



Evaluación de resultados de los Agentes Digitalizadores del programa Kit Digital

Servicio de evaluación del programa Kit Digital

Noviembre 2024

Contenido

1. Introducción	05
1.1. Introducción al Programa Kit Digital	
1.2. Introducción a la evaluación del programa	
2. Objetivos del proyecto	12
2.1. Objetivos de la evaluación del programa Kit Digital	
3. Visión global de la metodología	15
3.1. Metodología de la evaluación del proyecto	
4. Caracterización de los agentes digitalizadores	25
4.1. Caracterización de los agentes	
4.2. Vías de contacto del programa y principales razones de su participación	
4.3. Adaptaciones de los agentes digitalizadores	
5. Resultados generados en empresas	34
5.1. Valoración del programa Kit Digital	
5.2. Satisfacción con el programa	
5.3. Principales dificultades encontradas en el transcurso del programa	
6. Impacto del programa en los agentes	46
6.1. Impacto generado por el programa	
7. Casos de éxito y buenas prácticas	72
7.1. Casos de éxito	
7.2. Buenas prácticas	
8. Principales conclusiones	78
8.1. Conclusiones	

1. Introducción

1.1. Introducción al Programa Kit Digital

1.2. Introducción a la evaluación del programa

1.1. | Introducción al Programa Kit Digital

Contexto general

En el año 2020, el Gobierno presentó la **Agenda España Digital 2025** como marco de referencia para establecer una **hoja de ruta para la transformación digital** del país. La Agenda Digital pretende, entre otras cuestiones, establecer la estrategia de España para alcanzar los objetivos de la Agenda Digital para Europa; maximizar el impacto de las **políticas públicas en TIC** para mejorar la productividad y la competitividad; y **transformar y modernizar la economía y sociedad española** mediante un uso eficaz e intensivo de las TIC por la ciudadanía, empresas y Administraciones. Así, la Agenda España Digital 2025 actúa en torno a **tres dimensiones**:



Infraestructuras y Tecnología

Potenciación de la conectividad, el 5G, la ciberseguridad, la inteligencia artificial y otras tecnologías disruptivas



Empresas

Fomento de la digitalización de pymes y Administraciones públicas, el emprendimiento digital, la integración de la tecnología en las cadenas de valor de la industria y los servicios y el sector audiovisual



Personas

Impulso de las competencias digitales para garantizar el acceso a las profesiones del futuro y la inclusión digital de toda la población, y asegurando la protección de los derechos de las personas en el entorno digital

Esta agenda consta de, aproximadamente, 50 medidas que se articulan en torno a diez ejes estratégicos, siendo el sexto: **“Acelerar la digitalización de las empresas, con especial atención a las micropymes y a las startups”**. En desarrollo de dicha agenda y con el objetivo de impulsar la digitalización de las pymes, el 27 de enero de 2021 se adoptó el **Plan de Digitalización de las pymes 2021-2025**.

En coherencia con el Plan de Digitalización de las pymes 2021-2025, el **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia** tiene como objetivo, en la inversión 3 del componente número 13 “Impulso a la pyme”, la **digitalización de pequeñas y medianas empresas, microempresas y personas en situación de autoempleo**, incorporando reformas e inversiones orientadas a facilitar la creación de empresas, su crecimiento y su restructuración, a mejorar el clima de negocios, así como a seguir impulsando los importantes procesos de **aumento de productividad mediante la digitalización, la innovación y la internacionalización**.

Contexto general (cont.)

En este sentido, Red.es asume un papel activo y es responsable de la elaboración del Plan de Digitalización de las pymes 2021-2025. Del mismo modo, Red.es desarrolló el **Plan Estratégico 2017-2020** para definir el camino a seguir de cara a la optimización de sus servicios y al incremento de la calidad e impacto de las actividades que realiza. De este modo, el Plan Estratégico se constituyó en torno a cuatro ejes estratégicos que presentan una **serie de objetivos** concretos.

Ecosistema Digital

Gobierno Digital

Hub Digital

Organización Digital

O2. Digitalización de las empresas

Así, en el marco del objetivo de “Digitalización de las empresas” del Plan Estratégico 2017-2020 de Red.es, se ha definido un **Plan de Actuación para el año 2022** en el que una de las áreas de actividad programadas corresponde al desarrollo del **Programa Kit Digital**. Su objetivo es promover un mecanismo escalable de **colaboración público-privada** y de alto impacto, que permita **facilitar / acelerar la digitalización de las pymes, especialmente micropymes y autónomos**, promoviendo la implantación de un conjunto de **paquetes básicos de digitalización**, adecuados a la situación de partida y las necesidades específicas.

Kit Digital

El Programa Kit Digital tiene por objeto **mejorar la competitividad y el nivel de madurez digital de las pequeñas empresas, de las microempresas y de las personas en situación de autoempleo**, mediante la adopción de **soluciones de digitalización**: sitio web y presencia en internet, comercio electrónico, gestión de redes sociales, etc. Las **empresas beneficiarias han recibido una ayuda**, en función de su tamaño, midiendo éste según su número de empleados, que **permite acceder a las soluciones digitales** ofrecidas por los **Agentes Digitalizadores**.

Así, el Programa Kit Digital, financiado por la Unión Europea Next Generation EU a través de fondos MRR, se estructuró inicialmente a través de **tres Convocatorias** específicas:

1

2

3

Empresas de 10 empleados a menos de 50 empleados

Empresas de 3 a menos de 10 empleados

Empresas de 0 a menos de 3 empleados

Con posterioridad se han puesto en marcha **dos nuevas Convocatorias, la 4^a destinada a Comunidades de Bienes, sociedades civiles y agrupaciones agrarias**, entre 0 y 50 empleados.

Contexto general (cont.)

Y una 5^a Convocatoria, puesta en marcha en diciembre de 2024, destinada a empresas de 50 a menos de 100 empleados (Segmento IV) y empresas de 100 a menos de 250 empleados (Segmento V) (medianas empresas).

Con este marco, los agentes que forman parte del programa son:

Agentes digitalizadores	Empresas beneficiarias
<p>Estos servicios son prestados por agentes digitalizadores que actúan como proveedores de soluciones digitales y son habilitadores para suscribir los Acuerdos de Prestación de Soluciones Digitales con los beneficiarios de las ayudas del Programa y acompañarlos en sus procesos de transformación digital, implementando las soluciones digitales.</p>	<p>Las empresas que cumplen con las condiciones establecidas en las bases de la convocatoria de la ayuda del programa Kit Digital, disponen de un bono digital que permite acceder a varias soluciones de digitalización incluidas en el Catálogo de Soluciones de Digitalización. Se emplea escogiendo una o varias soluciones de digitalización ofrecidas por los Agentes Digitalizadores autorizados para desarrollar los servicios del catálogo.</p>

Además, se ha de tener en cuenta que dichos agentes interactúan dentro de un **ecosistema digital y Programa marco** llamado **Acelera Pyme** que incluye la red de **Oficinas Acelera Pyme o el programa Kit Consulting, entre otros**.

En este documento, se evalúan los **resultados de los Agentes Digitalizadores del programa Kit Digital**.

Las **soluciones de digitalización** incluidas en el **catálogo** del Programa Kit Digital **ofrecidas por los Agentes Digitalizadores** y que pueden ser contratadas por las empresas beneficiarias son las siguientes:

-  • **Sitio web y presencia básica en internet:** expansión de la presencia en internet de la pyme mediante la creación de la web y/o la prestación de servicios que proporcionen posicionamiento básico en internet.
-  • **Comercio electrónico:** creación de una tienda online de compraventa de productos y/o servicios que utilice medios digitales para su intercambio.
-  • **Gestión de redes sociales:** promoción a las empresas beneficiarias en redes sociales.
-  • **Gestión de clientes:** digitalización y optimización de la gestión de las relaciones comerciales con los clientes.
-  • **Inteligencia empresarial y analítica:** explotación de datos de la empresa para la mejora del proceso de toma de decisiones.
-  • **Gestión de procesos:** digitalización y/o automatización de procesos de negocio relacionados con los aspectos operativos o productivos de las empresas beneficiarias.

Contexto general (cont.)



- **Factura electrónica:** digitalización del flujo de emisión de facturas entre empresas beneficiarias y clientes.



- **Servicios y herramientas de oficina virtual:** implantación de soluciones interactivas y funcionales que permitan la colaboración más eficiente entre los trabajadores de las empresas beneficiarias.



- **Comunicaciones seguras:** provisión a las empresas beneficiarias de seguridad en las conexiones entre los dispositivos de sus empleados y la empresa.



- **Ciberseguridad:** provisión a las empresas beneficiarias de seguridad básica y avanzada para los dispositivos de sus empleados.



- **Presencia avanzada en internet:** incremento del alcance de potenciales clientes de la pyme y aumento del tráfico de visitas en sus plataformas.



- **Marketplace ***: incremento del número de ventas de la pyme a través de la optimización de recursos y la elección de canales adecuados.



* La actividad **Marketplace** se añadió como una opción unos meses después del lanzamiento de la 1ª Convocatoria.

1.2. | Introducción a la evaluación del programa

En consonancia con los bloques en los que se estructura la **ejecución de los diferentes análisis integrados en la evaluación de las convocatorias asociadas al programa Kit Digital**, y en línea con los **servicios solicitados en el pliego** de bases técnicas reguladoras de la presente licitación, en el siguiente intervalo se aprecian los **hitos temporales** que determinarán los distintos avances del proyecto:

Con este proceso de evaluación se busca:



La evaluación del programa se efectuará en tres bloques temporales:

- 2023-2024: Evaluación 1º Convocatoria de empresas y agentes digitalizadores
- 2025: Evaluación de la 2º, 3º, 4º y 5º Convocatoria de empresas beneficiarias
- 2026: Evaluación del impacto del Programa completo

Este informe presenta los **resultados obtenidos de la evaluación sobre la actividad desarrollada por parte de los Agentes Digitalizadores** del programa Kit Digital, basándose en la información proporcionada por dichos Agentes a través de las herramientas dispuestas para dicha evaluación.

Los agentes que han formado parte del programa han sido los siguientes:



Pyme



Agentes digitalizados

Con la presente evaluación se espera obtener conclusiones de su participación en la convocatoria y que sirva como punto de partida para mejorar las próximas convocatorias, identificando oportunidades de mejora, buenas prácticas e impacto de las diferentes actividades.

2. Objetivos del proyecto

2.1. Objetivos de la evaluación del programa Kit Digital

2.1.

Objetivos de la evaluación del programa de Kit Digital

Objetivo principal

El objetivo de la evaluación es medir el **nivel de satisfacción de los agentes digitalizadores** que han participado en el Programa Kit Digital, analizar los **resultados obtenidos** y evaluar el **impacto socio-económico** del programa en sus modelos de negocio.

Identificar y conocer

- Recopilar la información necesaria para evaluar las convocatorias, así como **identificar y caracterizar a los agentes digitalizadores**, incluyendo tamaño, Comunidad Autónoma y provincia.
- Analizar los indicadores de gestión, impacto, eficiencia y eficacia de los agentes digitalizadores, extrayendo **conclusiones** basadas en buenas prácticas y lecciones aprendidas.



Evaluar los resultados

- Evaluar el **grado de adecuación, calidad y utilidad** de las soluciones implementadas por el programa.
- Evaluar los **resultados generados en los agentes digitalizadores**, así como la **valoración otorgada a los diferentes elementos del programa**.



Evaluar el impacto

- Determinar el **alcance logrado** de los objetivos del programa Kit Digital, así como su eficacia y eficiencia.
- Analizar y evaluar el **impacto de las actividades** en los agentes digitalizadores.
- Analizar el **efecto transformador de la ayuda** desde el punto de vista de los agentes.



3. Visión global de la metodología

3.1. Metodología de la evaluación del
proyecto

3.1. Metodología de la evaluación del proyecto

Tal y como se ha indicado, la evaluación del programa se está efectuando con base a las tres convocatorias del Programa. El **presente informe hace referencia la evaluación de los Agentes Digitalizadores que han participado en las tres convocatorias.**

A continuación, se presenta la metodología del proyecto, ofreciendo los resultados de la primera convocatoria de Kit Digital. Para ello, la evaluación se ha estructurado en tres fases:



1. Definición de enfoque y alcance de la evaluación

En la fase 1 se definió el enfoque y alcance de la evaluación. En ella se englobaban las siguientes tareas:

- Definición de los objetivos
- Determinación del alcance
- Enfoque metodológico
- Planificación del proyecto
- Revisión de la información inicial



2. Recogida, análisis y evaluación de la información

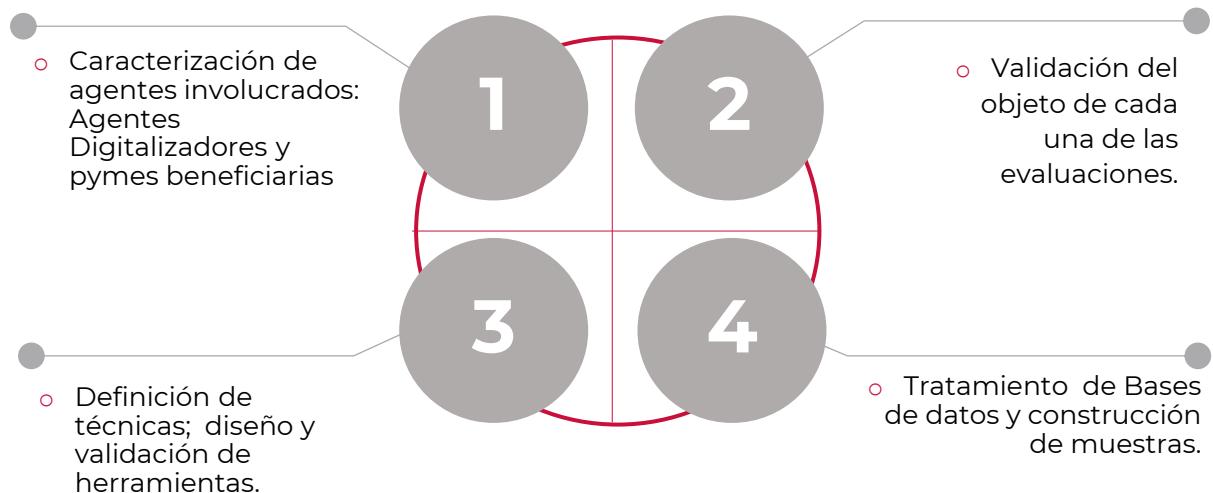
2

En la fase 2 se llevó a cabo la evaluación, siendo tres las principales etapas desarrolladas:



**Fase
2**

En esta etapa se definió el marco lógico de la evaluación y su diseño metodológico, lo que se desarrolló a través de cuatro grandes procesos:



Uno de los objetivos fundamentales de esta etapa fue la definición de los elementos necesarios que integrarían los instrumentos para la recogida y análisis de la información:



Cuestionarios



Entrevistas

Para ello, fue fundamental la definición de dimensiones o ámbitos que se tendrían en cuenta a la hora de evaluar, por una parte, los resultados e impactos observados directamente en los agentes participantes y, por otra, el impacto global y sostenibilidad del propio Programa.

A continuación, se presenta el marco metodológico que se aplicará a todo el proceso de evaluación, si bien el presente informe se centrará en los **resultados obtenidos para las empresas beneficiarias de la primera convocatoria**.

