siempre es suficiente para sostener el negocio y no consideran que las nuevas generaciones o incluso parte de sus propios clientes habituales están cada vez más habituados a buscar información, comparar precios y leer opiniones en internet antes de comprar.

Incluso, como hemos mencionado previamente, hoy en día las compras vienen cada vez en mayor medida a través de canales digitales, ya sean anuncios, redes sociales o páginas web. Los consumidores actuales están acostumbrados a poder informarse de forma rápida y cómoda, a consultar reseñas, a comparar productos y precios y, en muchos casos, a realizar la compra directamente desde su móvil o su ordenador. Esto hace que un negocio que no tenga presencia online pueda pasar completamente desapercibido para una parte importante del mercado. Además, tener presencia digital no implica necesariamente perder el trato

personal, sino que puede convertirse en una extensión de la relación cercana que el pequeño comercio mantiene con sus clientes.

Por eso, resulta fundamental que estos comercios comprendan que la digitalización no es un enemigo ni algo que vaya a sustituir por completo lo que hacen bien, sino una herramienta que puede ayudarles a reforzar su negocio, mantener la relación con sus clientes de siempre y atraer a nuevos consumidores. Adaptarse al entorno digital no significa abandonar la esencia del comercio tradicional, sino aprovechar las ventajas que ofrece la tecnología para seguir siendo competitivos y sostenibles en un mercado que evoluciona de forma constante.

2.4.4 Dificultades en el acceso y comprensión de ayudas públicas

A pesar de que en las instituciones se hayan planteado e introducido mejoras, en el caso del Kit Digital, se trata de una ayuda económica que se les concede a los comercios para que puedan implementar la digitalización sin que suponga un gran riesgo a los propios comercios. Sin embargo, muchas de las empresas o negocios desconocen este tipo de ayuda por lo que siguen viendo la digitalización como algo inasumible debido al gran riesgo y la inversión que supone. De hecho, un estudio realizado por Cepyme (2024) comenta que el 43% de las pymes no están familiarizadas con las ayudas que ofrecen las instituciones como puede ser el caso del Kit Digital.

Todo esto viene en parte dado por toda la falta de experiencia en los comerciantes con todo lo que son tecnologías y electrónica. Tampoco hay que olvidar todo lo que es lenguaje técnico junto con todos los procesos burocráticos, esto hace que la digitalización se vea como un obstáculo y en mayor medida para aquellos que no cuentan con asesoramiento especializado.

Tabla 3.-Principales barreras para la transformación digital

Barrera principal	Porcentaje de pymes afectadas
Falta de recursos económicos	61%
Carencia de formación digital	39%
Resistencia al cambio cultural	33%
Desconocimiento de ayudas públicas	45%
Falta de conectividad en zonas rurales	19%

Fuente: Elaboración propia a partir de Cotec (2024) y Cepyme (2024), ONTSI (2024) Y Red.es (2024)

Para conseguir que la transformación digital dé sus frutos, los comercios tendrán que centrarse en tener una correcta inversión, una formación, acompañamiento durante todo el proceso y sensibilizarse con lo que están haciendo. El enfoque podría ser:

- Programas de formación diseñados para comerciantes.
- Campañas de sensibilización con ejemplos reales de negocios
- Oficinas municipales o cámaras de comercio para acompañar a los pequeños comercios para solicitar y gestionar las ayudas públicas.
- Plataformas digitales con lenguaje claro para personas sin experiencia tecnológica.

2.5 Herramientas tecnológicas más utilizadas por las pymes

No podríamos entender todo lo que supone la transformación digital sin analizar las propias herramientas que tendrán que utilizar los negocios y que supondrán una diferencia en la gestión, operación y relación con los consumidores. Las pymes, como hemos mencionado antes suponen la mayoría del tejido empresarial en el comercio español, en este dato podemos ver que muchas de ellas han introducido distintas herramientas. Lo que les diferencia entre unas y otras es el éxito que hayan tenido después de implementarlas, ya que entran en juego otros factores como puede ser el tamaño del negocio, el conocimiento que tengan tanto los empresarios como los gestores y la inversión que tengan que realizar. A continuación, veremos y analizaremos distintas herramientas que pueden utilizar las pymes.

2.5.1 Herramientas de gestión interna (ERP)

Las ERP (Enterprise Resource Planning) son herramientas tecnológicas que se están volviendo cada vez más esenciales en el mundo empresarial, especialmente para los pequeños negocios. Estas soluciones resultan de gran ayuda para aquellos que buscan integrar y unificar diferentes procesos internos, haciendo que tareas como la contabilidad — que incluye aspectos fundamentales como la facturación, la elaboración de cuentas anuales, el libro diario y el libro mayor— se gestionen de manera más fluida y organizada. Además, las ERP facilitan la administración del inventario, permitiendo conocer con exactitud las existencias disponibles y todo el patrimonio tangible con el que cuenta la empresa en un momento determinado. Por si fuera poco, también ofrecen funcionalidades para la gestión de los recursos humanos, contribuyendo a optimizar la administración del personal, control de horarios, nóminas y demás aspectos relacionados. Según el Informe e Pyme 2024, elaborado por el Ministerio de Industria y la ONTSI, un 45.3% de las pymes españolas ya ha implementado y utiliza de forma convencional algún sistema ERP, lo que refleja una tendencia creciente y sostenida en el tiempo hacia la digitalización de los procesos internos. Esto indica que los departamentos de back-office de las empresas están cada vez más digitalizados, y en ciertos casos incluso automatizados, lo que transforma significativamente la manera en la que se gestionan las operaciones cotidianas.

Esta adopción tecnológica permite a los negocios obtener mejoras sustanciales en términos de eficiencia operativa. Al utilizar un sistema ERP, las empresas pueden ahorrar una considerable cantidad de tiempo en los procesos diarios que antes requerían de una intervención manual prolongada y propensa a errores. Estos sistemas contribuyen a minimizar equivocaciones en la gestión de datos y permiten acceder a información actualizada en tiempo real sobre lo que está ocurriendo dentro de la organización, facilitando la toma de decisiones rápidas y fundamentadas. En el caso específico de las pymes, es común que utilicen plataformas de ERP populares y adaptadas a sus necesidades, tales como Holded, Sage o A3ERP, que ofrecen una variedad de módulos y herramientas que se ajustan a las dimensiones y particularidades de estas pequeñas y medianas empresas.

2.5.2 Herramientas de relación con el cliente (CRM y Marketing Digital)

Otra de las herramientas tecnológicas que utilizan las pymes y que les resulta especialmente beneficiosa para avanzar en su proceso de digitalización, son los sistemas

CRM (Customer Relationship Management). Estos programas están diseñados para facilitar la gestión de la relación con el consumidor final, permitiendo a las empresas tener un control mucho más sencillo y eficiente sobre diferentes aspectos claves, como el seguimiento de las ventas, la comunicación directa con los clientes o la oferta de un servicio más personalizado y adaptado a las necesidades específicas de cada usuario. A pesar de que los sistemas CRM aportan estas importantes facilidades que pueden mejorar notablemente la gestión comercial y la fidelización de clientes, solo un 15% de las pymes ha implementado algún sistema CRM según datos de la ONTSI en 2023. Este dato evidencia que, aunque su uso no esté aún muy extendido, contar con un sistema CRM puede ser un factor diferencial crucial para marcar la diferencia frente a la competencia, especialmente en sectores donde la oferta y los productos están muy igualados y es necesario destacar por la calidad en la atención y el seguimiento al cliente.

Además de los CRM, existen otras herramientas fundamentales que las pymes están incorporando dentro de sus estrategias de marketing digital, provenientes de plataformas muy conocidas y consolidadas, como Google Ads, Meta Ads, Mailchimp o HubSpot. Estas herramientas digitales están ganando cada vez más presencia en los comercios minoristas gracias a la facilidad que ofrecen para leer, interpretar y analizar datos relevantes relacionados con el negocio. Las plataformas mencionadas permiten segmentar y diferenciar claramente entre el público objetivo y la audiencia local, lo cual facilita que las campañas de marketing sean más efectivas y estén mejor dirigidas. Además, estas herramientas proporcionan información clara y cuantificable sobre aspectos clave, como el retorno de la inversión realizada en publicidad, lo que resulta especialmente beneficioso para los comercios con presupuestos más ajustados, ya que les permite optimizar sus recursos y maximizar el impacto de sus campañas.

Un estudio reciente de GoDaddy, realizado en 2024, indica que solamente el 81% de las pymes que han realizado algún tipo de inversión digital han podido constatar un aumento considerable tanto en las ventas en tienda física como en el tráfico de su sitio web. Esto refleja la importancia de apostar por estas herramientas digitales y resalta cómo su correcta implementación puede contribuir directamente a mejorar los resultados comerciales y la visibilidad de las pymes en un entorno cada vez más competitivo y digitalizado.

2.5.3 Presencia online y comercio electrónico

Algo que hoy en día es de gran importancia para todas las empresas y comercios, independientemente de su tamaño o sector, es disponer de una página web corporativa. Esta no solo funciona como un canal de venta directa, sino que también cumple con funciones clave para el negocio, como ofrecer a los clientes confianza, seguridad y un contacto directo con la empresa. Además, una web bien diseñada contribuye a crear y fortalecer una identidad de marca sólida, lo cual es fundamental para que los clientes tengan una experiencia mucho más positiva y satisfactoria a la hora de realizar una compra, ya sea física o digital. La página web sirve como una carta de presentación accesible en cualquier momento y lugar, mostrando no solo los productos o servicios, sino también la filosofía, valores y ventajas competitivas de la empresa. Según los datos del informe de Red.es en 2024, aproximadamente un 69% de las pymes españolas ya cuentan con una web activa, destinada principalmente a promocionarse y mostrar su negocio en un entorno mucho más amplio y global. Sin embargo, a pesar de esta amplia adopción, muchas de estas páginas no disponen de elementos clave que permitan mantener la atención del usuario, tales como actualizaciones constantes, contenidos dinámicos, secciones interactivas o funcionalidades modernas, lo que limita su efectividad y el potencial para atraer y retener clientes.

En este contexto, cuando hablamos del término e-commerce, nos referimos específicamente a la compraventa de productos o servicios a través de Internet, una modalidad que ha revolucionado la forma tradicional de hacer negocios. El comercio electrónico permite a empresas y clientes operar sin limitaciones geográficas ni temporales, ofreciendo la posibilidad de realizar transacciones en cualquier momento del día, los siete días de la semana. Esta característica flexible ha facilitado no solo la expansión del mercado, sino también una mayor comodidad para el consumidor final, quien puede comparar precios, consultar opiniones y acceder a una oferta mucho más amplia que la disponible en tiendas físicas. El e-commerce es un término que cada vez se escucha más frecuentemente en redes sociales y medios digitales, y su crecimiento es constante y acelerado, impulsado por cambios en los hábitos de consumo y el desarrollo tecnológico. Actualmente, el 36% de las pymes en España venden sus productos o servicios a través de Internet, una cifra que ha ido aumentando progresivamente en los últimos años, mostrando cómo los pequeños y medianos negocios adoptan cada vez más esta modalidad para incrementar sus ventas y ampliar su alcance. Para facilitar esta transición al mundo digital, las pymes suelen utilizar plataformas

especializadas como Shopify, Prestashop o WooCommerce, que ofrecen un acceso sencillo y adaptado a las necesidades de negocios pequeños. Estas plataformas permiten crear tiendas online funcionales y atractivas, y además posibilitan que las empresas puedan ofrecer sus productos a nivel nacional e incluso internacional, abriendo así nuevas oportunidades comerciales y mercados.

Otro aspecto fundamental que debe ser considerado y que cobra cada vez más relevancia en los negocios actuales es el uso eficiente de la logística. Con el crecimiento exponencial que está experimentando el comercio electrónico, los comercios minoristas han tenido que adaptarse a una realidad en la que el cliente espera servicios rápidos, fiables y cómodos. Esto implica que se exija una entrega ágil de los pedidos, facilidades para realizar devoluciones sin complicaciones, la posibilidad de hacer seguimiento en tiempo real de los envíos y una comunicación directa y efectiva con el negocio para resolver dudas o incidencias. La logística se ha convertido en un pilar fundamental dentro de la cadena de valor de los comercios, siendo un factor determinante para la satisfacción y fidelización del cliente. En este sentido, servicios de transporte y mensajería como Correos Express, Seur o MRW están totalmente integrados en la operativa diaria de muchos pequeños comercios, formando parte imprescindible de su modelo de negocio. Estas empresas de logística no solo garantizan la rapidez y seguridad en la entrega de los productos, sino que también ofrecen soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada comercio, desde el envío estándar hasta servicios express, gestión de devoluciones y soporte tecnológico para el seguimiento de los pedidos. Sin una logística eficaz, la experiencia del cliente puede verse seriamente comprometida, afectando negativamente la reputación del negocio y sus resultados comerciales.

