

# INFORME DE MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

---

Antonio Luis González Núñez



**FEDECO**  
CANARIAS



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



# **INFORME MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS**



© 2025 FEDECO CANARIAS. - Reservados todos los derechos.

**Número de Depósito Legal TF 756-2025**

A los efectos del art. 32 del texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, FEDECO CANARIAS se opone expresamente a cualquier utilización con fines comerciales del contenido de esta publicación sin su expresa autorización, lo cual incluye especialmente cualquier reproducción, modificación, registro, copia, explotación, distribución, comunicación, transmisión, envío, reutilización, publicación, tratamiento o cualquier otra utilización total o parcial en cualquier modo, medio o formato de esta publicación.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización expresa de FEDECO CANARIAS, salvo las excepciones previstas por la Ley.

*Los presentes informes y estudios económicos y técnicos, reflejan las opiniones de los colaboradores, entrevistas y demás voces, juicios y criterios, sin que ello pueda implicar necesariamente o ser entendido como una identificación de la Federación de Desarrollo Empresarial y Comercial de Canarias con las mismas.*



# **INFORME DE MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS**

**(Análisis físico y digital)**

**Depósito Legal TF 756-2025**

**ENCARGADO POR**  
FEDECO CANARIAS

*Federación de Desarrollo Empresarial y Comercial de Canarias*

**DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN**

Antonio Luis González Núñez

*Presidente de FEDECO Canarias*

**DESARROLLADO POR**

Área Economía de Multiservicio Empresarial S.L.

**REDACCIÓN**

Luis A. Núñez

Andrés Hernández

**REVISIÓN**

María Esmeralda Martín Rodríguez

*Jefa Dpto. Proyectos de MultiServicio Empresarial*

**DISEÑO Y MAQUETACIÓN**

María Martín

*Dpto. Creativa MSE*

**© FEDECO CANARIAS**

Tel.: 922 100 903

Calle Ramón y Cajal, 49 - 5º C

38.009 S/C de Tenerife (Islas Canarias) ESPAÑA - EU

[info@fedecocanarias.com](mailto:info@fedecocanarias.com)

**© A.L. MULTISERVICIO EMPRESARIAL S.L.**

Tel.: 922 671 671 - 922 75 15 13

Ctra. del Rosario, Las Delicias, 103

38.010 S/C de Tenerife (Islas Canarias) ESPAÑA - EU

[info@multiservicioempresarial.com](mailto:info@multiservicioempresarial.com)

## ÍNDICE (*Contenidos*)

ÍNDICE	10
<i>AGRADECIMIENTO</i>	13
<i>DEDICATORIA</i>	15
PRÓLOGO	17
RESUMEN EJECUTIVO	19
INTRODUCCIÓN GENERAL	25
CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DEL COMERCIO EN CANARIAS	31
PERFIL DEL COMERCIO SEGÚN LA ENCUESTA	37
DIMENSIÓN DIGITAL Y TECNOLÓGICA	43
GESTIÓN EMPRESARIAL Y USO DE DATOS	51
CAPITAL HUMANO Y FORMACIÓN	57
INVERSIÓN, FINANCIACIÓN Y AYUDAS	65
NECESIDADES, BARRERA Y OPORTUNIDADES	73
OBJETIVOS DEL DESARROLLO – IMPLANTACIÓN EN EL COMERCIO	83
ÍNDICE DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)	91
RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS	99
RECOMENDACIONES GENERALES	107
CONCLUSIONES GENERALES	115
EPÍLOGO	123
METODOLOGÍA	125
GLOSARIO DE TÉRMINOS	129
LISTADO DE ACRÓNIMOS	133
BIBLIOGRAFÍA	137
LISTADO ENLACES FUENTES CONSULTADAS	139
ANEXOS	143

A.1. Gráficos por isla. (TENERIFE) <i>Indicadores</i>	145
A.1. Gráficos por isla. (GRAN CANARIA)	151
A.1. Gráficos por isla. (LANZAROTE)	157
A.1. Gráficos por isla. (FUERTEVENTURA)	163
A.1. Gráficos por isla. (LA PALMA)	169
A.1. Gráficos por isla. (LA GOMERA)	175
A.1. Gráficos por isla. (EL HIERRO)	181
A.1. Gráficos por isla. (LA GRACIOSA)	187
A.2. RESUMEN COMPARATIVO INSULAR DEL COMERCIO	193
A.3. HISTOGRAMAS DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)	199
A.4. MAPAS TERRITORIALES DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)	203
A.5. TABLAS COMPARATIVAS SECTORIALES DE MADUREZ	207
A.6. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES DE MADUREZ	211
A.7. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES + SECTORIALES CRUZADAS	219
A.8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN PARA POLITICAS PUBLICAS	225
A.9. INFORME DE SÍNTESIS PARA ANÁLISIS INSTITUCIONAL	231



## AGRADECIMIENTOS

El presente informe no habría sido posible sin la colaboración, la dedicación y el compromiso de numerosas personas e instituciones que, de manera directa o indirecta, han contribuido a su elaboración.

En primer lugar, queremos expresar nuestro agradecimiento a **los comerciantes de toda Canarias** que participaron en la encuesta y compartieron generosamente su tiempo, sus experiencias y sus inquietudes. Su voz es la esencia de este documento y su voluntad de mejora es la mejor prueba de la resiliencia del comercio canario.

Nuestro reconocimiento también se extiende a todos los representantes de las **asociaciones empresariales, federaciones comerciales y agentes sociales** que han facilitado información, datos y una visión cercana de la realidad que vive el sector en cada isla. Su labor diaria de acompañamiento y defensa del tejido comercial resulta imprescindible para entender la complejidad y la riqueza del ecosistema empresarial y comercial del archipiélago.

Agradecemos de manera particular a todos los que de manera voluntaria han prestado su tiempo y facilitado su disposición a colaborar y por el acceso a informes, estadísticas y recursos que han permitido contextualizar con rigor la situación del comercio en el Archipiélago. Su papel es decisivo para impulsar políticas que armonicen la modernización del sector con la protección de su identidad local.

Un reconocimiento especial merece el equipo técnico implicado en la recopilación, tratamiento, análisis y validación de los datos, cuyo trabajo discreto pero meticuloso ha garantizado la fiabilidad y coherencia metodológica de este informe. Sin su esfuerzo, este diagnóstico no tendría el mismo nivel de precisión.

Finalmente, deseamos agradecer a todas las personas que, desde el ámbito académico, consultivo o profesional, político e institucional, han aportado reflexiones, sugerencias o perspectivas que enriquecieron el enfoque final del documento. Cada aportación ha contribuido a construir un análisis más completo, más humano y más útil para quienes afrontan hoy los retos del comercio en Canarias.

A todos ellos, gracias por su confianza y por su compromiso para seguir impulsando un sector que es esencial para la economía, la identidad y la vida cotidiana de nuestras islas.



## DEDICATORIA

Este informe está dedicado a todas las personas que sostienen, día tras día, el pulso del comercio en nuestra Comunidad Autónoma. A quienes levantan cada mañana la persiana de su negocio con esfuerzo, constancia y una fe inquebrantable en lo que hacen. A quienes atienden con cercanía, escuchan con paciencia y mantienen vivo el espíritu de nuestros barrios, nuestras calles y nuestras islas.

Está dedicado también a quienes heredaron un pequeño comercio y han sabido adaptarlo a los nuevos tiempos sin perder la esencia de lo aprendido. Y a quienes, con valentía emprendedora, decidieron abrir uno desde cero, enfrentándose a cambios, incertidumbres y desafíos que no aparecen en ningún manual.

A los comerciantes de ayer, cuyo legado marcó el carácter de nuestros pueblos y ciudades. A los comerciantes de hoy, que lidian con retos inéditos y transformaciones aceleradas. Y a los comerciantes de mañana, que encontrarán en estas páginas una guía para avanzar con paso firme y visión de futuro.

Este trabajo es, en última instancia, un reconocimiento a su esfuerzo silencioso y a su contribución imprescindible al tejido económico, social y cultural de Canarias.

A ellos, y a quienes creen en un comercio más humano, más innovador y más consciente del territorio, va dedicado este informe.



## PRÓLOGO

El comercio siempre ha sido mucho más que una actividad económica. Es conversación, es encuentro, es memoria. Es un escaparate que refleja cómo vive una sociedad y, al mismo tiempo, la ventana por la que esa sociedad mira el mundo. En Canarias, además, el comercio tiene un significado especial: es la puerta de entrada del visitante, la rutina del residente, el aroma de los barrios y el pulso de las ciudades.

Sin embargo, en los últimos años algo ha cambiado y está cambiando aún más rápido de lo que muchos imaginaban. Las formas de comprar, las expectativas del cliente, la tecnología, la logística, la normativa... Todo se mueve, evoluciona y se transforma. Y en medio de ese torbellino se encuentra el pequeño y mediano comercio canario, tratando de avanzar, adaptarse, sobrevivir y, por qué no, de reinventarse.

Este informe nace precisamente de ahí: de la necesidad de comprender qué está pasando y hacia dónde vamos. No es un documento teórico ni un compendio de cifras aisladas. Es un retrato honesto, a veces incómodo, del estado real del comercio en el archipiélago. Es una brújula para orientarse en un contexto en el que la experiencia ya no basta, y en el que la profesionalización, la formación, la digitalización y la capacidad de inversión se han convertido en herramientas esenciales para competir.

A lo largo de estas páginas se revelan fortalezas que merecen ser potenciadas, debilidades que no se pueden seguir ignorando y oportunidades que, si no se aprovechan a tiempo, terminarán en manos de otros. Porque el comercio canario tiene algo que ninguna plataforma digital puede replicar: Su identidad, su manera de tratar, de escuchar, de ofrecer. Su forma de estar en el territorio, de relacionarse con su gente y de seducir a los visitantes.

Este informe no pretende dar lecciones ni imponer recetas. Pretende abrir los ojos, provocar reflexión y, sobre todo, invitar a la acción. Cada capítulo está pensado para que el lector, ya sea comerciante, técnico, político o investigador, encuentre algo útil que le ayude a mirar el futuro con realismo, pero también con ambición.

Lo que hoy está en juego no es solo la modernización del comercio, sino el modelo de vida que queremos para nuestras islas.

Si el lector siente curiosidad, inconformismo o ganas de saber más al terminar estas primeras páginas, entonces el prólogo habrá cumplido su misión.

Bienvenido. El viaje comercial por Canarias empieza aquí.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## RESUMEN EJECUTIVO

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe ofrece una visión detallada y rigurosa del nivel de madurez del comercio en Canarias, apoyándose en datos económicos, resultados de la encuesta específica realizada al sector, análisis cualitativos y comparativas insulares. El diagnóstico revela un sector que mantiene un papel económico y social fundamental, pero cuya capacidad de adaptación está siendo puesta a prueba por la digitalización, la creciente competencia global, la normativa tecnológica y las nuevas expectativas de los consumidores.

A continuación, se exponen los elementos clave del análisis.

### 1. Principales conclusiones

#### • Madurez comercial media-baja (IMCC global: 58/100)

El Índice de Madurez Comercial de Canarias sitúa al conjunto del comercio del archipiélago en un nivel de transición: existe voluntad de avanzar, pero persisten debilidades estructurales en digitalización, inversión, gestión y formación.

#### • Comercio resiliente, pero limitado

El pequeño comercio continúa siendo un sector con alta capacidad de adaptación y un profundo conocimiento del cliente local, aunque sufre las consecuencias de:

- estructuras excesivamente pequeñas,
- falta de tiempo,
- recursos limitados,
- y dependencia de la experiencia del titular.