Evaluación de resultados e impacto de los agentes participantes

Ámbitos de análisis	Subámbitos de análisis
a. Evaluación de la transformación digital de las empresas beneficiarias	a.1. Evaluación del desarrollo y gestión de las empresas beneficiarias a.2. Evaluación de la transformación digital a.3. Evaluación del impacto del Programa en las empresas a.4. Evaluación de la detección de nuevas necesidades
b. Gestión de la oferta de los agentes digitalizadores	b.1. Evaluación de factores de estructura interna b.2. Evaluación de factores de oferta b.3. Evaluación de factores de demanda
c. Evaluación de la actividad de los agentes digitalizadores	c.1. Evaluación de los resultados de transformación digital c.2. Evaluación de la gestión de servicios y actividades c.3. Evaluación del impacto en las magnitudes del negocio de los agentes digitalizadores

Evaluación global de impacto y sostenibilidad del Programa

d. Impacto y efecto transformador del programa de Kit Digital	1. Evaluación de mecanismos de evaluación y seguimiento 2. Evaluación del impacto económico 3. Evaluación del impacto social 4. Evaluación del impacto medioambiental 5. Evaluación del impacto tecnológico 6. Evaluación del impacto reputacional
---	---

Evaluación global de impacto y sostenibilidad del Programa (cont.)

d. Impacto y efecto transformador del programa de Kit Digital	7. Evaluación del impacto relacional 8. Evaluación del impacto organizacional 9. Evaluación del impacto conocimiento 10. Evaluación del efecto transformador 11. Evaluación del valor del programa sobre las políticas públicas de transformación digital 12. Evaluación de la alineación del modelo con los ODS 2030
--	--

En paralelo se desarrolló una profunda revisión y **análisis documental** de la información existente sobre el Programa Kit Digital y sus beneficiarios tanto en red.es como en otras fuentes, lo que posibilitó contextualizar adecuadamente el enfoque y construcción de las herramientas.

Con el fin de obtener aquella información que diera respuesta a los objetivos de evaluación planteados se diseñaron las herramientas para la recogida de la información de acuerdo a las técnicas previamente definidas:

Técnica: entrevista Herramienta: guion de entrevista	Técnica: encuesta Herramienta: cuestionario
---	--

Concretamente, las técnicas aplicadas en la evaluación, según agente fueron:

Agentes Digitalizadores	Pymes beneficiarias
Análisis Documental	Análisis Documental
Encuesta	Encuesta
	Entrevistas

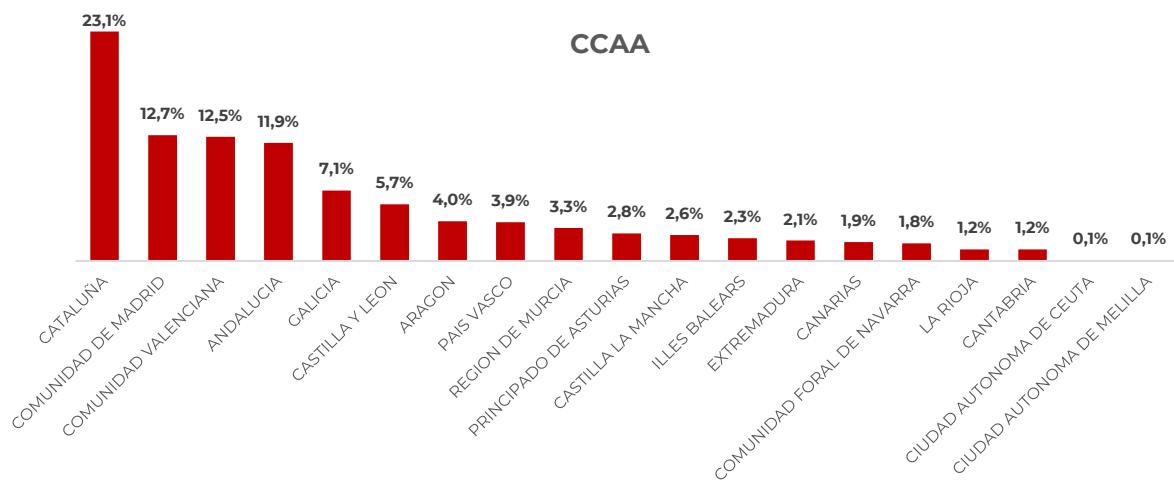
Finalmente, se procedió a la limpieza y tratamiento de bases de datos necesarias para el desarrollo del trabajo de campo y a la definición de una muestra representativa de empresas que expresara de la manera más fidedigna posible la estructura del universo de empresas beneficiarias.

Para ello se procedió a la selección de una muestra de más de 1.800 empresas. La selección se realizó mediante muestreo aleatorio con afijación proporcional según CCAA y tamaño de empresas.

Por otra parte, se identificaron 10 empresas a las que entrevistar, teniendo para ello en cuenta criterios como CCAA, provincia, soluciones digitales ofertadas y tamaño de empresa.

Distribución muestral obtenida por Comunidad Autónoma

La **participación de agentes digitalizadores** en la evaluación ha sido **representativa** en **todas las comunidades autónomas**. Sin embargo, las que han destacado por su mayor número de empresas participantes han sido **Cataluña**, con un **23,1%**; la **Comunidad de Madrid**, con un **12,7%**; la **Comunidad Valenciana**, con un **12,5%**; y **Andalucía**, con un **11,9%**.

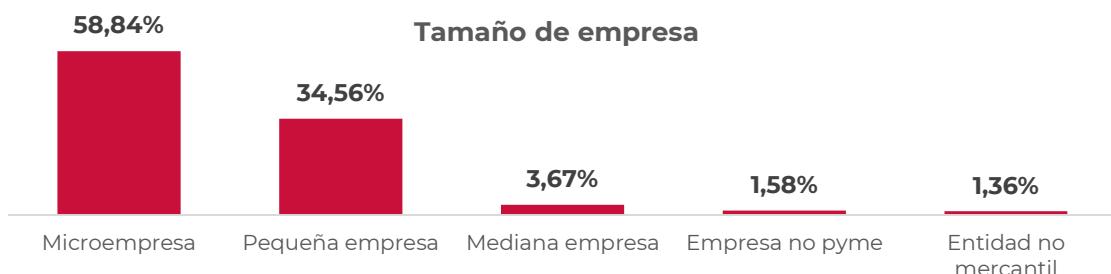


Tamaño de muestra: 1802 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Distribución muestral obtenida por tamaño de empresa

El **58,84%** de las **empresas** que participaron en el programa Kit Digital como agentes digitalizadores eran **microempresas**, mientras que el **34,54%** correspondían a **pequeñas empresas**. Estas dos categorías representaban **el 93,39% del total** de agentes digitalizadores. **El porcentaje restante** correspondió a **medianas empresas, grandes empresas (no pymes) y entidades no mercantiles**.



Tamaño de muestra: 1771 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Fase 3

Durante la siguiente etapa se desarrolló el trabajo de campo, para lo cual se aplicó la encuesta diseñada, así como las entrevistas y visitas::

Proceso de encuestación

Agentes objetivo



Muestra real obtenida

1.807 empresas de Agentes Digitalizadores
Universo 5.500 Error 95% - +/-1,9%

Medio

Plataforma de encuestación online

Entrevistas

Agentes objetivo



Resultados

10 empresas de Agentes Digitalizadores

Medio

Videollamada y/o teléfono



Fase 4

En la siguiente etapa “Análisis y evaluación de la información y seguimiento” se llevó a cabo la ejecución de los diferentes análisis integrados en la evaluación definidos en la Fase 2 Análisis y construcción de la lógica y metodología de evaluación.

1. Evaluación de la TD de las empresas beneficiarias

2. Gestión de la oferta de los agentes digitalizadores

3. Evaluación de la actividad de los agentes digitalizadores

4. Impacto y efecto transformador del programa Kit Digital

Para analizar el impacto socio-económico y el efecto transformador del programa se ha empleado la Metodología GIM (**Global Impact Model®**), que, a su vez, **se ha alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible marcados por la Unión Europea**. La metodología estructura los impactos socioeconómicos en **8 capitales**, teniendo en cuenta las **distintas dimensiones** que tienen los efectos de la inversión pública en la sociedad. Es importante señalar que los capitales que se han ido desgranando presentan **diferentes grados de intensidad** respecto al efecto de la convocatoria en las **pymes beneficiarias y agentes digitalizadores**.



La metodología propuesta cuenta con un **Modelo específico de “Impacto Económico”** que permite medir la repercusión de una actividad en **términos de generación de PIB, mantenimiento de empleo y retornos fiscales para las Administraciones Públicas**.



Cada uno de los capitales mencionados, lleva asociado un subcapital para el cual se definirá el ámbito de análisis y los indicadores asociados a la evaluación de este.

Capital Económico	Capital Social	Capital Tecnológico	Capital Marca	Capital Relacional	Capital Organizacional	Capital Medioambiental
Impacto económico en la sociedad	Educación digital	Madurez tecnológica	Reputación	Alianzas y redes de colaboración	Calidad	Producción y consumo de recursos
Nueva actividad económica	Accesibilidad e igualdad	Innovación, investigación y desarrollo				
Valor para los grupos de interés	Compromiso laboral y emprendimiento					

3. Realización del informe final y recomendaciones

3

En la tercera fase, denominada realización del informe final y recomendaciones se ha elaborado un informe final. En él se detallan las conclusiones, efectos potenciales, sostenibilidad y evolución futura del programa e impacto, incluyendo la redacción de propuestas de mejora del programa de Kit Digital.



4. Caracterización de los agentes digitalizadores

4.1. Caracterización de los agentes

4.2. Vías de conotacto del programa y principales razones de su participación

4.3 Adaptaciones de los agentes digitalizadores

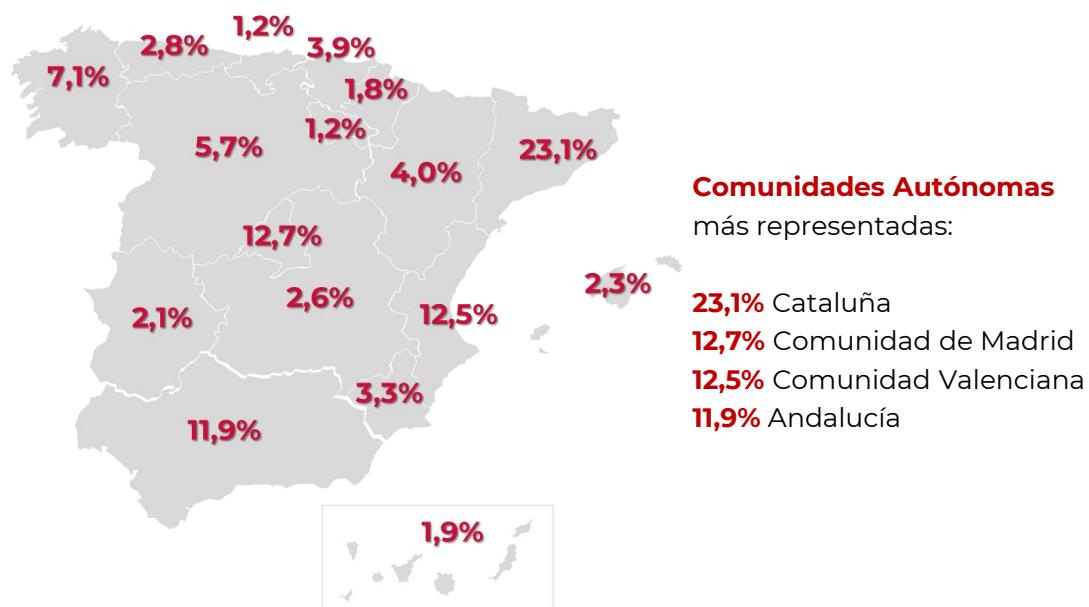
4.1. | Caracterización de los agentes

4.1.1. Distribución de los agentes digitalizadores en el territorio

Empresas de **todo el territorio** nacional, impulsadas principalmente por la oportunidad de generar negocio, aumentar la visibilidad de su marca, y las posibilidades de establecer redes de contacto y colaboración, han optado por **participar como agentes digitalizadores en el Programa Kit Digital**.

Todas las **comunidades autónomas** cuentan con agentes digitalizadores que han formado parte de esta iniciativa. Las **comunidades con mayor representación** han sido **Cataluña**, con un **23,1%** de las empresas participantes; **Comunidad de Madrid**, con un **12,7%**; **Comunidad Valenciana**, con un **12,5%**; y **Andalucía**, con un **11,9%**.

Las **ciudades autónomas de Ceuta y Melilla** también han estado presentes en el programa, con una participación del **0,1% de empresas** de la muestra obtenida en cada una de ellas.



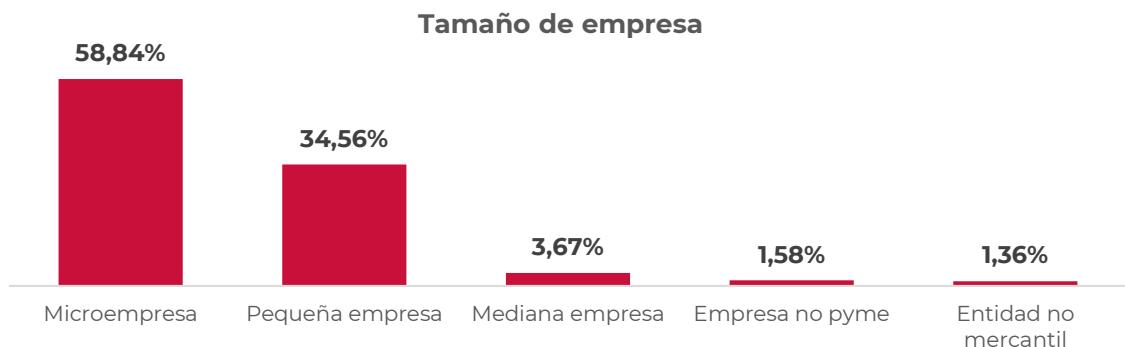
Tamaño de muestra: 1802 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Asimismo, las **provincias con mayor representación** de agentes digitalizadores han sido **Barcelona**, con un **17,89% de empresas**; **Madrid**, con un **12,64%**; y **Valencia** y **Alicante**, con un **6,49%** y un **4,57%** de participación, respectivamente.

4.1.2. Distribución de los agentes por tamaño de la empresa

Las **empresas** que participaron en el programa Kit Digital como **agentes digitalizadores** se pueden clasificar en **diferentes categorías** según su **tamaño y estructura**: **microempresas** (con menos de 10 empleados), **pequeñas empresas** (con menos de 50 empleados), **medianas empresas** (con menos de 250 empleados), **empresa no pyme** (con más de 250 empleados) y **entidades no mercantiles**.



Tamaño de muestra: 1771 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Se observa que el **58,84%** de las empresas que participaron en el programa Kit Digital como **agentes digitalizadores** eran **microempresas**, mientras que el **34,54%** correspondían a **pequeñas empresas**. En conjunto, **estas dos categorías representaban el 93,39% de los agentes digitalizadores**. El porcentaje restante estaba compuesto por medianas empresas, grandes empresas (no pymes) y entidades no mercantiles.



Las microempresas y las pequeñas empresas representan el 93,39% de las empresas que participaron en el Programa Kit Digital como agentes digitalizadores

El PKD ha supuesto una palanca para un sector esencialmente microempresarial.

4.1.3. Distribución de los agentes por soluciones digitales

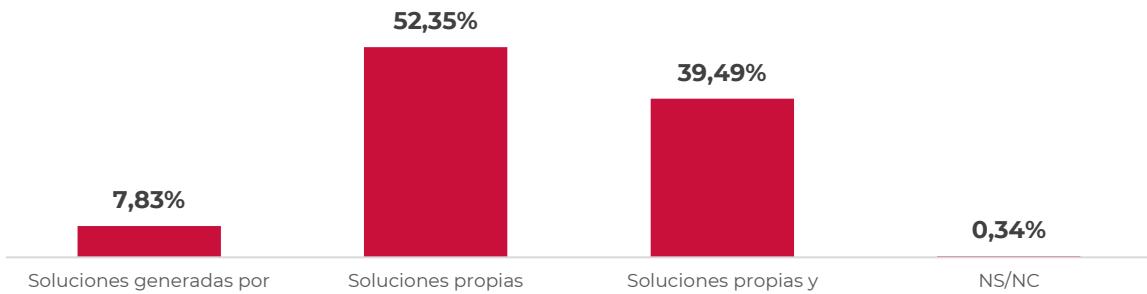
Las empresas que participan en el programa como **agentes digitalizadores** ofrecen una **variedad de servicios y soluciones** digitales a las **empresas beneficiarias del Programa Kit Digital**. Estas soluciones se pueden clasificar de diversas maneras, entre ellas, **soluciones digitales propias de cada empresa** o **soluciones digitales creadas por terceros**.