2.5.4 Redes sociales como canal de promoción y atención al cliente

Hoy en día, las redes sociales juegan un papel fundamental para promocionar un negocio de manera sencilla, accesible y económica, permitiendo alcanzar un público amplio y diverso sin necesidad de grandes inversiones en publicidad tradicional. Entre las redes sociales más utilizadas para este fin destacan Instagram, Facebook y, en los últimos años, TikTok, debido a su gran capacidad para atraer a una amplia audiencia y para fidelizar a los clientes a través de contenidos atractivos y cercanos. Estos canales se han convertido en herramientas indispensables para las pymes que buscan posicionarse y conectar con su comunidad. Según

el Estudio Anual de Redes Sociales realizado por IAB Spain en 2024, alrededor del 81% de las pymes españolas ya utilizan redes sociales para dar visibilidad a su negocio, aunque muchas de ellas no cuenten aún con una estrategia definida o estructurada para maximizar los beneficios de estas plataformas.

El tipo de contenido que se comparte en redes sociales puede generar importantes frutos en términos de interacción y compromiso con los clientes. Por ejemplo, realizar retransmisiones en directo mostrando el día a día de la empresa, el proceso de fabricación o atención al cliente, o incluso la gestión de pedidos, permite acercar el negocio de forma auténtica y transparente, fortaleciendo la confianza y la relación con el público. Asimismo, la implementación de tiendas integradas dentro de las propias plataformas, como Instagram Shopping o Facebook Shops, abre nuevas oportunidades para que los comercios vendan directamente sin necesidad de salir de la red social. Estas herramientas, que en muchos casos no implican un coste adicional, permiten que los negocios puedan llegar a más personas y dar a conocer sus productos o servicios de manera rápida y efectiva. Cuando estas plataformas y oportunidades se gestionan de forma adecuada y estratégica, pueden provocar un aumento significativo en las ventas, la expansión de la clientela y una mejora considerable en la reputación online del negocio, aspectos que resultan clave para competir en un mercado cada vez más digital y competitivo.

Tabla 4.- Herramientas digitales más utilizadas por las pymes en España

Herramienta digital	% de uso entre pymes
Página web corporativa	81.6%
Redes sociales (Facebook, Instagram...)	64.7%
Herramientas ofimáticas en la nube	61.2%
Comercio electrónico (tienda online)	30.7%
ERP (Sistemas de planificación de recursos)	15.7%

Herramienta digital	% de uso entre pymes
CRM (Gestión de relaciones con clientes)	15%
Herramientas de marketing digital	27.1%
Firma electrónica y gestión documental	58.9%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI), primer trimestre de 2024.

Barreras en la adopción de herramientas digitales

Aunque tengan beneficios, los comercios se tendrán que enfrentar a distintas barreras para implementarlas en el negocio. Según el Informe ePyme 2024, los principales obstáculos son:

- Costes de adopción tecnológica.
- Burocracia y trámites administrativos.
- Falta de tiempo.
- Falta de conocimientos técnicos
- Preocupaciones sobre la seguridad y la protección de datos.

Las barreras se ven más claramente en zonas rurales, ya que la conectividad y disponibilidad de servicios especializados suponen más desafíos. Sin embargo, los programas de ayudas del gobierno, como el Kit Digital, tratan de solucionar estos desafíos.

2.6 Ventajas y beneficios de la digitalización en el pequeño comercio

La transformación digital, más allá de ser un simple proceso al cual los negocios implementan tecnología, se ha convertido en algo fundamental, una herramienta la cual permite incluso a los pequeños negocios poder evolucionar. En un mundo lleno de competencia en el sector del comercio, los cambios de consumo que tienen los consumidores y la incertidumbre económica a la hora de enfrentarse a todo esto, hace que la digitalización no solo suponga mejoras en el comercio, sino que ofrece ventaja respecto a la competencia si hablamos de las estrategias que cada negocio tiene de forma que puedan posicionarse en un

puesto mejor en el mercado. En este apartado nos pondremos a repasar los beneficios que supone implementar la digitalización en los comercios minoristas.

2.6.1 Mejora de la eficiencia operativa

El mayor beneficio que aporta la digitalización a los pequeños comercios es la mejora de la eficiencia operativa en determinados procesos internos de digitalización. Las soluciones tecnológicas que se implementan con la digitalización, hacen que puedan utilizar tareas rutinarias que antes hacían que para los empresarios fuese un proceso complicado y que llevaba mucho tiempo llevarlo a cabo, mientras que usando herramientas digitales hace que estos procesos se realicen prácticamente en minutos y sin ningún tipo de preocupación. Estos procesos de los que estoy hablando son control de inventario, facturación, gestión de pedidos, contabilidad, etc. Por ejemplo, los sistemas ERP implementan dentro de una misma plataforma, diferentes áreas del negocio con lo que los comerciantes pueden disfrutar de más datos y una mejor visión del negocio de una forma mucho más sencilla.

Otro punto en el que los negocios se han visto beneficiados es el uso de herramientas como pueden ser los TPV. Este tipo de sistema ha hecho que en los negocios se olviden en parte de los métodos manuales para pasar a un sistema mucho más avanzado con el que los comerciantes pueden hacerse cargo y controlar de una forma sencilla ventas, productos y clientes. Estas herramientas permiten a los comerciantes obtener de una forma rápida y sencilla estadísticas de ventas, márgenes de beneficios, productos más vendidos entre otros muchos datos con los que basándose en ellos los comerciantes pueden tomar un rumbo u otro para su negocio. Con todo ello, los comerciantes verán reflejado en su negocio un ahorro en todos los costes, menos errores humanos y realizar una mejor planificación para su negocio.

Según el informe de GoDaddy de 2024, el 88% de las pymes españolas que han introducido soluciones digitales de gestión han visto una mejora significativa, han visto reducido un aproximadamente en un 20% el tiempo que dedican a hacer tareas administrativas. Esta eficacia también afecta en los servicios que dan a los clientes ya que, con ese ahorro de tiempo, los negocios se pueden centrar en puntos como atención al cliente o corregir otros puntos del negocio.

2.6.2 Aumento de la visibilidad y captación de clientes

En un mercado en el que cada vez existe más competencia, el hecho de disponer de una audiencia o una comunidad detrás de tu negocio, afecta a que tu negocio tenga cada vez una mayor visibilidad con la que se puede alcanzar un mayor público. Con ello, tu negocio se verá mejor posicionado en el mercado y sobre todo en el entorno online simplemente añadiendo páginas web, redes sociales, plataformas de correo electrónico o encuestas de Google.

Un negocio que no tiene estas herramientas digitales hace que pierda público y esté peor posicionados. Como hemos mencionado alguna vez, el 78% de los clientes que compran en negocios, suelen hacer una búsqueda por internet antes de acudir a una tienda física (DigitalES, 2024). Esto lo hacen con el fin de buscar opiniones y valoraciones para poder comparar productos y estar seguros de que esa compra que van a hacer es correcta y no se arrepentirán en un futuro. El hecho de realizar estas búsquedas antes de comprar se conoce como ROPO (Research Online, Purchase Offline) y nos enseña que el tener presencia en redes sociales afecta de forma directa a las ventas físicas

Además, el que tu negocio disponga de redes sociales, hace que puedas construir una comunidad fiel con la que los consumidores pueden llegar a ayudarse entre ellos además de dar una mayor visibilidad al negocio. Esto se puede llegar a lograr con contenido diferenciado, atención personalizada y única, promociones, sorteos, descuentos etc. Con ello incluso los negocios más pequeños pueden construir relaciones más duraderas y fortalecidas con sus propios clientes.

"Estar presente en Internet aumenta las posibilidades de captar nuevos clientes, especialmente entre las generaciones más jóvenes que priorizan la comodidad y la inmediatez" (González y Pérez, 2022, p. 114).

Tabla 5.- Canales digitales más utilizados por los comercios minoristas en España

CANAL DIGITAL	PORCENTAJE DE USO
Redes sociales	85%
Página web propia	70%
Marketplaces	45%
Aplicaciones móviles	18%

Fuente: Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI), 2024

2.6.3 Mejora en la experiencia del cliente

La digitalización, es un proceso en el que al fin y al cabo uno de los afectados acaba siendo el propio cliente o consumidor final. Ya que su experiencia cambia según lo que sienta y perciba cuando hace la compra en un negocio. Para conocer mejor a los clientes que compran en nuestro negocio se utilizan herramientas como los CRM, con estas herramientas se podrá conocer otra visión de los clientes con aspectos como pueden ser sus gustos, hábitos de compra, cada cuando visitan el negocio, en que se suelen fijar, preferencias o incluso preferencias del contacto. Toda esta información es relevante ya que permite a los negocios tener la posibilidad de ofrecer productos y servicios personalizados además de cambiar aquellos que no tengan tanto éxito, con lo que acabaran teniendo más satisfacción y fidelización por parte de los clientes.

Además, el hecho de combinar canales físicos y digitales, hace que se pueda obtener una experiencia de compra omnicanal como hemos mencionado antes en el trabajo. Por ejemplo: Un cliente puede visualizar un producto en la página web o redes sociales, informarse sobre él, realizar la compra online y finalmente recogerlo en la tienda física. Este tipo de compra cada vez es más común entre los consumidores.

También es importante añadir sistemas o métodos para fidelizar clientes. Estos sistemas pueden ser tarjetas de puntos, descuentos o recordatorios con lo que el negocio acabará teniendo una mejor relación con los consumidores y estos consumidores depositarán opiniones positivas y recomendaciones de forma que alcanzarán más clientela. De hecho, Deloitte (2022) comenta que las pymes que utilizan este tipo de herramientas han repetido compras en un 32% respecto a aquellas que no tienen un sistema digital de fidelización.

También hay que mencionar la importancia que supone adaptarse a cada cliente o grupos de clientes con los canales digitales, ya sea implementando chats o comentarios en las páginas web y redes sociales como realizar reviews y opiniones de compra con las que aumentar la confianza en otros clientes.

2.6.4 Competitividad frente a grandes empresas

En muchos casos, los negocios tienen la percepción de que la digitalización es algo que deben de implementar obligatoriamente con el fin que no se queden atrasados si se comparan con la competencia que utiliza el e-commerce. Esto viene dado a que aquellos que utilizan esta herramienta tienen ventajas, con lo que se puede competir ofreciendo un servicio personalizado a cada cliente, una oferta más cercana sin estar todo tan digitalizado. Pero, aunque introduzcan esto, aquellos que utilizan el e-commerce seguirán teniendo una ventaja respecto a aquellos que no lo utilizan.

El hecho de digitalizarse no supone que el negocio vaya a perder su esencia, sino que debe de ser un proceso que funcione conjunto y que se sigan manteniendo esos valores y forma de trabajar que tenían previamente. Lo óptimo sería que el negocio siguiese siendo el mismo que al comienzo, pero con esta serie de herramientas con las que poder verse potenciados. Un ejemplo de esto sería implementar una tienda online, con lo que estarían diferenciados frente a la competencia o utilizando aplicaciones como puede ser WhatsApp Business con lo que ofrecer una relación más directa con los clientes sin tener que desplazarse a la tienda física.

Además, el crear marketplaces locales promovidos por ayuntamientos o asociaciones de comerciantes hace que los pequeños comercios puedan competir juntos con el fin de ganar visibilidad mientras reducen los costes. Iniciativas como "Compra en tu barrio" o "Mercado 47" en Madrid han demostrado que es posible crear entornos digitales donde el pequeño comercio pueda competir en las mismas condiciones que la competencia.

Tabla 6.- Impacto de la digitalización en la competitividad del comercio minorista

ASPECTO COMPETITIVO	ANTES DE DIGITALIZAR	DESPUES DE DIGITALIZAR
Visibilidad del negocio	2,2	4,4
Captación de nuevos clientes	2,5	4,1
Fidelización de clientes	2,6	4.0
Agilidad en la atención al cliente	2,1	4,3
Diferenciación frente a grandes plataformas	2.0	3,9

Fuente: Elaboración propia con base de datos en CEPYME 2024

2.6.5 Adaptación a nuevas formas de consumo

La digitalización no únicamente mejora lo que ya existe, sino que permite a los comercios adaptarse a nuevas formas de consumo y a un mercado cada vez más exigente. Hoy en día, los clientes buscan experiencias de compra seguras, rápidas y tecnológicas, en las que puedan sentirse cómodos y confiados. Esta tendencia se ha visto intensificada tras la pandemia, que impulsó el crecimiento del comercio electrónico, el uso de pagos sin contacto, las compras a través de aplicaciones móviles y la entrega a domicilio, cambiando así la forma en que los consumidores interactúan con las tiendas.