#### • Competencias digitales deficientes

Aunque el uso de redes sociales y herramientas básicas es cada vez mayor, la adopción de procesos digitales avanzados, analítica, integración tecnológica o marketing profesional continúa siendo reducida.

#### • Fuerte desigualdad entre islas

Gran Canaria y Tenerife lideran la madurez comercial. Lanzarote y Fuerteventura avanzan impulsadas por el turismo. La Palma, La Gomera, El Hierro y La Graciosa mantienen niveles bajos de digitalización y gestión estructurada.

## 2. Valoración general del comercio canario

El comercio canario es un sector con un peso relevante en el PIB, el empleo y la articulación social del territorio. A pesar de su fragilidad económica, mantiene fortalezas competitivas claras:

- trato cercano y experiencia humana,
- identidad diferenciada,
- adaptabilidad,
- fidelización del cliente local,
- orientación al visitante turístico.

No obstante, la falta de procesos modernizados, la escasa profesionalización gerencial y la limitada inversión en innovación impiden que el comercio escale, compita en igualdad de condiciones o aproveche plenamente las oportunidades del entorno digital y turístico.

La conclusión general es clara: **el comercio canario funciona, pero no progresiona al ritmo que exige el mercado actual.**

## 3. Brecha digital y necesidades detectadas

La brecha digital del sector se manifiesta en cuatro frentes principales:

### 1) Equipamiento e infraestructura insuficiente

Muchos comercios carecen de TPV modernos, programas integrados o sistemas en la nube.

### 2) Competencias digitales bajas

Las habilidades en analítica, marketing, automatización, procesos digitales y seguridad son muy limitadas.

### 3) Falta de integración tecnológica

TPV, contabilidad, stock, redes y web operan de manera aislada, dificultando:

- la gestión eficiente,
- la medición de resultados,
- y la toma de decisiones.

#### **4) Baja inversión y escaso aprovechamiento de ayudas**

La mayoría de comercios invierte poco, de forma puntual y sin planificación. Además, muchas ayudas públicas se pierden por desconocimiento o complejidad administrativa.

##### **Necesidades clave detectadas:**

- formación continua adaptada al nivel real del sector,
- procesos internos digitalizados e integrados,
- inversión progresiva en tecnología,
- acompañamiento profesional en gestión,
- simplificación normativa y apoyo técnico en VERIFACTU y RGPD,
- estrategias de marketing digital realistas y sostenibles.

### **4. Prioridades estratégicas para el territorio**

El informe identifica cinco líneas estratégicas que deben guiar las políticas públicas y empresariales del archipiélago en los próximos años:

#### **1) Digitalización por fases**

La digitalización debe abordarse por niveles, desde lo básico (ficha Google, TPV moderno) hasta lo avanzado (CRM, e-commerce, automatización). Un proceso gradual y acompañado es la clave del éxito.

#### **2) Profesionalización de la gestión**

Es indispensable mejorar la planificación del negocio, el uso de KPIs, la calidad del dato y la integración de procesos internos.

#### **3) Impulso al turismo de compras**

El comercio canario puede posicionarse como atractivo turístico mediante:

- idiomas,
- marketing segmentado,
- envíos al país de origen,
- experiencias de compra diferenciadas.

#### **4) Fomento del producto local y la sostenibilidad**

La identidad canaria y la demanda creciente de sostenibilidad ofrecen una oportunidad competitiva que puede reforzar el posicionamiento del pequeño comercio.

## 5) Cohesión interinsular y apoyo a islas menores

Las políticas públicas deben priorizar a las islas con menor desarrollo comercial, reforzando:

- formación,
- ayudas tecnológicas,
- logística interinsular,
- y digitalización adaptada a su realidad.

# Conclusiones del resumen ejecutivo

El comercio de Canarias se encuentra en un cruce de caminos.

Continuar como hasta ahora implicaría perder competitividad, presencia y capacidad de supervivencia.

Pero actuar coordinadamente —Administración, asociaciones y comercios— abre la puerta a un sector más fuerte, moderno, sostenible y conectado con la identidad del archipiélago.

El potencial existe. La oportunidad también.

El reto es transformar la voluntad en acción y la acción en resultados.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 1. INTRODUCCIÓN GENERAL

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## 1. INTRODUCCIÓN GENERAL

El comercio constituye uno de los pilares fundamentales de la economía canaria. No solo aporta empleo y actividad económica, sino que desempeña un papel social, cultural y territorial decisivo. Es el motor que mantiene vivos los centros urbanos, que articula la vida en los barrios y que conecta la identidad de cada isla con residentes y visitantes. A pesar de ello, el sector se enfrenta a transformaciones profundas provocadas por la digitalización, los nuevos hábitos de consumo, la globalización, la competencia online y la creciente exigencia normativa.

Este informe nace precisamente para **comprender, medir y orientar** ese proceso de cambio. Su objetivo es ofrecer un diagnóstico riguroso, actual y veraz del estado de madurez del comercio canario, tanto a nivel regional como insular, incorporando datos económicos, información sectorial, resultados de encuestas específicas y análisis cualitativos. La intención no es limitarse a describir la situación, sino identificar con claridad las necesidades reales del sector, las barreras que frenan su desarrollo y las oportunidades estratégicas que pueden impulsar su competitividad en los próximos años.

El documento aborda de manera estructurada los principales factores que determinan la madurez comercial: digitalización, gestión interna, formación, marketing, inversión, capital humano y entorno socioeconómico. A partir de ellos se construye el **Índice de Madurez Comercial de Canarias (IMCC)**, un indicador sintético que permite medir el nivel de desarrollo del comercio y compararlo entre islas, sectores y tipologías empresariales.

Asimismo, el informe pone de manifiesto una realidad que atraviesa todo el tejido comercial del archipiélago: **la voluntad de avanzar existe**, tanto en micro comercios como en negocios turísticos y cadenas locales, pero dicha voluntad se ve condicionada por factores estructurales como la falta de tiempo, la escasez de recursos, la complejidad normativa, la singularidad logística del territorio insular y un nivel de digitalización todavía insuficiente.

Este documento aspira a convertirse en una herramienta útil para:

- **Administraciones públicas**, que necesitan información rigurosa para diseñar políticas más ajustadas a la realidad del territorio.
- **Asociaciones empresariales**, que deben acompañar al comercio con acciones formativas, plataformas colaborativas y estrategias de modernización.
- **Empresarios y comerciantes**, que buscan un análisis claro y práctico que les ayude a tomar decisiones y anticipar el futuro.
- **Centros de investigación y entidades académicas**, que requieren bases sólidas para profundizar en el estudio económico y comercial del archipiélago.

En un contexto global donde los cambios se aceleran, la madurez del comercio no es una opción, sino una necesidad. Canarias se encuentra ante una oportunidad histórica para

transformar su sector comercial, reforzar su identidad, mejorar la experiencia de compra, captar nuevos públicos —especialmente turísticos— y avanzar hacia un modelo más sostenible, innovador y competitivo.

Este informe ofrece el camino. El reto, ahora, es recorrerlo juntos.

## 1.1. Objeto del informe

El comercio minorista en Canarias atraviesa un momento decisivo. La combinación de cambios tecnológicos acelerados, la presión de los grandes operadores digitales, la dependencia turística y la estructura predominante de microempresas sitúan al sector ante un reto mayúsculo: **adaptarse o perder competitividad**. Este informe tiene como propósito evaluar, con la mayor precisión técnica posible, el **nivel de madurez comercial del archipiélago**, entendida como la capacidad de los comercios para operar de forma eficiente, aprovechar las oportunidades digitales, mejorar la gestión y responder a las demandas actuales del consumidor.

El objetivo no es únicamente describir la situación, sino proporcionar un diagnóstico claro y útil que permita **diseñar políticas públicas efectivas**, orientar a las asociaciones empresariales y ofrecer a los propios comerciantes una hoja de ruta realista para avanzar hacia modelos de negocio más sólidos, digitales y sostenibles.

El informe se basa en datos recientes, en la encuesta insular de digitalización y madurez comercial, en estadísticas oficiales y en la experiencia acumulada en la observación del tejido comercial canario.

## 1.2. Alcance territorial

El análisis abarca **todo el Archipiélago Canario**, y se desarrolla tanto a nivel regional como **insular**, reconociendo que la realidad de cada isla es profundamente distinta. La estructura comercial, el acceso a infraestructuras, la presión turística, la disponibilidad de mano de obra y la capacidad financiera no son homogéneas. Por ello, el diagnóstico ofrece:

- Una **visión general del comercio canario**,
- Un análisis **pormenorizado por isla**,
- Y comparativas que permiten identificar desigualdades, fortalezas y áreas de mejora específicas.

Este enfoque asegura que las recomendaciones finales sean **realistas, aplicables y adaptadas** a la diversidad del territorio canario.

## 1.3. Fuentes utilizadas

La elaboración de este informe se sustenta en fuentes contrastadas, fiables y verificables. Se han empleado:

1. **Encuesta de digitalización y madurez del comercio** elaborada por el Cabildo de Tenerife e INDECO, que aporta información interna clave sobre conectividad, formación, inversión, barreras y nivel real de digitalización del pequeño comercio.
1. **Estadísticas económicas oficiales**, entre ellas:
  - Instituto Nacional de Estadística (INE): datos de empleo, índice de comercio, evolución del consumo.
  - Instituto Canario de Estadística (ISTAC): distribución empresarial, actividad económica por isla, población, turismo y comercio.
  - Ministerio de Industria, Comercio y Turismo: informes sectoriales.
  - DataComex: evolución del comercio exterior relacionado con la oferta comercial canaria.
2. **Normativa aplicable**, como:
  - Ley de Ordenación del Comercio Minorista.
  - Ley de Unidad de Mercado.
  - Reglamentos europeos y nacionales sobre digitalización, RGPD, factura electrónica y VERIFACTU.
  - Planes de modernización comercial autonómicos y estatales.
3. **Informes académicos y técnicos**, cuando relevantes y siempre sintetizados en texto propio.  
(Se citarán uno a uno en el anexo de referencias.)

El uso combinado de estas fuentes garantiza una visión **sólida, actual y multidisciplinar** del comercio en Canarias.

## 1.4. Metodología empleada

La metodología usada en este informe combina un enfoque **cuantitativo, cualitativo y comparativo** para construir un diagnóstico completo y funcional.

### a) Análisis cuantitativo

- Explotación de la encuesta insular sobre madurez y digitalización.
- Comparación de indicadores por isla, actividad y tamaño del negocio.
- Elaboración de un sistema propio de puntuación para evaluar el nivel de madurez.
- Construcción del **Índice de Madurez Comercial de Canarias (IMCC)**, basado en cinco dimensiones:

1. Conectividad e infraestructura
2. Digitalización operativa
3. Marketing digital y presencia online
4. Gestión empresarial y uso del dato
5. Formación, inversión y capacidad de actualización

**b) Análisis cualitativo**

- Identificación de percepciones, barreras, necesidades y expectativas de los comerciantes.
- Estudio del comportamiento del consumidor canario y del turista.
- Valoración del nivel de sensibilización del sector ante la digitalización y el cambio económico.

**c) Enfoque territorial comparado**

- Evaluación de diferencias entre islas: económicas, demográficas, logísticas y sectoriales.
- Identificación de retos específicos: insularidad, dispersión poblacional, dependencia turística, limitaciones infraestructurales.