4.1.3. Distribución de los agentes por soluciones digitales

Las empresas que participan en el programa como **agentes digitalizadores** ofrecen una **variedad de servicios y soluciones** digitales a las **empresas beneficiarias del Programa Kit Digital**. Estas soluciones se pueden clasificar de diversas maneras, entre ellas, **soluciones digitales propias de cada empresa** o **soluciones digitales creadas por terceros**.

Tipología de soluciones digitales



Tamaño de muestra: 1788 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

▪ Origen de las soluciones comercializadas

El análisis de los resultados obtenidos muestra que el **52,35%** de los agentes digitalizadores **desarrolla soluciones digitales propias**, el **39,49%** combina el **desarrollo de soluciones propias** con la **comercialización de soluciones digitales de otras empresas**, y el **7,83%** se dedica **exclusivamente** a la **comercialización de soluciones digitales de terceros**.



El 52,35% de los agentes digitalizadores desarrollan sus propias soluciones digitales para conformar su oferta de productos. El 39,49% combina el desarrollo de soluciones propias con la comercialización de soluciones digitales de otras empresas.

El PKD ha impulsado un sector TIC abierto al desarrollo de soluciones para pymes.

▪ Portfolio de soluciones

Además, se han analizado los **servicios y soluciones digitales** ofrecidos por cada agente digitalizador, revelando que la **solución más ofrecida** ha sido el **desarrollo de sitios web**, disponible en el **82,34% de las empresas**. El **comercio electrónico** es ofrecido por el **80,08% de los agentes**, mientras que la **presencia avanzada en internet** y la **gestión de procesos** son proporcionadas por el **73,80% y el 65,41%** de las empresas, respectivamente.

4.1.3. Distribución de los agentes por soluciones digitales (cont.)

Por otro lado, las soluciones digitales relacionadas con soluciones más específicas y menos generalistas como las **comunicaciones seguras** y **ciberseguridad** han sido las **menos ofertadas** por las empresas, ya que el **34,54%** y el **36,85%** de ellas las han incluido en su catálogo de servicios, respectivamente.

Servicios/soluciones digitales



Tamaño de muestra: 1772 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

4.1.4 Distribución de las personas empleadas en las empresas

La convocatoria está dirigida a distintos tipos de **empresas**, clasificadas según su **tamaño**, el cual se define en función del **número de trabajadores**. Tras analizar las empresas que han participado en el programa como **agentes digitalizadores**, se ha obtenido un **tamaño medio de plantilla de 10 empleados**, tanto **antes como después de su participación en el programa Kit Digital**.

Adicionalmente, se ha percibido que, durante el **año 2023**, las empresas de agentes digitalizadores contaban, en promedio, con **aproximadamente 4 mujeres** en su plantilla y con **3 expertos en nuevas tecnologías**.



Las empresas que han participado como agentes digitalizadores cuentan de media con 10 personas empleadas anualmente



Se analizó que, en promedio, las empresas de agentes digitalizadores contaban con 4 mujeres empleadas en 2023 (40% de la media de los empleados de la empresa)

4.2. Vías de contacto del programa y principales razones de su participación

4.2.1. Vías de contacto del programa

Conocer las vías de contacto a través de las cuales las empresas beneficiarias del Programa Kit Digital se pusieron en contacto con los agentes digitalizadores es fundamental para evaluar la efectividad de las estrategias de difusión, optimizar los recursos de comunicación en futuras convocatorias y así aumentar la participación de las empresas en próximos programas. Esto permite identificar los canales más efectivos y ajustar las campañas para llegar de manera más eficiente a las empresas.

Vías de contacto del programa



Tamaño de muestra: 1387 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Los resultados muestran que el **76,76%** de los agentes que realizaron el cuestionario, consideran que la vía de contacto más habitual entre las empresas beneficiarias y los agentes digitalizadores fue la **comunicación directa con su cartera de clientes**, seguida de la **publicidad o información desarrollada por ellos**, mencionada por el **46,15%** de los agentes, y del uso del **catálogo de Agentes Digitalizadores del Programa**, que también ha tenido su importancia, ya que ha sido citado por el **31,21% de los agentes como canal de difusión**.

La Publicidad y su cartera de clientes es la base del desarrollo de su actividad comercial para con el PKD.

Otras vías de contacto frecuentes entre las empresas beneficiarias y los agentes digitalizadores fueron las **recomendaciones directas** de clientes actuales o antiguos, el **posicionamiento online a través de SEO y marketing digital**, las **colaboraciones con otros agentes o partners**, y los **contactos directos de nuevos clientes**. También se destacaron las solicitudes a través de formularios web.

4.2. Vías de contacto del programa y principales razones de su participación

4.2.2. Principales motivos de la participación de los Agentes Digitalizadores en el programa

El programa ha resultado **interesante para las empresas del sector TIC**, ya que les permitiría **generar negocio**, motivación señalada por el **82,57%** de los agentes digitalizadores que completaron el cuestionario. Asimismo, el **36,36%** destacó su **deseo de contribuir a la mejora de la digitalización del territorio**, mientras que el **31,21%** valoró la **oportunidad de incrementar la visibilidad de su negocio** como un beneficio clave.

Motivos de participación



Tamaño de muestra: 1492 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

El **24,63% de los agentes digitalizadores** señalaron que el **interés por el programa** fue el principal motivo de su participación. El **23,08% indicó** que la **generación de networking y oportunidades** fue lo que los motivó, mientras que el 17,87% consideraron que el **conocimiento de nuevos agentes y potenciales clientes** fue la razón principal para registrarse como agentes digitalizadores.



La posibilidad de generar negocio fue el motivo que impulsó al 82,57% de los agentes digitalizadores que completaron el cuestionario a participar en el programa

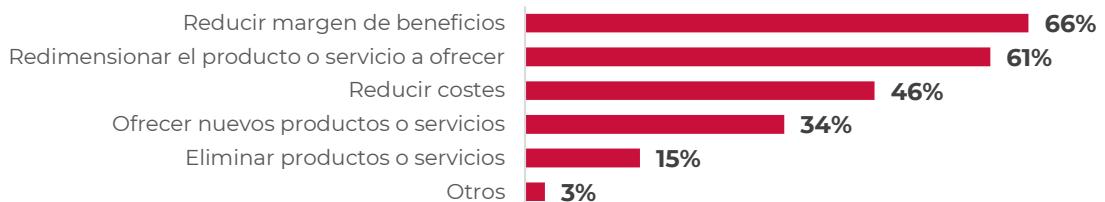
4.3. Adaptaciones de los agentes digitalizadores

El programa Kit Digital **influye** de manera significativa en la **oferta tecnológica** de los **agentes digitalizadores** ya que sus **servicios debían ajustarse a los presupuestos establecidos por las ayudas**, por lo que deben equilibrar la calidad y el alcance de las soluciones ofrecidas sin comprometer la rentabilidad de su actividad. Además, fomenta un entorno competitivo en el que los agentes buscan diferenciarse en el mercado, **adaptando su portafolio de servicios para satisfacer las necesidades** de las empresas beneficiarias y cumplir con las bases del Programa.

En este contexto, es fundamental **analizar cómo este programa contribuye** a la **diversidad y calidad de la oferta** tecnológica, al mismo tiempo que favorece la **sostenibilidad económica** de los agentes participantes.

Con este fin, se ha evaluado si las empresas que participaron como agentes digitalizadores **realizaron ajustes** en sus estructuras y procesos para **ofrecer soluciones digitales** que cumplieran con los **requisitos de precio y funcionalidad** establecidos por el programa.

Adaptaciones de los agentes digitalizadores



Tamaño de muestra: 1187 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

El **66%** de los que participaron en el cuestionario tuvieron que **reducir sus márgenes de beneficio** para ofrecer las soluciones digitales conforme a los precios y funcionalidades del programa. Además, el **61%** de los agentes tuvieron que **redimensionar los productos o servicios a ofrecer**, o el **46% redujo sus costes**.

Uno de los elementos a considerar en las evaluaciones son los efectos indirectos – deseados o no – de cualquier actuación pública, en este caso, la oferta de servicios del sector se ve afectada por las condiciones de la Convocatoria. Podemos señalar aquí, que en el momento de realizar esta evaluación, aunque eran más de 10.000 los Agentes Digitalizadores dados de alta en el Catálogo, aproximadamente era un 65% los que, hasta este momento, habrían participado como agentes activos presentando o siendo utilizados como agentes por los beneficiarios que han recibido la ayuda del Programa. La aceptación del importe de las ayudas por parte de los ADs es un elemento que puede limitar su participación real en el PKD.



El 66% de agentes redujeron su margen de beneficios para poder ofrecer las soluciones digitales de acuerdo con los precios y funcionalidades establecidos. El PKD ha influido de manera importante en la base de la oferta tecnológica de los Ads.

5. Resultados generados en empresas

5.1. Valoración del programa Kit Digital

5.2. Satisfacción con el programa

5.3. Principales dificultades encontradas en el transcurso del programa

5.1. | Valoración del programa Kit Digital

5.1.1. Estructura de la valoración del programa Kit Digital

Para llevar a cabo una **evaluación integral** del **programa Kit Digital** desde la **perspectiva** de los **agentes digitalizadores**, se analiza el **grado de adecuación de las soluciones digitales ofrecidas** a las necesidades de las empresas beneficiarias, así como la **relación entre ambas partes**. Además, se examinan diversos **aspectos** relacionados con la **gestión y administración del programa**.



Adecuación de las soluciones digitales



Relación entre empresas beneficiarias y agentes



Aspectos de gestión y administración

1

2

3

El análisis detallado de cada uno de estos elementos permite identificar áreas clave del programa, proporcionando **información valiosa para optimizar su funcionamiento** y mejorar la experiencia de los agentes digitalizadores participantes. Esto no solo facilita la detección de posibles debilidades, sino que también ofrece oportunidades para implementar **mejoras que maximicen el impacto y la efectividad del programa Kit Digital**.

5.1.2. Adecuación de las soluciones digitales a las necesidades de las empresas beneficiarias

Soluciones digitales ofrecidas por el programa

En la **valoración** de la **adecuación de las soluciones digitales** a las necesidades de las empresas beneficiarias, los agentes digitalizadores evaluaron, en una **escala del 1 al 5**, el **grado de adecuación** de cada una de las soluciones digitales.

La **solución mejor valorada** fue el **sitio web y la presencia básica en internet**, con una puntuación de **3.76 sobre 5**, seguida de la **gestión de clientes** con **3.66** y el **comercio electrónico** con **3.64**.

5.1.2. Adecuación de las soluciones digitales a las necesidades de las empresas beneficiarias (cont.)



Tamaño de muestra: 1608 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

La **gestión de la facturación electrónica** recibió **una puntuación de 3.61**, seguida de los **servicios y herramientas de oficina virtual** y de **BI y analítica**, ambas con **3.55**. La **ciberseguridad** fue valorada con **3.52**, la **presencia avanzada en internet** con **3.45**, y la **gestión de redes sociales** obtuvo **2.42**. Las **comunicaciones seguras** recibieron una puntuación de **3.40**, mientras que el **Marketplace** fue valorado con **3.21**.

En conclusión, **todas las soluciones** obtuvieron una **valoración superior a 3 sobre 5**, lo que indica que, en general, **se consideran adecuadas para satisfacer las necesidades de las empresas beneficiarias**.



Sitio web y presencia básica en internet fue considerada la solución que mejor se adapta a las necesidades de las empresas beneficiarias por los agentes digitalizadores

Soluciones digitales detectadas por los agentes digitalizadores

Al preguntar a los agentes digitalizadores encuestados si **echaban de menos alguna solución digital en el programa Kit Digital** que pudiera ser de **gran utilidad para las empresas beneficiarias**, varios señalaron la necesidad de incluir **más servicios de presencia avanzada en Internet**, como **campañas publicitarias pagadas (SEM)**, **SEO avanzado** y **gestión de redes sociales**, los cuales, aunque están **presentes en el catálogo del programa actual**, consideran que **no** se encuentran **completamente cubiertos en las convocatorias vigentes**.

5.1.2. Adecuación de las soluciones digitales a las necesidades de las empresas beneficiarias (cont.)

También se mencionaron **soluciones de ciberseguridad más completas**, así como **herramientas de automatización de procesos para mejorar la eficiencia operativa** de las pymes. Además, se sugirió la inclusión de **software a medida** permitiendo **soluciones personalizadas** que se ajusten mejor a las necesidades individuales de las empresas y la posibilidad de incorporar soluciones de **inteligencia artificial** para optimizar operaciones y mejorar la competitividad.

Soluciones digitales detectadas por los agentes digitalizadores



Incremento de presencia avanzada en internet



Incremento de ciberseguridad



Software a medida – soluciones personalizadas



Inteligencia artificial

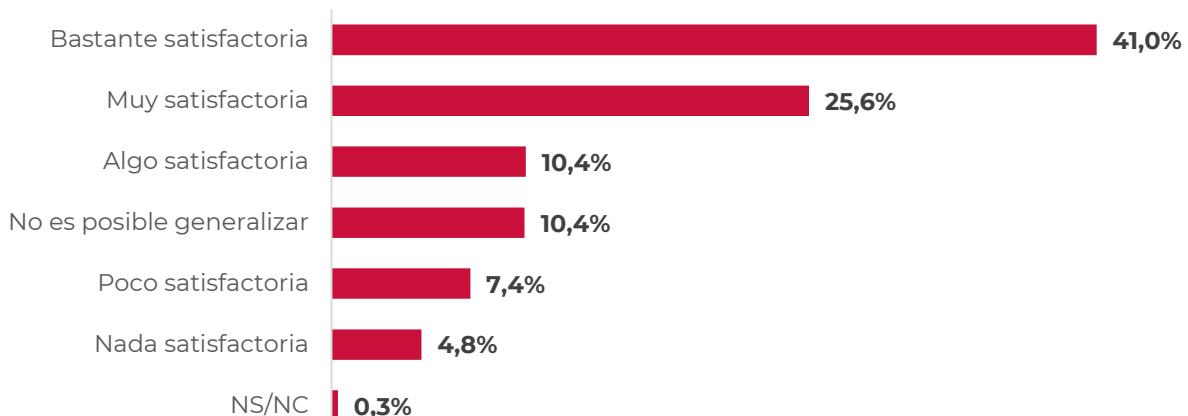


5.1.3. Relación entre empresas beneficiarias y agentes digitalizadores

El objetivo era evaluar la **calidad de la relación entre las empresas beneficiarias** del programa y **los agentes digitalizadores**, con el fin de identificar posibles áreas de mejora y asegurar que el programa cumple con sus metas de manera efectiva.

Para llevar a cabo la evaluación, se ofreció a los agentes digitalizadores cinco opciones de calificación que reflejaban diferentes niveles de satisfacción con la relación: "**nada satisfactoria**", "**poco satisfactoria**", "**algo satisfactoria**", "**bastante satisfactoria**" y "**muy satisfactoria**". Estas opciones permitieron obtener una visión clara y matizada de la experiencia de los agentes. Además, se incluyó la opción de seleccionar "**no es posible generalizar**", reconociendo que los agentes podrían haber experimentado diferentes situaciones con las empresas.