Además, el uso de herramientas digitales permite a los comerciantes conocer mucho mejor a sus clientes, analizar sus hábitos de compra, identificar patrones de comportamiento y segmentar el mercado de manera más precisa. Gracias a estos datos, pueden adaptar su oferta a las necesidades y preferencias de cada cliente, creando estrategias más personalizadas y eficaces. Esto convierte al comercio en un modelo de negocio más ágil,

flexible y centrado en el consumidor, capaz de anticiparse a las tendencias y responder rápidamente a los cambios del entorno.

Tal como afirma Martínez (2023), “El pequeño comercio que sabe adaptarse digitalmente a los cambios del entorno no solo sobrevive, sino que puede prosperar en un ecosistema en constante cambio” (p. 89). Esto significa que la digitalización no es únicamente una herramienta para mantenerse en el mercado, sino una oportunidad real de crecimiento y diferenciación frente a la competencia.

Por otro lado, los consumidores actuales valoran cada vez más aspectos como la transparencia, la trazabilidad de los productos, la sostenibilidad y el compromiso social de las empresas. La digitalización facilita que estos valores puedan comunicarse de forma más directa y eficaz, por ejemplo, mediante etiquetas digitales que ofrecen información detallada sobre el origen de los productos, publicaciones en redes sociales que muestran el compromiso del negocio con causas sociales o medioambientales, o la obtención de certificaciones online que aportan confianza y credibilidad al consumidor. Además, la tecnología permite a los comercios recibir y gestionar opiniones y valoraciones de los clientes, lo cual contribuye a mejorar su reputación y a generar relaciones más sólidas y de confianza.

En definitiva, la digitalización no solo aporta herramientas para mejorar procesos internos, sino que se ha convertido en una palanca clave para conectar con los consumidores, adaptarse a sus nuevas exigencias y construir negocios más competitivos y sostenibles en el tiempo.

2.7 Casos de éxito en la transformación digital del pequeño comercio en España

En este apartado mostraremos como la transformación digital ha hecho que en los comercios se hayan dado cuenta de que el cambio que deben de hacer no únicamente se trata de algo posible, sino que a largo plazo también es rentable y necesario para competir en un mercado cada vez más tecnológico. Estos casos muestran cómo, con una adecuada planificación, incluso negocios locales tradicionales pueden adaptarse a las nuevas exigencias de los clientes.

La Librería Ramón Llull (Valencia): digitalizar sin perder la esencia

La librería Ramón Llull es un ejemplo de cómo una pyme del sector cultural puede implementar la digitalización manteniendo su esencia de negocio local. Esta librería valenciana, especializada en literatura contemporánea e independiente, implementó una estrategia digital sencilla.

Durante la pandemia de COVID-19, Ramón Llull introdujo una tienda online que permitía reservar los libros y realizar envíos locales en bicicleta. También promocionaron esto mediante redes sociales como Instagram para crear una comunidad y anunciar novedades.

Gracias a la digitalización, hicieron que su facturación creciese en un 30% entre 2020 y 2022, y aumentaron el número de clientes llegando más lejos que simplemente los del barrio en el que se ubican. Este caso nos hace ver cómo el utilizar herramientas simples como son una página web, redes sociales o un CRM básico pueden tener unos buenos resultados si se usan de forma correcta con la filosofía del negocio (García, 2022).

Ultramarinos La Confianza (Huesca): tradición y tecnología

Fundada en 1871, La Confianza es uno de los comercios más antiguos de España. Este ultramarinos de Huesca ha sabido reinventarse a base de incorporar tecnología progresivamente.

Entre 2019 y 2022, introdujeron una herramienta con la que podrían gestionar de mejor forma el inventario. Lo que introdujeron en el negocio fueron TPV, ERP, presencia redes sociales y un sistema de pedidos a domicilio a través de WhatsApp Business. Además, con el programa Kit Digital, diseñaron una web en la que los clientes pueden ver el catálogo de productos, historia del negocio y un blog de recetas con productos tradicionales. Con ello consiguieron tener una relación más cercana con los clientes.

El resultado ha sido una mejora en el trabajo interno del negocio, reducción de pérdidas por caducidad y una conexión con las nuevas generaciones. Su responsable afirma que “la digitalización no ha sustituido el trato humano, lo ha potenciado” (Diario del Alto Aragón, 2023).

Zapatería Pisando Fuerte (Valladolid): el salto al e-commerce personalizado

Pisando Fuerte es una zapatería familiar que en el año 2021 decidió implementar en su negocio el comercio electrónico. Con una consultora local y una subvención del Plan de Recuperación Europeo, crearon una tienda online con la que además de mostrar sus

productos, ofrecía asesoramiento mediante un chat en directo y recomendaciones de tallas según el pie del cliente.

Esta estrategia la combinaron implementando contenido en redes sociales, campañas de correo y fidelización de los clientes a través de descuentos en segundas compras.

En un año duplicaron sus ventas si lo comparamos con únicamente utilizar un canal físico y atrajeron a clientes de toda Castilla y León. También introdujeron un sistema de recogida en tienda y fáciles devoluciones, con lo que pudieron competir en las mismas condiciones que las grandes marcas. Este caso destaca la importancia de dar valor al entorno digital, incluso si se trata de una microempresa (Observatorio E-commerce España, 2023).

Datos comunes y aprendizajes clave

A partir del análisis de estos casos reales, pueden identificarse algunos patrones comunes de éxito:

- Página web propia
- Uso de redes sociales
- Gestión de pedidos online
- Apoyo de ayudas públicas
- Visión adaptada al cliente

Estos ejemplos muestran que el proceso de transformación digital no supone únicamente grandes inversiones, sino que también hay que tomar buenas decisiones estratégicas. Además, la personalización, la humanización del entorno digital y el uso de los canales digitales muestran la diferencia con competidores más grandes.

Apoyo institucional y acompañamiento técnico

Un factor común que podemos ver en estos casos, han sido las ayudas públicas y el acompañamiento profesional. Muchas de estas empresas no hubieran dado el salto sin asesorías o sin ayudas como el Kit Digital, con lo que se han podido enfrentar a costes de páginas web, software o marketing online.

Esto hace que se vea la importancia de un buen trabajo entre la administración, asociaciones de comerciantes y profesionales del sector. En palabras de Sánchez y López (2023), “la digitalización efectiva en el pequeño comercio se produce cuando se combina voluntad del empresario, formación adecuada y apoyo técnico-financiero continuado”.

2.8 Perspectivas futuras y tendencias de la transformación digital en el comercio minorista

La transformación digital en el comercio, es un proceso que continúa evolucionando constantemente a pesar de que no se observen cambios significativos. Muchas de las pymes y pequeños negocios intentan enfrentarse a las barreras que existen para implementar la digitalización en sus comercios, esto es un proceso que no es instantáneo, sino que, por otro lado, es algo que hay que ver más en el medio y largo plazo. Todo este proceso viene dado principalmente por la aparición de las nuevas tecnologías que han provocado que los consumidores cambien su forma y perspectiva de realizar compras y las instituciones que aportan ayudas de forma que los comercios puedan enfrentar la digitalización.

2.8.1 Nuevas tecnologías emergentes

Una de las tendencias que vemos que actualmente van implementando las empresas es adaptarse al usar e integrar en sus procesos la inteligencia artificial (IA). Con la ayuda de la inteligencia artificial, los comercios y pymes pueden verse beneficiados en varios aspectos importantes, como tomar mejores decisiones basadas en datos reales, personalizar la experiencia que reciben los clientes cuando compran en el comercio o realizar procesos de manera más automática y eficiente. La IA permite, por ejemplo, analizar grandes cantidades de información en poco tiempo, identificar patrones de comportamiento de los clientes o anticiparse a sus necesidades, lo que puede traducirse en un mejor servicio y una mayor fidelización de la clientela.

Según el informe de Deloitte (2023), más del 40% de las pymes europeas tiene previsto implementar soluciones utilizando la IA en los próximos cinco años, lo que demuestra que no se trata de una tecnología lejana o reservada solo a grandes empresas, sino de una herramienta cada vez más accesible para negocios de todos los tamaños. Si nos centramos en los comercios minoristas, estos implementan soluciones más sencillas y adaptadas a su realidad, como pueden ser los chatbots para responder dudas de los clientes de forma inmediata, los sistemas de recomendación de productos antes de realizar los pagos, o herramientas que ayudan a llevar una gestión más precisa del inventario del comercio. Además, algunos pequeños negocios están empezando a usar IA para analizar las reseñas y

opiniones de sus clientes en redes sociales o plataformas digitales, lo que les ayuda a detectar posibles problemas o a mejorar ciertos aspectos de su negocio.

Otra de las tecnologías que cada vez van implementando los comercios y negocios es la realidad aumentada (AR). Con esta tecnología, los comercios son capaces de ofrecer a los clientes experiencias muy inmersivas, en las que pueden visualizar productos o servicios de manera mucho más atractiva y realista. Por ejemplo, un cliente puede verse con su conjunto de ropa favorito, probarse unas gafas de sol virtualmente o incluso imaginarse en su lugar de vacaciones, todo ello a través de la pantalla de su móvil o de dispositivos específicos. Estas experiencias consiguen captar más la atención del cliente y darle confianza a la hora de realizar la compra, ya que puede ver cómo le quedará un producto antes de decidirse.

Con estos ejemplos podemos ver que los pequeños comercios también logran aplicar estas tecnologías, aunque de forma más reducida y adaptada a sus posibilidades. Algunos lo hacen mediante probadores virtuales, donde los clientes pueden ver cómo les quedaría una prenda o un complemento, o mediante la visualización de productos en 3D desde sus dispositivos móviles antes de realizar el pago, lo que ayuda a estar más seguro de lo que se está comprando. Esta tecnología cada vez es más utilizada, sobre todo en empresas dedicadas a la moda, el calzado, los complementos o la decoración de interiores, sectores en los que es clave poder mostrar el producto de la forma más realista posible para convencer al cliente. Además, la realidad aumentada también se está empezando a ver en negocios más pequeños, que buscan diferenciarse y ofrecer algo diferente frente a la competencia, aunque sea con herramientas básicas y asequibles.

También tenemos que tener en cuenta que, gracias a todas estas tecnologías, los comercios pueden automatizar sus procesos a través de software y sistemas como los ERP, CRM y TPV. Estas herramientas no solo facilitan el trabajo diario, sino que permiten integrar y organizar toda la información relevante del negocio en un mismo lugar, lo que reduce errores y ahorra tiempo. Por ejemplo, un ERP ayuda a gestionar el inventario, las compras o la facturación, mientras que un CRM permite conocer mejor a los clientes, registrar sus preferencias o lanzar campañas de marketing personalizadas. Por su parte, los sistemas TPV agilizan el proceso de cobro y generan informes de ventas que ayudan a tomar decisiones más acertadas.

Además, con estos sistemas, los negocios pueden obtener y analizar datos para conocer mejor a los clientes, detectar patrones de compra y ver de una forma rápida y sencilla

cómo está yendo su empresa o negocio, tanto en el día a día como a medio y largo plazo. Esto resulta fundamental para adaptarse a un entorno cada vez más cambiante y competitivo. El informe de Salesforce (2024) nos indica que el 58% de los pequeños comercios utilizan herramientas de análisis básico, y el 25% se plantea invertir en análisis avanzado como es el caso del Big Data. Esto refleja que, poco a poco, incluso los negocios más pequeños están empezando a valorar la importancia de los datos y la información para crecer y mejorar sus resultados, aunque todavía quede camino por recorrer para que estas herramientas se conviertan en algo habitual en todos los comercios.

En definitiva, tanto la inteligencia artificial como la realidad aumentada, junto con otras herramientas digitales, están abriendo nuevas oportunidades para el pequeño comercio. Aunque todavía hay barreras que superar, especialmente en términos de costes, formación o resistencia al cambio, estas tecnologías se están convirtiendo en una vía para que los negocios puedan diferenciarse, ofrecer experiencias más atractivas a sus clientes y mantenerse competitivos en un mercado cada vez más digital y exigente.