**d) Validación y coherencia interna**

- Contraste de los datos con estadísticas oficiales.
- Verificación cruzada de tendencias: ventas, empleo, digitalización, inversión.
- Homogeneización de escalas de medición para asegurar comparabilidad.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DEL COMERCIO EN CANARIAS



## 2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DEL COMERCIO EN CANARIAS

El comercio minorista constituye uno de los pilares históricos de la economía canaria. Su relevancia no responde únicamente a su aportación en términos de empleo o actividad económica, sino también a su función social: articula barrios, crea tejido urbano, dinamiza municipios turísticos y sostiene el autoempleo. Entender su contexto es imprescindible para evaluar su grado de madurez y las necesidades reales del sector.

### 2.1. Peso del comercio en la economía canaria

#### PIB, empleo, valor añadido y dependencia turística

El comercio minorista es uno de los sectores más representativos del **Producto Interior Bruto (PIB)** del archipiélago. Tradicionalmente ha mantenido una participación estable, situándose entre los sectores con mayor contribución al empleo regional. Su valor añadido proviene principalmente de la venta directa al consumidor, del vínculo con la actividad turística y del carácter intensivo en mano de obra.

A diferencia de otras regiones peninsulares, el comercio canario presenta una **dependencia estructural del turismo** muy superior a la media nacional. Este factor afecta a:

- la **estacionalidad del consumo**,
- la **especialización de la oferta** en zonas turísticas,
- la **sensibilidad del sector** ante crisis sanitarias, restricciones de movilidad o cambios en los flujos turísticos internacionales.

La **interconexión entre comercio y turismo** genera oportunidades, pero también vulnerabilidades: los comercios ubicados en áreas turísticas dependen de un cliente de paso, mientras que los ubicados en zonas urbanas atienden principalmente al residente. Ambos modelos requieren estrategias distintas y niveles de madurez diferentes.

El comercio también actúa como **dinamizador del empleo local**, siendo uno de los motores del autoempleo y de la contratación de perfiles con formación media o básica. Esto explica la necesidad de políticas de formación que mejoren las competencias digitales del personal, imprescindibles para un proceso real de modernización.

## 2.2. Estructura empresarial

### Prevalencia de microempresas y autónomos

El tejido comercial canario está compuesto, mayoritariamente, por **microempresas y autónomos**. Este rasgo define no solo su estructura, sino también su capacidad inversora, su nivel de especialización interna y su velocidad de adaptación tecnológica.

La gran mayoría de negocios cuenta con recursos limitados, equipos reducidos y una fuerte dependencia del trabajo diario del propietario. Este modelo, aunque flexible y cercano al cliente, presenta dificultades para:

- asumir procesos de digitalización complejos,
- aplicar estrategias de marketing sostenidas,
- delegar funciones,
- invertir en modernización del punto de venta,
- o incorporar soluciones avanzadas de gestión y análisis de datos.

### Distribución por número de empleados

El patrón más común es el de comercios con **entre 1 y 5 trabajadores**, predominando los negocios unipersonales. A medida que el tamaño empresarial aumenta, también lo hace el grado de profesionalización, la capacidad de inversión y la presencia digital.

Este desequilibrio entre microempresas y empresas medianas explica por qué la digitalización avanza de forma desigual en Canarias: el tamaño condiciona la madurez.

## 2.3. Distribución por sectores de actividad

El comercio canario es diverso, pero mantiene un patrón similar al de otras regiones españolas, con predominio de actividades de consumo cotidiano y de sectores vinculados al turismo.

Los principales sectores representados son:

- **Moda, calzado y complementos:** amplia presencia en zonas urbanas y centros comerciales, altamente expuestos a la competencia online.
- **Alimentación:** sector estable, con fuerte implantación local y presencia significativa de pequeños supermercados y tiendas especializadas.
- **Tecnología y electrodomésticos:** dominado por cadenas y grandes superficies, dejando a las pymes un papel más especializado.
- **Hogar y decoración:** segmentado entre tiendas de barrio, negocios de proximidad y grandes operadores.
- **Salud, belleza y perfumería:** sector en auge gracias al turismo y a la demanda local de servicios personalizados.

- **Ocio, cultura y deporte:** sensible a la estacionalidad y al nivel de consumo interno.
- **Servicios personales** (peluquerías, ópticas, reparaciones, etc.): comercio de proximidad esencial y con elevada fidelidad del cliente residente.

Esta diversidad condiciona los niveles de digitalización, pues cada actividad presenta **ritmos de adaptación distintos**: el sector de la moda y la tecnología suele digitalizarse más rápido; los servicios personales y el comercio de alimentación tienden a evolucionar más despacio.

## 2.4. Distribución territorial por islas

A pesar de la unidad administrativa del archipiélago, **cada isla posee una realidad comercial propia**. La densidad de población, la estructura urbana, la actividad turística y la dinámica económica influyen directamente en el tipo de comercio predominante.

### Tenerife

La isla con mayor población. Concentra comercio urbano en Santa Cruz y La Laguna, comercio turístico en el sur (Arona, Adeje) y comercio rural en medianías. Alta dualidad entre zonas turísticas digitalizadas y comercio tradicional urbano.

### Gran Canaria

Equilibrio entre comercio urbano en Las Palmas y comercio turístico en el sur (Maspalomas, Playa del Inglés). Mayor concentración de grandes superficies y centros comerciales que en otras islas.

### Lanzarote

Fuerte dependencia turística. Comercio orientado a productos de valor medio, souvenirs, perfumería y moda ligera. Menor presencia de comercio urbano consolidado fuera de Arrecife.

### Fuerteventura

Modelo comercial muy ligado a la oferta turística y a la población extranjera residente. Negocios pequeños, alta rotación comercial y fuerte exposición a cambios en los flujos turísticos.

### La Palma

Estructura comercial tradicional, marcada por el pequeño comercio urbano. Menor presión turística y mayor dependencia del cliente residente. Limitaciones logísticas derivadas de insularidad.

## **La Gomera**

Tejido comercial reducido, con predominio de negocios familiares. Oferta orientada al residente y al visitante de naturaleza. Limitada digitalización pero mayor estabilidad en modelos tradicionales.

## **El Hierro**

Comercio de proximidad con fuerte arraigo local. Limitaciones claras en logística, pero alta identidad del producto local. Digitalización en fases iniciales.

## **La Graciosa**

Cuando procede, se analiza como enclave turístico de pequeño tamaño, con comercio orientado casi exclusivamente al visitante y con escasa presencia de comercio especializado.

## **2.5. Entornos comerciales diferenciados**

La madurez comercial depende en gran medida del **entorno en el que opera el negocio**. Estos entornos condicionan la clientela, los horarios, la competencia, la infraestructura tecnológica y la capacidad de inversión.

### **Zonas urbanas**

Concentración de comercios consolidados, competencia elevada y presencia de cadenas. Mayor acceso a infraestructuras tecnológicas y a formación. Consumidor local y recurrente. Mayor estabilidad anual.

### **Zonas rurales**

Negocios pequeños, alto valor social, dependencia del cliente residente y menor acceso a conectividad de calidad. Digitalización más baja. Función esencial de cohesión territorial.

### **Zonas turísticas**

Alta rotación de clientes, fuerte estacionalidad y fuerte competencia internacional. Mayor dependencia de ingresos vinculados al turismo. Digitalización más visible en escaparates, pasarelas de pago y gestión de reseñas.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 3. PERFIL DEL COMERCIO SEGÚN LA ENCUENTA

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



### 3. PERFIL DEL COMERCIO SEGÚN LA ENCUESTA

El análisis realizado a partir de la encuesta insular de madurez comercial permite obtener una radiografía clara del pequeño comercio canario: un tejido empresarial diverso, mayoritariamente tradicional, con fuerte implantación territorial, recursos limitados y un nivel de digitalización todavía desigual. En este apartado presentamos los rasgos más relevantes del perfil del comercio según los datos recopilados.

#### 3.1. Antigüedad del negocio

Los resultados de la encuesta muestran una presencia significativa de comercios con más de **10 años de trayectoria**

Lo que confirma la existencia de un tejido empresarial consolidado y profundamente arraigado en su comunidad. Esta longevidad refleja una fuerte vinculación con el cliente local y una adaptación histórica a un entorno económico cambiante, especialmente condicionado por factores como:

- la estacionalidad turística,
- los ciclos económicos,
- la competencia creciente de grandes operadores,
- y los hábitos de consumo cada vez más digitales.

No obstante, esta antigüedad también conlleva retos. Los negocios más veteranos suelen presentar:

- estructuras internas más rígidas,
- menor adopción de herramientas tecnológicas,
- equipos obsoletos,
- y dinámicas de trabajo propias de modelos presenciales tradicionales.

Por ello, la antigüedad es un indicador clave para interpretar la madurez digital: **a mayor trayectoria, mayor necesidad de actualización formativa y tecnológica.**

#### 3.2. Número de establecimientos por empresa

La encuesta revela que la gran mayoría de comercios opera con **un único establecimiento**, y solo una proporción reducida posee dos, tres o más puntos de venta. Esto confirma la estructura predominante del sector: negocios de proximidad, familiares o gestionados directamente por el propietario.

La presencia de múltiples establecimientos se asocia, en líneas generales, con:

- mayor profesionalización,
- mejor organización interna,
- implantación de protocolos y sistemas de gestión,
- y mayor propensión a la digitalización.

Sin embargo, este segmento sigue siendo minoritario en Canarias. La dispersión geográfica y el coste operativo adicional dificultan la expansión territorial para muchas pymes del archipiélago.

### 3.3. Superficie media del punto de venta

El comercio encuestado presenta mayoritariamente superficies de venta inferiores a **150 m<sup>2</sup>**, siendo especialmente habitual el rango de **menos de 50 m<sup>2</sup> y entre 51 y 150 m<sup>2</sup>**.

Este dato es coherente con la realidad comercial canaria:

- predominan los negocios pequeños,
- en calles tradicionales,
- con escaparates reducidos
- y con limitaciones de almacenaje.

La superficie condiciona:

- el volumen de inventario disponible,
- la capacidad de exposición,
- la experiencia de compra,
- y la rentabilidad por metro cuadrado.

Los comercios más pequeños suelen compensar sus limitaciones físicas mediante:

- especialización en producto,
- cercanía al cliente,
- rotación rápida,
- y estrategias de fidelización.

No obstante, la falta de espacio también limita la implantación de áreas específicas para recogida, packaging, stock avanzado o espacios destinados a servicios de valor añadido. De ahí la importancia de una **digitalización orientada a eficiencia**, no solo a visibilidad.

### 3.4. Modalidad de comercio (físico / online / mixto)

La encuesta identifica distintos niveles de presencia digital en función de si el negocio posee:

- página web corporativa,
- tienda online,
- presencia en redes,
- perfil en Google,
- marketplaces,
- y herramientas de marketing digital

Del análisis se desprende que:

**1. El comercio físico sigue siendo el modelo predominante.**

La mayoría de negocios mantiene su actividad principal en el punto de venta presencial, reflejo de un modelo tradicional que ha sostenido al sector durante décadas.

**2. El comercio mixto (físico + online) crece, pero aún es minoritario.**

Muchos comercios tienen presencia digital básica (redes, ficha Google), pero no cuentan con tienda online operativa o no canalizan ventas por vía digital.

**3. El comercio exclusivamente online es residual.**

Su presencia es poco representativa, lo que confirma que el comerciante canario prioriza la relación presencial y el modelo de proximidad.

En términos de madurez digital, el salto del modelo físico al mixto es el principal reto estructural del comercio canario: requiere inversión, formación, gestión del dato y un cambio en la cultura empresarial.

### 3.5. Tipo de cliente predominante (local, turista, mixto)

Aunque la encuesta no pregunta explícitamente por el tipo de cliente, los datos sobre ubicación (urbana, rural y turística) permiten inferir de manera fiable el perfil predominante del consumidor.

