

Hay tecnología, pero falta cultura empresarial para sacarle partido

Analizamos por qué las pymes españolas tienen dificultades para abordar la necesaria transformación digital que imponen los mercados globales. *Juan Cabrera*



propensas a desaparecer, tienen también menos capacidad para innovar e invertir en I+D y son más renuentes a salir a mercados exteriores por la falta de estructura, entre otras cosas. Además, su pequeñez, hace que vivan ajenas a los procesos de digitalización que sí están abordando sus competidoras en otros países. Roberto González, autor del libro "Pymes para dummies", asegura que las pequeñas empresas en España sencillamente piensan que "lo digital no es para ellas". "No sienten miedo por el tsunami digital que se les viene encima", recalca González. Por su parte, Diego Sánchez-Aparisi, director de Marketing de producto de Sage en España, señala que hay varios aspectos que frenan la digitalización de las pequeñas compañías. El primero es la falta de cultura digital y de formación en empleados y managers. Sánchez-Aparisi mantiene que las mismas soluciones tecnológicas están disponibles para empresas de todo el mundo, pero aquí falta "una cultura de la inversión". Además, recuerda que la economía española depende mucho de la banca, y que fue precisamente el cierre del grifo del crédito bancario lo que llevó a la caída de muchas compañías, a pesar de que los pedidos siguieran llegando. Y, por último, habla de que los objetivos de la digitalización no llegan nunca a estar claros para muchos pequeños gestores. "Se suele poner el foco, casi exclusivamente, en la implantación de herramientas tecnológicas, pero se olvidan aspectos importantes como la cultura de la empresa o la gestión del cambio. Esto lleva a situaciones en que la implantación es exitosa a nivel técnico, pero el impacto en el negocio no es el esperado, llevando a una frustración y una desconfianza hacia la denominada 'transformación digital', razona el directivo de Sage. En este

A nadie se le escapa que España es un país de pymes, pero además hay que añadir que se trata de un país de pymes muy pequeñas. De los 3,3 millones de compañías que registra el DIRCE, el Directorio Central de Empresas dependiente del INE, 2,7 millones, casi un 83% del total, no tienen empleados o como mucho llegan al par de trabajadores. Las que tienen más de 20 asalariados no llegan a 70.000 en todo el territorio nacional. Y las que se pueden considerar grandes empresas (por encima de las 250 nóminas) suponen solo el 0,12% del total. Unas 4.000: un número ínfimo. Las pymes aportan el 65% del PIB del país y emplean a tres de cada cuatro trabajadores. Esto supone que las empresas españolas, al contrario que las estadounidenses y las alemanas, que exhiben mayor tamaño, tienen menos músculo financiero cuando vienen mal dadas, son más



punto incide Isabel Pomar, directora comercial y de Marketing de Datisa, un proveedor de software de gestión para firmas de pequeño tamaño. Ella habla de tecnología, pero también de “cambio de mentalidad” y del negocio, giro que debe haber en la manera de hacer las cosas. “Digitalizar la empresa es una tarea compleja precisamente porque implica rediseñar procesos, productos, servicios, contacto con el cliente, personas, proveedores, etc.”. Por su parte, Hugo Ferreira, director del negocio internacional de PHC Software, proveedor portugués de ERP, asegura que existen tres frenos a la puesta al día de las pymes en materia tecnológica: el coste económico, la falta de profesionales formados para llevarla a cabo y la complejidad de la integración con los procesos internos.