2.8.2 Tendencias en el comportamiento del consumidor

Como hemos venido mencionando en el trabajo, hoy en día los consumidores son y serán cada vez más exigentes, ya que cuando se disponen a realizar una compra, ya sea física o digital, han realizado previamente búsquedas, visto opiniones en internet e incluso preguntado a otros consumidores sobre el producto o servicio que quieren adquirir. Esta forma de actuar hace que los clientes lleguen a las tiendas, tanto físicas como online, con mucha más información que hace unos años, lo que les permite comparar, cuestionar y exigir mejores precios, mejor atención o más garantías. Por eso podemos decir que los consumidores se han vuelto más exigentes, digitales y conscientes, pues ya no se conforman solo con el producto en sí, sino que valoran la experiencia de compra en su conjunto, la transparencia de la empresa y otros factores como la sostenibilidad o la ética empresarial.

Otro punto que no hemos tocado en profundidad, pero que cada vez se ve más en el día a día, es el tema de la personalización del producto que vas a comprar. La personalización se ha convertido en una expectativa generalizada, donde los clientes esperan que las empresas sean capaces de adaptar sus productos, servicios o comunicaciones a sus gustos, necesidades o comportamientos. Hoy en día, los consumidores quieren sentirse únicos y valorados, y aprecian que las marcas les ofrezcan recomendaciones específicas basadas en

sus compras anteriores, sus intereses o incluso su comportamiento en la web. La personalización permite a las empresas ofrecer promociones más ajustadas, mensajes más relevantes y productos que se adaptan mejor a cada cliente. Según Accenture (2023), el 91% de los consumidores están más dispuestos a comprar en tiendas que les ofrecen recomendaciones personalizadas, lo que demuestra que adaptar la oferta a cada persona puede ser un factor decisivo para fidelizar clientes y destacar frente a la competencia. Además, en el comercio físico, la personalización se traduce en un trato más cercano, consejos más ajustados y una experiencia de compra mucho más satisfactoria para el cliente.

Y también, sin dejarlo atrás, la sostenibilidad está ganando cada vez más importancia. A día de hoy, los clientes no solo buscan buenos precios y productos de calidad, sino que tienen muy en cuenta el hecho de que la empresa o negocio sea respetuoso con el medioambiente y actúe de forma responsable. Esta preocupación ha ido creciendo especialmente entre los consumidores más jóvenes, que tienden a informarse sobre el impacto ambiental de los productos que consumen y prefieren apoyar a empresas comprometidas con prácticas sostenibles. Esto hace que los pequeños negocios tengan que adaptarse e implementar esa información en sus sistemas digitales, sobre todo para que los consumidores puedan conocer fácilmente, en el momento de la compra, si un producto es sostenible, cómo ha sido fabricado o cuál es su huella ecológica. Por ello, empezar a utilizar métodos digitales para medir y comunicar la huella ecológica que están dejando, optimizar sus rutas de reparto para contaminar menos, o incluso reducir el papel que utilizan en sus procesos, son factores que pueden influir decisivamente en que un cliente se decante por su empresa en lugar de por otra. Además, los consumidores valoran que las empresas sean transparentes y expliquen sus esfuerzos en materia de sostenibilidad, ya sea a través de sus redes sociales, su página web o incluso en etiquetas digitales que acompañan a los productos.

Otro importante cambio es el crecimiento del comercio móvil, conocido como m-commerce. Esta tendencia se basa en utilizar el teléfono móvil o smartphone para investigar, comparar y comprar productos y servicios. La comodidad de poder realizar compras en cualquier momento y lugar ha hecho que cada vez más consumidores prefieran usar sus dispositivos móviles para todo el proceso de compra, desde informarse sobre un producto hasta pagarlo. En España, el 78% de los clientes de Internet compraron a través del móvil en 2023 (INE, 2024), lo que refleja claramente la magnitud de este cambio en los hábitos de consumo. Este comportamiento obliga a las pymes a adaptarse rápidamente y a contar, al menos, con páginas web optimizadas para dispositivos móviles, aplicaciones propias o, como

mínimo, presencia en redes sociales con funciones de compra integradas. No disponer de estos canales digitales o no adaptarlos correctamente puede hacer que muchos negocios pierdan visibilidad y oportunidades de venta frente a empresas que sí ofrecen una experiencia de compra ágil y sencilla a través del móvil. Además, el m-commerce no solo se limita a las compras, sino que también implica ofrecer al consumidor facilidades como el seguimiento de sus pedidos, pagos seguros y rápidos o la posibilidad de recibir atención al cliente a través de canales como WhatsApp o chats integrados, lo que contribuye a generar confianza y a fidelizar a los clientes.

En definitiva, todas estas tendencias reflejan que el consumidor actual es mucho más exigente, informado y consciente, y espera que las empresas, sean grandes o pequeñas, se adapten a estos nuevos hábitos y valores. Los pequeños comercios tienen por delante el reto de modernizarse y de integrar estas tendencias en su forma de trabajar para no quedarse atrás en un mercado que cambia cada vez más rápido.

2.8.3 Políticas públicas y evolución del pequeño comercio

El papel de las administraciones públicas seguirá siendo importante en los próximos años para ayudar a los pequeños comercios a adaptarse al mundo digital. Iniciativas como el Kit Digital, que ya ha ayudado a miles de pymes en España, tienen expectativas de continuar, e incluso podrían ir a más de forma que pueda haber tecnologías más innovadoras. Además, se espera que aparezca nuevas ayudas enfocadas a áreas como puede ser la digitalización sostenible de forma que se enfrenten a los retos actuales y futuros del sector. Con ello podríamos ver como la tecnología se implementa en los comercios de la forma más actualizada posible

Los pequeños comercios tendrán que encontrar un equilibrio entre lo tradicional y lo digital. Lo que podríamos llamar un modelo híbrido, es decir, que las tiendas físicas incorporen herramientas digitales para mejorar la experiencia del cliente. Un buen ejemplo de esto es el modelo "phygital", que junta lo mejor de ambos mundos. Podremos ver más opciones como el click & collect, catálogos digitales, pagos sin contacto o la integración con redes sociales para mejorar el vínculo con los clientes.

Al mismo tiempo, los comercios de barrio pueden tener oportunidades si apuestan por lo que les diferencia, ofrecer un trato cercano, productos de calidad y de origen local, además

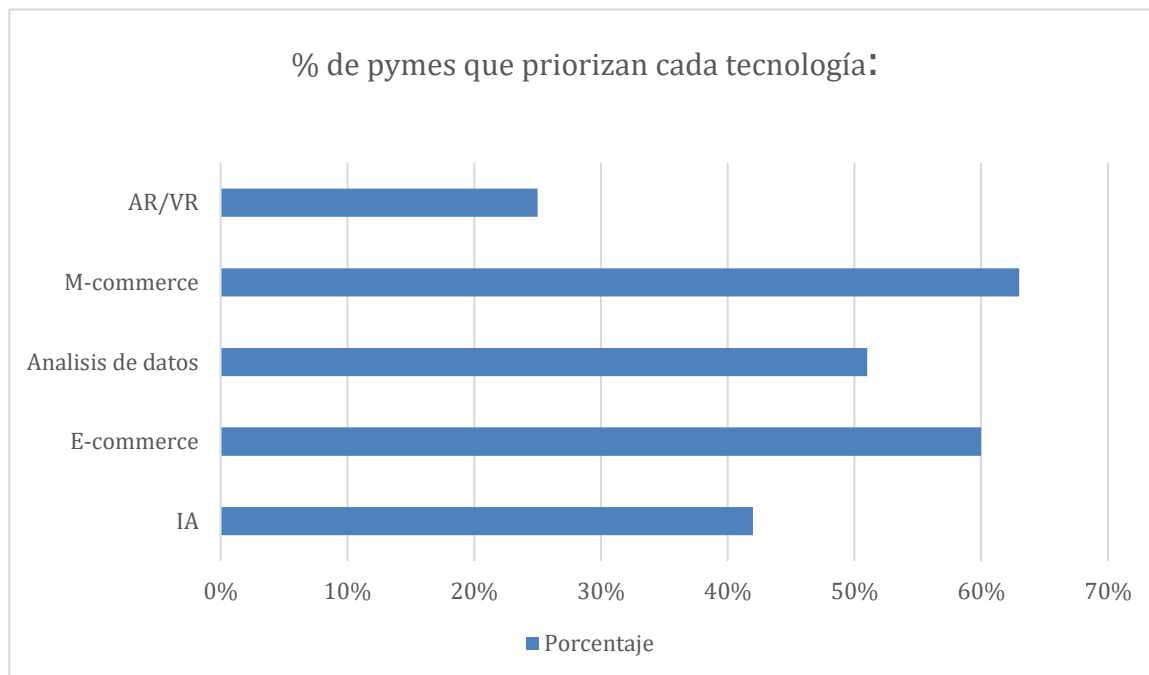
de una estrategia digital que los acerque aún más a sus clientes. Si consiguen juntar todo esto, pueden competir con grandes plataformas desde una propuesta diferente.

Tabla 7.- Tendencias emergentes en el comercio minorista

Tendencia	Descripción breve	Grado de adopción esperado
Inteligencia Artificial	Automatización de tareas, personalización	Alto
Realidad Aumentada	Visualización de productos en 3D	Medio
M-commerce	Ventas a través de móvil	Muy alto
Sostenibilidad digital	Optimización ecológica mediante tecnología	Medio-Alto
Phygital	Integración de lo físico y digital en la tienda	Alto

Fuente: Elaboración propia a partir de Deloitte (2024), ONTSI (2024), IAB Spain (2024) y Statista (2024).

Gráfico 1.- Prioridades tecnológicas de las pymes españolas (2024-2026)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Deloitte y Salesforce, 2023-2024

La transformación digital en los comercios minoristas pasa por combinar tecnología, adaptarla a los clientes y beneficiarse de lo que ofrecen las instituciones. Aunque existen retos y barreras, las oportunidades son ilimitadas. La clave está en que las pymes no lo vean como una amenaza, sino como la oportunidad de consolidar y hacer crecer sus negocios.

3.-Estudio de mercado: percepción de los consumidores sobre el pequeño comercio en la transformación digital

La transformación digital en el pequeño comercio es un proceso que lleva consigo retos y oportunidades. Después de haber analizado en el marco teórico los factores que hacen que se lleve a cabo la transformación en los comercios al igual que las barreras a las que tendrán que enfrentarse con las herramientas que tendrán que implementar y las tendencias que tendrán que seguir, a continuación, lo compararemos con la realidad que ocurre en los comercios locales.

Por ello para esta parte aplicada he realizado y analizado una encuesta para conocer la opinión de los consumidores sobre la digitalización y cómo lo usan en su día a día.

He decidido realizar este estudio a través de una encuesta ya que es el proceso más rápido del que se pueden conseguir datos relevantes de una muestra amplia de personas, de forma rápida, y anónima. En mi caso, he elegido un cuestionario a través de Google Forms, con el que he podido alcanzar a un número representativo de personas, con lo que podré obtener una mejor visión del mundo digital que tiene el comercio.

A través de esta encuesta he querido analizar aspectos como el nivel de digitalización de los comercios, el conocimiento de herramientas tecnológicas por parte de los consumidores, las barreras en el proceso de transformación digital, la actitud que presentan ante el comercio electrónico o la percepción general sobre la digitalización. Todo esto se ha hecho con personas que no están vinculadas con el comercio para entender y analizar cómo perciben los consumidores las herramientas y todo lo que conlleva la digitalización.

El principal objetivo es, por tanto, obtener una radiografía del grado de digitalización en los pequeños comercios, desde una perspectiva empírica, pudiendo comparar los datos recogidos con lo explicado en el marco teórico. También, pretendo detectar carencias, resistencias o tendencias que puedan llevar a presentar propuestas de mejora en los comercios locales. Esta combinación de teoría y práctica supone una base sólida para comprender de forma integral la transformación digital en este sector.

3.1 Metodología

La metodología de investigación utilizada en este estudio de mercado se detalla en la ficha técnica y las preguntas realizadas en la encuesta se encuentran en el Anexo.

La encuesta fue realizada y distribuida a través de Google Forms, con lo que fue sencilla su difusión entre amigos, familiares, contactos profesionales y redes sociales. A través de esta plataforma, he podido realizarla de forma sencilla y las personas que la respondían han podido hacerlo a través de cualquier dispositivo, con lo que ha sido favorable la participación. Todas las encuestas se han realizado de forma anónima con lo que los encuestados han podido responder con sinceridad sin sentirse condicionados.

El formulario incluye 18 preguntas en total. Con ellas he podido abarcar todos los aspectos relacionados con la transformación digital del pequeño comercio. Entre los tipos de preguntas utilizadas estaban:

- Preguntas cerradas de opción múltiple, para facilitar la clasificación de respuestas.