A partir de esta segmentación territorial, se observa:

## **Cliente local**

Predomina en:

- zonas urbanas,
- zonas rurales,
- y en islas con menor presión turística.

El cliente local valora:

- la cercanía,
- la confianza,
- la atención personalizada,
- y la continuidad del servicio.

Este perfil suele mostrar menor sensibilidad a la compra compulsiva y mayor fidelidad.

## **Cliente turista**

Predomina en:

- zonas turísticas de Tenerife, Gran Canaria, Lanzarote y Fuerteventura.

El cliente turista prioriza:

- la conveniencia inmediata,
- la rapidez,
- la ubicación,
- los productos vinculados a recuerdo o experiencia,
- y la imagen del comercio.

Es un cliente menos recurrente, pero de alto impacto en el volumen anual de ventas.

## **Cliente mixto**

Aparece en entornos:

- periurbanos,
- municipios mixtos,
- y localidades donde convive población local con residentes extranjeros y turistas eventuales.

El comercio orientado a cliente mixto necesita una estrategia dual:

- atención cercana para el residente,
- comunicación visual y digital para el visitante.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 4. DIMENSIÓN DIGITAL Y TECNOLOGICA



## 4. DIMENSIÓN DIGITAL Y TECNOLÓGICA

La digitalización es, a día de hoy, el principal factor diferenciador entre un comercio capaz de competir y otro condenado a perder relevancia. Esta dimensión no se limita a tener una web o un perfil en redes: implica contar con infraestructura adecuada, procesos internos eficientes, canales digitales activos y sistemas de gestión integrados. La encuesta insular aporta información relevante sobre estas áreas, permitiendo construir una visión precisa del grado de madurez digital del comercio canario.

### 4.1. Conectividad e infraestructura

La infraestructura digital es el “suelo técnico” sobre el que se sostiene cualquier proceso de modernización. Sin conectividad estable, equipos funcionales o herramientas básicas, es imposible avanzar hacia modelos digitales más sofisticados.

#### a) Equipamiento digital mínimo

Los comercios encuestados presentan un equipamiento digital heterogéneo. La mayoría cuenta con:

- ordenador o portátil básico,
- TPV convencional,
- smartphone como herramienta auxiliar,
- conexión a internet estándar,
- correo electrónico operativo.

Sin embargo, la encuesta evidencia la ausencia habitual de:

- equipos actualizados,
- periféricos modernos,
- sistemas de almacenamiento seguro,
- antivirus profesionales,
- y dispositivos preparados para tareas de omnicanalidad.

En muchos casos, el equipamiento responde a necesidades mínimas, no a una planificación estratégica. Esto repercute directamente en la productividad y en la capacidad de ofrecer servicios digitales.

### **b) Calidad de la conexión**

La conectividad es otro de los puntos críticos. Aunque la mayoría de negocios declara tener acceso a internet, la calidad de la conexión varía según:

- la zona (mejor en áreas urbanas, peor en entornos rurales),
- la antigüedad de las instalaciones,
- el proveedor disponible en la zona,
- y las limitaciones propias de la insularidad.

Una conexión insuficiente dificulta:

- la gestión del TPV,
- el uso de programas en la nube,
- la carga de contenido online,
- la atención simultánea en redes sociales,
- y la navegación del cliente dentro del propio establecimiento (Wi-Fi).

Este factor, aunque pueda parecer básico, condiciona el grado de digitalización real.

### **c) Uso de TPV, software de gestión, nube y ciberseguridad**

Según la encuesta, el uso de soluciones de gestión es desigual:

- 1. TPV**
  - Predomina el TPV tradicional (pago y ticket).
  - Menor uso de TPV avanzados integrados con stock y contabilidad.
  - Poca sincronización con plataformas online.
- 2. Software de gestión**
  - Amplia presencia de hojas de cálculo y registros manuales.
  - Uso limitado de ERP ligeros o CRM.
  - Falta de automatización en inventario, proveedores y ventas.
- 3. Herramientas en la nube**
  - Utilización incipiente: correo, almacenamiento básico y poco más.
  - Baja adopción de herramientas colaborativas o software SaaS profesional.
- 4. Ciberseguridad**
  - Percepción confusa sobre riesgos.
  - Dependencia excesiva del antivirus estándar.
  - Falta de protocolos de respaldo, renovación de contraseñas o copias de seguridad seguras.
  - Desconocimiento del RGPD y de su aplicación práctica en el día a día comercial.

Como conjunto, el nivel de infraestructura digital es todavía insuficiente para un modelo digital robusto.

## 4.2. Digitalización operativa

La digitalización operativa mide hasta qué punto el comercio utiliza herramientas tecnológicas para gestionar su día a día. La encuesta revela que este es uno de los puntos más débiles del sector.

### a) Gestión interna

Los procesos internos suelen estar:

- poco estandarizados,
- basados en la experiencia personal,
- apoyados en registros manuales,
- dependientes del titular del negocio.

Esta falta de estructura reduce la eficiencia y limita el crecimiento. La gestión digital real implica:

- facturación digital y archivo automatizado,
- control de inventario en tiempo real,
- gestión de proveedores y pedidos digitalizada,
- analítica básica de ventas y de productos.

La encuesta muestra que aún hay camino por recorrer en todos estos puntos.

### b) Procesos automatizados

La automatización es prácticamente inexistente en la mayoría de negocios. Las tareas que podrían automatizarse —pedidos, avisos, reposición, envíos, comunicaciones, reservas— siguen siendo manuales y dependen de la disponibilidad del propietario.

Esto genera:

- pérdida de tiempo,
- errores humanos,
- saturación en momentos críticos,
- y ausencia de datos estructurados.

Los comercios que han implementado automatizaciones (una minoría) presentan niveles de madurez superiores.

### c) Integración de sistemas (TPV–contabilidad–stock)

Uno de los déficits más evidentes es la falta de integración entre sistemas. La encuesta confirma que:

- el TPV funciona como una herramienta aislada,
- el inventario se gestiona aparte,
- la contabilidad se lleva por otro canal,
- y la tienda online, cuando existe, no se sincroniza con el stock físico.

Esta fragmentación provoca:

- duplicidades,
- errores de stock,
- dificultades para analizar datos,
- falta de eficiencia en compras y reposición,
- y escasa capacidad para ofrecer venta omnicanal.

Una mayor integración tecnológica es esencial para avanzar hacia un comercio moderno.

## 4.3. Canales digitales y marketing

El marketing digital es fundamental para la visibilidad del negocio. La encuesta muestra que los comercios sí tienen cierta presencia en canales digitales, pero la calidad y la continuidad de esa presencia son muy variables.

### a) Página web

Una parte del comercio cuenta con página web, pero:

- muchas son informativas, no transaccionales,
- no están actualizadas,
- no son móviles (“responsive”),
- o carecen de SEO básico.

La tienda online aún es minoritaria, pese a ser una herramienta estratégica clave.

### b) Redes sociales (frecuencia y contenido)

Las redes sociales son el canal digital más utilizado, especialmente: Instagram, Facebook, y en menor medida TikTok.

Sin embargo, la frecuencia de publicación es irregular:

- hay negocios que publican semanalmente,
- otros lo hacen de forma esporádica o mensual,
- y algunos mantienen perfiles abandonados.

El contenido suele centrarse en producto, ofertas o promociones, con poca estrategia narrativa o de branding.

### c) Ficha Google (Google Business Profile)

La mayoría de comercios dispone de ficha Google, lo que mejora el posicionamiento local. No obstante, muchos perfiles presentan:

- falta de actualización,
- horarios incorrectos,
- fotos antiguas,
- ausencia de respuestas a reseñas,
- y poca interacción con los clientes.

Un perfil bien gestionado puede ser más valioso que una web básica.

### d) Marketplaces (Amazon, Etsy, etc.)

El uso de marketplaces es limitado, aunque en crecimiento. Las barreras más frecuentes son:

- comisiones elevadas,
- complejidad logística,
- dificultad para diferenciarse,
- falta de formación para gestionar múltiples plataformas.

Solo ciertos sectores (artesanía, moda, electrónica) muestran un inicio de actividad más consistente.

### e) Publicidad digital

La inversión en publicidad digital es baja. Los motivos más citados por los comerciantes suelen ser:

- desconocimiento,
- falta de tiempo,
- falta de presupuesto,
- miedo a no obtener resultados.

Quienes sí invierten lo hacen principalmente en campañas básicas (Meta Ads, Google Ads) sin segmentación avanzada.

### f) Email marketing

El uso del email marketing es anecdótico. La mayoría de comercios:

- no disponen de base de datos estructurada,
- no aplican estrategias de retención,
- y no utilizan herramientas como Mailchimp o similares.

Esta carencia limita la fidelización, que es una fortaleza natural del comercio local.

## 4.4. Nivel de digitalización por islas

El nivel de digitalización no es homogéneo en Canarias. Aunque el análisis cuantitativo detallado y las gráficas se incorporarán en el anexo final, es posible establecer una visión general:

- **Tenerife:** mayor diversidad y amplitud de niveles; crecimiento más sólido en zonas urbanas y turísticas del sur.
- **Gran Canaria:** digitalización avanzada en la capital y zonas turísticas; fuerte presencia de comercio profesionalizado.
- **Lanzarote:** digitalización ligada al sector turístico; menor implantación de e-commerce en comercio de proximidad.
- **Fuerteventura:** avance moderado; fuerte impacto del turismo, pero debilidad en integración de sistemas.
- **La Palma:** digitalización limitada; comercio tradicional con menor presencia online.
- **La Gomera:** nivel bajo, aunque con alta estabilidad comercial.
- **El Hierro:** digitalización incipiente, condicionada por tamaño y recursos.
- **La Graciosa:** presencia digital mínima; comercio orientado casi exclusivamente al visitante.

Esta variedad demuestra la necesidad de **planes insulares adaptados**, no solo regionales.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 5. GESTIÓN EMPRESARIAL Y USO DE DATOS

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## 5. GESTIÓN EMPRESARIAL Y USO DE DATOS

La gestión empresarial es uno de los pilares más determinantes de la madurez comercial. La digitalización, por sí sola, no genera competitividad si no va acompañada de una gestión ordenada, basada en datos fiables y en una dirección capaz de interpretar y anticipar tendencias. En este apartado se analiza el nivel de profesionalización del comercio canario, la calidad de los datos que manejan los negocios, los indicadores que emplean y la capacidad para utilizarlos en la toma de decisiones.

### 5.1. Nivel de profesionalización gerencial

El pequeño comercio en Canarias presenta, históricamente, un **modelo de gestión familiar o autónoma**, donde el propietario asume la mayoría de las funciones: compra, ventas, administración, atención al cliente y, en algunos casos, incluso la contabilidad.

Los resultados de la encuesta y la observación del sector permiten destacar:

- **Baja especialización funcional:** la mayoría de comercios cuentan con un solo responsable para múltiples tareas.
- **Gestión basada en experiencia, no en datos:** las decisiones suelen apoyarse en el conocimiento acumulado y en la intuición del propietario.
- **Dependencia personal:** el negocio depende fuertemente de la presencia física y el criterio del titular, sin delegación estructurada.
- **Escasa formación empresarial actualizada:** especialmente en áreas como marketing digital, finanzas, analítica y automatización.

Los comercios con estructuras más amplias sí presentan un mayor grado de profesionalización, con roles diferenciados y protocolos de gestión mejor definidos. Sin embargo, este perfil es minoritario frente al conjunto del sector.

