

# **ACTITUD DE LOS EMPRESARIOS DEL RETAIL ANTE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

---

Octubre 2018

# INDICE

---

1. Descripción del estudio
  2. Sistemas de comercialización y distribución
  3. Transformación digital
  4. Tendencias del mercado y del entorno
  5. Análisis por tamaño de los comercios
  6. Conclusiones
-

**1.**

# **DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO**

---

# Ficha técnica

---

**Universo:** Responsables en comercio detallista

**Ámbito:** Reparto geográfico proporcional en España por regiones, género y edades

**Trabajo de campo:** Del 2 de agosto al 30 de agosto del 2018

**Error muestral:** Error máximo de muestreo para los datos globales mensuales de  $\pm 4,8\%$  con un nivel de confianza del 95,5% y  $p=q=0.5$

**Muestra:** 435 casos

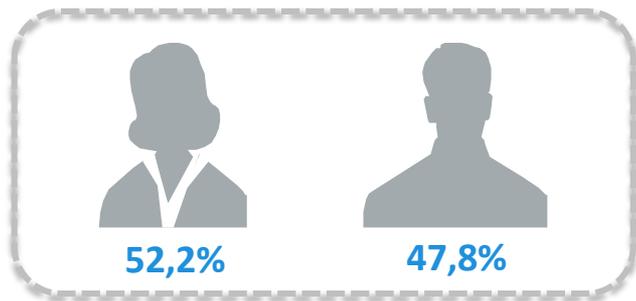
**Técnica:** C.A.W.I. (Entrevista auto administrada por ordenador online) y C.A.T.I (Entrevista telefónica asistida por ordenador).