Relación agente digitalizador - empresa beneficiaria



Tamaño de muestra: 1608 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

El **41% de los agentes digitalizadores** que respondieron al cuestionario consideran que la relación con las empresas beneficiarias fue "**bastante satisfactoria**", mientras que un **25.6%** la calificó como "**muy satisfactoria**". Esto significa que el **66.6%** de los agentes tienen una **percepción muy positiva de su relación con las empresas beneficiarias**.

Un **10.4% de los agentes** considera que la relación fue "**algo satisfactoria**", porcentaje que coincide con aquellos que opinan que **no es posible generalizar** debido a la diversidad de situaciones. Por otro lado, un **7.4%** de los agentes calificó la relación como "**poco satisfactoria**", y un **4.8%** como "**nada satisfactoria**".



El 66% de los agentes tienen una percepción muy positiva de su relación con las empresas beneficiarias

5.1.4. Aspectos relacionados con la gestión y la administración del Programa

Se ha recopilado la **opinión de los agentes digitalizadores** que completaron el cuestionario, abordando diversos **aspectos relacionados con la administración, gestión y ejecución del programa**. El **objetivo** de esta evaluación ha sido **identificar posibles áreas de mejora** que permitan **optimizar los procesos y procedimientos administrativos** en futuras convocatorias.

Valoración de los aspectos relacionados con la gestión y la administración

Entre los temas abordados se incluyeron: la **calidad de la información** proporcionada sobre los procedimientos a seguir a lo largo del programa, los **tiempos de espera** para la resolución de la adhesión como Agente Digitalizador, los **plazos medios** para la validación de acuerdos de prestación de servicios, así como los **tiempos promedio** para **los pagos por parte de Red.es** una vez que la empresa beneficiaria ha emitido su conformidad con los servicios prestados. Además, se evaluó el **soporte recibido por parte del personal de Red.es**, la **transparencia en el proceso de gestión**, la **calidad de la información** disponible en el Catálogo de Agentes Digitalizadores y la **utilidad** de dicho **catálogo para las empresas beneficiarias** en su proceso de búsqueda de agentes digitalizadores.

Valoración de aspectos relacionados con la gestión y administración



Tamaño de muestra: 1740 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Los agentes digitalizadores evaluaron estos procesos en **una escala del 1 al 5**. El proceso **mejor valorado** fue el **tiempo medio para la validación de los acuerdos de prestación de servicios**, con una puntuación de **3.49**. A continuación, se situó la **información disponible en el catálogo de agentes digitalizadores**, que obtuvo una puntuación de **3.25 sobre 5**. En tercer lugar, se encontraba el **soporte proporcionado por el personal de Red.es**, con una puntuación de **3.10 sobre 5**.

Por otro lado, el aspecto **peor valorado** fue el **tiempo medio para los pagos por parte de Red.es, una vez que la empresa beneficiaria ha emitido su conformidad con los servicios prestados**, con una puntuación de **2.15 sobre 5**.

5.1.4. Aspectos relacionados con la gestión y la administración del Programa (cont.)

Opinión de los agentes digitalizadores

En relación con los procesos administrativos, una de las **quejas más recurrentes** entre los agentes digitalizadores es la **demora en los pagos**. Estos agentes deben esperar **largos períodos, en ocasiones superiores a 12 meses**, para recibir la **compensación por los servicios prestados**. Durante las entrevistas, los agentes han señalado que, en muchas ocasiones, adelantan los fondos necesarios para cubrir pagos a personas, equipos tecnológicos y otros elementos. Este retraso en los pagos **afecta considerablemente su estabilidad financiera**, ya que mientras no se realicen los ingresos correspondientes, enfrentan una gran **inseguridad económica**.

Por otro lado, los participantes señalan que el **proceso de justificación** y los **trámites administrativos** son **excesivamente complejos y tediosos**. Además, una preocupación recurrente en las encuestas y entrevistas es la **falta de criterios uniformes por parte de los evaluadores**, lo que genera incertidumbre y frustración entre los agentes. También se busca una **mayor protección para el agente digitalizador**, ya que, como se mencionó en diversas entrevistas, las empresas beneficiarias cuentan con una gran protección, pero los **agentes digitalizadores no**. Cuando se implementa la solución, si la empresa beneficiaria no está satisfecha con el resultado, el trabajo del **agente queda sin recompensa económica**, ya que no se ve compensado por su esfuerzo.



Valoraciones de los procesos administrativos del programa

- **Algunas empresas han expresado su satisfacción con los procesos administrativos del programa:**

*"Creo que la **comunicación con Red.es** es fluida y rápida en sus respuestas. En mi caso, todas las consultas realizadas en los últimos meses han obtenido (en un 98%) una respuesta satisfactoria"*

▪ Valoración del proceso de gestión de la Ayuda del PKD

Los **agentes digitalizadores evaluaron** diferentes aspectos en una **escala del 1 al 5**. El aspecto mejor valorado fue la **simplicidad en la presentación de la documentación** para solicitar la ayuda del Kit Digital, con una puntuación de **1.93**. En segundo lugar, se situaron los **tiempos de espera para la resolución de la concesión de la ayuda**, con una puntuación de **1.64 sobre 5**.

5.2. Satisfacción con el Programa

Conocer la **satisfacción** de las empresas participantes como **agentes digitalizadores** es importante para **identificar áreas de mejora** y **optimizar el programa** en futuras convocatorias. Tras analizar la satisfacción de los agentes digitalizadores, se ha observado que el **80% estaría dispuesto a participar nuevamente en una futura convocatoria del programa**.

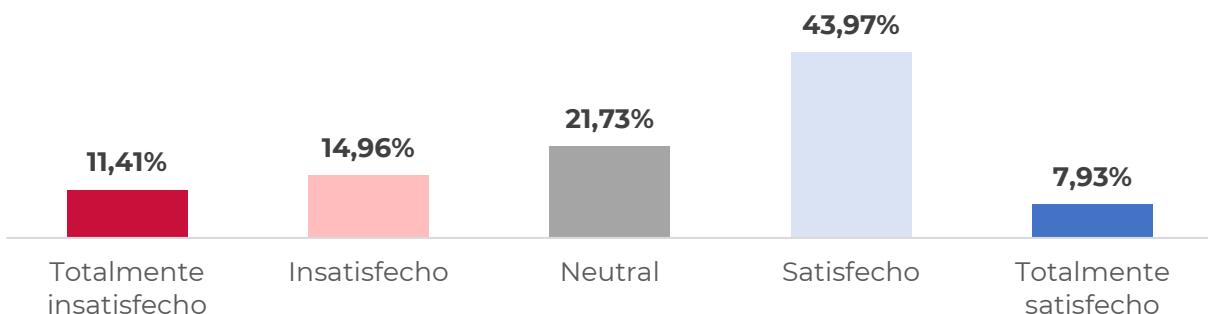


El 80% de los agentes digitalizadores que participaron en el programa Kit Digital estaría dispuesto a participar nuevamente en una futura convocatoria del programa

Grado de satisfacción con el programa

En cuanto a la **satisfacción general de los agentes digitalizadores** con el programa, se observó que un **43,97%** se siente **satisfecho** con los resultados obtenidos, mientras que un **7,93%** se declara **completamente satisfecho**. Por otro lado, el **21,73%** se considera **neutral respecto al programa**.

Grado de satisfacción con el programa



Tamaño de muestra: 1551 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

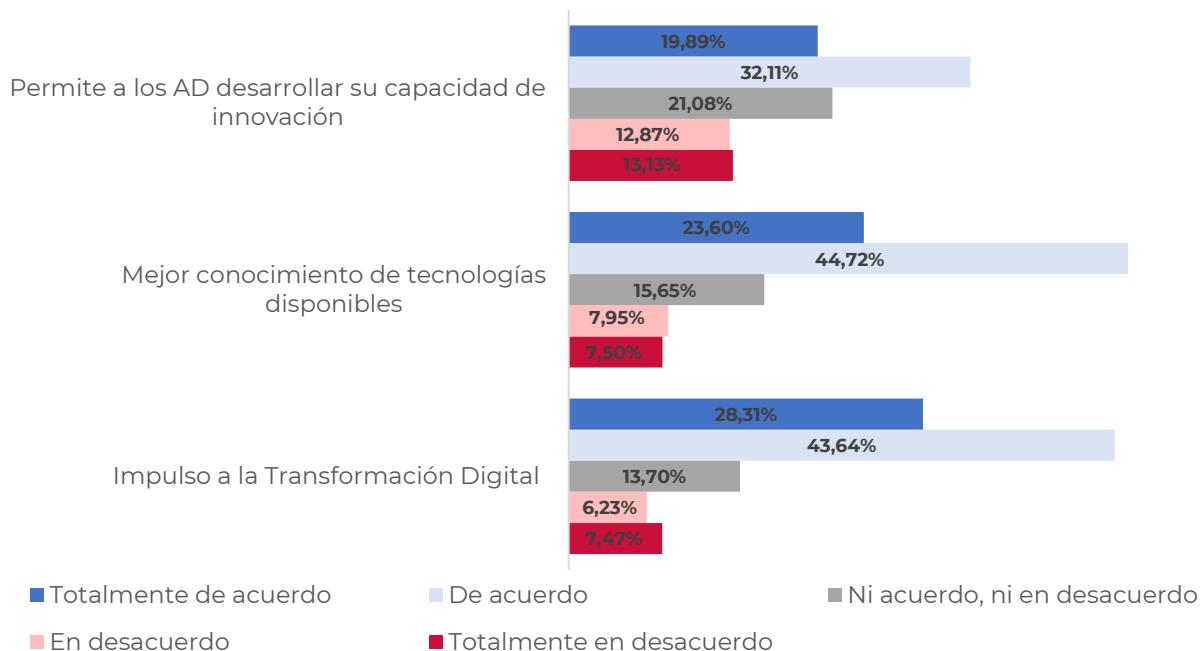


El 51,90% de los agentes digitalizadores se sienten satisfechos o muy satisfechos con el programa

Opinión de los agentes digitalizadores sobre el programa

Además, se analizó el **papel que juega el programa Kit Digital** para los agentes digitalizadores. El **71,95%** considera en gran medida que el **programa impulsa la transformación digital** de las empresas, al hacer que la implementación de soluciones tecnológicas sea más accesible. Un **68,32%** opina que el Kit Digital **permite a las empresas conocer mejor las tecnologías disponibles** para su negocio, mientras que un **52%** destaca que **el programa les ayuda a desarrollar su capacidad de innovación** y a buscar nuevas soluciones adaptadas a las necesidades de las empresas.

Papel del programa Kit digital



Tamaño de muestra: 1540 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



El 71,95% de los agentes digitalizadores considera que el programa contribuye de manera significativa a impulsar la transformación digital de las empresas

5.3. | Principales dificultades encontradas en el transcurso del programa

Se ha llevado a cabo una **evaluación** de las **dificultades** que los **agentes digitalizadores** han enfrentado **durante la implementación del programa**. Esta evaluación tiene como propósito identificar los **retos más comunes** para poder proponer soluciones que puedan ser aplicadas en futuras convocatorias, con el fin de **optimizar el desarrollo del programa** y garantizar una **mayor eficacia** en el apoyo a la transformación digital de las empresas.

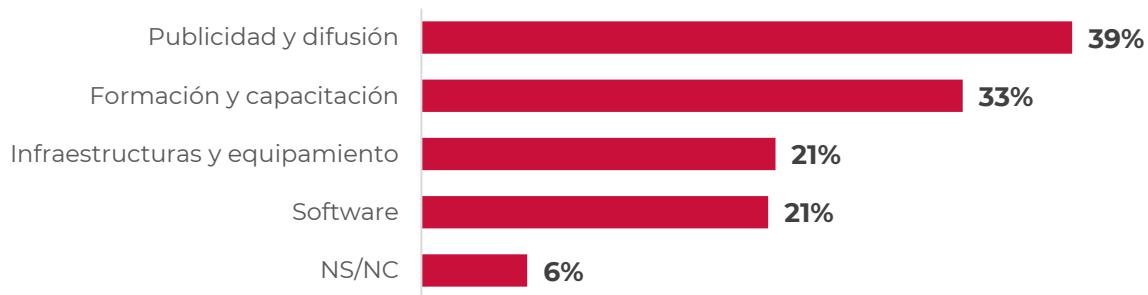
Inversión inicial previa al programa

En primer lugar, se consultó a los agentes digitalizadores si tuvieron que realizar alguna **inversión en recursos o elementos** específicos **para llevar a cabo el Programa Kit Digital**.

Un 39,5% de los ADs encuestados, han realizado alguna inversión adicional para el desarrollo del PKD:

- Los resultados obtenidos revelan que el **39% de los ADs** (el 100% de los considerados) tuvo que realizar **inversiones en publicidad y difusión**, el **33%** en **formación y capacitación**, y el **21%** en **infraestructuras y equipamiento**. Un porcentaje similar, también del **21%**, invirtió en **software**.

Inversión inicial en recursos o elementos



Tamaño de muestra: 713 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

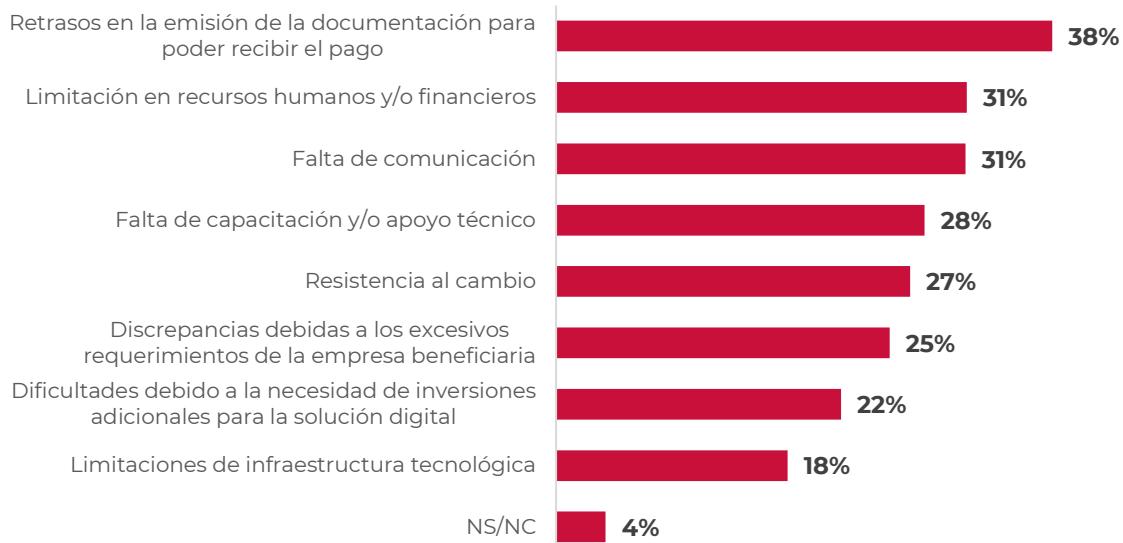


El 39% de los agentes digitalizadores realizaron inversiones en publicidad y difusión para llevar a cabo el Programa Kit Digital

Dificultades detectadas a lo largo de programa

A continuación, se analizó si, durante el proceso de implementación y/o prestación del servicio del Programa Kit Digital, los agentes digitalizadores enfrentaron alguna dificultad.

Dificultades detectadas por los agentes digitalizadores



Tamaño de muestra: 681 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Los resultados muestran que el **38% de los agentes** experimentaron **dificultades relacionadas con los retrasos en la emisión de la documentación necesaria y/o en la obtención de la conformidad de la empresa beneficiaria para poder recibir el pago**. Un **31%** de las empresas destacó la **limitación de recursos humanos y/o financieros**, porcentaje que coincide con el de aquellas que señalaron la **falta de comunicación**, lo que generó retrasos y confusiones durante el proceso. **El 28%** de las empresas identificaron una **falta de capacitación y/o apoyo técnico**, mientras que el **27%** mencionaron la **resistencia al cambio**.