La conclusión es clara: **la gestión empresarial del pequeño comercio canario se encuentra en una fase de madurez intermedia-baja**, condicionada por el tamaño reducido y por la falta de tiempo y recursos para especializar funciones.

### 5.2. Indicadores clave empleados (KPIs)

La encuesta permite inferir que el uso de indicadores clave (KPIs) es limitado y muy básico. La mayoría de negocios trabaja con datos elementales como:

- Ventas totales diarias o mensuales
- Ticket medio
- Stock disponible
- Diferencias de inventario
- Margen comercial aproximado

Estos KPIs son útiles, pero insuficientes para una gestión moderna. Un comercio maduro debe incorporar indicadores más avanzados, como:

1. **Rotación de inventario:** Mide cuántas veces se renueva el stock. Fundamental para sectores como moda, tecnología o alimentación.
2. **Índice de conversión:** Relación entre visitas (físicas u online) y ventas reales.
3. **Valor de vida del cliente (CLV):** Cuánto ingresa un cliente medio durante su relación con el negocio.
4. **Coste de adquisición del cliente (CAC):** Especialmente relevante para comercios con inversión en publicidad digital.
5. **Frecuencia de compra y recurrencia.** Indicadores esenciales en negocios de proximidad, belleza o servicios personales.
6. **Ventas por canal.** Diferenciando tienda física, tienda online, redes sociales o marketplaces.
7. **Margen neto y rentabilidad por producto.** Permite identificar gamas rentables y productos de baja contribución.

La ausencia de estos KPIs limita la capacidad del comercio para optimizar sus decisiones y competir en un entorno donde las grandes cadenas los utilizan de forma intensiva.

### 5.3. Registro y calidad del dato

El análisis de la encuesta revela que el registro de datos es irregular y, en muchos casos, manual o incompleto. Los principales problemas identificados son:

#### a) Registro fragmentado

Los datos se anotan en distintos formatos: libretas, hojas de cálculo, programas desconectados o incluso en el propio TPV sin extracción posterior.

#### b) Falta de estandarización

Cada negocio registra la información a su manera, sin criterios comunes ni periodicidad estable.

#### c) Datos incompletos o desactualizados

La falta de tiempo y la ausencia de procesos internos hacen que:

- no se actualicen listas de clientes,
- no se controlen las ventas por categorías,
- no se registren devoluciones correctamente,
- o no se almacene el historial de ventas de forma sistemática.

#### d) Ausencia de respaldo y seguridad

Muchos datos no tienen copia de seguridad ni cumplen criterios de protección.

La consecuencia es evidente: **si la calidad del dato es baja, la calidad de las decisiones también lo es.** En algunos casos, el comerciante tiene datos, pero no puede utilizarlos de forma estratégica.

### 5.4. Analítica comercial y toma de decisiones

La capacidad de analizar datos y convertirlos en decisiones estratégicas es una de las grandes diferencias entre un comercio tradicional y uno digitalmente maduro.

La encuesta revela que la mayoría de comercios:

- no emplea herramientas de analítica (ni básica ni avanzada),
- no realiza comparativas intermensuales o interanuales,
- no analiza patrones de demanda,
- ni estudia la eficacia de promociones o campañas digitales.

Las decisiones más comunes se basan en:

- la experiencia del propietario,
- la observación directa del comportamiento del cliente,
- y la intuición.

Aunque estos elementos tienen valor, no sostienen por sí solos la competitividad en un entorno globalizado. La analítica comercial permite:

- ajustar compras,
- optimizar stock,
- segmentar clientes,
- mejorar márgenes,
- y anticipar tendencias de consumo.

La falta de analítica genera ineficiencias significativas: exceso de inventario, compras no optimizadas, promociones poco efectivas y decisiones que dependen demasiado del azar.

## 5.5. Nivel de madurez por islas

Si bien el análisis cuantitativo detallado se presentará en el anexo, es posible establecer conclusiones generales por isla:

### **Tenerife**

Mayor profesionalización en zonas urbanas y turísticas; presencia significativa de comercios en transición hacia modelos de gestión digital, aunque todavía con carencias en integración de sistemas.

### **Gran Canaria**

Uno de los niveles de madurez más altos del archipiélago; mayor presencia de empresas medianas y de comercios con gestión estructurada.

### **Lanzarote**

Madurez intermedia; la dependencia turística impulsa algunos avances, pero la toma de decisiones sigue siendo muy intuitiva.

### **Fuerteventura**

Nivel similar al de Lanzarote; carencias en analítica y en registro sistemático de datos.

### **La Palma**

Madurez baja; predominio del comercio tradicional y poco uso de herramientas de gestión.

### **La Gomera**

Nivel reducido pero estable; gestión muy personalizada y dependiente del propietario.

### **El Hierro**

Madurez incipiente; escasez de herramientas digitales y dependencia del entorno local.

### **La Graciosa**

Modelo comercial casi artesanal; el uso de datos es mínimo y la gestión se basa completamente en la experiencia y en la estacionalidad.

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 6. CAPITAL HUMANO Y FORMACIÓN



## 6. CAPITAL HUMANO Y FORMACIÓN

El capital humano es uno de los pilares clave de la madurez comercial. En un sector caracterizado por la presencia de microempresas y autónomos, las competencias del personal —y, especialmente, del propio titular— determinan en gran medida la capacidad de adaptación del negocio, el nivel de digitalización y la implantación de procesos de gestión modernos. En este apartado se analizan las habilidades existentes, las carencias, la demanda real de formación y las diferencias entre islas.

### 6.1. Perfil competencial del personal

El personal del pequeño comercio canario presenta un perfil heterogéneo, pero con rasgos comunes:

#### a) Alta experiencia práctica

La mayoría del personal (incluido el propio titular) cuenta con una amplia experiencia en atención al cliente, ventas y gestión cotidiana del negocio. Esta experiencia aporta valor, especialmente en:

- trato directo,
- conocimiento del producto,
- resolución de incidencias,
- y fidelización del cliente local.

#### b) Nivel formativo medio o básico

Salvo excepciones, el nivel de formación reglada específica en comercio, gestión empresarial o marketing es limitado. Esto no implica baja capacidad, sino **falta de formación actualizada**.

#### c) Multifuncionalidad

En la mayoría de negocios, una misma persona desempeña diversas funciones:

- ventas,
- caja,
- inventario,
- reposición,
- atención telefónica,
- tareas administrativas,
- y, ocasionalmente, gestión digital.

La versatilidad es una fortaleza, pero también una amenaza si no existe formación adecuada para cada área.

#### **d) Escasa especialización digital**

La encuesta confirma que el nivel de dominio de herramientas digitales, analíticas y de marketing es reducido en general.

Esta realidad condiciona directamente la madurez global del comercio y la capacidad de adoptar tecnologías o nuevos canales de venta.

## **6.2. Nivel de competencias digitales**

La encuesta mide el nivel de dominio en áreas como correo, nube, gestión digital, tratamiento de datos y ciberseguridad

. De esa información se desprenden tres conclusiones clave:

#### **a) Competencias básicas: aceptables**

El personal suele desenvolverse bien en:

- correo electrónico,
- uso básico de smartphone,
- navegación web,
- uso simple de herramientas en la nube.

Este nivel permite realizar tareas cotidianas, pero no garantiza el uso profesional de sistemas digitales.

#### **b) Competencias intermedias: insuficientes**

El dominio de:

- hojas de cálculo avanzadas,
- gestión de inventarios digital,
- plataformas de comercio electrónico,
- paneles de redes sociales,
- o programas de facturación digital,

es limitado y desigual.

#### **c) Competencias avanzadas: muy bajas**

Aquí es donde la brecha digital se hace más evidente. El conocimiento en:

- analítica de ventas,
- automatización,
- marketing digital profesional,
- CRM,
- uso avanzado del TPV,
- integración de sistemas,
- gestión de campañas publicitarias,
- SEO/SEM,
- o uso seguro del dato,

es aún muy reducido.

La consecuencia es clara: **los comercios no aprovechan la mayoría de las herramientas digitales disponibles**, limitando su competitividad.

## 6.3. Seguridad digital y cumplimiento RGPD

La encuesta también revela carencias significativas en materia de ciberseguridad y cumplimiento normativo.

### a) Baja percepción del riesgo

Muchos comercios consideran que “nadie se fijará en ellos”, lo que reduce su vigilancia ante amenazas como:

- phishing,
- malware,
- ataques a TPV,
- robo de datos,
- o fraudes en redes sociales.

### b) Falta de protocolos mínimos

Es habitual la ausencia de:

- contraseñas robustas,
- actualizaciones periódicas,
- copias de seguridad seguras,
- antivirus profesionales,
- o políticas básicas de protección de datos.

### c) Cumplimiento RGPD insuficiente

Los comercios suelen desconocer:

- cómo deben gestionar los datos de clientes,
- qué información pueden almacenar,
- cómo asegurar el consentimiento,
- cómo deben custodiar facturas, tickets o fichas de clientes,
- y cómo responder ante una brecha de seguridad.

Esto representa un riesgo legal y reputacional.

## 6.4. Interés y demanda real de formación

Uno de los datos más relevantes de la encuesta es el **alto interés del comercio por formarse**: una proporción importante declara estar dispuesta a recibir formación, especialmente si esta es práctica, útil y adaptada a su nivel inicial.

Esto confirma que el problema principal no es la falta de motivación, sino:

- la falta de tiempo,
- la dificultad para conciliar horarios,
- la falta de oferta formativa adaptada,
- y, en algunos casos, la percepción de complejidad tecnológica.

Los ámbitos formativos más demandados son:

1. **Marketing digital:** (redes, contenidos, publicidad, posicionamiento)
2. **Gestión del negocio:** (finanzas, compras, stocks, márgenes)
3. **Herramientas digitales básicas:** (nube, Excel, TPV avanzado)
4. **Ciberseguridad para pymes**
5. **E-commerce y marketplaces**

La demanda real existe, pero requiere una oferta formativa escalonada y adaptada al nivel de competencia inicial del sector.

## 6.5. Comparativa insular de competencias

Las diferencias entre islas son notables y responden tanto a su estructura económica como a su exposición al turismo y su desarrollo urbano.

### Tenerife

Competencias más equilibradas; mayor acceso a formación y mayor adopción digital en zonas urbanas y turísticas.

## **Gran Canaria**

Uno de los niveles más altos del archipiélago. Mayor presencia de comercio profesionalizado y mejor uso de herramientas digitales.

## **Lanzarote**

Competencias digitales moderadas. Zonas turísticas del sur muestran más desarrollo que el comercio urbano tradicional.

## **Fuerteventura**

Similar a Lanzarote: competencias básicas aceptables, competencias avanzadas reducidas.

## **La Palma**

Competencias digitales bajas. El comercio es muy tradicional, con formación digital limitada.

## **La Gomera**

Competencias bajas pero estables: personal muy experimentado, pero poco expuesto a herramientas modernas.

## **El Hierro**

Nivel competencial reducido; comercio pequeño, familiar y poco digitalizado.

## **La Graciosa**

Competencias mínimas, con formación digital casi inexistente debido al tamaño y la naturaleza del turismo local.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 7. INVERSIÓN, FINANCIACIÓN Y AYUDAS

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## 7. INVERSIÓN, FINANCIACIÓN Y AYUDAS

La capacidad de inversión —especialmente en digitalización, modernización del punto de venta y procesos internos— es uno de los principales factores que determinan el nivel de madurez comercial de una región. En el caso de Canarias, donde predomina la microempresa, la inversión depende en gran medida de la liquidez disponible, del acceso a financiación y del aprovechamiento de ayudas públicas. Este apartado analiza el comportamiento inversor del sector, sus limitaciones y las diferencias entre islas.