**Realizado por:**

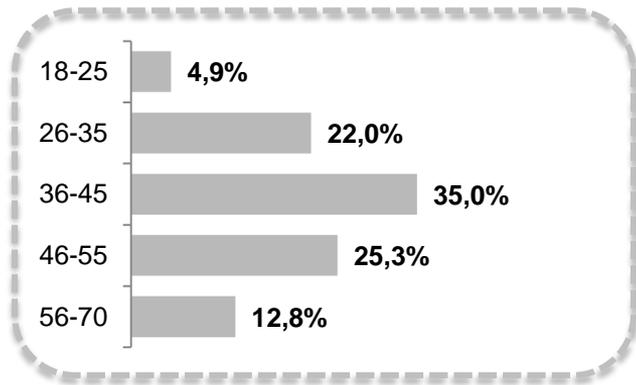


# Ficha técnica. Descripción de la muestra

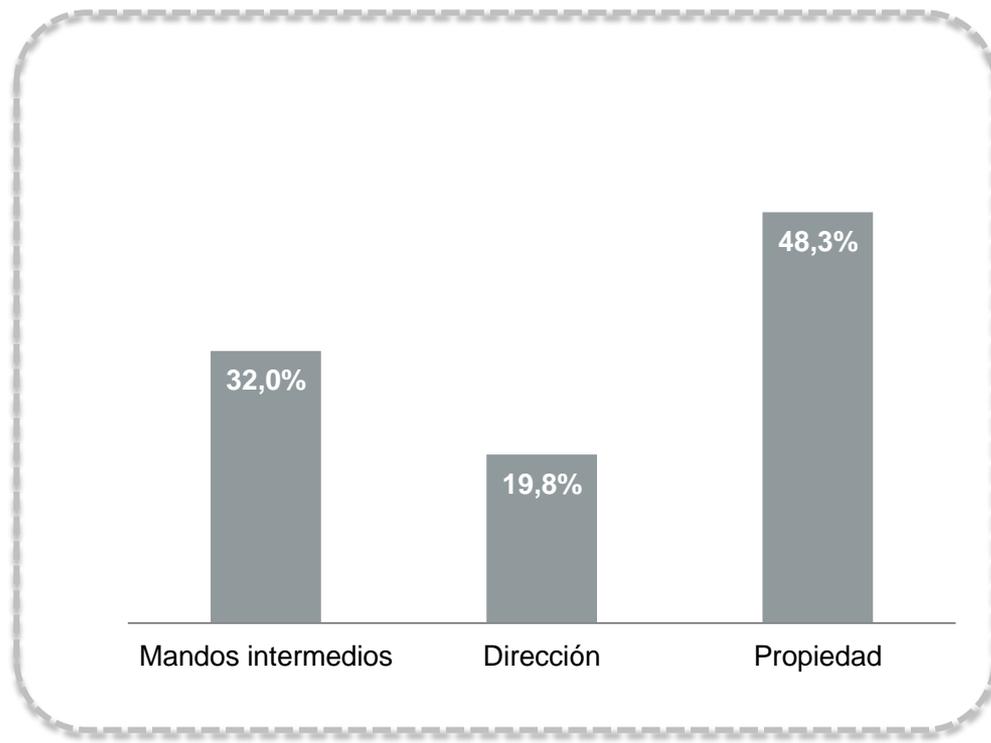
## Género



## Edad

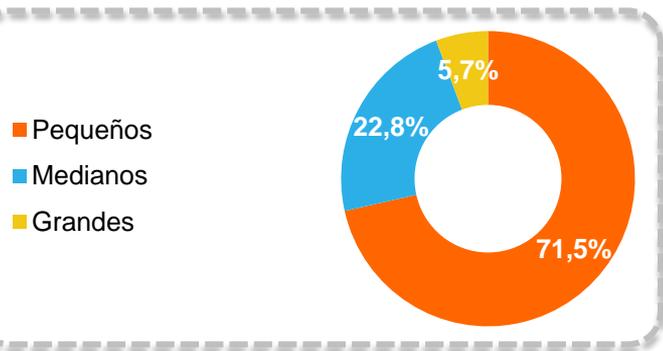


## Función en la empresa

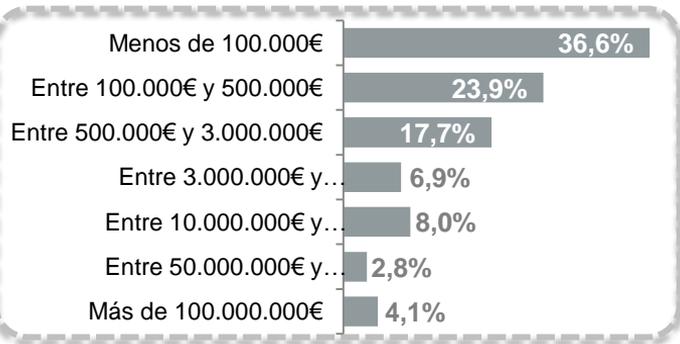


# Ficha técnica. Descripción de la muestra

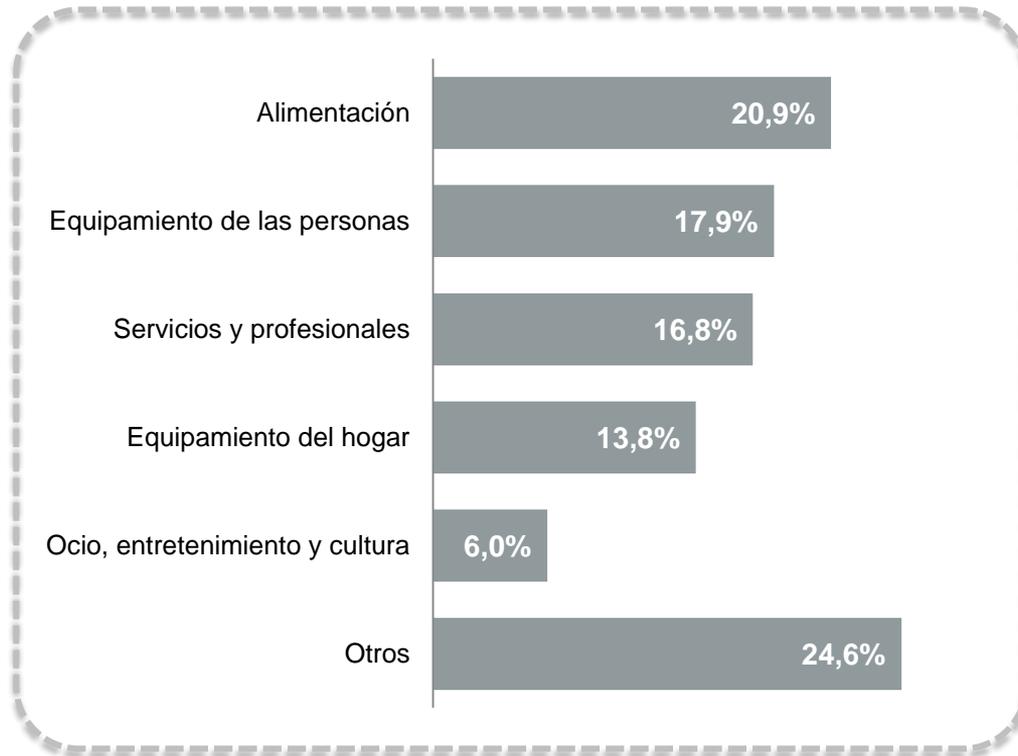
## Tipo de comercio



## Facturación anual bruta en 2017



## Subsector de actividad



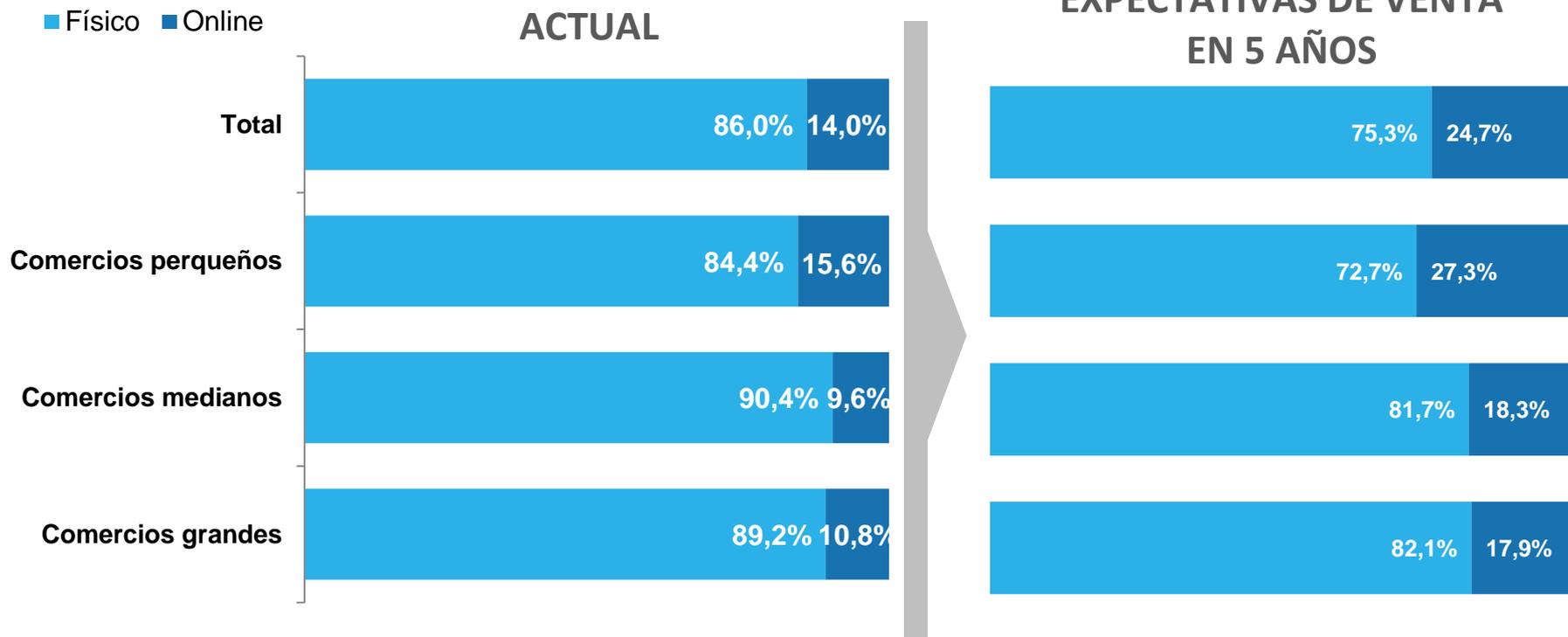
# 2.

## SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

---

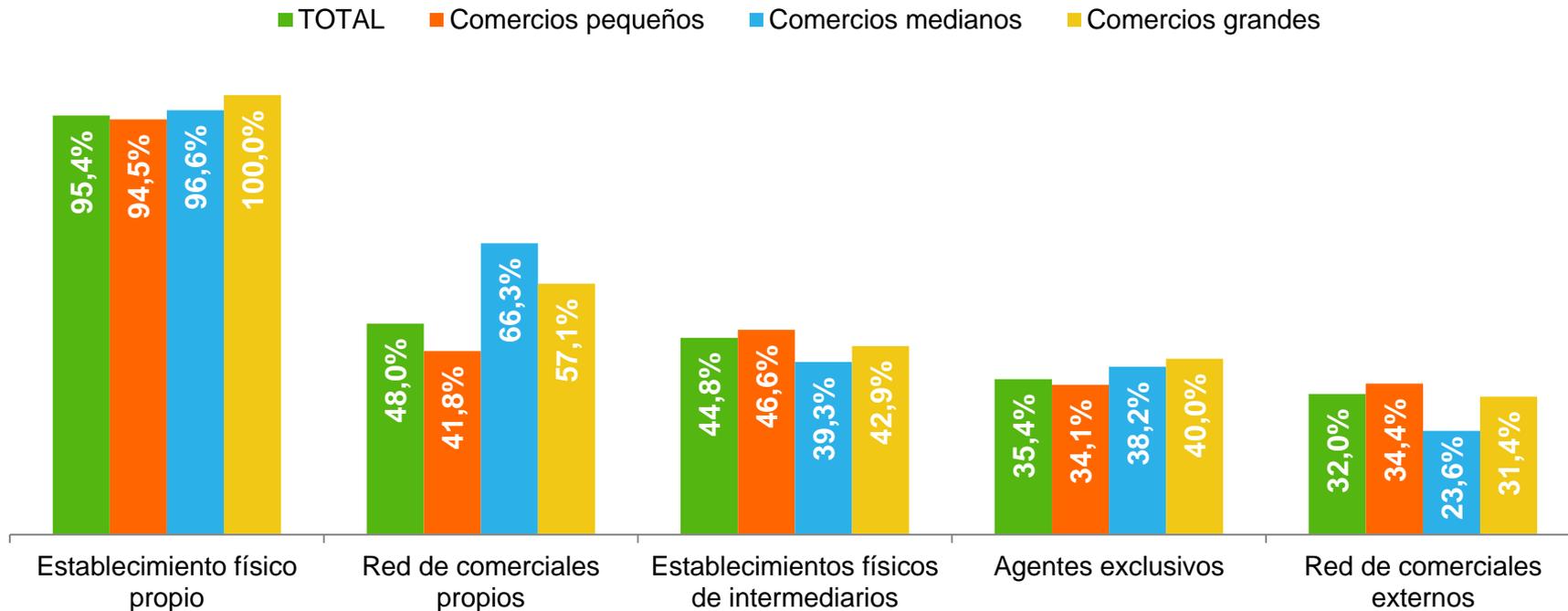
# Sistemas de comercialización

## Equilibrio entre canal físico y online



# Sistemas de distribución

## Canales y sistemas de distribución utilizados - FÍSICOS



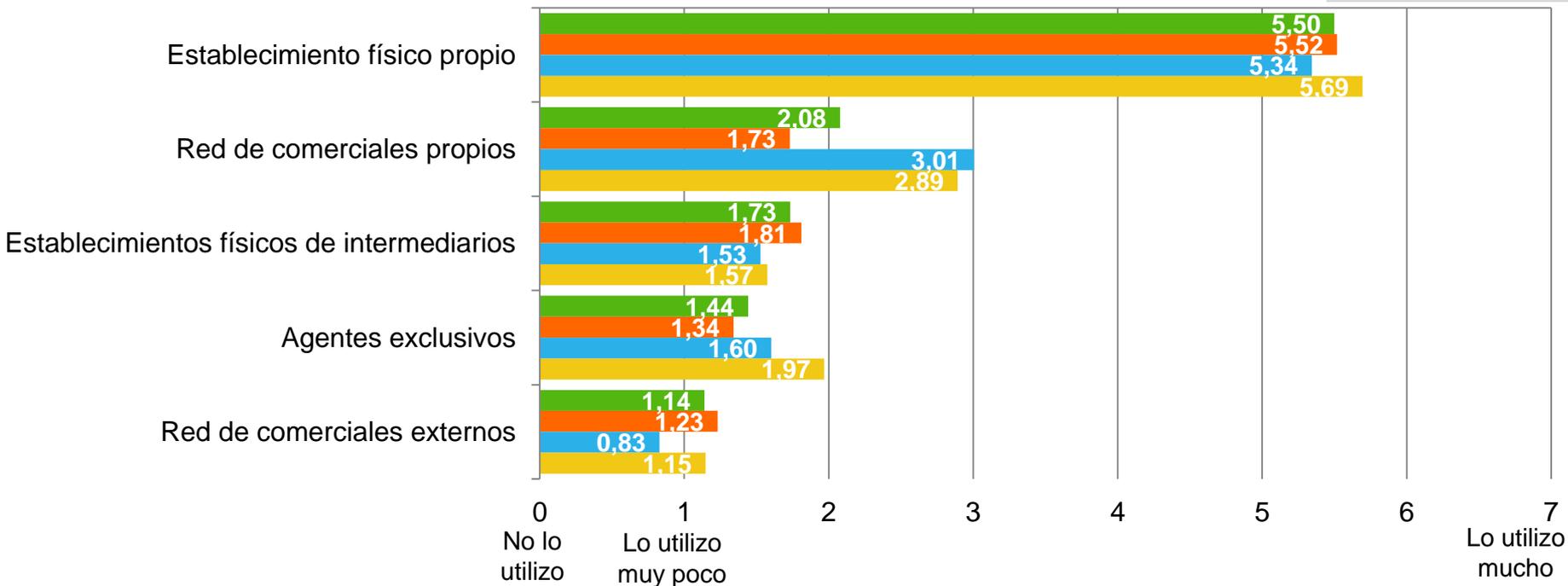
# Sistemas de distribución

## Canales y sistemas de distribución utilizados - FÍSICOS

Nº MEDIO DE ESTABLECIMIENTOS FÍSICOS PROPIOS

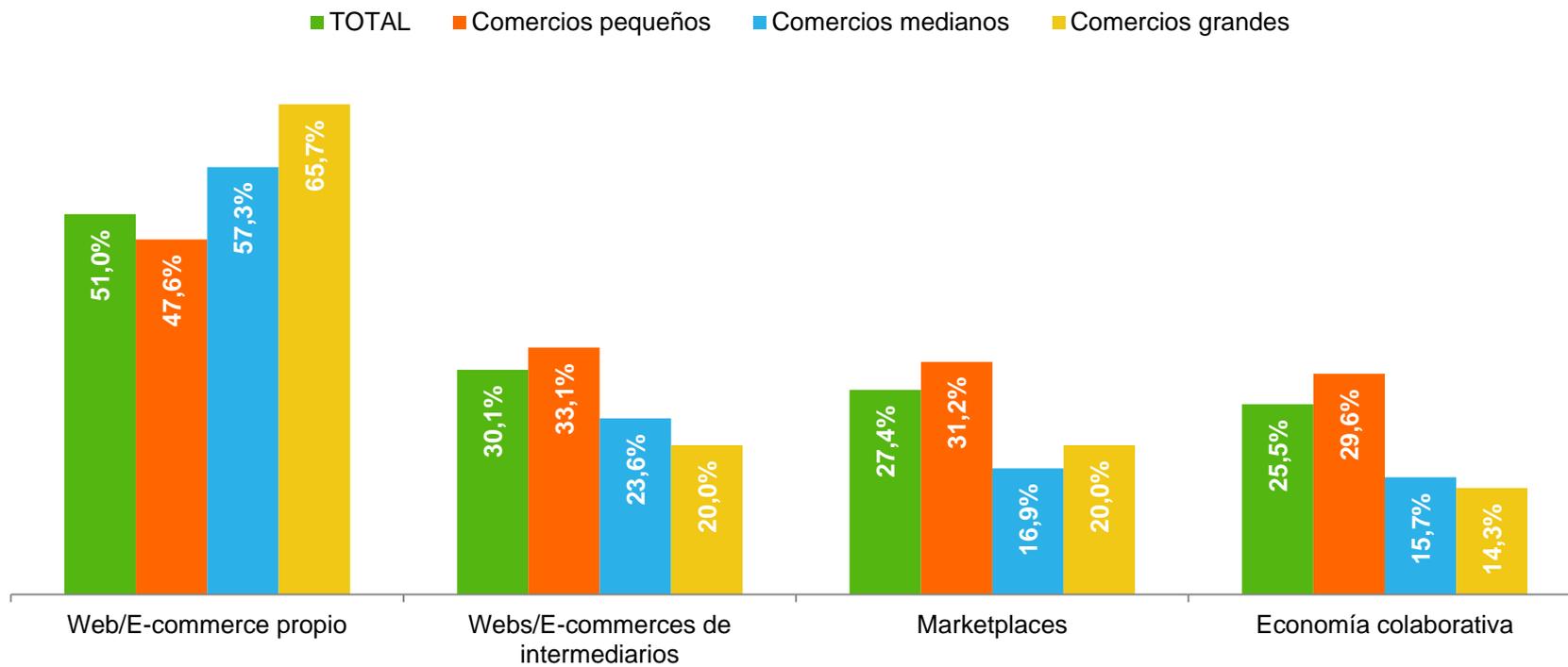
- 146,8 establecimientos
- 3,8 establecimientos
- 12,2 establecimientos
- 1759,1 establecimientos