- Escalas de valoración, donde se pedía al encuestado puntuar del 1 al 5 su grado de acuerdo con ciertas afirmaciones.
- Preguntas de selección única, para conocer posturas claras sobre temas concretos.
- Cuestiones demográficas para conocer el perfil de los participantes (edad, género, ocupación, etc.).

La temática de la encuesta se centró en varios ejes importantes, como el uso de tecnología en el comercio, la presencia en redes sociales, el conocimiento de herramientas digitales como los TPV o los sistemas ERP, la percepción sobre los beneficios o barreras de la digitalización, y las expectativas de futuro respecto a la digitalización del pequeño comercio. Esto permitió recoger una muestra diversa de opiniones y experiencias.

Como muestra, obtuve 99 respuestas con las que realicé un análisis y pude detectar tendencias. Con esta muestra he podido obtener una visión sobre las percepciones de los consumidores sobre la digitalización.

Para calcular el tamaño de la muestra (n) para una población de estudio de más de 100.000 individuos utilizamos $n=(K^2PQ)/e^2$ con un nivel de significación del 95,5% y un error del 10%, por lo que obtenemos 99 encuestas.

El perfil de los encuestados fue del 100% consumidores habituales. En cuanto a la edad, realicé distintos grupos que estaban repartidos en menores de 25 años, de los 25 a los 40, entre 41 y 55 y mayores de 55, la mayoría de las respuestas provinieron de personas entre 41 y 55 años con un 20,6%, lo que resulta interesante, ya que este grupo es muy activo tanto en el ámbito del consumo como en el uso de herramientas digitales. El reparto por género fue equilibrado, con representación tanto masculina como femenina, lo que aporta una visión más completa.

Respecto a la ocupación, hubo variedad: estudiantes, trabajadores por cuenta ajena, autónomos, funcionarios, etc. Esto permite analizar cómo lo hacen los consumidores desde su propia experiencia diaria. Además, al tratarse de una encuesta compartida principalmente por canales informales, se logró un entorno de participación cómodo, favoreciendo la sinceridad de las respuestas.

La encuesta estuvo activa durante 3 días completos del mes de junio de 2025, un periodo en el que sigue habiendo un fuerte debate sobre el papel de la digitalización en el

crecimiento del pequeño comercio. Esto hace que las respuestas recojan una visión muy actual y contextualizada sobre el tema.

Gracias a esta metodología he podido obtener información directa de personas reales, lo que es muy valioso para analizar hasta qué punto la digitalización se ha introducido en el pequeño comercio, qué dificultades encuentra y qué oportunidades ven los distintos perfiles encuestados.

3.2 Análisis de resultados

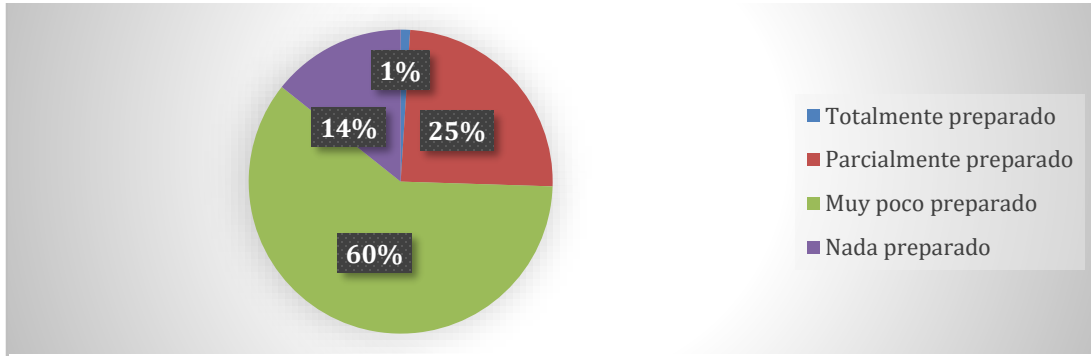
En este apartado se presenta el análisis de los resultados obtenidos a partir del cuestionario, con el que he podido conocer la percepción de los encuestados respecto al grado de digitalización del pequeño comercio. Este apartado lo he dividido en siete bloques temáticos que abarcan desde el nivel de digitalización percibido hasta la valoración de las herramientas tecnológicas y el papel de las instituciones públicas. En cada bloque están combinados datos cuantitativos que están expresados en porcentajes con una interpretación cualitativa de los mismos, con lo que se obtiene una visión más clara y contextualizada de las tendencias.

3.2.1 Nivel de digitalización del comercio:

Uno de los primeros objetivos del estudio era analizar cómo ven los consumidores el nivel actual de la digitalización en el pequeño comercio. En una época en la que la transformación digital avanza de forma continuada, es fundamental entender si la ciudadanía considera que los pequeños negocios están sabiendo adaptarse a este nuevo escenario tecnológico.

Los resultados de la encuesta muestran una opinión crítica. El 60% de los encuestados considera que el pequeño comercio está "muy poco preparado" para afrontar los desafíos del entorno digital. A este grupo se suma otro 25% que opina que está "parcialmente preparado". En conjunto, un 85% de las personas encuestadas perciben una clara insuficiencia en el grado de digitalización de estos comercios. Solo un 14% considera que están "nada preparados" y apenas un 1% cree que están "totalmente preparados".

Gráfico 2.- Preparación de las pymes según los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Con estos datos podemos afirmar que la mayoría de los consumidores no solo detecta carencias, sino que las califica como importantes. Esto apunta hacia una desconexión entre las expectativas digitales del consumidor y la realidad que ofrecen muchos negocios tradicionales. La falta de herramientas digitales, la escasa presencia online o la ausencia de canales de comunicación digital son algunas de las causas más aceptables de esta percepción negativa.

También, se preguntó a los encuestados qué modelo debería adoptar el pequeño comercio de cara al futuro: uno más orientado al canal digital, uno más centrado en la atención presencial o un enfoque mixto. En este caso, la opción de mayor valor fue el enfoque híbrido, elegido por el 50% de los participantes. Esta respuesta lleva a pensar que la población valora tanto la conveniencia de los canales digitales como la cercanía de la atención personal.

Por su parte, el 37% opina que el pequeño comercio debe seguir centrado en la atención presencial, enfocándose en el trato humano y el conocimiento del cliente que hace tan característicos a estos negocios. Por otro lado, solo un 13% piensa que el canal digital debería ser la prioridad absoluta. Con estos porcentajes podemos ver que, aunque existe la necesidad de modernizarse, también se mantiene una fuerte atracción por los valores tradicionales del comercio.

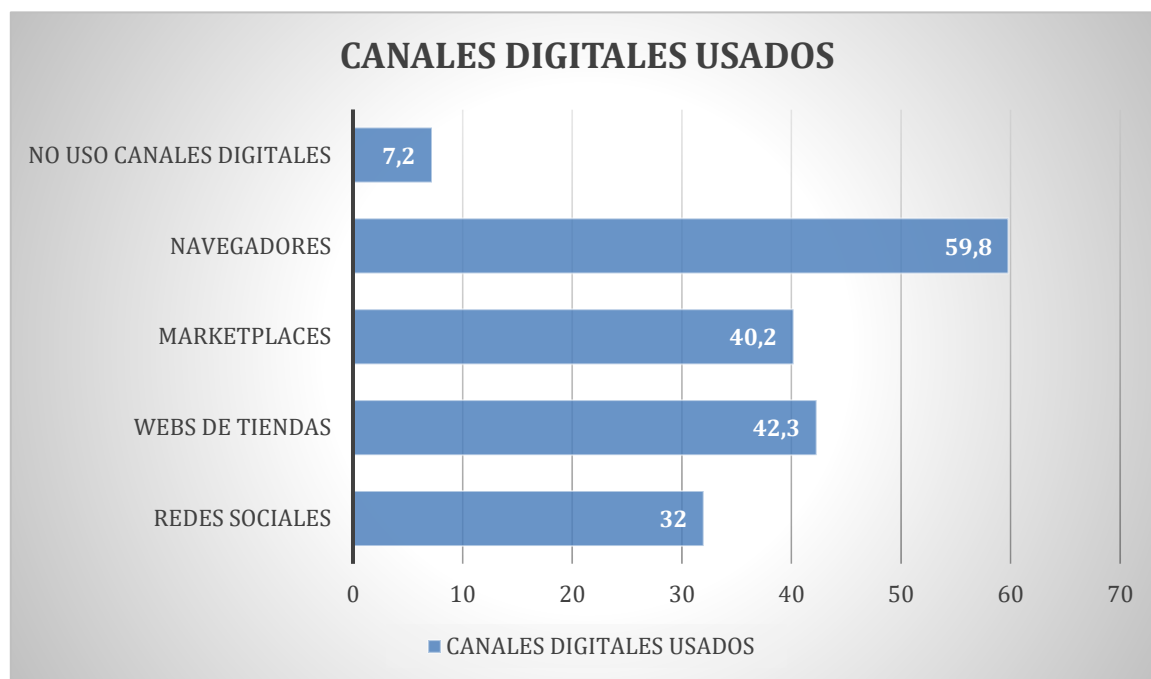
En definitiva, los resultados de este primer bloque hacen que podamos llegar a dos conclusiones. En primer lugar, hay una percepción de que los pequeños comercios están por detrás en el proceso de digitalización respecto a otros competidores del mercado. Y, en

segundo lugar, los consumidores no exigen una sustitución del modelo tradicional, sino una evolución que combine el trato presencial con las ventajas de lo digital.

3.2.2 Uso de redes sociales y plataformas digitales

En la actualidad, las redes sociales y plataformas digitales tienen un papel fundamental en la forma en que los consumidores se informan, comparan y deciden sus compras. Esto no se trata de algo pasajero, sino que es un cambio en los hábitos de consumo. Por ello, uno de los objetivos del cuestionario ha sido analizar la presencia de estas herramientas en la vida de los consumidores y su impacto en el pequeño comercio.

Gráfico 3.- Canales digitales usados por los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Los datos obtenidos son los siguientes: el 32 % de los encuestados utiliza redes sociales para informarse o comprar. Esto hace que sean en el principal canal digital dentro del proceso de decisión. Instagram, Facebook o TikTok no son solo espacios de ocio, sino escaparates digitales donde se descubren productos, se comparan opiniones y se accede a enlaces de compra. Para los pequeños comercios, el no estar en estas plataformas hace que pierdan visibilidad ante un amplio segmento del mercado.

Además, el 42.3 % de los participantes consulta la web de las tiendas antes de realizar una compra. Esto destaca la importancia de disponer de una página profesional, actualizada y adaptada a distintos dispositivos. No vale únicamente con tener presencia como podría ser una web mal diseñada o desactualizada que puede generar desconfianza y alejar al cliente.

Los marketplaces como Amazon o AliExpress también tienen gran protagonismo: el 40.2 % de los encuestados los utiliza con frecuencia. Aunque para los pequeños comercios, los puedan ver como competencia, también representan una oportunidad si se utilizan como canal de venta, con lo que ampliarán el alcance y aprovecharán su infraestructura.

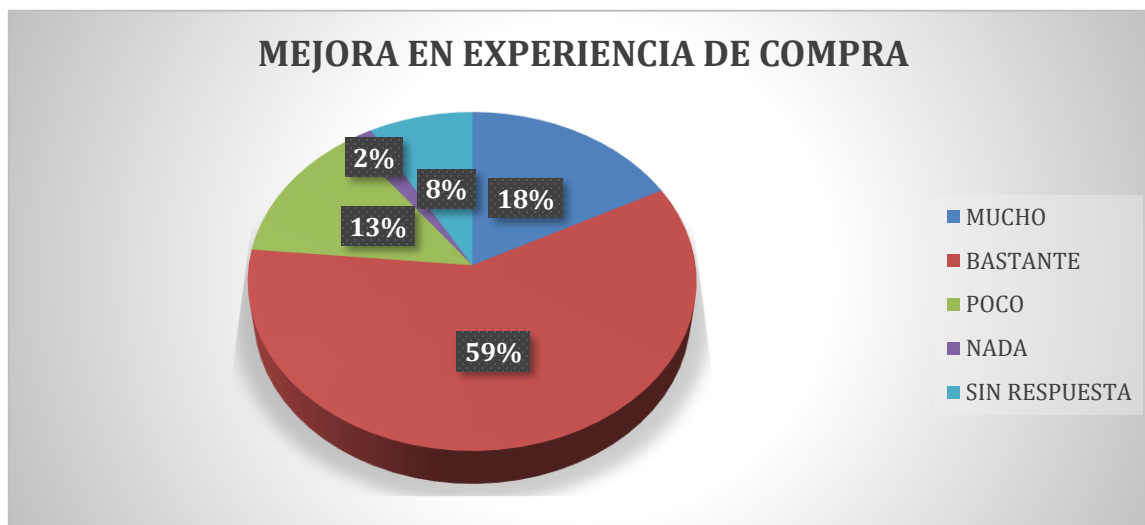
Solo el 7,2 % de los encuestados no utiliza ningún canal digital para informarse antes de comprar, lo que confirma que estas herramientas forman parte del comportamiento habitual de la mayoría de los consumidores.