Un **25%** detectó discrepancias derivadas de los **excesivos requisitos de la empresa beneficiaria**, y un **22%** **enfrentó dificultades relacionadas con la necesidad de inversiones adicionales**. Por otro lado, el **18%** de las empresas reportaron **limitaciones en la infraestructura tecnológica**, y un **4% prefirió no responder**.



El 38% de los agentes experimentaron dificultades relacionadas con los retrasos en la emisión de la documentación necesaria y/o en la obtención de la conformidad de la empresa beneficiaria.

6. Impacto del programa en los agentes

6.1. Impacto generado por el programa

6.1. Impacto generado por el programa

6.1.1. Estructura de la valoración del impacto generado por el programa

Red.es tiene como objetivo **conocer y evaluar el impacto socioeconómico** generado por el programa Kit Digital, adoptando una visión integral de todos los actores involucrados. En este apartado, se enfocará en las empresas que han participado como agentes digitalizadores dentro del programa.

Para ello, Deloitte ha diseñado un Marco de Evaluación Global basado en el Modelo de Impacto Global de Deloitte ©. Esta estructura permite **medir los beneficios y el impacto de la actividad del programa para sus partes interesadas**.

En consecuencia, este documento proporciona un esquema conceptual y un conjunto de métricas para ayudar a visualizar la contribución que el programa hace a la sociedad **desde 6 perspectivas diferentes**.



Capital económico



Capital social



Capital tecnológico



Capital medioambiental



Capital marca



Capital relacional



Capital organizacional

Generación de impacto económico en términos de riqueza, empleo, retornos fiscales y desarrollo de nueva actividad en la economía gracias al programa Kit Digital.

Contribución de los agentes participantes en la convocatoria de Kit Digital al desarrollo, capacitación y sensibilización frente a cuestiones sociales clave.

Diseño, desarrollo y ciclo de vida de herramientas tecnológicas innovadoras que pueden ponerse al servicio de agentes de interés tanto internos como externos.

Contribución del programa a la protección del medio ambiente.

El capital reputacional o de marca se refiere a la contribución de los agentes participantes del programa Kit Digital al impacto en la reputación, credibilidad, posicionamiento y reconocimiento de los mismos.

Capacidad del programa de crear alianzas y una red de colaboración y a su capacidad de atracción de nuevos agentes.

Contribución del programa a todas aquellas actividades que generen un impacto interno en los agentes y el resto de los participantes en el programa.

A continuación, se muestra el despliegue del árbol de capitales y subcapitales confeccionado para el estudio del impacto del programa en los agentes digitalizadores:

Capital Económico	Capital Social	Capital Tecnológico	Capital Marca	Capital Relacional	Capital Organizacional	Capital Medioambiental
Impacto económico en la sociedad	Educación digital	Madurez tecnológica	Reputación	Alianzas y redes de colaboración	Calidad	Producción y consumo de recursos
Nueva actividad económica	Accesibilidad e igualdad	Innovación, investigación y desarrollo				
Valor para los grupos de interés	Compromiso laboral y emprendimiento					

6.1.2 Capital económico

Red.es contribuye a la **digitalización y modernización de las pymes** a través de labores de sensibilización y apoyo. Su actividad tiene y genera un **impacto positivo en los diferentes agentes** que participan en sus programas.

En este análisis, se presenta con un **enfoque orientado al mercado**, desglosando los subcapítulos y ámbitos de contribución que revelan la magnitud y el impacto positivo de la labor de Red.es con el programa Kit Digital.



1. Impacto económico en la sociedad

Nota. En este primer informe de evaluación sobre la actividad desarrollada por los agentes digitalizadores **no se va a incorporar el análisis económico asociado** ya que las **distintas Convocatorias están en marcha durante todo el año 2025**, se han abierto nuevas convocatorias y el efecto de las mismas sobre el sector de agentes no se podría ahora mismo cuantificar. **En la segunda evaluación más dedicada al impacto se procederá a analizar este aspecto económico asociado a la actividad generada por los agentes.**

6.1.2 Capital económico (cont.)

2. Valor para los grupos de interés

Impacto para los grupos de interés

El análisis del impacto en los grupos de interés tiene como **objetivo** evaluar cómo los **agentes digitalizadores** han **optimizado su relación con los clientes, aumentado su actividad** comercial, **incrementando su facturación**, expandido su **plantilla** o atraído **nuevos clientes**.

En este análisis se han obtenido los siguientes resultados:

Impacto para los grupos de interés



Tamaño de muestra: 1605 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

El **66%** de los **agentes digitalizadores** que participaron en el cuestionario consideran que, gracias al programa Kit Digital, **han logrado captar nuevos clientes** y el **62%** afirma que **ha incrementado su actividad con clientes ya existentes**. Además, el **55%** de los encuestados opina que gracias al programa han generado **nueva actividad**, el **43%** señala que ha **aumentado el interés de los colaboradores** y el **21%** destaca que ha **ampliado el catálogo de servicios o soluciones que implementan**. Por otro lado, el **28%** reconoce que su empresa ha **contratado nuevo personal** para llevar a cabo el Programa Kit Digital, y en otros casos, tal y como se ha comentado en las entrevistas, se han **ampliado los contratos de los empleados actuales** para poder cubrir las necesidades adicionales derivadas de la carga de trabajo asociada al programa.



El **66%** de los **agentes digitalizadores** consideran que, gracias al programa Kit Digital, han logrado captar nuevos clientes y el **62%** afirma que ha incrementado su actividad con clientes ya existentes

6.1.2 Capital económico (cont.)

Los agentes digitalizadores que han **incrementado su catálogo de soluciones digitales** comentan que las **soluciones implementadas** principalmente han sido las relacionadas con la **ciberseguridad**, como la **protección de puestos de trabajo** y la **gestión segura de procesos**. También destacan la incorporación de **CRM** y **Business Intelligence (BI)** para mejorar la **gestión de clientes** y la toma de decisiones basadas en datos. Otras soluciones populares incluyen la **facturación electrónica**, el desarrollo de **plataformas de ecommerce** y la creación de **oficinas virtuales**. Además, se ha dado un impulso al **marketing digital**, con énfasis en SEO y la **gestión de redes sociales** para mejorar la visibilidad online de las empresas.

Soluciones digitales más implementadas en los catálogos de agentes digitalizadores



Ciberseguridad



Gestión de clientes



Facturación electrónica



Ecommerce



Plataformas de oficinas virtuales



Marketing digital



Gestión de RRSS

Nuevas líneas de negocio

El **22%** de los **agentes digitalizadores** afirman que, gracias al programa, han logrado aumentar su **presencia en nuevos mercados**, mientras que el **18%** considera que ha **generado nuevas líneas de negocio**. Entre los agentes que reportan haber ampliado su presencia en **nuevos mercados**, el **61,56%** indica que este crecimiento ha tenido lugar en **otras comunidades autónomas**, el **45,23%** lo atribuye a una mayor presencia dentro de su **propia comunidad autónoma**, y el **0,25%** señala que la expansión ha sido hacia **otros países europeos**.

De los agentes digitalizadores que afirman que el programa ha impulsado **nuevas líneas de negocio**, las más destacadas son: el **desarrollo de software** y **aplicaciones personalizadas**, especialmente en CRM y ERP.

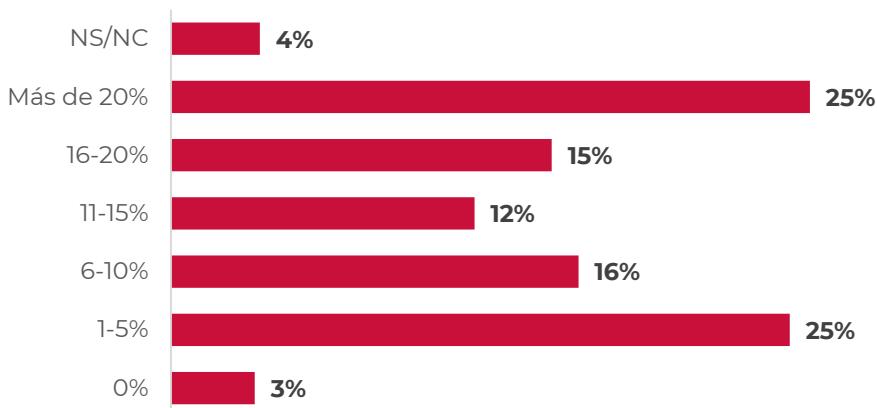
6.1.2 Capital económico (cont.)

Además, han reforzado la consultoría en **transformación digital, inteligencia artificial y ciberseguridad**. También se ha potenciado el **marketing digital**, el **SEO** y la gestión de **redes sociales**. Por último, han ampliado su oferta con soluciones de **facturación electrónica** y el desarrollo de **plataformas de comercio electrónico**.

Facturación asociada al programa

Conocer el **porcentaje de la facturación** de los agentes digitalizadores **asociado a su participación** en el programa Kit Digital permite evaluar de manera cuantitativa cómo ha influido el programa en su rendimiento económico.

Porcentaje de facturación



Tamaño de muestra: 1504 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

El **25%** de los **agentes** encuestados afirman que el **porcentaje de su facturación asociado al programa Kit Digital supera el 20%**, mientras que el **15%** estima que se **encuentra entre el 16% y el 20%**. El **12%** señala que este **porcentaje** está entre el **11% y el 15%**, y el **16%** lo sitúa entre el **6% y el 10%**. Un **25%** indica que representa **entre el 1% y el 5%**, mientras que el **3%** considera que **no ha habido un impacto en su facturación** relacionado con su participación en el programa.



El **25%** de los **agentes** encuestados afirman que el **porcentaje de su facturación asociado al programa Kit Digital supera el 20%**

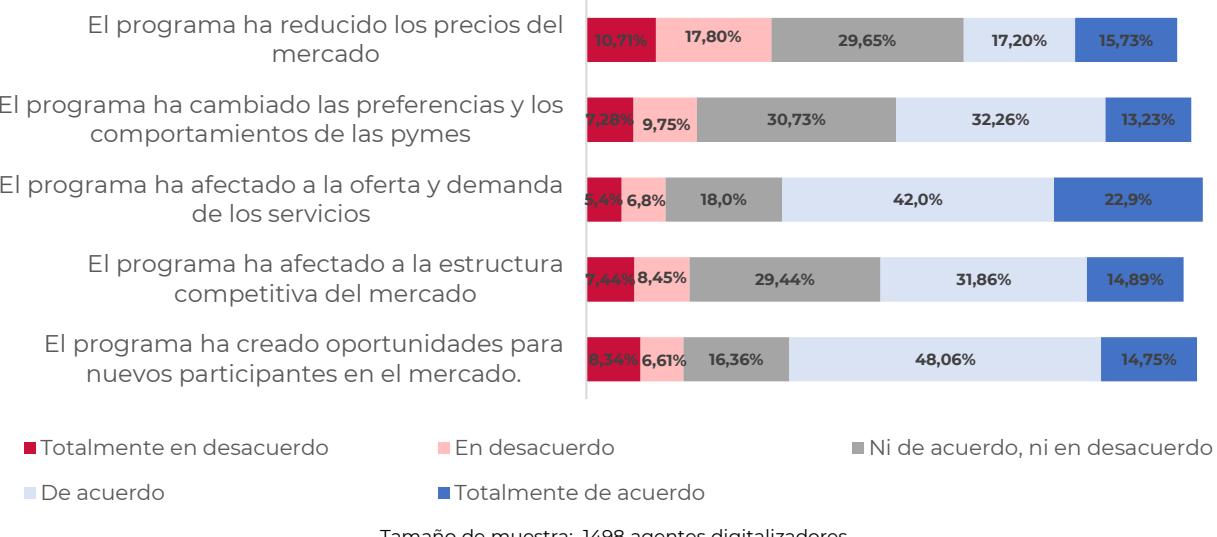
6.1.2 Capital económico (cont.)

3. Nueva actividad económica

El programa Kit Digital **contribuye de manera significativa** a la generación de **nueva actividad económica**, impulsando la participación de agentes digitalizadores y promoviendo la innovación en distintos sectores.

Para evaluar el impacto del programa en la generación de nueva actividad económica, se han analizado aspectos como la **evolución de los precios de mercado**, los **cambios en las preferencias y comportamientos de las pymes**, el **efecto en la oferta y demanda** de servicios, la **estructura competitiva del mercado** y la **creación de oportunidades** para **nuevos participantes**.

Nueva actividad económica



El **64,9%** de los **agentes** considera que el **programa ha influido en la oferta y demanda** de servicios. Un **62,82%** opina que **ha contribuido significativamente a la reducción de los precios en el mercado**, mientras que el **45,49%** señala que **ha modificado las preferencias y comportamientos de las pymes**. Además, el **46,75%** cree que el programa ha **impactado en la estructura competitiva del mercado**, y el **32,93%** considera que ha generado **oportunidades para nuevos participantes en el mercado**.



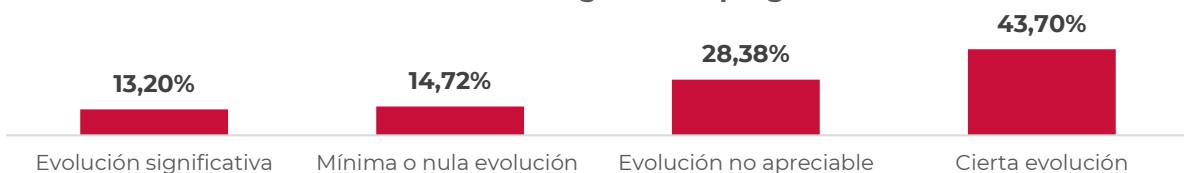
El 64,9% de los agentes considera que el programa ha influido en la oferta y demanda de servicios y un 62,82% opina que ha contribuido a la reducción de los precios en el mercado

6.1.2 Capital económico (cont.)

3. Nueva actividad económica

Además, al analizar el **impacto del programa en la evolución de los sectores**, el **43,70%** de los agentes considera que el programa ha contribuido de **manera moderada a su evolución**, mientras que el **28,38%** opina que la evolución **no** ha sido **apreciable**. Un **13,20%** destaca una **evolución significativa gracias al programa**, en contraste con el **14,72%** que considera que su impacto en el sector ha sido **mínimo o nulo**.

Evolución del sector gracias al programa KD



Tamaño de muestra: 1515 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



6.1.3 Capital social

Red.es, a través del programa Kit Digital , pretende influir en la **consecución de objetivos sociales** y en el **desarrollo de la sensibilización y educación** hacia las cuestiones relacionadas con la **cultura digital**. Asimismo, muestra el **compromiso** de la convocatoria con la **generación del empleo local**. Estas acciones buscan **reducir la brecha digital** y **asegurar que todos los trabajadores, puedan beneficiarse de las oportunidades que ofrece el entorno digital**.

Capital social



El capital social se refiere a la contribución de los agentes participantes en la convocatoria del programa Kit Digital al desarrollo, capacitación y sensibilización frente a cuestiones sociales clave.

Subcapitales

Educación digital



Contribución del **programa Kit Digital** a facilitar o mejorar el **acceso de contenidos digitales** a los agentes participantes.

Accesibilidad e igualdad



Iniciativas relacionadas con los **esfuerzos del programa en intentar mejorar la accesibilidad** de sus servicios a todos los segmentos de la sociedad y en su compromiso con la igualdad de hombres y mujeres.