■ Total ■ Comercios pequeños ■ Comercios medianos ■ Comercios grandes



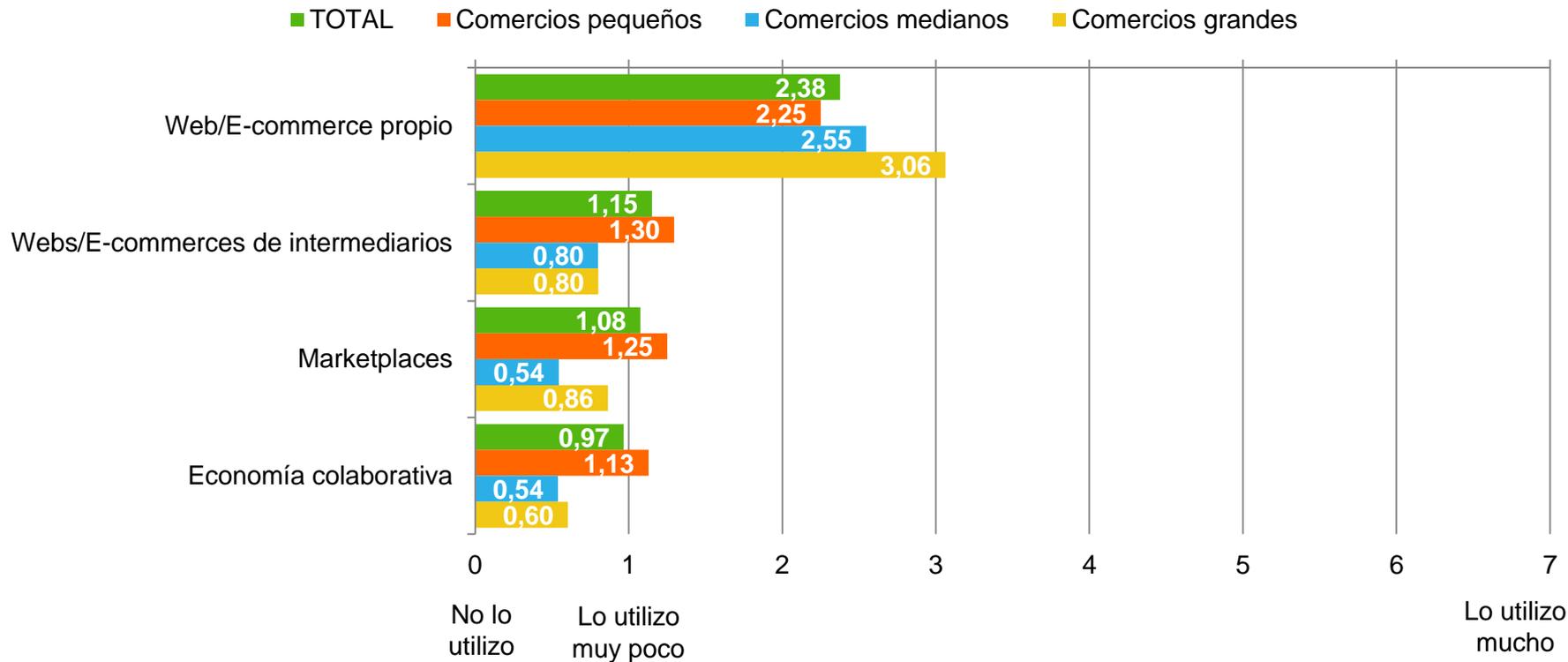
# Sistemas de distribución

## Canales y sistemas de distribución utilizados - ONLINE



# Sistemas de distribución

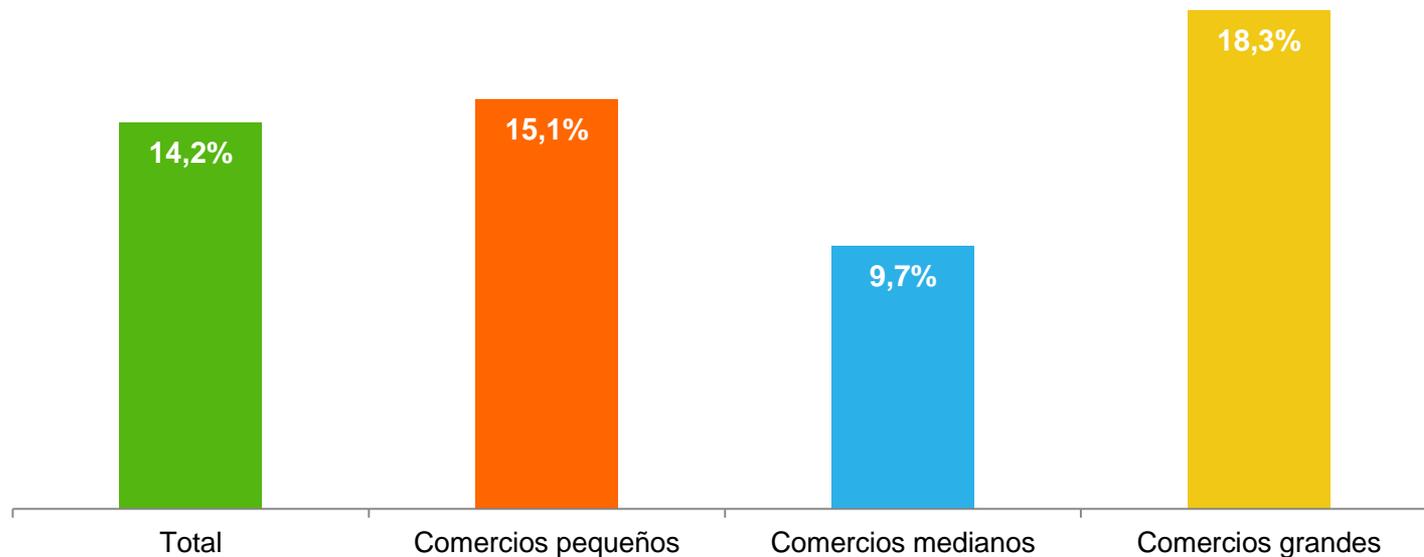
## Canales y sistemas de distribución utilizados - ONLINE



## Sistemas de distribución

---

¿En qué porcentaje ha incrementado su comercio la venta online en los dos últimos años?



**3.**

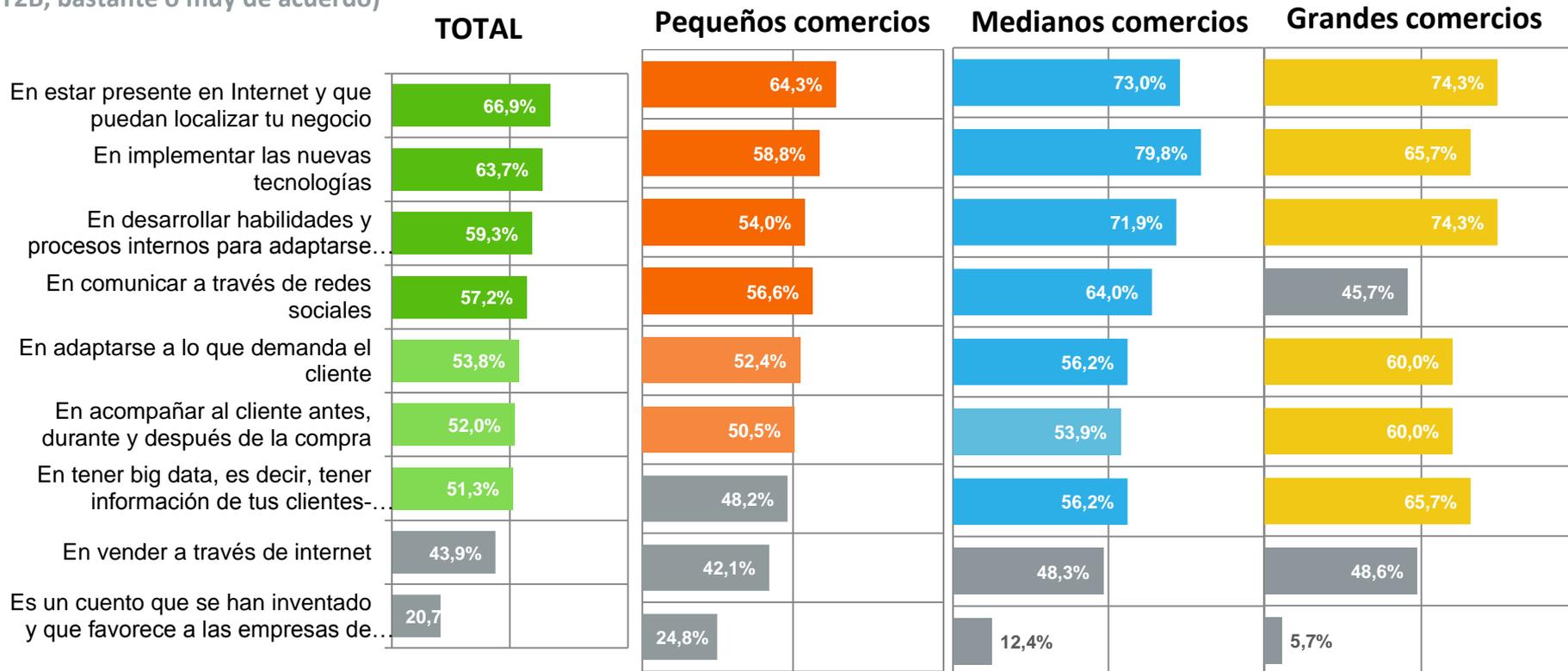
**TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL**