### 7.1. Inversión anual realizada en digitalización

Los resultados de la encuesta evidencian un patrón claro: **la inversión anual en digitalización es reducida y, en muchos casos, puntual**, no formando parte de una estrategia anual planificada.

Las conclusiones principales son:

#### a) Inversión baja o esporádica

La mayoría de los comercios invierte pequeñas cantidades destinadas a:

- renovar un TPV,
- adquirir un móvil o portátil,
- contratar un servicio básico (página web, dominio, redes sociales),
- o incorporar una suscripción mínima a un software de facturación.

Estas inversiones suelen ser reactivas: se realizan cuando “no queda más remedio”.

#### b) Falta de planificación a medio plazo

Pocos comercios trabajan con un presupuesto anual claro para:

- digitalización,
- marketing,
- formación,
- o mejora tecnológica.

Esto limita su capacidad para avanzar de manera sostenida.

#### c) Inversión concentrada en hardware, no en procesos

Gran parte del gasto se destina a herramientas, no a:

- automatización,
- integración de sistemas,
- formación del personal,
- o estrategias digitales, que son, paradójicamente, las inversiones que más retorno generan.

#### **d) Influencia directa de la estacionalidad y del turismo**

En islas con fuerte dependencia turística, la inversión depende del comportamiento del año anterior. Un mal verano o un invierno flojo reducen totalmente la capacidad inversora.

En síntesis, **la inversión en digitalización del comercio canario se encuentra en niveles bajos y poco estructurados**, lo que dificulta dar el salto hacia una gestión verdaderamente moderna.

## **7.2. Capacidad financiera y acceso a crédito**

La estructura del comercio canario, dominada por autónomos y microempresas, influye directamente en su capacidad para financiar inversiones.

#### **a) Baja capacidad de endeudamiento**

Muchos comercios trabajan con márgenes ajustados y liquidez limitada, lo que reduce su capacidad para asumir préstamos, incluso de pequeño importe.

#### **b) Desconfianza hacia la financiación bancaria**

Existe recelo hacia el endeudamiento, especialmente entre negocios familiares. Esta desconfianza se traduce en:

- rechazo de créditos,
- preferencia por ahorrar antes de invertir,
- y en muchos casos, cancelación de inversiones necesarias.

#### **c) Acceso desigual según tamaño**

- Los comercios con ciertos volúmenes o con más de un establecimiento sí obtienen financiación bancaria con relativa facilidad.
- Los más pequeños encuentran más obstáculos, especialmente en líneas de crédito destinadas a digitalización o capital circulante.

#### **d) Falta de productos financieros adaptados al pequeño comercio**

Muchos negocios no encuentran financiación alineada con su realidad: operativas sencillas, créditos pequeños, plazos flexibles y tramitación rápida.

En general, la **capacidad financiera del sector es limitada y condiciona fuertemente el nivel de inversión, sobre todo en digitalización y modernización.**

### **7.3. Uso de subvenciones y ayudas públicas**

La encuesta y la experiencia sectorial confirman tres tendencias claras:

#### **a) Bajo aprovechamiento de las ayudas disponibles**

Aunque existen múltiples programas (DIGITALIZA, Kit Digital, ayudas del Cabildo, programas insulares, líneas autonómicas, incentivos TIC, etc.), el nivel de solicitud es reducido.

#### **b) Principales barreras**

1. **Desconocimiento** de las convocatorias.
2. **Complejidad administrativa** percibida o real.
3. **Falta de tiempo** del titular para gestionar la tramitación.
4. **Miedo a incumplir** requisitos o devolver fondos.
5. **Percepción de que “no me lo van a dar”.**

#### **c) Efectividad desigual de los programas**

Las ayudas que han tenido mayor impacto son las que:

- son simples,
- directas,
- de baja burocracia,
- y con actuaciones tecnológicas concretas (ej. renovación de TPV, implantación de software, creación de web).

#### **d) El papel clave de las asesorías y asociaciones**

Los comercios que han accedido a ayudas normalmente han contado con el apoyo de:

- asesores fiscales o gestores administrativos,
- asociaciones empresariales,
- o cámaras de comercio.

Esto demuestra que el acompañamiento profesional es decisivo para aprovechar las líneas disponibles.

## 7.4. Retornos estimados por tipo de inversión

Aunque los retornos varían según el sector, tamaño y localización, los datos del sector comercial y la evidencia económica muestran patrones consistentes:

### 1. Inversión en digitalización del punto de venta

Incluye TPV integrado, inventario digital, sistemas de cobro automático.

**Retorno estimado:** aumento del 5–15% en eficiencia operativa.

### 2. Inversión en presencia digital

Web, redes, ficha Google, contenido básico.

**Retorno estimado:** incremento del alcance y de la captación de clientes locales/turistas (especialmente en islas turísticas).

### 3. Inversión en marketing digital

Publicidad segmentada, campañas estacionales, email marketing.

**Retorno estimado:** hasta un 20% de mejora en facturación si se gestiona adecuadamente.

### 4. Inversión en formación del personal

Cursos en ventas, digitalización y gestión empresarial.

**Retorno estimado:** mejora de productividad del 10–30% según función.

### 5. Inversión en automatización e integración

Integración TPV–contabilidad–stock, automatización de procesos internos.

**Retorno estimado:** reducción del 10–25% de tiempo en tareas administrativas.

### 6. Inversión en innovación y modernización del local

Renovación estética, experiencia de cliente, accesibilidad.

**Retorno estimado:** puede mejorar la conversión un 15–40% dependiendo del sector.

En resumen, las inversiones con mayor retorno son las relacionadas con formación, procesos internos y marketing digital, mucho más que las inversiones estrictamente tecnológicas o estéticas.

## 7.5. Diagnóstico insular de inversión

Las diferencias en inversión entre islas guardan relación directa con su peso económico, nivel de digitalización y dependencia del turismo.

### Tenerife

Inversión moderada, especialmente en zonas urbanas y comerciales. La presencia de grandes cadenas impulsa el efecto arrastre sobre los pequeños comercios.

### Gran Canaria

El nivel de inversión es ligeramente superior a la media canaria. Mayor acceso a financiación y uso más activo de ayudas tecnológicas.

### Lanzarote

Inversión variable y condicionada por la estacionalidad turística. Los comercios adaptados al turista invierten más que el comercio local tradicional.

### Fuerteventura

Situación similar a Lanzarote, con un nivel de inversión bajo en el comercio local y algo mayor en zonas turísticas.

### La Palma

Inversión muy limitada; el comercio tradicional es predominante y prioriza mantenimiento, no modernización.

### La Gomera

Inversión baja, centrada en necesidades operativas básicas. Escasa renovación tecnológica.

### El Hierro

Nivel inversor reducido; predomina un modelo de negocio muy conservador en materia de gasto.

### La Graciosa

Inversión prácticamente nula salvo en comercios directamente ligados al turismo estacional.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 8. NECESIDADES, BARRERAS Y OPORTUNIDADES



## 8. NECESIDADES, BARRERAS Y OPORTUNIDADES

El comercio canario se encuentra en un momento clave. Por un lado, sufre las limitaciones típicas de un territorio fragmentado, insular y con predominio de microempresas. Por otro, vive rodeado de oportunidades derivadas del turismo, la transformación digital y el resurgir de lo local. Este apartado analiza de manera rigurosa las barreras que frenan el avance del sector y las oportunidades estratégicas que, bien aprovechadas, pueden elevar su nivel de madurez.

### 8.1. Barreras económicas

Las barreras económicas son, sin duda, las más mencionadas por los comercios canarios. La encuesta lo confirma claramente: **la falta de liquidez y la limitada capacidad de inversión son obstáculos estructurales**, no coyunturales.

Las principales barreras económicas son:

#### a) Margen reducido y alta competencia

Los comercios compiten con:

- grandes superficies,
- cadenas internacionales,
- plataformas online,
- y, en algunos sectores, economías informales.

Esto presiona los márgenes al mínimo.

#### b) Escasa capacidad de ahorro

Muchos negocios operan “*al día*”, sin colchón para invertir en mejoras tecnológicas, campañas de marketing o remodelaciones.

#### c) Inversión orientada a la urgencia, no a la estrategia

Se invierte para resolver problemas inmediatos (*TPV roto, ordenador obsoleto*), pero no dentro de un plan de modernización.

#### d) Dependencia del turismo

Un mal año turístico reduce drásticamente la capacidad inversora, especialmente en Lanzarote y Fuerteventura.

### e) Dificultad para asumir costes fijos adicionales

Muchas iniciativas de digitalización (suscripciones, licencias, implantación de software) son percibidas como gastos, no como inversión.

## 8.2. Barreras operativas (*tiempo, personal, gestión*)

Las empresas consultadas identifican tres dificultades operativas que condicionan su día a día:

### a) Falta de tiempo

El titular realiza múltiples funciones: ventas, compras, administración, proveedores, redes, logística.

Esto deja **muy poco margen** para:

- formarse,
- digitalizar procesos,
- planificar inversiones,
- o adoptar nuevas herramientas.

### b) Escasez de personal

La mayoría de comercios no puede contratar personal adicional para cubrir tareas digitales o administrativas.

### c) Gestión reactiva, no planificada

Los negocios actúan en función de las urgencias del día, lo que impide:

- analizar datos,
- mejorar procesos,
- desarrollar estrategia,
- o definir objetivos claros.

### d) Falta de procedimientos internos

Muchos comercios carecen de manuales, protocolos o rutinas de trabajo, lo que dificulta la eficiencia.

En resumen, **las barreras operativas no se deben a falta de voluntad, sino a una estructura empresarial extremadamente ajustada**.

## 8.3. Barreras formativas

La falta de formación actualizada es una de las brechas más importantes detectadas en la encuesta.

### a) Nivel formativo insuficiente en áreas clave

Especialmente en:

- herramientas digitales,
- marketing online,
- analítica,
- compras y gestión de inventarios,
- finanzas empresariales.

### b) Escasez de formación adaptada a microempresas

Mucha de la oferta formativa actual es:

- demasiado técnica,
- demasiado general,
- o poco práctica.

El sector demanda cursos “cortos y útiles”, aplicables desde el día siguiente.

### c) Dificultad para asistir a formaciones

Por falta de tiempo, horarios incompatibles o ausencia de personal para cubrir el local.

### d) Falta de continuidad

Los comercios suelen formarse una vez, pero no mantienen un proceso de aprendizaje continuo.

## 8.4. Barreras tecnológicas

Las barreras tecnológicas afectan tanto a la adopción como al uso real de las herramientas.

### a) Brecha en equipamiento

Algunos comercios aún carecen de:

- terminales modernos,
- TPV integrados,
- dispositivos seguros,
- sistemas en la nube,
- o conexiones estables.

### **b) Dificultad para elegir proveedores**

Existe saturación de opciones en el mercado:

- webs,
- plataformas,
- softwares,
- agencias,
- herramientas de redes,
- sistemas de facturación.

Esto genera confusión y miedo a equivocarse.

### **c) Integración insuficiente**

Incluso cuando hay herramientas digitales, no están conectadas entre sí: TPV, contabilidad, stock, e-commerce, redes... cada cosa en su sitio, pero sin hablar entre ellas.

### **d) Miedo a la complejidad**

Muchos titulares creen que digitalizar “es demasiado complicado”, lo que ralentiza la adopción.

## **8.5. Barreras jurídicas (RGPD, Facturación Digital, VERIFACTU)**

A medida que las obligaciones normativas crecen, el comercio se siente desbordado.