En resumen, la digitalización ya no es una opción, sino una necesidad para el crecimiento del pequeño comercio. La dependencia de los canales digitales exige una estrategia que no solo implique presencia, sino también una gestión eficaz y coherente. Implementar redes sociales, páginas web, marketplaces y reputación online de forma coordinada puede marcar la diferencia frente a la competencia.

3.2.3 Percepción sobre la transformación digital

Uno de los puntos fundamentales para entender la transformación digital es la percepción que tienen los consumidores sobre ella. No basta con saber qué herramientas tecnológicas se han utilizado, sino también conocer si los clientes piensan que estas innovaciones han mejorado su experiencia de compra.

Gráfico 4.- Mejora en la experiencia de compra de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta muestran una valoración positiva. Cuando realicé la pregunta de “¿Consideras que la digitalización ha mejorado tu experiencia de compra en los últimos años?”, el 59.2 % de los encuestados respondió que ha mejorado “bastante” y un 17.3 % que ha mejorado “mucho”. En conjunto, el 76,5 % percibe que la digitalización ha tenido un impacto favorable en la relación con los comercios. Esto indica que, aunque muchos negocios aún no hayan completado su digitalización, los consumidores ya reconocen los beneficios que esta aporta cuando se aplica de manera adecuada.

Entre las ventajas que más se valoran, se encuentra la comodidad, la rapidez, la disponibilidad de información, la facilidad para realizar pagos y la personalización de la oferta. Estos aspectos hacen que la experiencia de compra sea ágil, eficiente y adaptada a las expectativas.

Sin embargo, el 13,3 % considera que la digitalización ha mejorado “poco” su experiencia. Esto puede ser por experiencias negativas como páginas web poco intuitivas, procesos de compra complejos o atención insuficiente en canales digitales. Sin embargo, este grupo mantiene una percepción favorable. Solo un 2 % piensa que la digitalización no ha mejorado su experiencia, confirmando así que el rechazo es mínimo.

Otra pregunta que realicé fue si los consumidores están dispuestos a apoyar al pequeño comercio que se digitaliza. El 61,1 % respondió afirmativamente, mostrando una predisposición a favorecer a los negocios locales que introducen nuevas tecnologías. El 37 %

indicó que dependería del precio o la comodidad, lo que indica que la digitalización debe ir acompañada de buenas propuestas y procesos sencillos. Solo el 1,9 % contesto que no apoyaría al pequeño comercio digitalizado.

Estos datos sugieren que los consumidores no están únicamente acostumbrados a los entornos digitales, sino que valoran de forma positiva el impacto que tienen en la experiencia de compra. Además, es evidente que la digitalización es una oportunidad para que el pequeño comercio refuerce la relación con el cliente, siempre que consiga mantener su esencia.

Por ello, la digitalización debe entenderse como una inversión estratégica y no solo como un gasto. No se trata solo de tener presencia online, sino de integrar las herramientas en una estrategia que acompañe al cliente desde la búsqueda inicial hasta el servicio postventa, garantizando una experiencia fluida y satisfactoria.

3.2.4 Formación y conocimientos digitales

Uno de los aspectos menos visibles pero muy importantes en la transformación digital es el nivel de formación y conocimientos digitales. Aunque en la encuesta no realice ninguna pregunta específica sobre este tema, la pregunta de respuestas abiertas y comentarios muestra una clara demanda de formación básica, adaptada al comercio local. Expresiones como “falta formación”, “no sabemos por dónde empezar” o “necesitamos ayuda para entender estas cosas” se repitieron con frecuencia.

Esta demanda refleja una carencia educativa, además de una sensación de desorientación en un entorno que cambia rápidamente. Además, muchos comerciantes tienen más de 45 o 50 años, lo que evidencia la existencia de una brecha generacional. La tecnología en áreas como marketing online, análisis de datos o gestión en la nube, ha avanzado a gran velocidad, pero no siempre está acompañada de programas formativos y continuos. Esto supone un desfase ya que, mientras los consumidores están cada vez más habituados a usar herramientas digitales para comprar o buscar información, los comerciantes a menudo no se sienten preparados para responder a estas nuevas demandas.

Esta diferencia puede ser un obstáculo importante. Cuando un pequeño comercio no tiene competencias digitales básicas, pierde oportunidades, aumenta la frustración y la resistencia al cambio, lo que frena su evolución tecnológica. Por otro lado, el perfil educativo de los consumidores encuestados nos dice que la mayoría tiene estudios medios o superiores,

lo que lleva a tener mayor familiaridad con el entorno digital. Esto muestra la distancia entre un consumidor exigente y un comerciante con dificultades para adaptarse.

También es clave extender la formación a los empleados y colaboradores, ya que muchas tareas digitales son realizadas por ellos, como actualizar redes sociales o gestionar pedidos online. Invertir en su capacitación hace que sea mejor la competitividad y reduce la dependencia de agentes externos.

En resumen, la falta de conocimientos digitales es una de las barreras más importantes para la transformación digital del pequeño comercio, pero también una de las que tiene más margen de mejora. Con una estrategia formativa, esta debilidad puede transformarse en una fortaleza, haciendo que el comercio local pueda competir en igualdad de condiciones en el mercado.

3.2.5 Barreras percibidas para la digitalización

Uno de los objetivos principales de este estudio ha sido identificar las barreras que, desde el punto de vista de los consumidores, hacen que sea más difícil la transformación digital del pequeño comercio. Este enfoque no solo se centra en las barreras a las que se enfrentan los comerciantes, sino que también ayuda a entender cómo se percibe socialmente el proceso de adaptación tecnológica.

Los resultados de la encuesta nos muestran que las barreras no son técnicas o económicas, sino que muchas tienen una parte psicológica o cultural, lo que exige un enfoque a la realidad del comercio local.

Al preguntar por las razones que frenan la digitalización, las tres respuestas más comunes fueron:

- Miedo al cambio (17,3%),
- Falta de conocimientos (45,9%),
- Falta de interés o necesidad (13,3%).

Estas respuestas representan cerca del 80% de la encuesta y muestra una combinación de factores personales, formativos y estratégicos que limitan el avance digital.

El miedo al cambio es la barrera con mayor porcentaje y refleja que la digitalización se percibe como una transformación profunda que genera incertidumbre y resistencia. Muchos

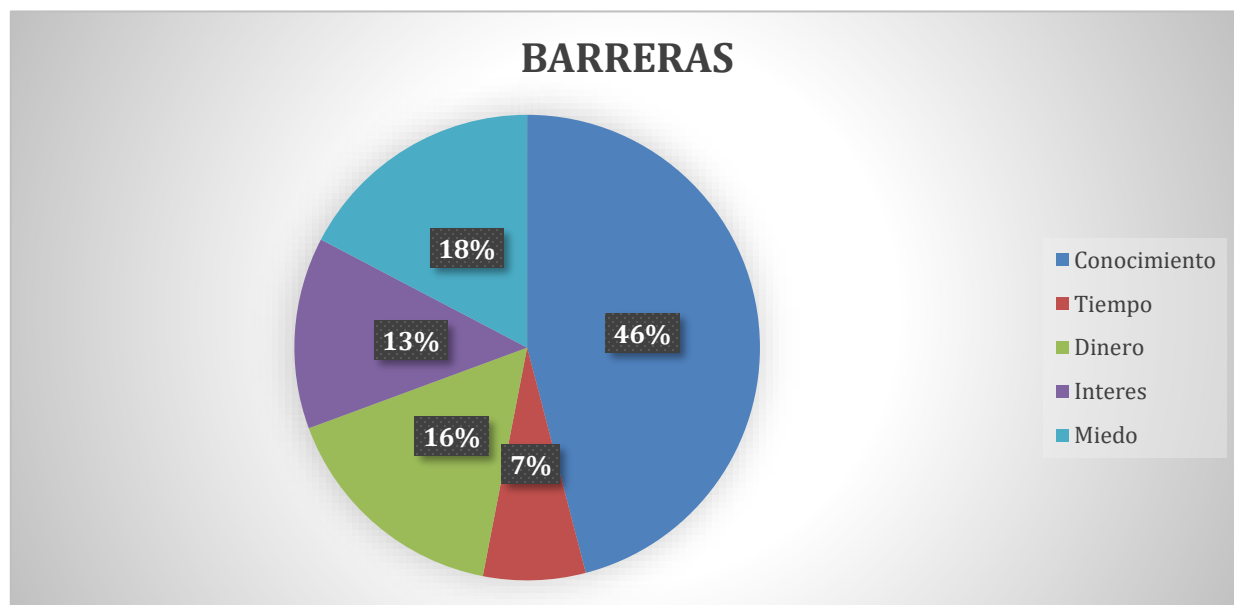
comerciantes, acostumbrados a un modelo sin tecnología, temen que el cambio implique riesgos, inversiones poco claras o la pérdida de su forma habitual de trabajo. Además, salir de la costumbre y aprender nuevas dinámicas, como la atención online, llega a ser intimidante para quienes tienen poca formación digital.

La falta de conocimientos es la segunda barrera más señalada y está vinculado con la brecha en competencias digitales. No se trata solo de no conocer plataformas o aplicaciones, sino de no entender cómo funciona el entorno digital, lo que hace que sea más difícil tomar decisiones. Esta carencia puede causar errores, dependencia o abandono del proceso digital. Además, muchos comerciantes no identifican qué formación necesitan, complicando el diseño de soluciones educativas.

La falta de interés o percepción de necesidad también es importante. Algunos comerciantes creen que su clientela no usa canales digitales o que su negocio no necesita modernizarse. Esta mentalidad puede ser peligrosa a largo plazo, ya que limita la capacidad de adaptación a un mercado cada vez más digital.

Entre otras barreras, la falta de recursos económicos y la falta de tiempo han sido mencionadas, aunque en menor medida. La percepción de que digitalizarse sea una inversión significativa y la alta carga laboral de los pequeños comerciantes, hacen que sea más difícil dedicar tiempo y dinero a formarse o implementar nuevas herramientas.

Gráfico 5.-Barreras que impiden avanzar en la digitalización



Fuente: Elaboración propia

Estas barreras se refuerzan entre sí: un comerciante con miedo, pocos conocimientos y escasos recursos o tiempo tendrá más dificultades para avanzar en su digitalización.

Por ello, se necesita un enfoque que combine formación, sensibilización y recursos adaptados a la realidad del pequeño comercio. Resolver la falta de conocimientos hace que sean necesarios programas prácticos y accesibles. Y para superar la falta de interés hay que demostrar, con datos y experiencias, que la digitalización puede traducirse en más ventas y clientes.

3.2.6 Herramientas tecnológicas utilizadas

Además de identificar las opiniones de los encuestado sobre la digitalización, este punto del estudio, lo enfoqué en conocer qué herramientas digitales valoran los consumidores como útiles o necesarias en el pequeño comercio. El objetivo fue doble, por un lado, identificar las tecnologías que disponen de mayor reconocimiento y aceptación entre los clientes, y señalar posibles oportunidades estratégicas para los comercios que aún no las han integrado en su día a día.

- Publicidad digital:

Entre todas las herramientas planteadas en la encuesta, la publicidad digital que tiene puntos como anuncios en redes sociales, campañas segmentadas en buscadores, promociones visuales, etc. Fue la más valorada por los participantes. Los consumidores la sienten como una forma de conectar con el comercio local a través de los canales que los consumidores utilizan de forma frecuente para estar al tanto de lo que ocurre.

La buena valoración que tiene, se explica por la presencia de los usuarios en entornos digitales, especialmente redes sociales, donde la publicidad puede generar un impacto directo en la visibilidad que tiene el comercio, atraer nuevo público y reforzar la marca.

Además, frente a la publicidad tradicional, el incorporar estas tecnologías, hace que se puedan medir en tiempo real el rendimiento de las campañas ya sea por clics, visualizaciones o interacciones, lo que facilita la toma de decisiones y la optimización del presupuesto que se destina a ella.