---

# Transformación digital

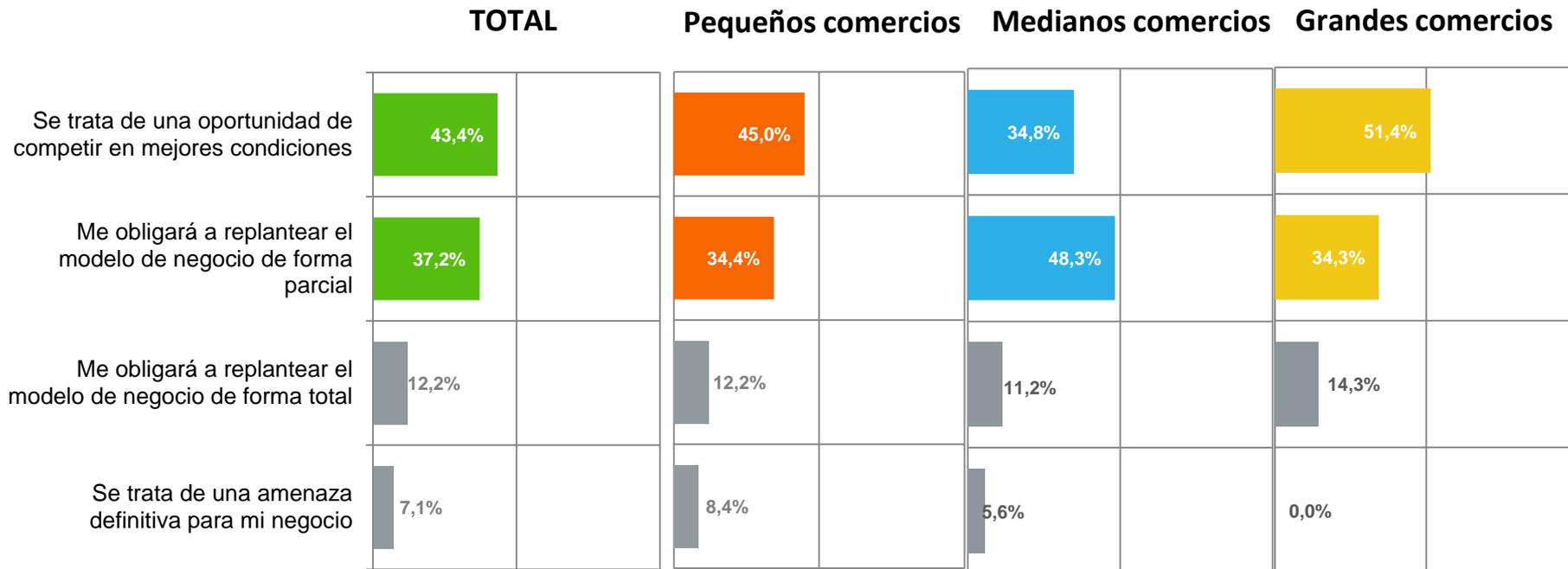
## En qué consiste la transformación digital

(T2B, bastante o muy de acuerdo)



# Transformación digital

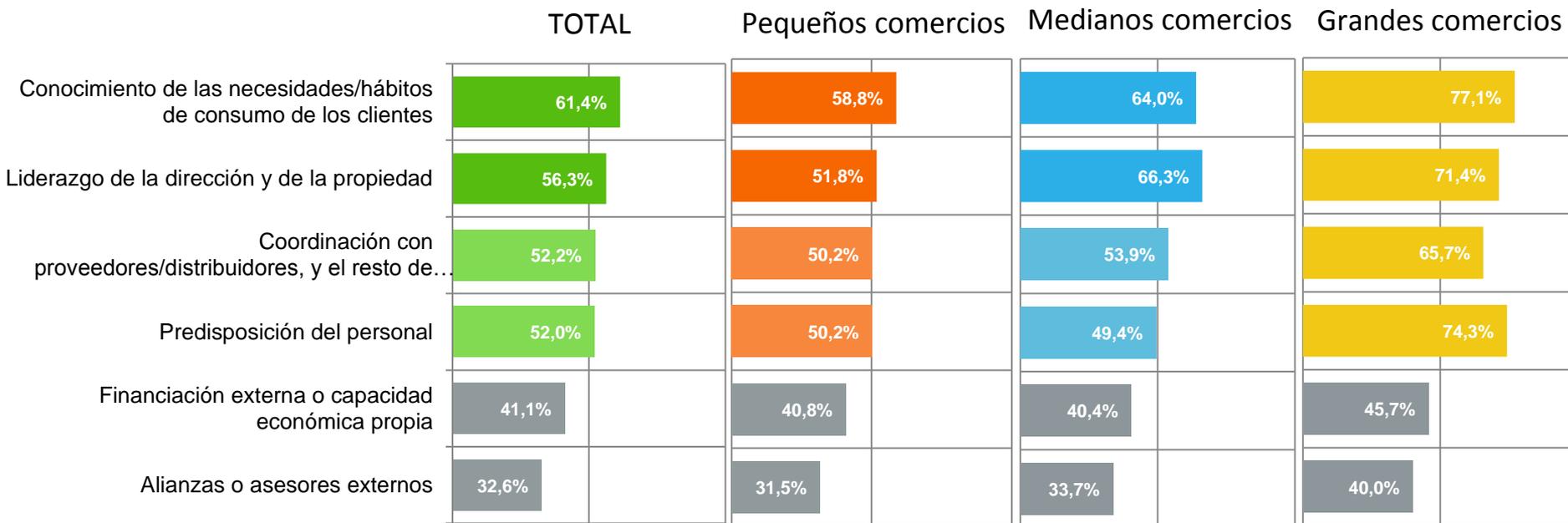
## ¿Qué impacto considera que puede tener la transformación digital en su negocio?



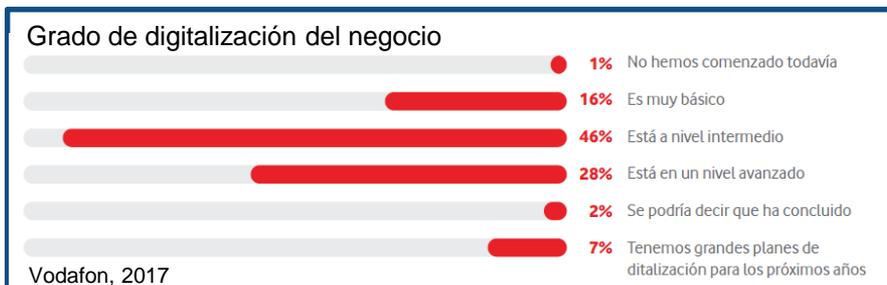
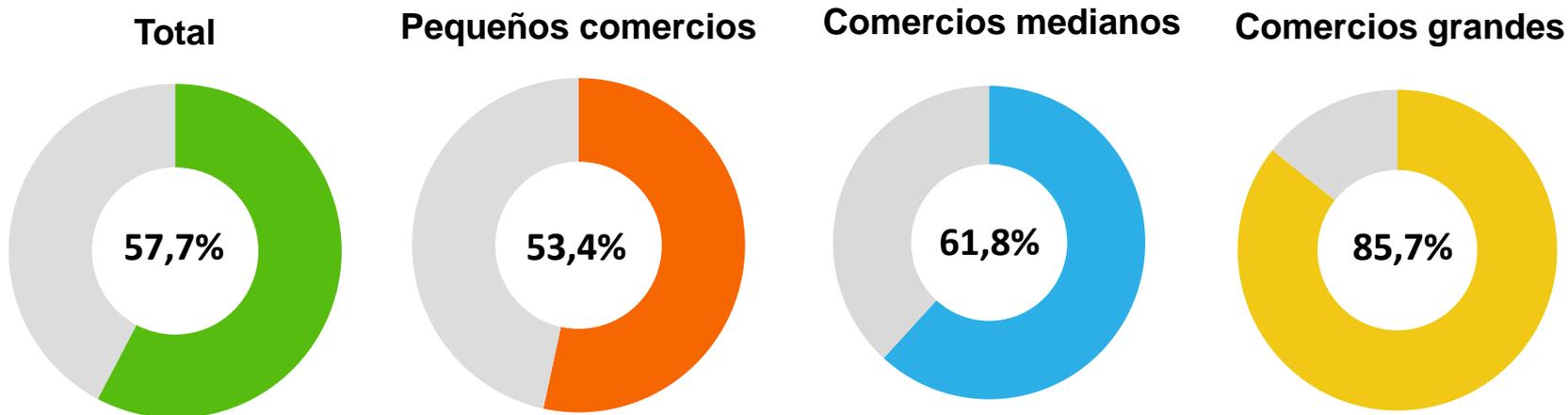
# Transformación digital

## ¿Qué condiciones / requisitos considera necesarios o imprescindibles para implementar la transformación digital en el sistema comercial de la empresa?