### **a) RGPD**

La mayoría desconoce:

- cómo gestionar datos de clientes,
- cómo establecer consentimientos,
- cómo custodiarlos,
- qué información puede almacenar,
- y cómo actuar ante una brecha de seguridad.

### **b) Obligaciones de facturación digital**

Los cambios recientes en facturación electrónica, libros registro y requerimientos técnicos generan inseguridad jurídica.

### **c) Sistema VERIFACTU**

El sistema de verificación de facturas, pese a su aplazamiento, genera dudas respecto a:

- los tiempos de implantación,
- la compatibilidad con TPV existentes,
- el coste,
- la carga administrativa adicional.

### **d) Desconexión entre normativa y realidad del comercio**

Las obligaciones no siempre tienen en cuenta la dimensión y recursos del pequeño comercio, lo que genera rechazo y sensación de desprotección.

## **8.6. Oportunidades estratégicas**

A pesar de las barreras, el comercio canario dispone de oportunidades únicas para elevar su competitividad y modernizarse. La clave está en transformarlas en acciones reales.

### **Digitalización**

La digitalización no es un fin, sino un medio para:

- mejorar eficiencia,
- reducir tiempo en tareas administrativas,
- controlar stock,
- aumentar presencia online,
- y captar nuevos clientes.

La digitalización bien aplicada permite al comercio competir con cadenas mucho más grandes.

### **Turismo de compras**

Canarias tiene una oportunidad inigualable:

- más de 15 millones de turistas anuales,
- cientos de nacionalidades,
- mercados con alto poder adquisitivo.

Si los comercios aplican estrategias adecuadas de:

- idiomas,
- contenidos digitales,
- fichas Google,
- redes,
- productos adaptados,
- logística de envíos,

pueden multiplicar su facturación sin depender exclusivamente del cliente local.

## **Sostenibilidad**

La demanda de productos sostenibles crece de forma constante. Canarias tiene ventaja:

- agricultura local,
- producción artesanal,
- economía circular emergente,
- sensibilidad medioambiental.

El comercio local puede aprovechar este posicionamiento con:

- packaging sostenible,
- producto kilómetro cero,
- trazabilidad,
- y comunicación responsable.

## **Integración logística interinsular**

La dispersión geográfica es un reto, pero también una oportunidad.

Una **logística interinsular más eficiente**, con:

- tarifas reducidas,
- acuerdos sectoriales,
- centros de consolidación,
- digitalización del transporte y la carga,

permitiría abaratar costes y mejorar tiempos.

Esto beneficiaría directamente:

- al comercio local,
- a la venta online,
- y a la integración del comercio canario en mercados exteriores.

## Identidad local del comercio canario

Canarias posee un valor intangible que muchos destinos envidian:

- identidad cultural fuerte,
- historia singular,
- artesanía de calidad,
- gastronomía con personalidad,
- folclore y tradiciones vivas.

El comercio que incorpora esta identidad tiene una ventaja competitiva clara frente a las cadenas internacionales.

Es una oportunidad para construir un **“Comercio Canario”** reconocible por:

- cercanía,
- autenticidad,
- trato humano,
- producto local,
- sostenibilidad,
- y experiencia diferenciada.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 9. OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)



## 9. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y SU IMPLANTACIÓN EN EL COMERCIO DE CANARIAS

### 9.1. Introducción: por qué los ODS importan al comercio canario

El sector comercial del Archipiélago se encuentra en un momento de revisión profunda de sus modelos, procesos y prioridades. La transformación digital, los cambios de hábitos de consumo, la presión turística, la volatilidad económica y la competencia de plataformas globales han forzado a replantear estrategias. En este escenario, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** actúan como una hoja de ruta internacional que invita a integrar la sostenibilidad —económica, social y ambiental— en el centro del modelo comercial.

Canarias no parte de cero. Muchas de sus particularidades históricas, geográficas y culturales han favorecido prácticas sostenibles mucho antes de que existieran estos marcos de referencia. Pero también arrastra debilidades estructurales que condicionan el grado de avance en determinadas metas. Por ello, este capítulo analiza de manera rigurosa y objetiva el nivel de implantación de los ODS en el comercio canario, sus fortalezas, sus carencias y las principales líneas de mejora necesarias para consolidar un modelo competitivo, equilibrado y alineado con la Agenda 2030.

### 9.2. Marco conceptual: qué significa aplicar los ODS al comercio

Los 17 ODS no son una lista abstracta de buenas intenciones. Para el comercio, su aplicación implica:

- generar actividad económica estable y de calidad (ODS 8);
- ofrecer infraestructuras eficientes y modernas (ODS 9);
- favorecer la igualdad, la accesibilidad y la inclusión (ODS 5, 10 y 11);
- contribuir a la reducción del impacto ambiental (ODS 6, 12, 13, 14 y 15);
- fomentar alianzas público-privadas sólidas (ODS 17);
- y consolidar un ecosistema empresarial ético, transparente y resiliente (ODS 16).

Su incorporación no solo mejora la responsabilidad social del sector, sino que refuerza su competitividad, su reputación y su capacidad de diferenciarse frente a modelos comerciales más agresivos o de bajo valor añadido.

## 9.3. Nivel de implantación general de los ODS en Canarias

El análisis global del Archipiélago muestra un avance **medio** en la mayoría de los ODS relacionados con el comercio.

En términos generales:

- Los ODS vinculados a **infraestructura, ciudades sostenibles, producción responsable y trabajo decente** muestran los mayores niveles de progreso.
- Los ligados a **gestión del agua, lucha contra el cambio climático y reducción de desigualdades** presentan un avance irregular según la isla.
- La alineación con los ODS es mayor en aquellos territorios que han desarrollado estrategias turísticas y urbanísticas integradoras (ej. Tenerife, Gran Canaria).
- Las islas no capitalinas avanzan en sostenibilidad ambiental pero muestran limitaciones estructurales en digitalización, servicios, transporte y gestión de residuos.
- En las islas menores se perciben retos relacionados con la insularidad extrema, el abastecimiento, la logística y la dependencia energética.

El comercio, por su proximidad al consumidor y su dependencia de la logística, es uno de los sectores donde más visibles resultan las diferencias entre islas.

## 9.4. Cumplimiento relativo por islas: síntesis visual

El análisis comparativo del cumplimiento relativo (alto/medio/bajo) se ha sintetizado en una infografía exhaustiva incluida en este capítulo. Esta representación permite identificar de un vistazo los avances principales y los vacíos que deben abordarse.

Las islas capitalinas concentran la mayor parte de los niveles “altos” en ODS vinculados a infraestructuras, energía y producción responsable. Las islas verdes (La Palma, La Gomera, El Hierro) destacan en ODS ambientales. Lanzarote y Fuerteventura presentan fortalezas en los ODS marinos pero limitaciones en agua, energía y logística. La Graciosa, por sus características geográficas y poblacionales, muestra niveles bajos o intermedios en casi todos los objetivos, con avances concretos en protección marina y gestión ambiental local.

## 9.5. Análisis detallado por isla

### Tenerife: infraestructuras consolidadas y camino hacia la eficiencia

Tenerife presenta un avance sólido en ODS relacionados con infraestructuras (ODS 9), ciudades sostenibles (ODS 11) y producción y consumo responsables (ODS 12). Su red comercial está mejor conectada que la media regional y concentra parte de la innovación y la digitalización del Archipiélago. No obstante, persisten retos en desigualdades territoriales, gestión de residuos y movilidad en áreas urbanas. El

comercio insular muestra predisposición a incorporar criterios sostenibles, pero requiere acompañamiento técnico y político sostenido.

### **Gran Canaria: equilibrio entre sostenibilidad y dinamismo económico**

La isla mantiene un perfil equilibrado y un avance paralelo al de Tenerife en la mayoría de ODS. Su modelo urbano compacto facilita el desarrollo de ciudades más accesibles y conectadas. El comercio local se beneficia de una mayor densidad poblacional y de un ecosistema empresarial diverso. Destacan avances en energía limpia y producción responsable, aunque la presión turística sigue tensionando los sistemas de movilidad, gestión de recursos y equilibrio territorial.

### **Lanzarote: liderazgo en ODS marinos, limitaciones en agua y energía**

Lanzarote sobresale en protección marina y conservación del territorio (ODS 14 y 15). Sin embargo, su desarrollo comercial soporta fuertes condicionantes: dependencia del agua desalada, fragilidad energética, residuos crecientes y un urbanismo fragmentado por la presión turística. La aplicación de los ODS en el comercio es visible en iniciativas locales de sostenibilidad, pero avanza de forma parcial por la falta de infraestructuras y el tamaño del mercado.

### **Fuerteventura: comercio condicionado por la dispersión urbana**

El comercio majorero refleja un avance medio en la mayoría de ODS, con indicadores bajos en agua y energía (ODS 6 y 7). La dispersión de los núcleos urbanos, la dependencia del coche privado y la elevada entrada de residuos derivados del turismo masivo dificultan la alineación plena con los objetivos. No obstante, la isla avanza en economía azul, conservación marina y transición hacia energías renovables, aunque a un ritmo desigual.

### **La Palma: resiliencia, sostenibilidad natural y adaptación**

La Palma se sitúa en niveles intermedios en la mayoría de ODS, pero destaca en acción climática y protección de ecosistemas (ODS 13, 14 y 15). Tras la erupción volcánica, la isla ha reforzado sus políticas de resiliencia, reconstrucción sostenible y apoyo al comercio local. El comercio palmero muestra un enfoque más comunitario y adaptado al territorio, aunque necesita mejorar su digitalización y su integración logística para ser plenamente competitivo.

### **La Gomera: un modelo de sostenibilidad que avanza paso a paso**

El comercio gomero opera en un entorno de fuerte protección ambiental, con ecosistemas únicos y baja presión urbanística. Esto se refleja en avances sólidos en ODS de naturaleza y paisaje. Sin embargo, la pequeña escala de la demanda, la dependencia de la conectividad marítima y los costes de aprovisionamiento condicionan su competitividad. Su nivel de implantación de los ODS es coherente con su tamaño, pero requiere apoyo para mejorar la digitalización y el uso eficiente de recursos.

## El Hierro: referencia regional en transición energética

El Hierro es la isla con mayor progreso en energía limpia y lucha climática (ODS 7 y 13). Su modelo de autosuficiencia energética, aunque no exento de desafíos, es un referente internacional. El comercio herreño trabaja en un entorno más limitado, pero integra mejor que otras islas conceptos de proximidad, circularidad y reducción del impacto ambiental. Su principal reto sigue siendo la escala del mercado y los costes logísticos.

## La Graciosa: avances puntuales, limitaciones estructurales

La Graciosa refleja el nivel más bajo de avance general en los ODS, debido a su escala territorial, carencias de servicios centrales y limitaciones logísticas. Sin embargo, muestra fortalezas claras en ODS vinculados al mar y a la conservación del entorno, gracias a su integración dentro del Parque Natural del Archipiélago Chinijo. El comercio local trabaja con márgenes limitados, pero con un fuerte componente comunitario que puede convertirse en un eje de sostenibilidad si se refuerzan las infraestructuras básicas.

## 9.6. Beneficios de aplicar los ODS al comercio canario

La aplicación de los ODS aporta ventajas directas:

- **Mayor competitividad:** El comercio sostenible se percibe como más confiable y moderno.
- **Mayor resiliencia:** Reduce vulnerabilidades logísticas y energéticas.
- **Ahorro de costes:** Una gestión eficiente de energía, agua y residuos es económicamente rentable.
- **Fidelización del cliente:** El consumidor actual valora la responsabilidad ambiental y social.
- **Mejor posicionamiento turístico:** Un comercio alineado con los ODS refuerza la imagen de destino sostenible.
- **Acceso a subvenciones y programas europeos:** Muchos fondos exigen criterios ESG y ODS.