Compromiso laboral y emprendimiento



Compromiso con el **empleo** mediante la generación de **empleo estable, cualificado, accesible y bien remunerado**, así como con la creación de nuevas empresas y el emprendimiento

1. Educación digital

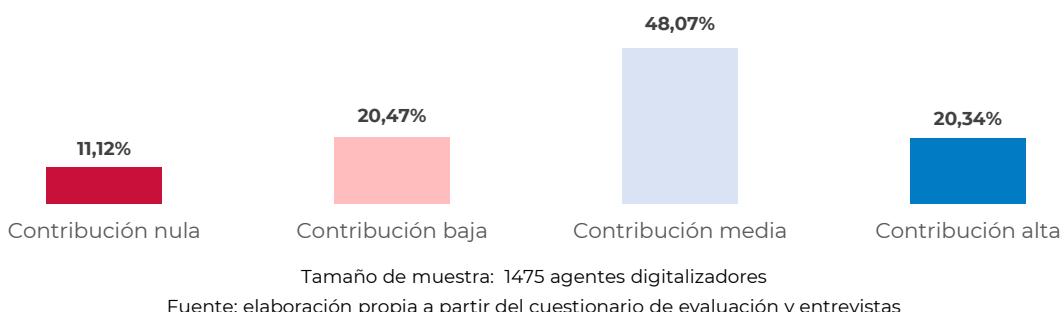
Para evaluar la **contribución** del programa **Kit Digital** a **facilitar el acceso a contenidos digitales**, se analizó su **impacto en formación, competencias y talento**, así como la **mejora en la capacitación tecnológica**.

El **32%** de los **agentes digitalizadores** encuestados considera que la implementación del programa Kit Digital ha tenido **un impacto positivo en la mejora de la formación, las competencias y el talento**.

6.1.3 Capital social (cont.)

En cuanto a la capacitación tecnológica, el **20,34%** de los agentes **digitalizadores** considera que la **implementación de soluciones digitales** en las empresas beneficiarias ha tenido una **alta contribución** a la **mejora de la capacitación tecnológica**. Un **48,07%** opina que la contribución **ha sido media**, un **20,47%** la considera **baja**, y un **11,12%** estima que ha sido **nula**.

Capacitación tecnológica

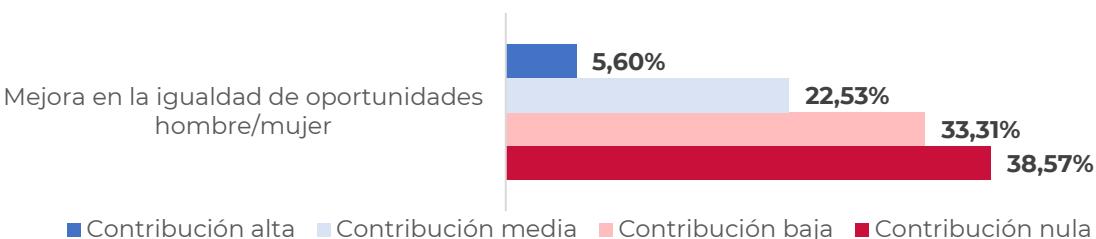


2. Accesibilidad e igualdad

El **programa Kit Digital** está enfocado en mejorar la **accesibilidad de sus servicios** para **todos los segmentos de la sociedad**, garantizando que las **oportunidades digitales** lleguen a **diversas comunidades**. Además, reafirma su compromiso con la **igualdad de género**, promoviendo la **equidad entre hombres y mujeres** en el acceso y uso de herramientas tecnológicas.

El **28,13% de las empresas** considera que el programa ha contribuido de manera significativa a reducir estas desigualdades.

Impacto en igualdad de oportunidades hombre/mujer



El 28,13% de las empresas considera que el programa genera impacto en la mejora de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

6.1.3 Capital social (cont.)



Por otro lado, se ha registrado un **aumento en el número promedio de mujeres empleadas** en las empresas que participaron como agentes digitalizadores **entre 2021 y 2023**. Aunque el **tamaño medio** de la plantilla se mantiene en **10 empleados** tanto **antes como después de su participación** en el programa Kit Digital, el seguimiento de la contratación de mujeres revela un **incremento en la media, pasando de 3 a 4 mujeres** por empresa durante ese período.

3. Compromiso laboral y emprendimiento

El **programa Kit Digital** reafirma su **compromiso con el empleo** al fomentar la **creación de puestos de trabajo estables, cualificados, accesibles y bien remunerados**, al mismo tiempo que impulsa la **digitalización de las empresas**. Para evaluar su impacto en estos aspectos, se ha llevado a cabo un **análisis centrado en la contratación de personal** y la **generación de empleo cualificado**, lo que permite medir la **efectividad del programa en términos de creación de empleo**.

Creación de empleo

El **27,50%** de los **agentes digitalizadores** encuestados han señalado que **han contratado nuevo personal** específicamente para **llevar a cabo las actividades** relacionadas con el **programa Kit Digital**, lo que subraya su contribución a la generación de empleo en el sector.

De media, las empresas que participaron en el programa como **agentes digitalizadores** **contrataron a 5 empleados**, de los cuales **3 son mujeres**.

Función del nuevo personal



Tamaño de muestra: 1571 agentes digitalizadores

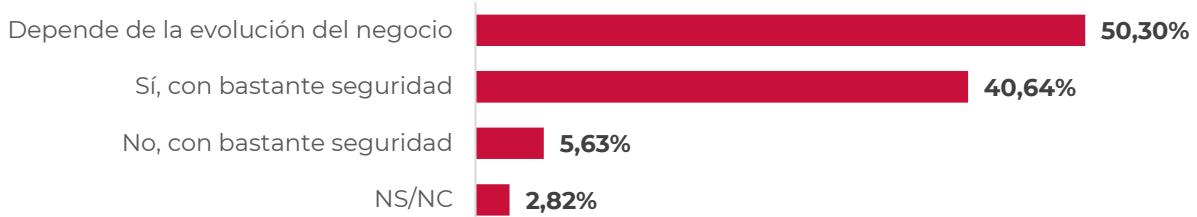
Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

De los **agentes digitalizadores** que **han contratado nuevo personal** para llevar a cabo actividades vinculadas al programa Kit Digital, el **74,65%** lo ha hecho para la **implementación de productos y servicios**, el **43,86%** para la **gestión administrativa** del programa, el **30,99%** para el **desarrollo de nuevos productos y servicios**, y el **21,53%** para la **gestión de su red comercial**.

6.1.3 Capital social (cont.)

De cara al futuro, el **50,30% de los agentes que han contratado personal para implementar el programa Kit Digital** considera que **mantendrá a dicho personal en su plantilla según la evolución del negocio**. El **40,64%** afirma **que lo hará con alta probabilidad**, mientras que el **5,63% asegura que no lo mantendrá** con certeza.

Futuro de la plantilla contratada



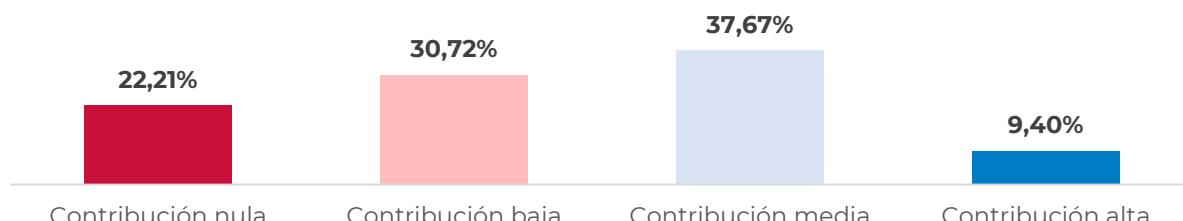
Tamaño de muestra: 1571 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Empleo cualificado

Tras el desarrollo del programa y después de que los **agentes digitalizadores** experimentasen el **incremento de puestos de trabajo en sus empresas**, se les preguntó si consideraban que la **implementación de las soluciones digitales** en las empresas contribuía a la **mejora de empleo cualificado**. El **9,40%** de los **agentes digitalizadores** consideran que tiene una **contribución alta**, el **37,67% contribución media**, el **30,72% contribución baja** y el **22,21% contribución nula**.

Creación de empleo cualificado



Tamaño de muestra: 1468 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



El 47,07% de los agentes digitalizadores consideran que la implementación de soluciones digitales en las empresas contribuye en gran medida a crear empleo cualificado

6.1.4 Capital tecnológico

Gracias a las sesiones, asesoramientos y todas sus actividades, el programa Kit Digital **busca generar confianza y fomentar colaboraciones para impulsar la competitividad de las empresas**. Su objetivo es promover **estrategias tecnológicas efectivas** que faciliten la **implementación de herramientas tecnológicas innovadoras** en diversas áreas, adaptándose a las **necesidades específicas de cada empresa**.

Capital tecnológico



El capital tecnológico contempla el diseño, desarrollo y ciclo de vida de herramientas tecnológicas innovadoras que pueden ponerse al servicio de agentes de interés tanto internos como externos.

Subcapitales

Innovación, investigación y desarrollo



Fomento de la innovación y desarrollo de nuevos proyectos que contribuyan a la transformación digital

Madurez tecnológica



Contribución a la evolución tecnológica a lo largo del proceso de madurez tecnológica de los agentes participantes, mediante el desarrollo de iniciativas TI, con foco en la ejecución, desarrollo y evolución del modelo de su negocio

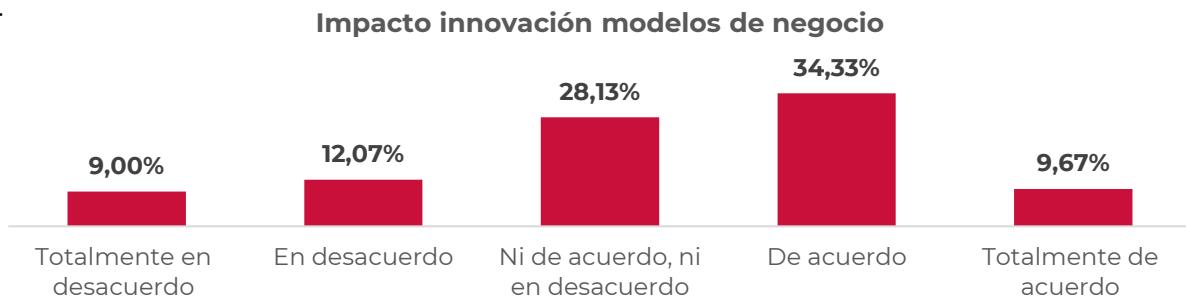
1. Innovación, investigación y desarrollo

Para evaluar la **innovación, la investigación y el desarrollo** de nuevos proyectos, se ha analizado el impacto del programa en la **mejora de los procesos de innovación**. Este enfoque permite identificar **avances** clave en la **implementación de tecnologías y metodologías innovadoras**.

El **24,85% de los agentes digitalizadores** encuestados considera que la ejecución del **programa Kit Digital** ha tenido un **impacto en la mejora de los procesos de innovación**.

Además, el **9,67%** de los **agentes digitalizadores** se muestra **totalmente de acuerdo** en que el **programa ha impulsado la innovación** en los modelos de negocio, el **34,33%** está **de acuerdo**, el **28,13%** se **encuentra neutral**, el **12,07%** en **desacuerdo** y el **9%** **totalmente en desacuerdo**.

6.1.4 Capital tecnológico (cont.)



Tamaño de muestra: 1500 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



El 44% de los agentes digitalizadores consideran que el programa ha impulsado significativamente la innovación en los modelos de negocio

2. Madurez tecnológica

Expertos en nuevas tecnologías y presupuesto tecnológico

Al analizar los datos de las **empresas** que participaron como **agentes digitalizadores** en el **Programa Kit Digital**, se observa que, **de media**, cada plantilla contaba **con 5 expertos en nuevas tecnologías en 2022**. Además, el **presupuesto medio destinado a tecnología** por parte de estas empresas **aumentó** de 41.666,7 € en **2021** a 43.666,7 € en **2022**, lo que representa **un incremento del 4,80%**.



En 2022, las empresas que participaron como agentes digitalizadores tenían una plantilla media de 10 trabajadores, de los cuales 5 eran expertos en nuevas tecnologías



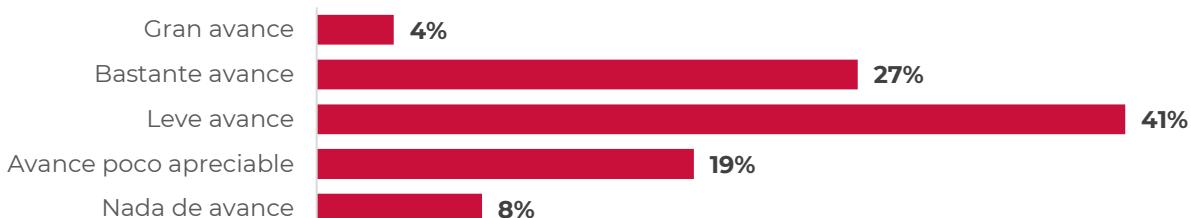
El presupuesto medio destinado a tecnología por parte de estas empresas presentó un incremento del 4,80% de 2021 a 2022

6.1.4 Capital tecnológico (cont.)

Avance digital en el territorio

Con el objetivo de evaluar el **impacto del programa en el avance digital**, se consultó a los agentes digitalizadores sobre el **progreso logrado en su territorio gracias al Programa Kit Digital**. El **4%** considera que ha habido un **gran avance**, el **27%** opina que ha contribuido a un **avance considerable**, el **41%** cree que ha **favorecido el progreso**, aunque **no de manera significativa**, el **19%** lo percibe como **una contribución limitada** y el **8%** considera que **no ha tenido impacto en el avance digital en su territorio**.

Avance tecnológico en el territorio



Tamaño de muestra: 1561 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



El 31% de los agentes digitalizadores consideran que gracias al Programa Kit Digital se ha logrado un avance tecnológico significativo en su territorio

Consolidación de empresas tecnológicas en el mercado

Se analizó la **percepción de los agentes digitalizadores** sobre si el **programa Kit Digital** ha logrado **consolidar a algunas empresas tecnológicas en el mercado**. Según los resultados, el **9,41% de los agentes** considera que el programa ha tenido un **gran impacto** en la consolidación de estas empresas, mientras que el **34,05% está de acuerdo**. Un **28,64%** se muestra **neutral**, el **9,88% en desacuerdo** y el **7,88% totalmente en desacuerdo**, reflejando diversas percepciones dentro del sector.

Empresas tecnológicas en el mercado



Tamaño de muestra: 1498 agentes digitalizadores

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

6.1.5 Capital Medioambiental

El programa también ha generado un **impacto positivo en el medio ambiente**, gracias a las **prácticas adoptadas por los agentes digitalizadores en las empresas**. En este contexto, la implementación de soluciones digitales buscaba, entre otros objetivos, **optimizar** el uso de los **recursos**, **reducir** el **consumo energético** y **minimizar** la **huella de carbono de manera indirecta**.

Capital Medioambiental



El capital medioambiental hace referencia a la contribución del programa a la conservación y protección del medio ambiente.

Subcapitales

Producción y consumo de recursos

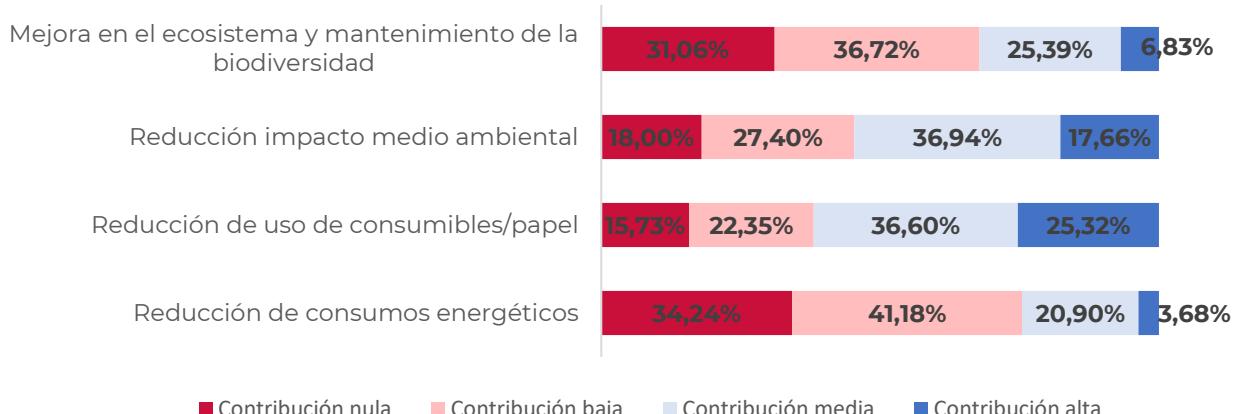


Contribución al ahorro de energía y otros recursos, así como a la gestión eficaz de los residuos de las mismas.