(T2B, bastante o muy necesario)

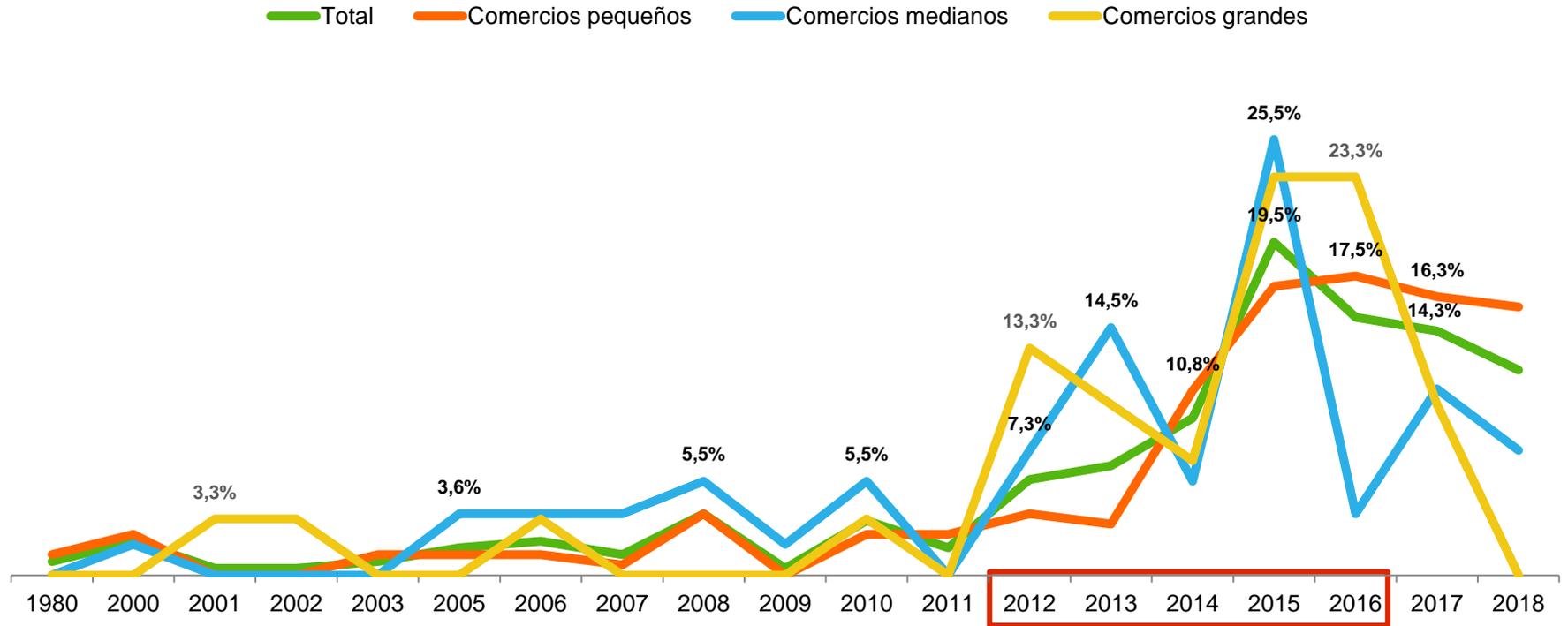


## ¿Ha realizado algún cambio en su empresa hacia la transformación digital?



# Transformación digital

## Año inició el proceso de transformación digital



# Transformación digital

## Resultados obtenidos en el proceso de transformación digital

(T2B, bastante o muy elevado)

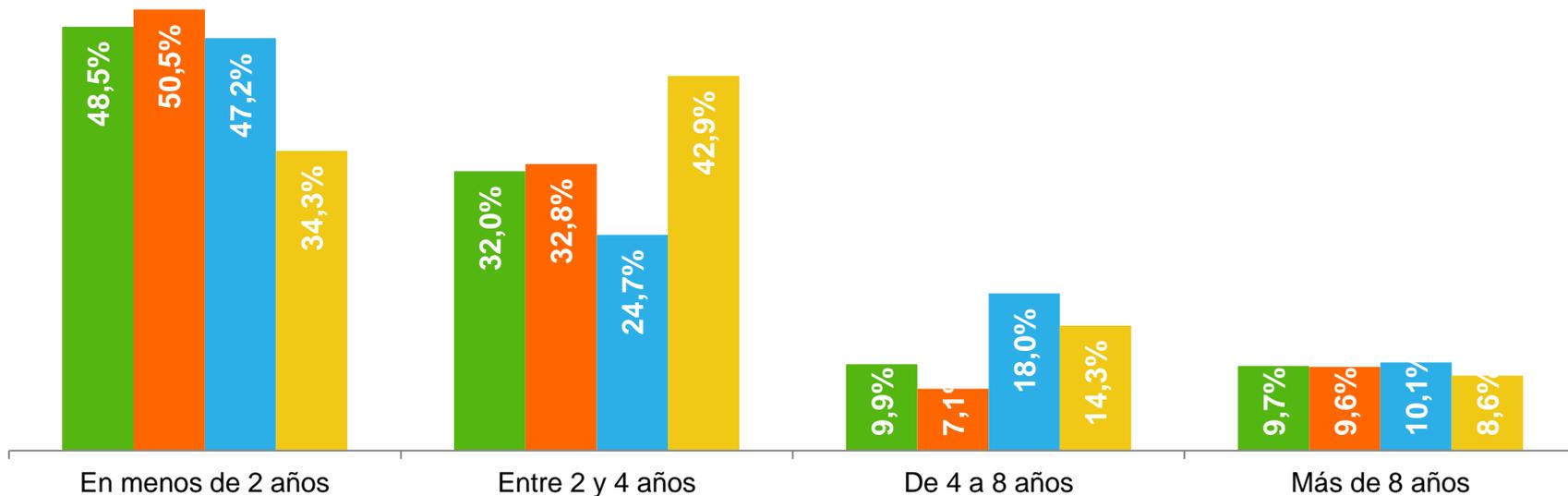
Respuestas de los comercios que están inmersos en el proceso de transformación digital

	TOTAL	Pequeños comercios	Medianos comercios	Grandes comercios
Hemos cambiado la propuesta de valor para el cliente	 23,2%	 23,5%	 15,7%	 40,0%
Se han incrementado las ventas online	 21,1%	 21,2%	 16,9%	 31,4%
Han mejorado los márgenes de beneficio del comercio	 19,3%	 19,9%	 13,5%	 28,6%
Hemos introducido grandes cambios logísticos	 17,7%	 17,4%	 14,6%	 28,6%
Hemos modificado el modelo de monetización	 16,8%	 17,4%	 9,0%	 31,4%
El modelo de negocio es distinto	 16,8%	 15,8%	 13,5%	 34,3%
Los perfiles de los trabajadores son muy diferentes	 15,4%	 15,1%	 13,5%	 22,9%

# Transformación digital

## ¿Cuándo prevé rentabilizar los costes de la transformación digital?

■ Total ■ Comercios pequeños ■ Comercios medianos ■ Comercios grandes



**4.**

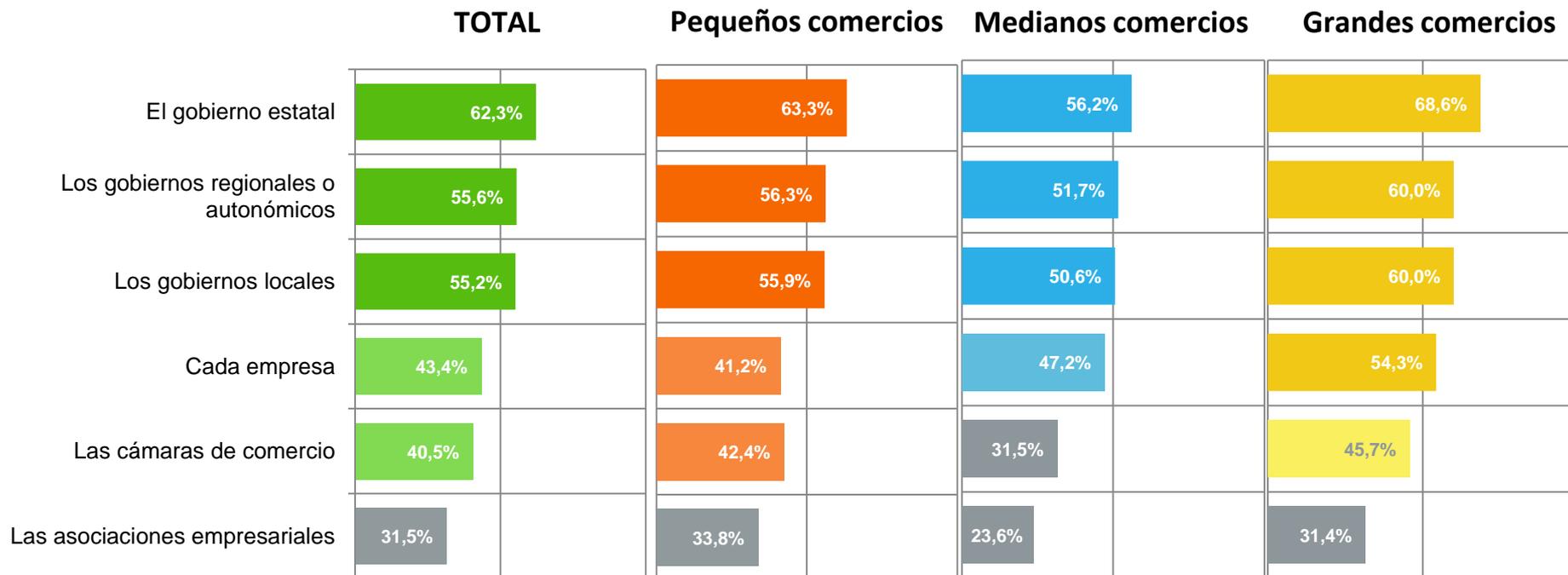
# **TENDENCIAS DEL MERCADO Y DEL ENTORNO**