- Sistemas de facturación digital:

Otra herramienta reconocida fue el sistema de facturación de forma digital. Aunque se trata de una solución centrada en la operativa interna del negocio, los consumidores la valoran por los beneficios que tiene, como una gestión más profesional y transparente.

Automatizar procesos como la emisión de tickets, los informes contables o la integración con otros sistemas hace que los pequeños comercios ganen tiempo, reduzcan errores y cumplan con las obligaciones fiscales que tienen de una forma sencilla y a tiempo. Además, estos sistemas transmiten mayor confianza al cliente, ya que aportan claridad en las operaciones y crean una imagen más profesionalizada del negocio.

- Plataformas de venta online:

Tanto las tiendas online propias como la presencia en marketplaces fueron bien valoradas, aunque algo por debajo de la publicidad y la facturación. Muchos consumidores, especialmente los más jóvenes, esperan poder consultar productos, disponibilidad u horarios desde su móvil, o incluso realizar pedidos online.

Por ello, tener una web funcional, intuitiva y adaptada a móviles se ha convertido en una expectativa básica en sectores como puede ser la moda, alimentación o servicios. Además, el uso de plataformas como Amazon o Glovo ha hecho que crezca la experiencia digital, lo que supone un desafío para el pequeño comercio, pero también una oportunidad de adaptarse a ellos.

- Fidelización y apps móviles:

Las herramientas de fidelización como puede ser el caso de cupones digitales, tarjetas de puntos o programas personalizados entre otros, y las aplicaciones móviles específicas de comercio local recibieron una valoración más baja, esto puede darse porque son herramientas que se consideran menos habituales en el pequeño comercio.

Sin embargo, el potencial que tienen es elevado. Una buena estrategia de fidelización puede hacer que se incremente la frecuencia de compra, premiar la lealtad y ofrecer ventajas exclusivas. Por su parte, aunque el desarrollar una aplicación propia pueda parecer complicado, hay soluciones asequibles con las que pueden ofrecer funcionalidades sin que supongan grandes inversiones para el negocio. Además, muchas de las funciones se pueden introducir también en canales existentes, como WhatsApp Business, sin necesidad de crear una app desde cero.

- Conclusión: la digitalización como proceso acompañado

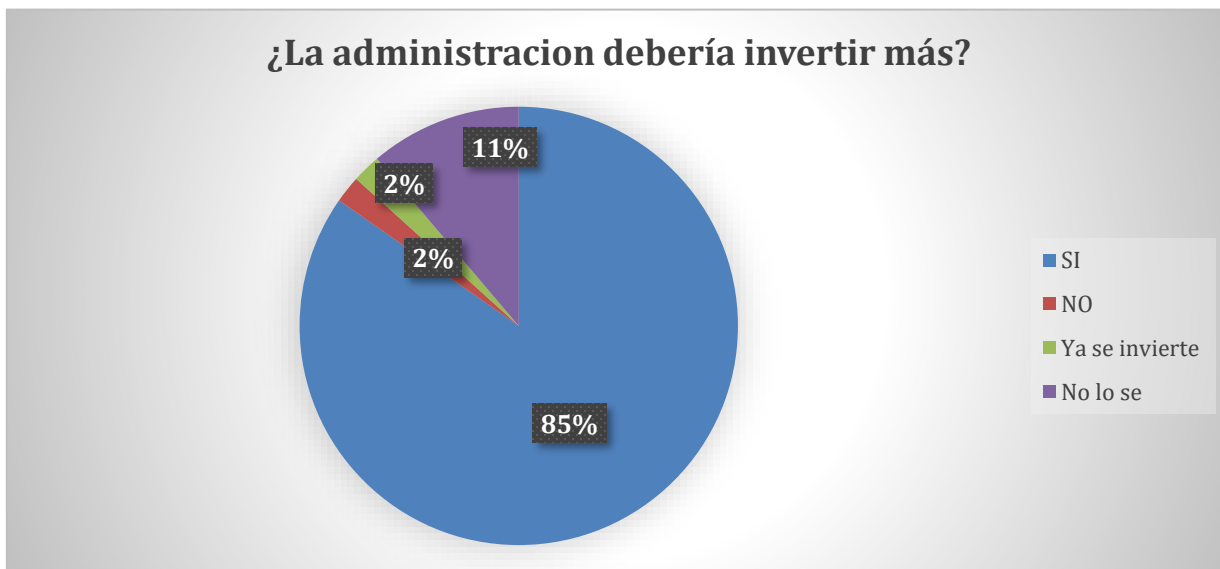
Los resultados nos muestran que la digitalización del pequeño comercio no puede depender únicamente de la oferta tecnológica. Hace falta una estrategia más amplia que combine herramientas con asesoramiento práctico y apoyo continuado durante el proceso.

El enfoque debería de ser, pasar de aportar soluciones a acompañar procesos, con formaciones personalizadas, espacios para experimentar y apoyo institucional o sectorial. Solo así podrá asegurarse que la incorporación de tecnología no sea superficial, sino que se traduzca en mejoras reales, sostenibles y adaptadas a la realidad del comercio local.

3.2.7 Apoyo institucional y conocimiento de ayudas públicas

Uno de los factores clave para que la transformación digital del pequeño comercio se lleve a cabo es el respaldo de las instituciones. Para ello, en esta parte del cuestionario busque en los encuestados la opinión que tienen sobre la implicación de las administraciones públicas y el conocimiento que tenían sobre las ayudas y programas disponibles actualmente.

Gráfico 6.-¿La administración debería invertir más en los pequeños negocios?



Fuente: Elaboración propia

La pregunta inicial del bloque fue clara: “¿Crees que la administración debería invertir más en apoyar esta transformación?”. La respuesta fue rotunda, ya que el 84,7 % de los encuestados respondió de forma positiva. Esto muestra una decisión prácticamente unánime sobre la necesidad de tener una mayor implicación pública, tanto a nivel económico como

técnico. La transformación digital tiene unos costes iniciales importantes como puede ser la infraestructura, la formación o los servicios profesionales que muchos comercios, con márgenes reducidos, no pueden asumir por sí solos.

Además de lo económico, los comerciantes necesitan acompañamiento técnico y formación continua para que todo funcione de forma correcta y su implicación en el comercio sea más sencilla. En este caso, el rol de las instituciones debería ser el facilitar el proceso a través de generar entornos de aprendizaje, asesoramiento práctico y redes de apoyo adaptadas a las características del comercio local.

Sin embargo, a pesar de la demanda de apoyo público, existe un notable desconocimiento sobre las ayudas ya disponibles. En las respuestas abiertas, varios encuestados manifestaron el no estar al tanto de la existencia de subvenciones específicas, o no saber cómo solicitarlas, qué condiciones deben de seguir o si su negocio es elegible. Este déficit de información hace que los comercios se vean limitados y no puedan aprovechar los recursos existentes.

Ante esta situación, se plantean dos líneas de actuación prioritarias. La primera sería simplificar la administración para que los procesos de solicitud sean accesibles, rápidos y comprensibles. La segunda sería mejorar la divulgación, a través de medios cercanos como asociaciones de comerciantes, redes sociales locales, medios de comunicación o incluso visitas informativas presenciales.

Por otro lado, las ayudas no deberían estar limitadas a financiar equipamiento o herramientas tecnológicas. Sería aconsejable que incluyeran también acciones formativas, asesoramiento, acompañamiento y evaluación continua. La digitalización no es algo que se realice de forma puntual, sino que es una transición que requiere apoyo constante.

Además, el consumidor también tiene una tarea que afecta a los comercios de forma indirecta. Al valorar de forma positiva los avances digitales, están ejerciendo una presión sobre los comercios para que estos se adapten, lo que puede incitar a buscar formación o apoyo.

3.3 Comparativa con estudios previos y análisis contextual

Para enriquecer los resultados de la encuesta, vamos a contrastarlos con datos oficiales y estudios recientes de 2024. Esto nos permite valorar si lo que hemos observado en nuestra muestra refleja tendencias reales y persistentes en el pequeño comercio español.

Convergencias con estudios recientes

El *Informe ePyme 2024*, elaborado por ONTSI y la Dirección General de Industria y PYMES, comenta que menos del 35 % de los comercios minoristas dispone de página web y solo el 15 % utiliza herramientas avanzadas como CRM o tienda online. En nuestra encuesta, el 85 % considera que los comercios locales están “muy poco” o “parcialmente preparados” para competir digitalmente (sección 3.2.1), lo que confirma la percepción de que los pequeños comercios están rezagados digitalmente.

De forma parecida, el *Barómetro de Digitalización de PYMES 2024* de CEPYME identifica como principales barreras la falta de tiempo, recursos y formación. Nuestra encuesta apunta a barreras similares: miedo al cambio (17,3 %), falta de conocimientos (45,9 %) y falta de interés (13,3 %) (sección 3.2.5), lo que nos dice que existe una fuerte convergencia entre los datos oficiales y la experiencia del sector.

Si hablamos sobre las ayudas públicas del *Kit Digital*, gestionadas por Red.es con más de 745 000 pymes beneficiarias en 2025, el impacto que tienen, no se refleja en nuestra muestra ya que tampoco llegamos a indagar sobre ello. Sin embargo, coincide con la advertencia de la Cámara de Comercio de España (2024) que habla sobre el desconocimiento de estos recursos (sección 3.2.7)

Divergencias o matices nacionales

El *Estudio de Redes Sociales 2024* de IAB Spain nos indica que el 86 % de los usuarios entre 12 y 74 años usa redes sociales, con WhatsApp (91 %), YouTube (66 %) e Instagram (64 %) liderando la tabla. Nuestra encuesta muestra un uso del 92,8 % para informarse o comprar (sección 3.2.2), pero sin diferenciar por edades, lo cual se acerca bastante al dato, pero puede ocultar diferencias demográficas relevantes.

El *Estudio de E-commerce 2024* de IAB Spain muestra que el 77 % de los usuarios entre 16 y 74 años compra online, con una media de 2,5 compras al mes. Aunque en nuestro caso no registramos la frecuencia con la que se compra, sí recogió que el 77 % cree que la digitalización ha mejorado bastante o mucho su experiencia de compra (sección 3.2.3), siguiendo así con las tendencias nacionales.

En cuanto a las formas de pago, *Cinco Días* (marzo 2025) señala que únicamente el 13 % de los pequeños comercios tiene e-commerce, una cifra que confirma la baja inclusión que tiene en los comercios. Nuestra encuesta recoge este mismo error que cometen los comercios al no incluirlo en la sección 3.2.2

Publicidad digital y herramientas asociadas

Según IAB-PwC (2024), la inversión en redes sociales creció un 10,3 %, hasta los 1.410 M€, lo que representa el 28,3 % del total digital. En nuestra encuesta, la publicidad digital fue la herramienta que más se valora (sección 3.2.6), coincidiendo con esta tendencia nacional.

Un informe de IAB–Google (2025) señala que el 70 % de las pymes considera esencial la publicidad digital, y el 68 % perdería negocio sin ella. Estos datos refuerzan nuestras conclusiones ya que la percepción positiva sobre la publicidad digital no es un fenómeno que no se tiene en cuenta, sino una realidad consolidada.

Interpretación global

La coincidencia con los estudios nacionales de 2024 refuerza los resultados de nuestra muestra. Podemos confirmar que existe una brecha en la digitalización, un desfase formativo y de la importancia de la presencia online. Pero también apreciamos una oportunidad clara. Existe una actitud favorable hacia lo digital y los consumidores valoran estos avances de forma positiva.

Todo ello refuerza la idea de que el reto no es únicamente tecnológico, sino organizativo y formativo. Cerrar la brecha entre lo que ofrecen las instituciones, lo que pide el consumidor y lo que se implementa en los comercios es clave. Nuestra encuesta permite detectar puntos de intervención (formación, ayudas accesibles, redes locales) para conseguir una digitalización real, sostenible y humana.

La realización de este estudio me ha permitido explorar con detalle la percepción ciudadana sobre la situación actual del pequeño comercio ante el proceso de transformación digital. A través del análisis de los resultados de la encuesta, he podido identificar tendencias, opiniones y valoraciones que ofrecen una visión clara sobre las oportunidades y barreras que existen en este sector.

Una de las conclusiones más relevantes es que, aunque el consumidor reconoce el valor que tiene el comercio tradicional, existe la percepción de que este no está suficientemente adaptado al entorno digital. Un porcentaje muy elevado de los encuestados piensa que el pequeño comercio está poco o solo parcialmente preparado para competir en igualdad de condiciones con grandes cadenas o plataformas digitales. Esta falta de digitalización se puede traducir en una menor visibilidad, una experiencia de compra menos ágil y una desconexión con las nuevas formas de consumo.