1. Producción y consumo de recursos

Para evaluar el **impacto positivo que el programa ha generado en el medio ambiente**, se han examinado distintos aspectos, incluyendo la **reducción del consumo energético**, la **disminución del uso de combustibles y papel**, la **mitigación del impacto ambiental** y la **mejora del ecosistema**, así como el mantenimiento de la biodiversidad.

IMPACTO CAPITAL MEDIOAMBIENTAL



■ Contribución nula ■ Contribución baja ■ Contribución media ■ Contribución alta

Tamaño de muestra: 1605 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

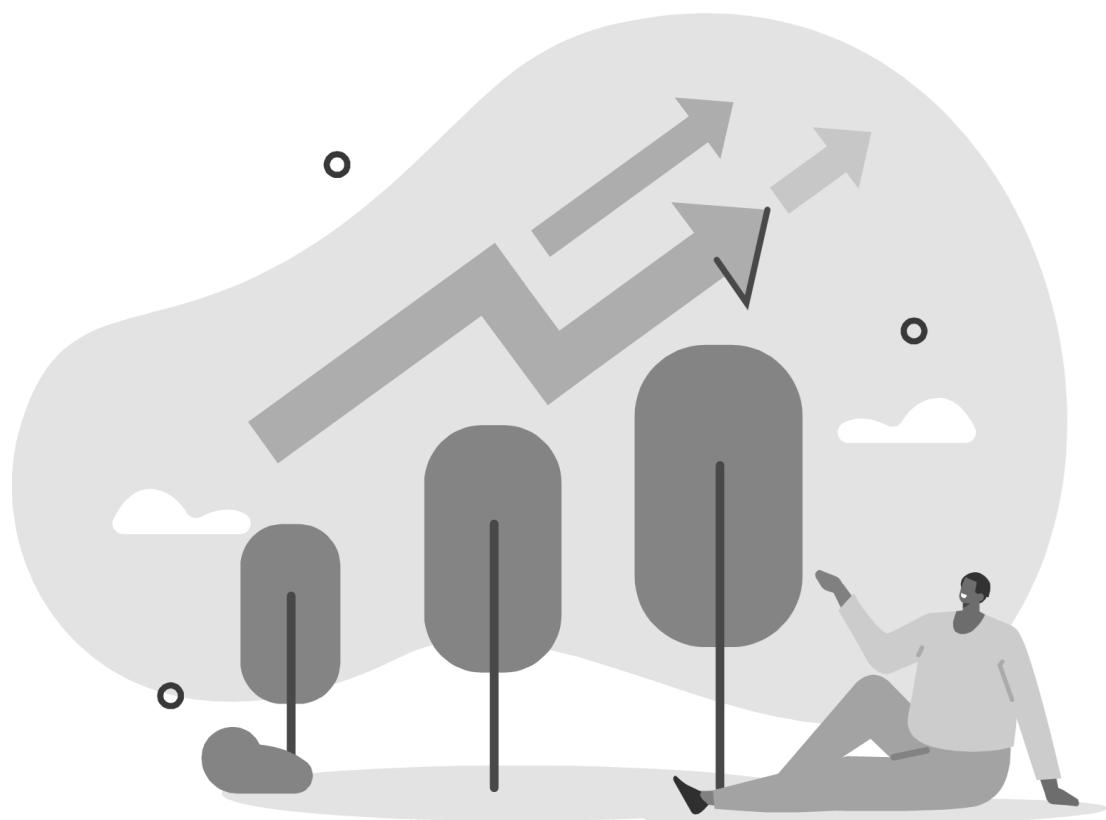
6.1.5 Capital Medioambiental (cont.)

Tras analizar los resultados, **el 24,57% de los agentes digitalizadores considera** que el **programa contribuye** de manera significativa a la **reducción del consumo energético**, y **únicamente el 32,22% creen que genera mejoras en el ecosistema** y en el mantenimiento de la biodiversidad.

Por otro lado, el **54,60% de los agentes** considera que el **programa ha contribuido a disminuir su impacto ambiental**, destacando en áreas como la reducción de emisiones contaminantes o residuos. Además, un **61,92% de los agentes** percibe una **disminución en el uso de consumibles y papel**, lo que refuerza el compromiso del programa con prácticas más sostenibles y eficientes, tanto a nivel energético como en el manejo de recursos.



El 61,92% de los agentes considera que el programa ha contribuido a la reducción del uso de consumibles y papel



6.1.6 Capital Marca

Red.es, mediante el programa Kit Digital ha logrado configurarse como una de las entidades públicas de referencia a la hora de poner en marcha planes de digitalización para las pymes. Esto permite que las **empresas beneficiadas y los agentes digitalizadores hayan tenido un impacto positivo en su reputación, credibilidad, posicionamiento y reconocimiento**, mejorando su prestigio y confianza tanto a nivel local como regional.

Capital Marca



El capital reputacional o de marca se refiere a la contribución de los agentes participantes de la convocatoria Kit Digital al impacto en la reputación, credibilidad, posicionamiento y reconocimiento de los mismos.

Subcapitales

Reputación



Contribución a la **creación de una sólida reputación e imagen tanto interna como externa** de los agentes digitalizadores participantes de la convocatoria Kit Digital en todos sus aspectos relevantes que van desde su reconocimiento hasta su capacidad de llegar a los usuarios.

1. Reputación

El programa, ha permitido a los **agentes digitalizadores** y a las **empresas beneficiarias** **mejorar su visibilidad y prestigio**, consolidando su posición en el ecosistema digital y fortaleciendo la percepción positiva tanto de sus capacidades como de su compromiso con la transformación digital.

Tras analizar los indicadores establecidos para evaluar la satisfacción de los agentes digitalizadores en relación con el capital de marca, se observa que el **48%** considera que el programa Kit Digital ha **mejorado la imagen de su empresa**. Un **11%** de los encuestados señala que el programa **ha provocado un aumento en el número de seguidores** en sus **redes sociales**. Un **6%** menciona que su empresa ha tenido **presencia en prensa**, y un **39%** considera que el **programa ha favorecido la mejora del posicionamiento de su empresa en el sector tecnológico**. De los **agentes digitalizadores** que consideran que el programa ha mejorado su posicionamiento afirman que la ampliación del alcance se dio principalmente **a nivel local** (un **53,59%**) y, en un **46,41%, a nivel nacional**.

6.1.6 Capital Marca (cont.)

Capital de marca



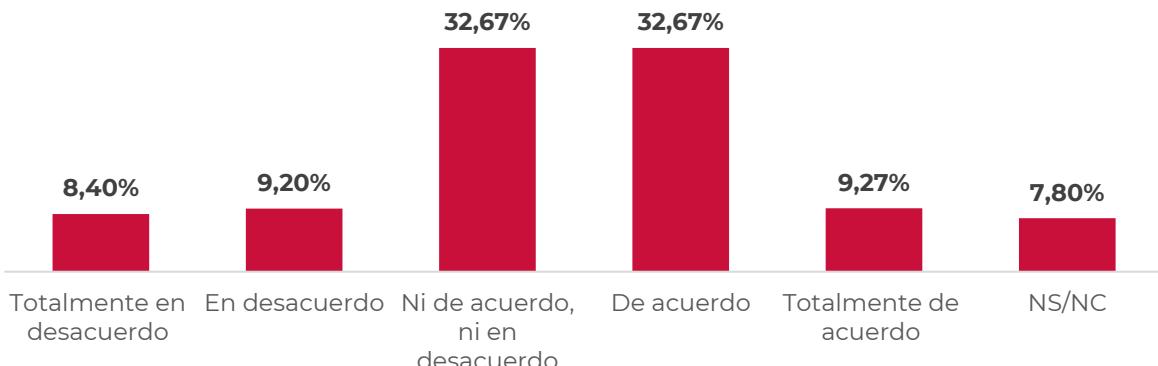
Tamaño de muestra: 1585 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

Tras encuestar y entrevistar a los agentes digitalizadores, se encontró que el **9,27%** está **completamente de acuerdo** en que el programa ha mejorado la **posición competitiva de las empresas en el mercado**. Un **32,67%** está **de acuerdo**, otro **32,67%** se muestra **neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo)**, un **9,20%** está en **desacuerdo**, un **8,40% está totalmente en desacuerdo**, y un **7,80% optó por no responder**.

Tanto en su posicionamiento en el sector o en su imagen el impacto del PKD se puede considerar como medio, han mejorado, pero teniendo en cuenta que inicialmente se han dirigido a sus clientes, lo que les ha permitido es mejorar su posición con ellos, favorecer la fidelidad de sus clientes a su marca y, en todo caso, mejorar su oferta.

Posición competitiva de las empresas



Tamaño de muestra: 1500 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



6.1.7 Capital Relacional

El **programa Kit Digital impacta** en los agentes digitalizadores y en las empresas beneficiarias **facilitando alianzas estratégicas y redes de colaboración** tanto a nivel autonómico como estatal con entidades, Administraciones Públicas e instituciones que **permitan llevar a cabo múltiples proyectos y favorezcan un entorno colaborativo** con los **distintos agentes** que intervienen y componen el ecosistema tecnológico.

Capital relacional



El Capital Relacional hace referencia a las alianzas y redes de colaboración por su aportación de valor y su capacidad de atracción de nuevos agentes.

Subcapitales

Alianzas y redes de colaboración



Creación de **alianzas y modelos de gobernanza estables con instituciones, empresas y otros agentes** con los que los agentes digitalizadores **colaboran** en el marco de su actividad.

A continuación, se presentan los principales resultados de este análisis.

1. Alianzas y redes de colaboración

La **generación de alianzas y de redes de colaboración** con distintos agentes del ecosistema **favorece la posibilidad** de que los **agentes digitalizadores incrementen el alcance y repercusión de sus iniciativas**. Los resultados obtenidos indican que el **29%** de los **agentes encuestados han formado acuerdos o asociaciones con otras empresas o agentes**.

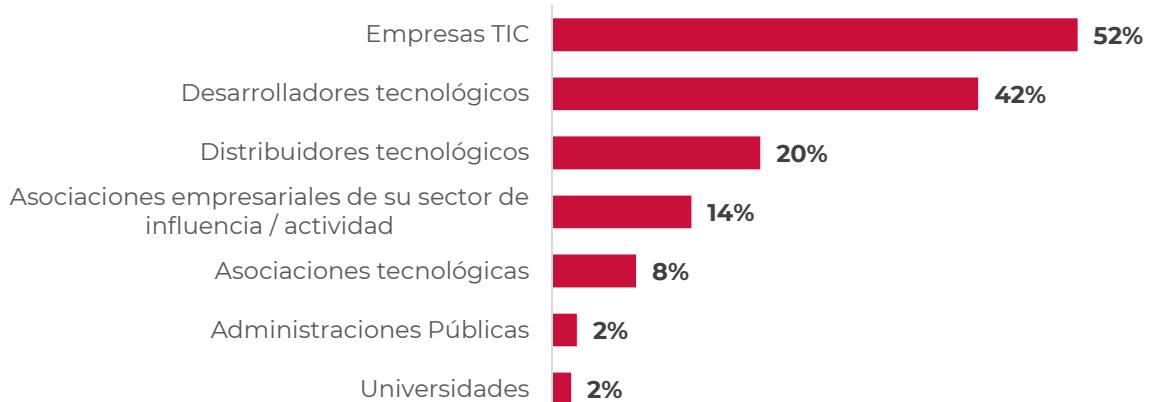


El 29% de los agentes encuestados han formado acuerdos o asociaciones con otras empresas o agentes.

6.1.7 Capital Relacional (cont.)

De los agentes digitalizadores que han establecido acuerdos con otras empresas o agentes, el **52% ha colaborado con empresas TIC**, el **42% con desarrolladores tecnológicos** y el **20% con distribuidores tecnológicos**, lo que refleja una destacada participación con **actores del sector tecnológico**. Además, un **14%** ha trabajado junto a **asociaciones empresariales de su sector**, un **8%** con **asociaciones tecnológicas** y **un 2% con administraciones públicas y universidades**.

Acuerdos o partenariados



Tamaño de muestra: 1584 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



6.1.8 Capital Organizacional

El programa Kit Digital sigue un **modelo basado en la excelencia de los servicios** a todos los niveles de la organización, contribuyendo a la **calidad de los servicios ofertados**. Así, a través de esta excelencia operativa y la satisfacción percibida por los usuarios, el modelo del programa es diferencial.

Capital organizacional



El Capital Organizacional hace referencia a la aportación del programa a todas aquellas actividades que generan un impacto interno en los agentes digitalizadores, así como en los demás participantes del programa.

Subcapitales

Calidad del servicio



Contribución a mejorar la calidad de los servicios o productos ofrecidos a los diferentes grupos de interés del programa Kit Digital.

1. Calidad del servicio

Para evaluar la **satisfacción** de los **agentes digitalizadores** con la **calidad del servicio del programa Kit Digital** se han evaluado **cinco aspectos clave**: la **mejora en la organización** y estructura interna de la empresa, la **definición o actualización** de la **estrategia empresarial**, la mejora en la **flexibilidad laboral y la conciliación**, el **impacto** en la **colaboración**, y la **mejora en el clima** y las **relaciones laborales**.

Calidad del servicio



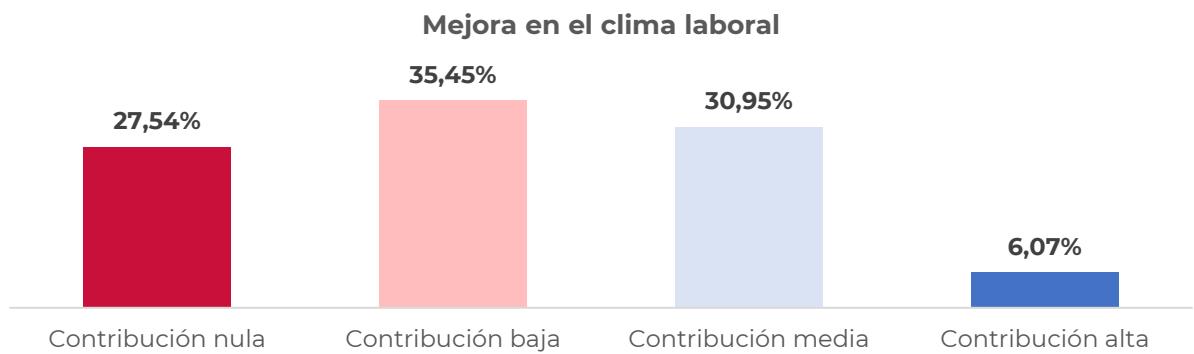
Tamaño de muestra: 1508 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas

6.1.8 Capital Organizacional (cont.)

Los resultados obtenidos muestran que el **33,15%** de los **agentes digitalizadores** que completaron el cuestionario de evaluación consideran que el programa ha tenido un **impacto positivo en la definición o actualización de la estrategia empresarial a seguir**. Un **32,48%** opina que ha favorecido la **mejora en la colaboración** entre trabajadores, colaboradores o equipos. El **29,22%** señala que ha contribuido a la **mejora** de la **organización y la estructura interna de su empresa**, mientras que el **11,29%** cree que ha **impulsado la flexibilidad laboral y la conciliación**.