---

# Tendencias del mercado y del entorno

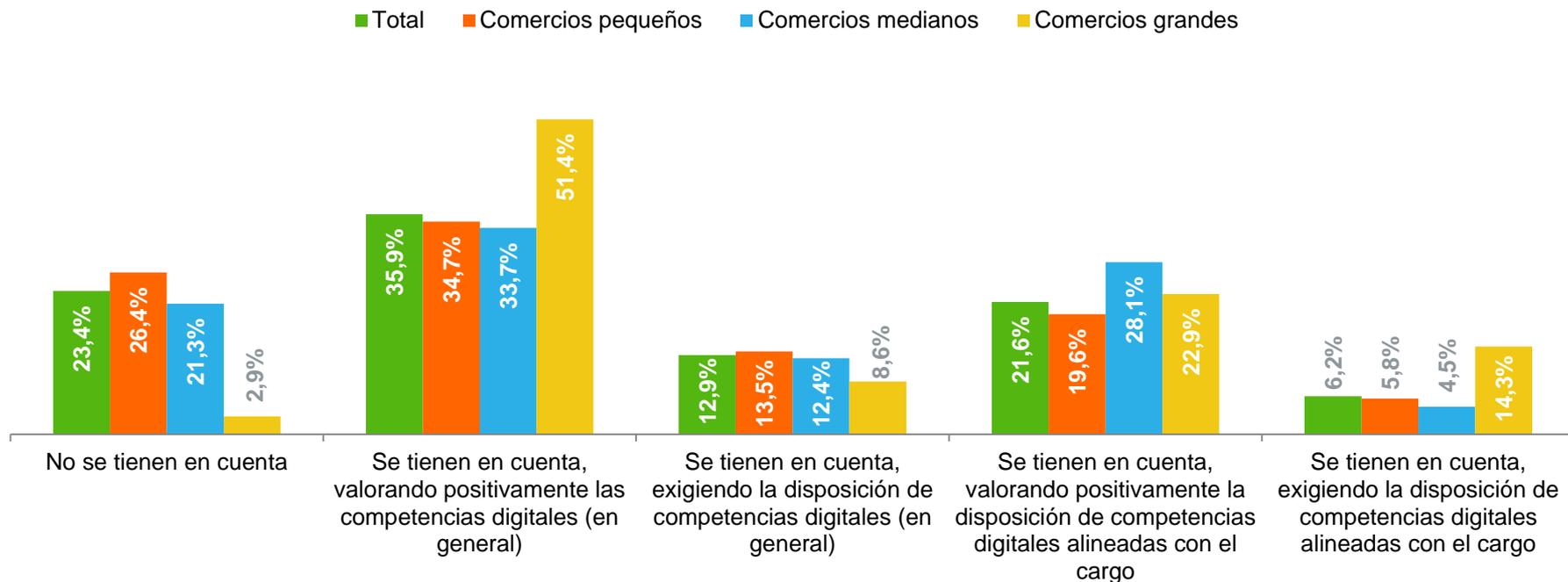
## Ecosistema de la transformación digital: ¿Quién cree que debe ayudar al cambio y a la innovación?

(T2B, bastante o muy elevado)



# Tendencias del mercado y del entorno

## En los nuevos procesos de contratación de perfiles comerciales, ¿Qué importancia dan las empresa a las competencias digitales?



# Tendencias del mercado y del entorno

## Tendencias de innovación: ¿Cómo cree que será el impacto de las siguientes innovaciones en su comercio?

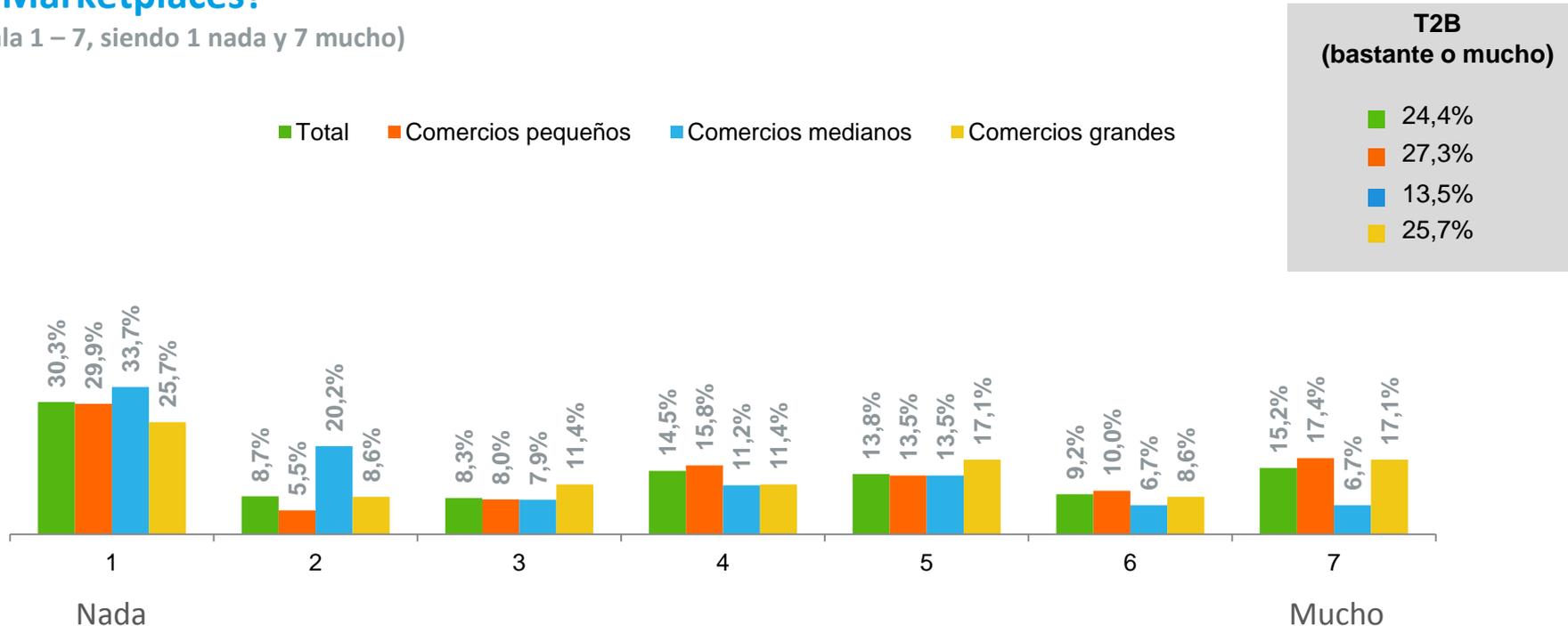
(T2B, bastante o muy elevado)

	TOTAL	Pequeños comercios	Medianos comercios	Grandes comercios
Marketing digital	41,6%	39,5%	39,3%	65,7%
Movilidad / Geolocalización	34,7%	34,4%	31,5%	45,7%
Internet de las Cosas	34,5%	32,8%	36,0%	45,7%
Economía colaborativa / nuevos...	29,7%	30,2%	25,8%	34,3%
Big data / Analytics	28,7%	29,3%	21,3%	42,9%
Marketplaces	28,7%	30,9%	22,5%	25,7%
Gestión energética / tecnologías...	27,4%	25,4%	28,1%	42,9%
Robótica/Automatización	21,6%	19,3%	20,2%	45,7%
Inteligencia artificial / Machine...	20,2%	20,6%	16,9%	25,7%
Wearables	19,5%	19,0%	18,0%	28,6%
Realidad virtual	17,9%	19,6%	12,4%	17,1%
Transporte autónomo / drones	17,5%	18,3%	13,5%	20,0%

# Tendencias del mercado y del entorno

## ¿Hasta qué punto considera que ha afectado a su comercio la aparición de los Marketplaces?

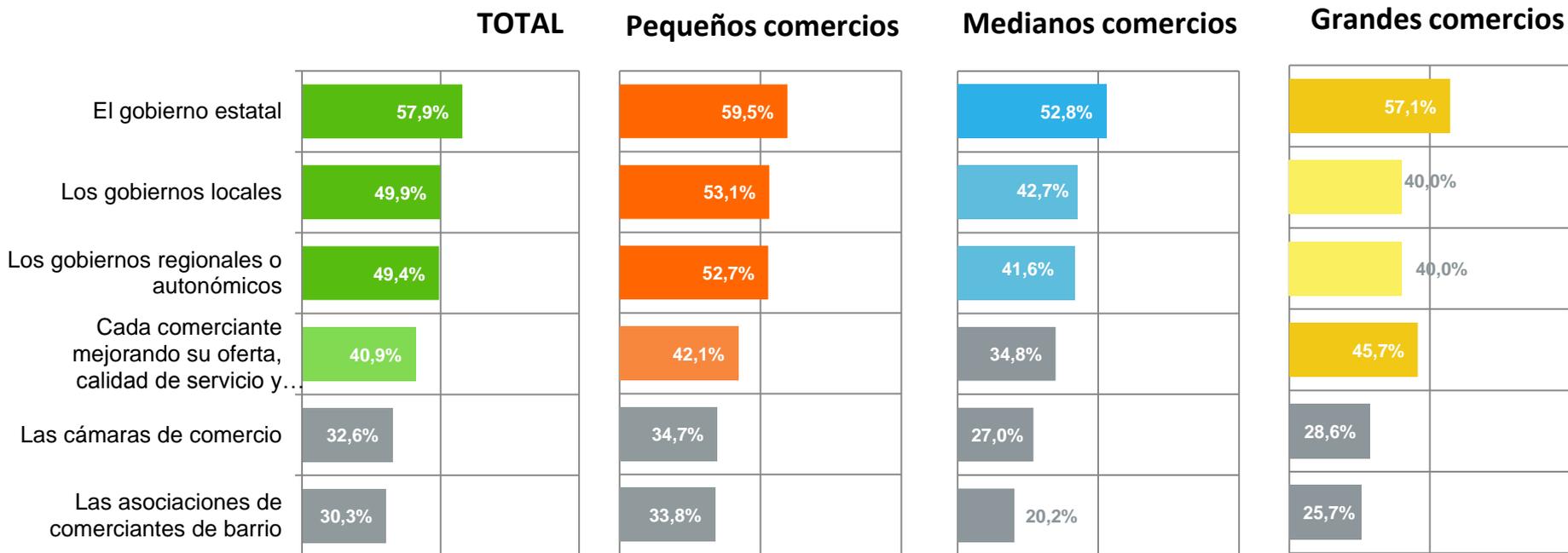
(escala 1 – 7, siendo 1 nada y 7 mucho)



# Tendencias del mercado y del entorno

## ¿Quién cree que debe ayudar a paliar los efectos de los Marketplaces como Amazon, Ebay, Aliexpress...?

(T2B, bastante o muy elevado)