Sin embargo, los resultados también muestran una actitud positiva por parte del público hacia los negocios que apuestan por modernizarse. Más del 60 % de los participantes confirmo que están dispuestos a apoyar al pequeño comercio si este se adapta a las nuevas exigencias del mercado. Este dato es especialmente importante porque demuestra que hay una oportunidad real de fidelización si se implementan las herramientas.

Otro de los aspectos más destacados es el papel que tienen las redes sociales y otras plataformas digitales en la toma de decisiones del consumidor. Canales como Instagram, Facebook, las webs de tiendas y los marketplaces son utilizados de forma habitual para informarse antes de realizar una compra. Por ello, la presencia digital no es un añadido, sino una necesidad estratégica para cualquier negocio que quiera mantenerse competitivo.

En cuanto a las barreras detectadas, puedo destacar la combinación de factores culturales, formativos y estructurales: el miedo al cambio, la falta de conocimientos o la percepción de que no es necesario digitalizarse todavía son los principales frenos. También es preocupante el bajo nivel de conocimiento sobre las ayudas públicas disponibles, lo que indica una desconexión entre la administración y los potenciales beneficiarios.

Si hablamos de las herramientas digitales más útiles, se valora especialmente la publicidad en redes sociales y la gestión digital de procesos como puede ser la facturación. Sin embargo, otras opciones como los sistemas de fidelización o el uso de aplicaciones móviles todavía no han alcanzado su potencial, ya sea por el desconocimiento o por la falta de recursos para implementarlos.

En definitiva, este estudio ha servido para confirmar que la transformación digital del pequeño comercio es una necesidad urgente, pero también una oportunidad. Los datos recogidos reflejan una brecha importante entre lo que el consumidor espera y lo que el comercio ofrece, pero también muestran que el cambio se puede realizar si se acompaña de formación, apoyo institucional y una actitud abierta hacia la innovación. Esta parte práctica me ha permitido confirmar el análisis teórico en la realidad del entorno, aportando un conocimiento útil para el diagnóstico y la toma de decisiones en el sector.

4 . -Conclusiones

Tras el desarrollo de este TFG, centrado en el estudio de la transformación digital en el comercio minorista, puedo afirmar que se han alcanzado de manera satisfactoria los objetivos planteados al inicio del proyecto.

En primer lugar, se ha logrado identificar las principales herramientas digitales utilizadas en los comercios minoristas, como se ha mostrado tanto en el marco teórico como en la parte práctica. Herramientas como redes sociales, plataformas de venta online, sistemas de gestión digital (facturación, inventario), publicidad digital y programas de fidelización han aparecido de forma reiterada en las encuestas y en los análisis realizados. La conclusión es que, aunque muchas de estas herramientas están disponibles y se reconocen como útiles, su grado de implementación en el pequeño comercio sigue siendo parcial y, en algunos casos, limitado por factores como el desconocimiento, la falta de formación o el miedo al cambio.

Respecto al segundo objetivo, conocer las ventajas y barreras más comunes en el proceso de digitalización, en el trabajo podemos encontrar un escenario mixto. Por un lado, se han identificado claras ventajas asociadas a la digitalización, como la mejora en la visibilidad del negocio, la posibilidad de llegar a más clientes, la eficiencia en los procesos internos y una mayor capacidad de fidelización. Por otro lado, se han evidenciado barreras significativas, siendo las más destacadas el miedo al cambio, la falta de conocimientos técnicos, la percepción de la digitalización como algo caro o innecesario, y en menor medida, la escasez de recursos económicos y de tiempo. Estos resultados coinciden tanto con la teoría revisada como con los datos de la encuesta, confirmando la persistencia de barreras de carácter tanto tecnológico como cultural y humano.

Por último, en cuanto al último objetivo, evaluar si la digitalización mejora la experiencia del cliente y la rentabilidad del negocio, los resultados han sido claros. La mayoría de los

consumidores percibe que la digitalización ha mejorado su experiencia de compra, aportando mayor comodidad, rapidez y acceso a información relevante. Más de un 60% de los encuestados se ha mostrado favorable al impacto positivo de la digitalización en su relación con los comercios. Sin embargo, sobre la rentabilidad directa para el negocio, aunque se intuye una relación positiva, el análisis cuantitativo de rentabilidad ha quedado fuera del alcance del trabajo y requeriría estudios más profundos. Aun así, los datos apuntan a que la digitalización es percibida como una vía necesaria para mantener la competitividad y la supervivencia en el mercado actual.

En síntesis, el estudio muestra que la transformación digital es un proceso clave para el pequeño comercio, pero que todavía presenta retos importantes que deben abordarse, especialmente en el ámbito de la formación, el acompañamiento institucional y el cambio cultural dentro del sector. El futuro del pequeño comercio pasa, sin duda, por encontrar un equilibrio entre la esencia de la atención personal y las oportunidades que aportan las tecnologías digitales. Con este estudio se ha contribuido modestamente a conocer mejor esa realidad y a generar información útil tanto para profesionales del sector como para instituciones y futuros investigadores.

5.-Bibliografía

Accenture. (2020). *Retail reinvention: Shaping the future of retail for 2025 and beyond*.

Accenture. <https://www.accenture.com>

Accenture. (2023). *Consumer insights report 2023*. Accenture. <https://www.accenture.com>

Banco de España. (2021). *Informe anual 2021*. Banco de España. <https://www.bde.es>

Cámara de Comercio de España. (2022). *Observatorio del Comercio 2022*. Cámara de Comercio de España. <https://www.camara.es>

Cámara de España. (2021). *Observatorio del Comercio. Informe 2021*. Cámara de Comercio de España. <https://www.camara.es>

Confederación Española de Comercio (CEC). (2023). *Informe anual sobre el comercio minorista en España*. <https://www.cec-comercio.es>

Cotec. (2024). *Informe anual sobre digitalización de las PYMES*. Fundación Cotec para la Innovación. <https://cotec.es>

Deloitte. (2022). *Digital Consumer Trends España 2022*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com>

Deloitte. (2024). *Digital Consumer Trends España 2024*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com>

Diario del Alto Aragón. (2023, 15 de marzo). Ultramarinos La Confianza, el comercio más antiguo de España, se digitaliza para sobrevivir. *Diario del Alto Aragón*.

<https://www.diariodelaltoaragon.es>

DigitalES. (2024). *Informe sobre digitalización en España 2024*. DigitalES.

<https://www.digitales.es>

Fundación ONTSI. (2021). *Informe ePyme 2021*. Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad. <https://ontsi.es>

Fundación ONTSI. (2024). *Indicadores de digitalización de PYMES*. Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad. <https://ontsi.es>

García, R. (2022). *Caso de éxito: Librería Ramón Llull*. Editorial Comercio y Sociedad.

García-Crespo, Á., Colomo-Palacios, R., & Gómez-Berbís, J. (2020). Digital business strategy in retail: The impact of digital transformation. *Business Process Management Journal*, 26(2), 453–470. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2019-0413>

GoDaddy. (2024). *Informe sobre digitalización de las pymes españolas 2024*. <https://es.godaddy.com>

González, L., & Pérez, S. (2022). *Marketing digital y comercio minorista*. Editorial ESIC.

IAB Spain. (2024). *Estudio anual de redes sociales 2024*. IAB Spain. <https://iabspain.es>

INE (Instituto Nacional de Estadística). (2024). *Directorios de empresas 2024*. <https://www.ine.es>

Martínez, J. (2023). *Transformación digital del pequeño comercio*. Editorial Gestión 2000.

Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. (2023). *Informe de seguimiento del Plan de Digitalización de PYMES*. Gobierno de España. <https://economia.gob.es>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2023). *Informe sobre el comercio minorista en España*. Gobierno de España. <https://www.mincotur.gob.es>

Morakanyane, R., Grace, A., & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature. *BLED Proceedings*, 21. <https://aisel.aisnet.org/bled2017/21>

Observatorio E-commerce España. (2023). *Informe sobre tendencias y casos de éxito en e-commerce*. <https://www.ecommerce-spain.es>

Red.es. (2023). *Kit Digital y pymes: Estado de situación*. <https://www.red.es>

Salesforce. (2024). *Small Business Trends Report 2024*. <https://www.salesforce.com>

Sánchez, P., & López, C. (2023). *Digitalización para el pequeño comercio*. Editorial Síntesis.

Statista. (2024). *Retail Digitalization Trends 2024*. <https://www.statista.com>

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

Anexo

FICHA TÉCNICA

Elemento	Datos
Título de la encuesta	Transformación digital en el pequeño comercio
Objetivo	Conocer el grado de digitalización, uso de herramientas digitales, barreras percibidas y percepción de impacto de la digitalización en la actividad comercial.
Universo	Pequeños comercios minoristas en España
Ámbito geográfico	Nacional (España)
Tamaño de la muestra	n = 99 encuestas
Técnica de recogida de datos	Cuestionario a través de Google Forms
Fechas de realización	Del 18 de junio al 22 de junio de 2025

Elemento	Datos
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico por conveniencia
Duración aproximada del cuestionario	3-4 minutos
Número de preguntas	18 preguntas
Error muestral	10%
Nivel de confianza	95,5%
Responsable de la encuesta	Iván García Bernal

CUESTIONARIO

1. ¿Con qué frecuencia compras en tiendas pequeñas o de barrio?

- A diario
- Una vez por semana
- Varias veces por semana
- Menos de una vez por semana

2. Antes de comprar en una tienda física, ¿sueles buscar información por internet?

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Nunca

3. ¿Qué factores valoras más al comprar en el pequeño comercio? (Elige máximo 2)

- Atención personalizada
- Cercanía geográfica
- Precio
- Confianza o trato humano
- Producto local/artesano
- Posibilidad de comprar online

4. ¿Qué canales digitales usas para informarte o comprar productos? (Múltiple selección)

- Redes sociales
- Webs de tiendas
- Marketplaces (Amazon, Aliexpress...)
- Internet en general (navegador)
- No uso canales digitales

5. ¿En qué medida consideras que la digitalización ha mejorado tu experiencia como consumidor en los últimos años?

- Mucho
- Bastante
- Poco
- Nada
- No lo sé / No tengo opinión

6. Evalúa la utilidad de estas herramientas en tu negocio (Escala 1-5)

- Página web
- Tienda online
- Redes sociales
- Gestión de facturación
- Publicidad digital

(Cada herramienta se puntúa del 1 = nada útil al 5 = muy útil.)

7. ¿Cuál crees que es la principal barrera que impide avanzar en digitalización?

- Falta de conocimientos
- Falta de tiempo
- Falta de dinero
- Falta de interés o necesidad
- Miedo al cambio

8. ¿Qué aspectos valoras más al comprar en una tienda física frente a una tienda online? (Máximo 2)

- Trato personal
- Rapidez en la compra
- Posibilidad de ver o probar el producto
- Comodidad y ahorro de tiempo
- Precio
- Confianza / seguridad

9. Indica tu grado de acuerdo (escala 1-5) con la frase: “La digitalización es clave para que el pequeño comercio sobreviva.”

- Poco de acuerdo → Muy de acuerdo (Escala 1 a 5)

10. ¿Crees que el pequeño comercio está preparado digitalmente para competir con grandes cadenas?

- Totalmente preparado
- Parcialmente preparado
- Muy poco preparado
- Nada preparado

11. ¿Crees que los consumidores están dispuestos a apoyar a los pequeños comercios digitalizados?

- Sí
- No
- Depende el negocio

12. ¿Crees que la administración debería invertir más en apoyar esta transformación?

- Sí
- No
- Ya se invierte lo suficiente
- No lo sé

13. ¿Crees que el pequeño comercio debería centrarse más en lo digital o en la experiencia presencial?

- En lo digital
- En la experiencia presencial
- En una combinación de ambas (modelo híbrido)

14. ¿Qué medidas concretas crees que podrían ayudar a digitalizar mejor el pequeño comercio?

(Respuesta abierta)

15. ¿Cuál es su edad?

- Menos de 25
- 25 - 40
- 41 - 55
- Más de 55

16. ¿Cuál es su zona de residencia?

- Zona urbana (ciudad)
- Zona semiurbana (municipios medianos)
- Zona rural

17. ¿Con cuál de estas opciones te identificas más?

- Soy consumidor habitual de pequeño comercio
- Únicamente consumo en grandes negocios
- Ambas
- Ninguna

18. ¿Nivel de estudios finalizados?

- Primaria o menos
- Secundaria
- Estudios universitarios
- Postgrado