Por otro lado, al analizar la **opinión de los agentes digitalizadores** sobre la **mejora en el clima laboral**, el **27,54%** de los encuestados considera que el programa **no tiene impacto en este aspecto**. Un **35,45%** opina que su **contribución es baja**, el **30,95%** considera que tiene una **contribución media**, y un **6,07%** señala que su impacto es **alto en la mejora del clima laboral**.



Tamaño de muestra: 1467 agentes digitalizadores.

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario de evaluación y entrevistas



7. Casos de éxito y buenas prácticas

7.1. Casos de éxito

7.2. Buenas prácticas

7.1. Casos de éxito

Tras el análisis y la evaluación de los resultados de los cuestionarios y las entrevistas, se han seleccionado **dos Agentes Digitalizadores por su ejemplo de desarrollar su actividad a favor de una óptima implementación del Programa y las soluciones en los beneficiarios:**

1

ARSYS INTERNET
S.L.U

2

TECH IMPULSE,
S.L.U.

1

ARSYS INTERNET S.L.U



Destaca por su **adaptación al programa e implementación de gran cantidad de soluciones** en empresas beneficiarias:

- **Cantidad de soluciones digitales:** Según lo trasladado en la entrevista de evaluación, Arsys Internet S.L.U. se posiciona como la **segunda empresa en España con mayor número de documentos gestionados para Red.es**, consolidándose como **uno de los principales Agentes Registradores de dominios .es**. Este liderazgo les motivó a participar en el programa KD. Su oferta se centró en soluciones de **presencia en internet, ciberseguridad y comercio electrónico**. En total, han implementado cerca de **2.000 soluciones digitales** en empresas, con varias de ellas requiriendo múltiples servicios. Entre estas, la más demandada fue la solución de **presencia en internet**, destacando la creación de **páginas web como la principal necesidad de las empresas**.
- **Fidelidad de clientes ya existentes:** Aunque el programa Kit Digital atrajo a numerosos nuevos clientes para Arsys Internet S.L.U., la **mayoría de los beneficiarios ya formaban parte de su cartera de clientes**. Esto permitió a la empresa fortalecer la **fidelización de sus clientes existentes** mediante las soluciones ofrecidas **a través del programa**.
- **Solvencia económica:** A pesar de que **los plazos medios de pago** han sido uno de los **aspectos más cuestionados del programa** por parte de los agentes digitalizadores, Arsys Internet S.L.U. contaba con una sólida solvencia económica que le permitió afrontar sin dificultades estos retrasos.



2

TECH IMPULSE, S.L.U.

Este agente digitalizador destaca por su **adaptación al programa e implementación de gran variedad de soluciones** en empresas beneficiarias:

- **Variedad de soluciones digitales:** La empresa ofrecía **todas las soluciones digitales incluidas en el catálogo del programa**, desarrolladas de **forma propia**. Estas soluciones incluyen: presencia en internet, comercio electrónico, gestión de recursos humanos, gestión de clientes y/o proveedores, business intelligence, gestión de procesos, facturación electrónica, servicios de oficina virtual, comunicaciones seguras, ciberseguridad, presencia avanzada en internet y marketplace. En la encuesta de valoración se puede apreciar que desde TECH IMPULSE, S.L.U. consideran **muy importantes todas las soluciones digitales para satisfacer las necesidades de las empresas beneficiarias**.
- **Aumento del número de trabajadores:** Antes de la implementación del programa Kit Digital, la plantilla de TECH IMPULSE, S.L.U. estaba conformada por 8 trabajadores. **Durante la ejecución del programa, el equipo creció** hasta alcanzar un total de 10 empleados.
- **Valoración positiva del programa:** Según los resultados de la encuesta de valoración del programa KD, la empresa considera que, gracias al programa, ha conseguido **nuevos clientes, reforzado la relación con los clientes existentes y generado nuevas oportunidades de negocio**. Además, se ha observado un creciente **interés por parte de colaboradores**, se ha ampliado la **presencia en nuevos mercados locales** y se ha **mejorado tanto la imagen** de la empresa como el **posicionamiento en el sector tecnológico**. También han **incrementado su catálogo** de servicios y soluciones, y han desarrollado **nuevas líneas de negocio**.



7.2. | Buenas prácticas

A lo largo de las entrevistas y tras analizar los cuestionarios, además de los dos Agentes Digitalizadores que se consideran casos de éxito y sus buenas prácticas asociadas, se han identificado **otras prácticas destacadas en diferentes agentes** que merecen ser mencionadas:

- **M3D, S.L.**

Esta **microempresa** de la Comunidad de Madrid ha implementado **soluciones digitales en 4 empresas**, ofreciendo servicios como desarrollo de sitios web, comercio electrónico, gestión de recursos humanos, gestión de clientes y proveedores, business intelligence, gestión de procesos, facturación electrónica, presencia avanzada en internet y Marketplace.

En el cuestionario de evaluación del programa KD, M3D destaca que la **comunicación con las empresas beneficiarias ha sido muy positiva** en todos los aspectos. Los beneficiarios han cumplido con los plazos de pago y han colaborado proporcionando la documentación necesaria a tiempo para la correcta implementación de las soluciones.

- **AESRAFOR S.L.**

La empresa de Castilla-La Mancha cuenta actualmente con una plantilla de aproximadamente 17 trabajadores y **ofrece servicios en todo el territorio nacional**. Comercializa tanto **soluciones digitales propias** como **generadas por otras empresas**. Ofrece **todas las soluciones del catálogo del programa** y ha participado en **todas las convocatorias**, en las que también **actuaron como representantes voluntarios**. En la actualidad, participan como **Kit Consulting**.

Según lo indicado por AESRAFOR S.L. en la entrevista de evaluación, han implementado soluciones en **más de 100 empresas**, destacando entre las más demandadas el desarrollo de páginas web, comercio electrónico y gestión de redes sociales.



- **INNOGANDO S.L**

La empresa lucense INNOGANDO S.L. se especializa en impulsar la tecnología en el **sector ganadero** mediante el desarrollo de **soluciones digitales propias**. Además, participaron como agentes digitalizadores en **todas las convocatorias** del programa Kit Digital, ofreciendo herramientas de **gestión de procesos** y soluciones de **business intelligence**.

Según destacaron durante la entrevista de evaluación, su decisión de participar en el programa se basó en su compromiso con la innovación en un **sector donde la adopción tecnológica aún es limitada**. Vieron esta iniciativa como una oportunidad para dar a conocer sus **productos innovadores** y generar **un impacto significativo** en su mercado.

Los resultados superaron con creces sus expectativas: lograron implementar cerca de **800 soluciones digitales**, expandieron su **presencia en nuevos mercados** a nivel nacional y reforzaron su equipo con la incorporación de **10 nuevos empleados**.



8. Principales conclusiones

8.1. Conclusiones

8.1. Conclusiones

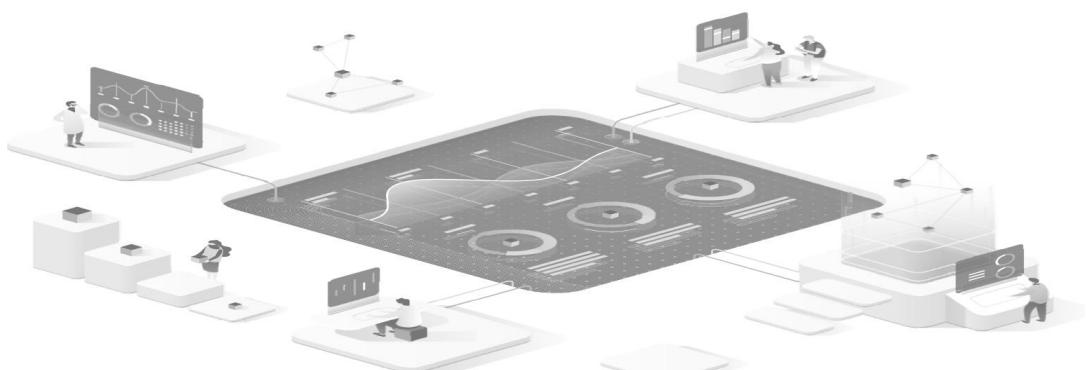


Caracterización de los agentes digitalizadores

El PKD ha supuesto un impulso para el sector tecnológico que tiene entre sus servicios el proporcionar soluciones para las Pymes.

- **Ha impulsado la participación de agentes digitalizadores que proveen de distintas soluciones para la Pyme** ya sean propias como desarrolladores directos o de terceros comercializando dichas soluciones.
- **El PKD ha abierto la participación de agentes digitalizadores de todo el territorio nacional.** Cataluña es la CCAA con más agentes participantes.
- Desde el punto de vista del tamaño, **los agentes en su mayoría son microempresas** que desarrollan su actividad en un entorno territorial cercano a su ubicación.
- **Las soluciones** de desarrollo de sitios web (82,3%), Comercio electrónico (80%) y de gestión de procesos, con clientes y proveedores y presencia avanzada en Internet son la tipología **con más presencia en el portfolio de soluciones de los agentes digitalizadores participantes en el PKD**.
- **El PKD ha supuesto el ajuste de los productos y servicios ofertados por los agentes digitalizadores por los condicionantes económicos de las Convocatorias de Red.es.**

Las empresas han tenido que ajustar sus márgenes (66%), redimensionar su oferta de servicios (61%) o reducir sus costes (51%) para poder ofrecer servicios que quedaran ajustados a los importes reconocidos por las ayudas a cada beneficiario.





Resultados generados en empresas

- **Los agentes digitalizadores valoran positivamente las soluciones propuestas** por el PKD para su financiación (especialmente el desarrollo de la web y la presencia en Internet). Igualmente destacan, las herramientas de gestión de procesos y el desarrollo y gestión del comercio electrónico.
- **Mejorarían esa lista del PKD con soluciones asociadas a:**
 - Marketing Digital (estrategias SEO –SEM, por ejemplo)
 - Ciberseguridad avanzada
 - Software personalizado o a medida
 - Inteligencia Artificial
- **La valoración del PKD es positiva en general, un 51,9% de los agentes están satisfechos o muy satisfechos con el programa, el 80% volvería a participar del mismo.**
- El papel del **PKD es muy importante porque ha impulsado la transformación digital (71,9%)** y ha supuesto para las empresas beneficiarias un **mayor conocimiento de las soluciones disponibles y útiles para su empresa (68%)**, En menor medida (52%) ha mejorado la capacidad de innovación para los agentes digitalizadores.





Impacto del programa en los agentes

Tras analizar el **impacto** del programa en los agentes digitalizadores en distintos ámbitos, se han extraído las conclusiones más relevantes de cada uno:

Impacto económico

- El desarrollo del programa **ha impulsado para el 66% de los agentes la captación de nuevos clientes**, y para un **62%**, la **fidelización de los clientes ya existentes** incrementando la actividad con ellos.
- **En uno de cada cinco agentes, el PKD ha resultado positivo** ya que les ha permitido **abrir nuevas líneas de negocio, o mejorar su catálogo de servicios** y productos e **impulsado su presencia en nuevos mercados**.
- Para el sector tecnológico de servicios a la Pyme, en general ha resultado beneficioso igualmente ya que consideran que **ha creado oportunidades para nuevos participantes (62,8%)**, **ha cambiado las preferencias y comportamiento de las Pymes (45,5%)** por su actualizado conocimiento de soluciones válidas para su negocio, **aunque también acosta de algunos ajustes** afectando a la oferta y demanda del mercado – qué servicios se comercializan – y sobre el precio/ coste de los mismos hacia los usuarios de dichos servicios – precio solución vs presupuesto financiado por la convocatoria -.
- **El 56,9% considera que, en mayor o menor medida el PKD ha resultado positivo** para el devenir del sector TIC especialista en dar soporte a la Pyme sobre los servicios tecnológicos. En este aspecto, el 32,9% consideran que se han reducido los precios en el mercado.

Impacto social

- En cuanto al **impacto del programa KD** en la **sociedad**, el **20,34%** de los agentes digitalizadores considera que la implementación de soluciones digitales en las empresas beneficiarias ha **mejorado significativamente la capacitación tecnológica**. Valorando dicha contribución como media – alta por el 68% de los agentes.
- Solamente, el **28,13%** de las empresas afirma que el programa ha contribuido de manera significativa a **reducir las desigualdades de oportunidades entre hombres y mujeres**.





Impacto del programa en los agentes

Impacto social

- En cuanto al **tamaño medio de la plantilla**, se mantiene en **10 empleados** tanto antes como después de la participación en el programa Kit Digital. Sin embargo, el seguimiento de la **contratación de mujeres** muestra un **aumento en la media**, pasando **de 3 a 4 mujeres** por empresa durante ese período.
- En este sentido, el **27,50%** de los **agentes digitalizadores** encuestados han señalado que **han contratado nuevo personal** específicamente **para llevar a cabo las actividades** relacionadas con el **programa Kit Digital**, el **47%** serían **empleo cualificado** y al final del PKD un **40%** **estarían seguros de ser un empleo sostenible más allá del programa**.

Impacto tecnológico

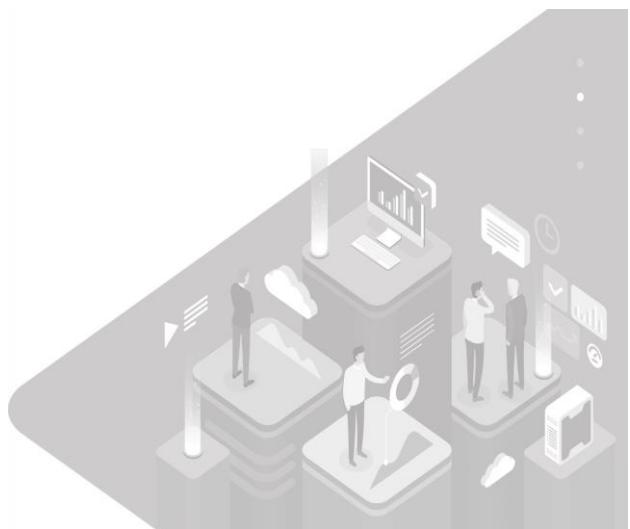
- En cuanto al **impacto del programa KD en el ámbito tecnológico**, el **24,85%** de los agentes digitalizadores encuestados considera que ha **mejorado** los **procesos de innovación**. Además, el **presupuesto medio destinado a tecnología** por parte de estas empresas aumentó un **4,80%** entre **2021 y 2022**.

Impacto medioambiental

- Tras analizar los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas, sobre el **impacto medioambiental** del programa KD, el **24,57%** de los agentes digitalizadores considera que el programa contribuye de manera significativa a la **reducción del consumo energético**. Asimismo, el **32,22%** cree que genera **mejoras en el ecosistema** y en la **conservación de la biodiversidad**.

Impacto marca

- Analizando el impacto del programa KD en la reputación y la **imagen de marca** de los agentes digitalizadores, el **11%** de los encuestados afirma que el programa ha aumentado el número de **seguidores en sus redes sociales**, y el **39%** señala que ha mejorado el **posicionamiento de su empresa** en el sector tecnológico.





Impacto del programa en los agentes

Impacto relacional

- El programa KD también ha contribuido **a fortalecer las relaciones de los agentes digitalizadores con otros agentes tecnológicos**. Según los datos, el **29%** de los agentes encuestados ha establecido **acuerdos o asociaciones**, de los cuales el **52%** ha sido con **empresas TIC**, el **42%** con **desarrolladores tecnológicos** y el **20%** con **distribuidores tecnológicos**.

Impacto organizacional

- El programa también ha supuesto para un número significativo de los agentes **cambios en su organización y estructura interna**. Para un **33,1%** ha **influído positivamente en la definición o actualización** de su estrategia empresarial, mientras que el **32,48%** opina que ha **mejorado la colaboración entre empleados, colaboradores o equipos**.