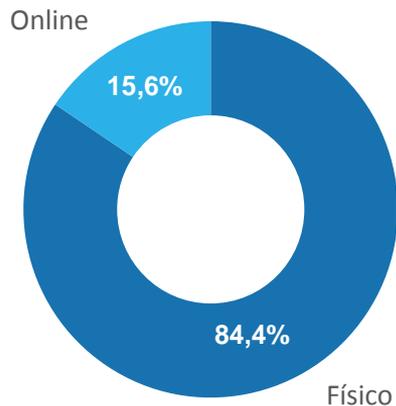
**5.**

# **ANÁLISIS POR TAMAÑO DE LOS COMERCIOS**

---

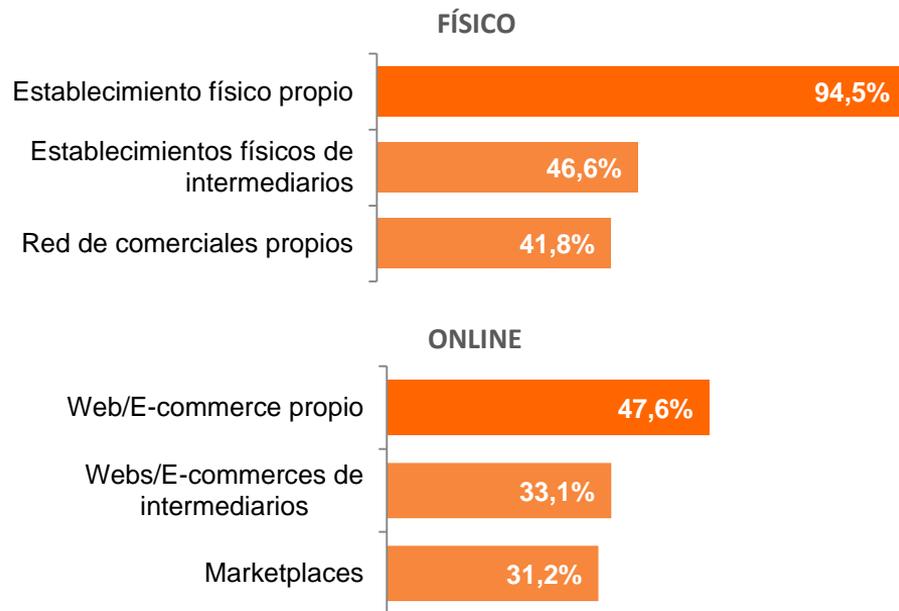
## Sistemas de distribución

### Equilibrio entre canal físico y online



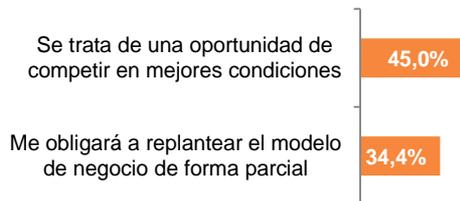
Incremento de ventas online en los 2 últimos años ▲ 15,1%

### Canales y sistemas de distribución utilizados



## Transformación digital

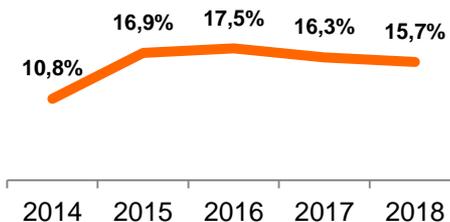
### Impacto que puede tener en su negocio (T2B, bastante o muy necesario)



### Empresas que han realizado cambios hacia la transformación digital



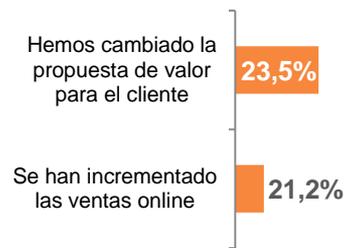
### Año de inicio del proceso de transformación digital



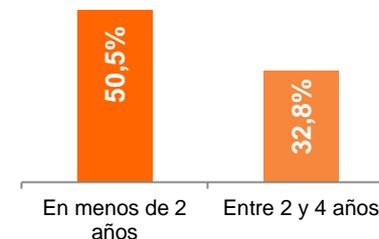
### Condiciones / requisitos imprescindibles para su implementación



### Resultados obtenidos



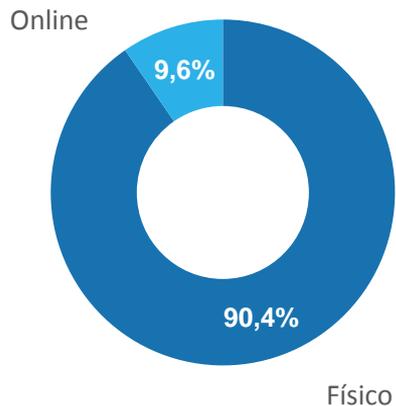
### Previsión de rentabilización de costes



# Medianos comercios

## Sistemas de distribución

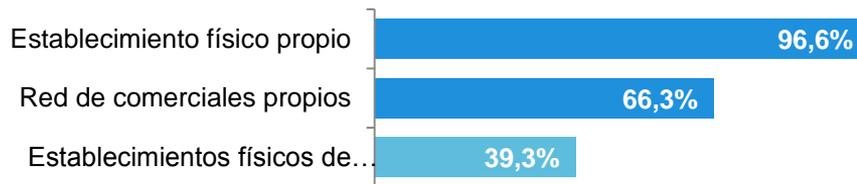
### Equilibrio entre canal físico y online



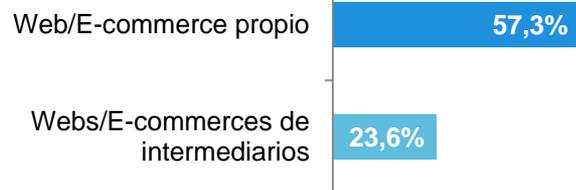
Incremento de ventas online en los 2 últimos años ▲ 9,7%

### Canales y sistemas de distribución utilizados

#### FÍSICO

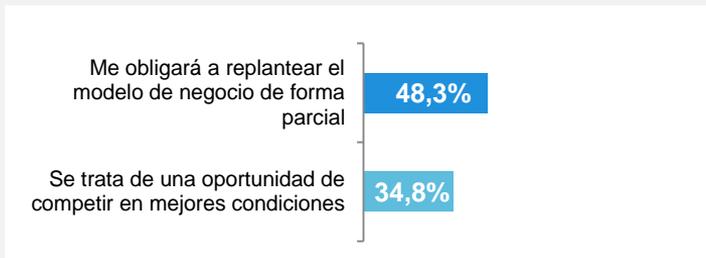


#### ONLINE

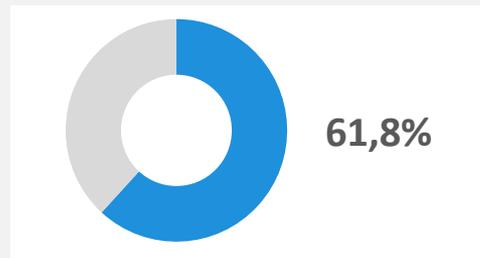


## Transformación digital

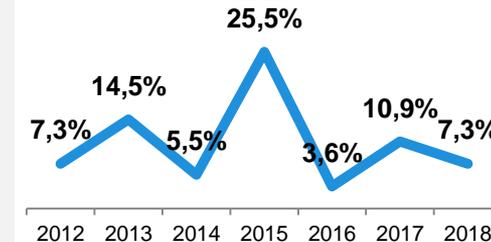
### Impacto que puede tener en su negocio (T2B, bastante o muy necesario)



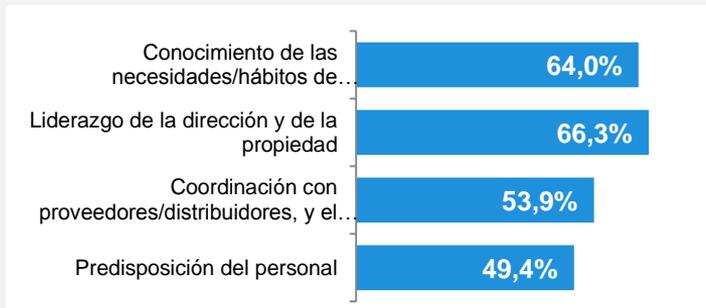
### Empresas que han realizado cambios hacia la transformación digital



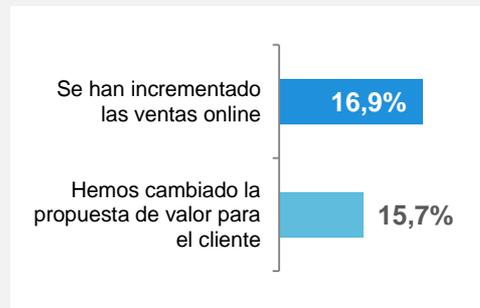
### Año de inicio del proceso de transformación digital



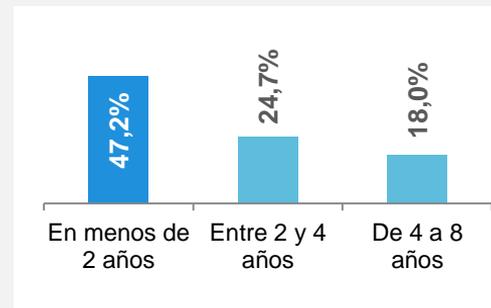
### Condiciones / requisitos imprescindibles para su implementación



### Resultados obtenidos

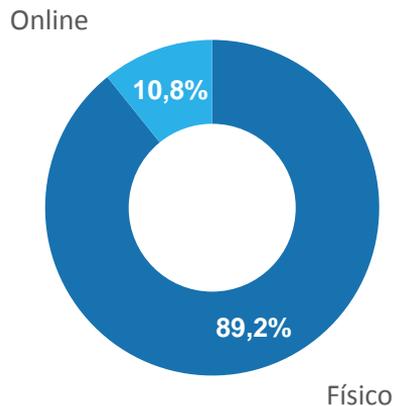


### Previsión de rentabilización de costes



## Sistemas de distribución

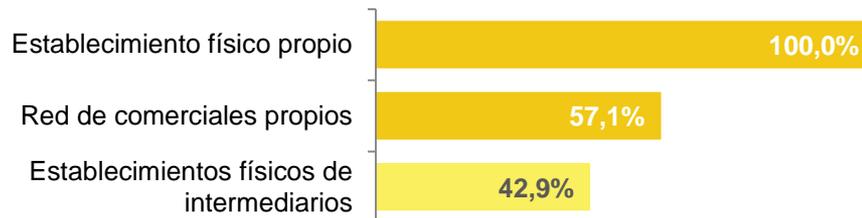
### Equilibrio entre canal físico y online