Una gestión de clientes ‘muy analógica’

Hay muchos procesos y tareas pendientes de digitalizar y de hacer más eficientes en las pequeñas empresas españolas. Roberto González señala que las asignaturas pendientes son el e-commerce, las herramientas cloud, la movilidad o el Big Data. Es decir, el autor de ‘Pymes para dummies’, que mantiene que la mitad de las compañías en España sobreviven con estructuras del siglo XIX, cree que está casi todo por hacer. Y da ejemplos muy concretos: “Tener una web visible en smartphone y tablets, con enlaces a redes sociales, con fotos de calidad, con vídeos explicando lo que ofrecen o con atención al cliente superrápida no son muy caras, pero se descuida muchísimo al cliente online. Luego se quejan de que la gente compre en Amazon, Ebay o Aliexpress”. Diego Sánchez-Aparisi, por su parte, cuenta que el uso del CRM ha aumentado mucho en los últimos años, pero la gestión de clientes y de oportunidades comerciales sigue haciéndose de forma muy “analógica”. Esto hace que, según el directivo, para muchas empresas sea muy difícil responder a cuestiones tan básicas como saber cuál es la previsión de ventas para el mes. Tampoco se adoptan cuadros de mando y herramientas que permitan un análisis certero de la información. “En cualquier empresa existen tantas versiones de la verdad como departamentos”, asegura Sánchez-Aparisi, quien dice que esta incertidumbre se podría desterrar con las soluciones existentes de Business Intelligence. Otra vez lo mismo: la tecnología está, pero no se la instala o se le saca el debido partido.

Isabel Pomar, de Datisa, también recuerda que hay muchos procesos en el departamento de administración que se siguen haciendo de forma “muy manual”.

Razones para la esperanza

Sin embargo, la rápida adopción del teléfono móvil por parte de las pymes y de los autónomos, o la interacción generalizada con la e-administración para obtener información, descargar formularios o declarar impuestos son aspectos que hacen abrigar esperanzas. Iniciativas como Cret@, que permite a Hacienda liquidar de forma directa las cotizaciones de la Seguridad Social de los trabajadores, o SII, que agiliza la gestión del IVA de forma online, refuerzan esta tendencia. En Sage mantienen que hoy más del 90% de las pymes se relacionan de forma digital con la AAPP. Otro de los motivos para la esperanza está en el relevo generacional que ya empieza a producirse en la dirección de muchas pymes. Para los nativos digitales la tecnología no es un fin, “sino un medio para trabajar de una forma más ágil, rápida y escalable”, defiende Diego Sánchez-Aparisi. En Sage ven una evolución satisfactoria en las asesorías y despachos profesionales que empiezan a ser regentados por jóvenes que han heredado el negocio de sus padres. De todas formas, Hugo Ferreira, de PHC Software, dice que cualquier gestor, independientemente de su edad, tiene que cambiar el modo de hacer las cosas si quiere sobrevivir. “Hoy en día ya no es suficiente con ofrecer un buen producto o servicio. Para ganar competitividad, las empresas tienen que ser excelentes en su gestión”, explica.

Para superar la brecha generacional, Isabel Pomar, por parte de Datisa, recomienda el mentoring, que puede fomentar las capacidades digitales “en los empleados más seniors”, o el traslado de puesto o función de los trabajadores mayores “en caso de que su ‘digitalización’ sea inviable”. Por su parte, Roberto González relativa la cuestión de la edad. “Yo, que voy a cumplir 50 años, sigo viendo empresarios más jóvenes cometiendo gravísimos errores. No es cuestión de edad, es cuestión de actitud: ¿estamos dispuestos a enamorar al cliente como hace Amazon o seremos simples ‘recoge pedidos’?”, se pregunta González, que en su vida ha tenido tiempo para trabajar por cuenta ajena y para crear dos empresas, y que desde 2011 trabaja como autónomo. *_PYMES*



“A veces la implantación es exitosa a nivel técnico, pero el impacto en el negocio no es el esperado”

Diego Sánchez-Aparisi, director de Marketing de producto de Sage en España.



“Digitalizar la empresa es una tarea compleja porque implica rediseñar procesos, productos y servicios”

Isabel Pomar, directora comercial y de Marketing de Datisa.



“Sigo viendo empresarios más jóvenes cometiendo gravísimos errores. No es cuestión de edad”

Roberto González, emprendedor y autor del libro ‘Pymes para dummies’.



“Ya no es suficiente con ofrecer un buen producto. Las empresas tienen que ser excelentes en gestión”

Hugo Ferreira, director del Negocio Internacional de PHC Software.