Incremento de ventas online en los 2 últimos años ▲ **12,3%**

### Canales y sistemas de distribución utilizados

#### FÍSICO

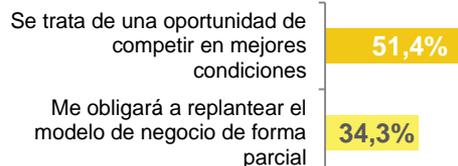


#### ONLINE

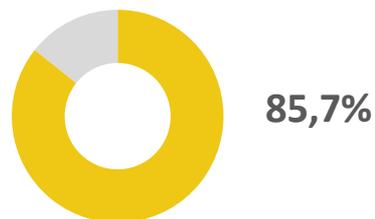


## Transformación digital

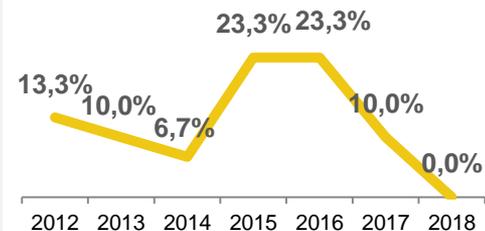
### Impacto que puede tener en su negocio (T2B, bastante o muy necesario)



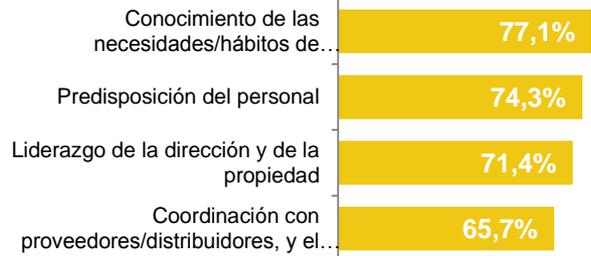
### Empresas que han realizado cambios hacia la transformación digital



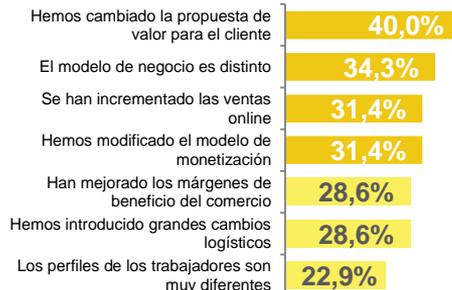
### Año de inicio del proceso de transformación digital



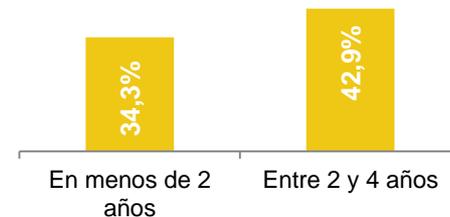
### Condiciones / requisitos imprescindibles para su implementación



### Resultados obtenidos



### Previsión de rentabilización de costes



# 6.

## CONCLUSIONES

---

## “El retail prevé doblar la presencia en internet en cinco años”

- 1 En los dos últimos años, las ventas online se han incrementado el 14,2% en el sector retail español:** las grandes empresas las han aumentado el 18,3%; las medianas, el 9,7%; y las pequeñas se han espabilado obteniendo un crecimiento del 15,1%
- 2 El retail español prevé prácticamente doblar la presencia en la red en los próximos cinco años.** En la actualidad, las ventas online significan el 14% y las previsiones de crecimiento se proyectan hasta el 24,7%
- 3 Las grandes empresas afianzan su presencia en internet a través de webs de e-commerce propias,** mientras que las pequeñas y las medianas preven crecer en este canal, aprovechando las oportunidades que le ofrecen los marketplaces u otras webs intermediarias
- 4 El sector pide a las administraciones que regulen de forma inmediata los markerplaces** para evitar los perjuicios que causan al sector
- 5 A pesar de que la mayoría de las empresas del retail encuestadas tiene claro que el conocimiento directo del cliente antecede al resto de las funciones productiva y distributiva,** un porcentaje muy reducido de la muestra contempla la transformación digital como una amenaza definitiva (7,1%) a la posición actual adquirida
- 6 Ello no es óbice para que algunos consideren que deban replantear el modelo de negocio de forma total (12,7).** Un porcentaje superior (37,2%) - entre las medianas empresas, el 48,3%- cree que les obligará a replantearse el negocio de forma parcial

# Conclusiones

---

En el estudio sobre la actitud ante el cambio de los empresarios de la distribución en España se han recogido 435 casos pertenecientes a grandes, medianas y pequeñas empresas del retail. Se trata de empresas de alimentación, equipamiento de las personas, y del hogar, servicios y profesionales, y ocio, entretenimiento y cultura. El error muestral se sitúa en +/- 4,8%. Más del 68% de los que han respondido al cuestionario son propietarios o directores de los establecimientos y el resto toma parte en las decisiones empresariales. Este trabajo forma parte del Proyecto Marcas, Distribución y Consumo (M.D.C.) ESADE-Mercadona las conclusiones más destacadas son las siguientes:

- 1. El retail español prevé prácticamente doblar la presencia online en los próximos años.** Los encuestados afirman que, en la actualidad, las ventas online significan el 14% del global. Las previsiones de crecimiento se disparan globalmente hasta el 24,7%. Las medianas empresas superan esta media (del 9,6 al 18,3%), mientras que las pequeñas y las grandes le van a la zaga (del 15,6 a 27,3% y del 10,8 a 17,9%, respectivamente)
- 2. Las grandes empresas de la distribución operan mayoritariamente a través de sus propias webs de *E-commerce*** (65,7%) Las medianas y las pequeñas lo hacen en menor escala (57,3 y 47,6%, respectivamente), puesto que se observa una mayor intervención de web intermediarias, *marketplaces* o formas determinadas de economía colaborativa
- 3. Durante los dos últimos años, las ventas online se han incrementado entre las grandes en un 18,3%.** Los pequeños comercios se han espabilado relativamente cerca de aquéllas (15,1%), mientras que las medianas se han quedado un poco rezagadas (9,7%). El global se sitúa en el 14,2%

## ESTAR PRESENTE EN INTERNET

- 4. Para la mayoría de los empresarios del retail la transformación digital consiste en “estar presente en internet y que puedan localizar tu negocio”.** Entre las grandes y las medianas empresas, este porcentaje alcanza el 74,3% y 73%, respectivamente, mientras que las pequeñas van más retrasadas (64,3%) A esta presencia en internet le sigue “implantar las nuevas tecnologías” (63,7%, sobre todo las medianas), “desarrollar habilidades y procesos internos para adaptarse al nuevo entorno” (59,3%, sobre todo entre las grandes), y “comunicar a través de las redes sociales”. Sin embargo, la muestra asocia en menor proporción la transformación digital a “vender a través de internet”, o “disponer de big data” (aunque el 65,7% de las grandes se apuntan), o “acompañar al cliente antes de la compra, durante y después”. Ahora bien, aunque se ha pedido respuesta múltiple, aparece un 20,7% de los casos que considera que esto de la transformación digital es un “cuento que se han inventado y que favorece a las empresas de internet y de redes sociales”.
- 5. Un porcentaje muy reducido de la muestra contempla la transformación digital como una “amenaza definitiva” (7,1%).** Tampoco considera que le “obligará a replantearse el modelo de negocio de forma total” (12,7). Sin embargo, uno de cada tres (37,2%), aunque entre las medianas empresas sube hasta el 48,3%, cree que deberá “replantear el negocio de forma parcial”.
- 6. La era digital exige el conocimiento de las necesidades y los hábitos de consumo de los clientes como paso previo para producir, distribuir y satisfacer** (el global es del 61,4%, aunque las grandes se hallan muy por encima, el 77,1%) El 56,3% de la muestra tiene claro que este proceso no será exitoso sin el liderazgo de la propiedad y de la dirección. (Entre las grandes, el porcentaje alcanza el 71,4%) Contra lo que podría esperarse, la financiación del proceso de transformación preocupa mucho menos

## CAMBIO DE MODELO DE NEGOCIO Y DE PERFIL DE LOS EMPLEADOS

7. **Más de la mitad de las pequeñas empresas (53,4%), casi dos tercios de las medianas (61,8%) y la mayoría absoluta de las grandes (85,7%), han empezado a tomar medidas sobre todo durante el período 2012-2016, el cual ha sido clave para el empuje digital en el sector retail.**
8. **Los resultados de los pasos efectuados hacia la transformación digital no son malos:** en un 23,2% de los casos han modificado la propuesta de valor; en un 21,1%, han aumentado las ventas online; en un 19,3%, han mejorado los márgenes del negocio; en un 17,7%, han introducido grandes cambios logísticos; en un 16,8%, han modificado el modelo de monetización. Interesante constatar que, en una proporción nada despreciable, constatan que tanto el modelo de negocio como el perfil de los trabajadores se ha modificado (16,8 y 15,4%, respectivamente) Estas dos últimas constataciones han ocurrido de forma destacada en las grandes empresas.
9. **Cerca de dos tercios de la muestra considera que el gobierno estatal, el autonómico y el local deben ser los primeros en ayudarles al cambio,** aunque no disculpan en este cometido ni a las empresas, ni a las Cámaras de Comercio ni a las asociaciones patronales.
10. **Las grandes creen que el marketing digital es el instrumento de mayor impacto (65,7%),** frente a las medianas y pequeñas que son más reticentes (39,3 y 39,5%) Mucho más que el Internet de las cosas, o la economía colaborativa, o los big data; y mucho menos, los drones o la realidad virtual.
11. **La mitad de los encuestados piden a las administraciones que regulen claramente frente a los *marketplaces*** para contrarrestar los sus efectos que se producen en el sector.

## ESTUDIO DIGITALIZACIÓN RETAIL

---

**DIRECTOR:**

Josep Francesc Valls, catedrático departamento Dirección Marketing

**EQUIPO TÉCNICO:**

Itziar Labairu, assistant research proyecto

Ramon Montanera, assistant research proyecto, Director Elogia