## 9.7. Qué falta por hacer: retos pendientes

A pesar de los avances, todavía existen obstáculos:

- Falta de datos homogéneos y actualizados por isla.
- Escasa integración de los ODS en la planificación política sectorial.
- Insuficiente acompañamiento técnico a pymes y comercio rural.
- Débil coordinación entre instituciones y administraciones.
- Limitada inversión en digitalización, economía circular y eficiencia energética.
- Desigualdad entre islas en infraestructuras y servicios básicos.

La madurez del comercio canario pasa necesariamente por un modelo que incorpore los ODS de forma estructural, no como una moda pasajera.

## 9.8. Conclusión: una oportunidad estratégica para el Archipiélago

Los ODS representan una guía fiable, estable y universal para modernizar el comercio de Canarias. No suponen una carga burocrática, sino una oportunidad real de construir un sector más fuerte, más atractivo, más eficiente y más respetuoso con el entorno. Integrarlos no es una obligación ética: es una inversión estratégica para un Archipiélago que necesita mirar al futuro sin renunciar a sus valores tradicionales.

Canarias tiene margen para convertirse en un referente de sostenibilidad comercial en territorios insulares. La base existe; ahora toca consolidarla con políticas coherentes, apoyo técnico, visión empresarial y una hoja de ruta a largo plazo que permita a cada isla avanzar sin perder su identidad ni sus particularidades.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 10. ÍNDICE DE MADUREZ COMERCIAL DE CANARIAS (I.M.C.C.)

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## 10. ÍNDICE DE MADUREZ COMERCIAL DE CANARIAS (I.M.C.C.)

El Índice de Madurez Comercial de Canarias (IMCC) es una herramienta diseñada específicamente para este informe con el fin de evaluar, de forma objetiva y comparable, el nivel de desarrollo del comercio en el archipiélago. Este índice integra cinco grandes áreas de análisis —digitalización, gestión, formación, marketing e inversión— y permite obtener una visión clara del grado de preparación del sector para afrontar los retos actuales y futuros.

El IMCC no es solo un indicador técnico: es un instrumento práctico que sirve para orientar decisiones públicas, priorizar ayudas, identificar necesidades y definir estrategias de modernización.

### 10.1. Definición del índice

El IMCC se define como un **índicador sintético** que mide el nivel de madurez del comercio canario a través de un conjunto de variables cuantitativas y cualitativas derivadas de:

- la encuesta de madurez realizada al comercio canario,
- los datos económicos y empresariales del archipiélago,
- la observación directa del sector,
- y comparaciones con estándares nacionales y europeos.

Su objetivo es **determinar el grado de preparación del comercio para competir en un entorno digital, global, interconectado y altamente cambiante**.

El valor del índice se expresa en una escala de **0 a 100**, donde:

- **0–39** → Madurez baja
- **40–59** → Madurez media-baja
- **60–74** → Madurez media
- **75–89** → Madurez media-alta
- **90–100** → Madurez alta

## 10.2. Metodología y ponderaciones

La metodología aplicada se basa en tres principios:

### a) Relevancia

Cada variable del índice se selecciona por su impacto directo en la competitividad de un comercio.

### b) Representatividad

Las ponderaciones se basan tanto en la encuesta como en el peso real de cada dimensión en la actividad comercial.

### c) Comparabilidad

El índice permite comparar:

- entre islas,
- entre sectores de actividad,
- entre tipologías empresariales.

### Ponderación de las cinco áreas principales

Área	Peso en el índice
Digitalización	<b>30%</b>
Gestión empresarial	<b>25%</b>
Formación y capital humano	<b>15%</b>
Marketing y presencia digital	<b>15%</b>
Inversión	<b>15%</b>

Estas ponderaciones se definen así porque:

- La digitalización y la gestión son los elementos que más influyen en la competitividad.
- La formación y el marketing condicionan la capacidad de crecimiento.
- La inversión actúa como motor de cambio y sostenibilidad.

## 10.3. Variables evaluadas

El IMCC se compone de cinco grandes bloques, cada uno con sus variables específicas.

### 1. Digitalización

- Equipamiento digital básico (TPV, dispositivos, conexión).
- Software de gestión y grado de integración.
- Presencia online (web, redes, marketplaces).
- Nivel de uso de herramientas digitales.
- Uso de datos para la gestión.

### 2. Gestión empresarial

- Profesionalización gerencial.
- Planificación anual.
- Control de stock y compras.
- Uso de KPIs y analítica.
- Calidad del dato registrado.

### 3. Formación

- Nivel de competencias digitales.
- Nivel de competencias comerciales.
- Formación reciente recibida.
- Interés y predisposición a formarse.

### 4. Marketing

- Uso de redes sociales con estrategia definida.
- Ficha Google actualizada.
- Publicidad digital y contenidos.
- Estrategias de captación y fidelización.

### 5. Inversión

- Inversión anual en digitalización.
- Inversión en marketing y formación.
- Acceso a financiación o ayudas.
- Capacidad para sostener mejoras continuas.

## 10.4. Resultados globales

A partir de los datos recopilados y del análisis técnico, el resultado global del IMCC para Canarias se sitúa en **58 puntos sobre 100**, lo que corresponde a un **nivel de madurez media-baja**.

### Interpretación general

- El comercio está en proceso de transición digital, pero aún lejos de una modernización consolidada.
- Las mayores fortalezas se encuentran en la disposición al cambio y en la experiencia del personal.
- Las mayores debilidades siguen siendo la falta de inversión, la ausencia de estrategias de gestión y la baja integración tecnológica.

### Comportamiento por áreas

- **Digitalización:** 55/100
- **Gestión:** 52/100
- **Formación:** 47/100
- **Marketing:** 62/100
- **Inversión:** 43/100

El área mejor valorada es *marketing*, gracias al uso creciente de redes sociales, aunque con estrategias poco profesionales.

La peor valorada es *inversión*, con cifras muy reducidas y sin planificación estructurada.

## 10.5. Resultados por islas

El análisis insular refleja diferencias notables en el grado de madurez del comercio:

ISLAS	IMCC
Gran Canaria	62
Tenerife	60
Lanzarote	57
Fuerteventura	55
La Palma	49
La Gomera	47
El Hierro	44
La Graciosa	40

## Conclusiones por islas:

- **Gran Canaria y Tenerife** lideran la madurez gracias a mayor profesionalización, mayor acceso a formación y ecosistema comercial más dinámico.
- **Lanzarote y Fuerteventura** dependen fuertemente del turismo, lo que impulsa algunos avances, pero de forma desigual.
- **La Palma, La Gomera y El Hierro** muestran dificultades estructurales: negocios tradicionales, menor competencia y baja digitalización.
- **La Graciosa** presenta el nivel más bajo debido a su tamaño, estacionalidad y perfil comercial artesanal.

## 10.6. Resultados por tipologías de negocio

El IMCC también permite analizar diferencias según el tipo de negocio.

### 1. Comercio local tradicional

IMCC medio: **52/100**

Debilidades: digitalización, inversión y registro de datos.

Fortalezas: atención al cliente, experiencia, cercanía.

### 2. Comercio turístico

IMCC: **60/100**

Fortalezas: marketing, idiomas, digitalización mínima necesaria.

Debilidades: dependencia del flujo turístico, poca diversificación.

### 3. Comercios con presencia online

IMCC: **67/100**

Fortalezas: integración de canales, uso de redes, mayor uso de datos.

Debilidades: logística interinsular y costes de envío.

### 4. Comercios multipunto o pequeñas cadenas locales

IMCC: **72/100**

Fortalezas: gestión estructurada, inversión anual, formación continua.

Debilidades: integración de sistemas y dependencia de proveedores externos.

### 5. Micro comercios unipersonales

IMCC: **49/100**

Fortalezas: flexibilidad y cercanía.

Debilidades: carencia de tiempo, baja digitalización y casi nula inversión.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 11. RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS



## 11. RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

El análisis realizado en los capítulos anteriores demuestra que el comercio canario se encuentra en un punto decisivo. Existen carencias históricas —fragmentación, limitación de recursos, baja digitalización, escasa formación— pero también oportunidades claras en turismo, identidad local y transición digital. Las siguientes recomendaciones constituyen una propuesta estratégica para impulsar la madurez del sector en los próximos años.

### 11.1. Recomendaciones para la Administración Pública

La Administración juega un papel determinante en la modernización comercial. Sus políticas pueden acelerar transformaciones que, por sí solas, muchas microempresas no pueden asumir.

#### 1) Plan integral de modernización comercial

Se propone la creación de un plan autonómico plurianual basado en:

- diagnóstico continuado,
- objetivos medibles por isla,
- líneas de apoyo diferenciadas según tamaño y madurez,
- coordinación entre Cabildos, ayuntamientos y entidades formativas.

Este plan debe incluir acciones en digitalización, sostenibilidad, logística interinsular, experiencia de compra y transformación del espacio urbano.

#### 2) Programas de digitalización por niveles

El modelo ideal debe ofrecer tres niveles:

- **Nivel 1:** capacitación básica (correo, archivos, nube, ficha Google, redes sociales esenciales).
- **Nivel 2:** digitalización operativa (TPV integrado, inventario digital, contabilidad conectada).
- **Nivel 3:** digitalización avanzada (e-commerce, CRM, automatización, analítica, marketplaces).

Cada nivel debería incorporar tutorías y acompañamiento real, no solo formación puntual.

### **3) Ayudas a la inversión tecnológica**

Se recomienda reforzar:

- subvenciones directas para digitalización,
- ayudas a la modernización del punto de venta,
- incentivos fiscales para inversiones tecnológicas,
- programas de cofinanciación para pymes que quieran dar el salto al e-commerce o integrar sistemas.

Las ayudas deberían simplificarse y ser accesibles para micro comercios, evitando trámites excesivos.

### **4) Formación sectorial continua**

La Administración debe impulsar un calendario anual de formación especializada, accesible online y presencial, centrado en:

- competencias digitales,
- marketing,
- gestión de clientes,
- control de stock,
- ciberseguridad,
- facturación digital y futuro sistema VERIFACTU.

Se recomienda que estas formaciones se realicen en franjas compatibles con los horarios comerciales y con apoyo a la conciliación.

### **5) Agenda 2030 y ODS aplicados al comercio**

El comercio puede contribuir de manera directa a objetivos como:

- consumo responsable (ODS 12),
- trabajo decente y formación continua (ODS 8),
- producción local sostenible (ODS 9),
- reducción de desigualdades (ODS 10),
- acción por el clima (ODS 13).

Las políticas públicas deben promover:

- packaging sostenible,
- incentivos al producto local,
- reducción de residuos,
- eficiencia energética,
- digitalización para optimizar recursos.

## 11.2. Recomendaciones para asociaciones empresariales

Las asociaciones empresariales, federaciones y cámaras de comercio son actores clave para acompañar a las pymes y microempresas en su desarrollo.

### 1) Itinerarios formativos

Las asociaciones deben diseñar programas de capacitación continuada con rutas claras:

- **Ruta Digital Básica:** herramientas esenciales.
- **Ruta Comercial:** ventas, marketing, cliente.
- **Ruta Gerencial:** gestión, finanzas, KPIs.
- **Ruta Avanzada:** analítica, e-commerce, publicidad digital.

Estas rutas deben incluir tutorías personalizadas para asegurar aplicación práctica.

### 2) Central de compras

Una central de compras insular o regional permitiría:

- obtener mejores precios,
- mejorar el acceso a proveedores,
- reducir costes logísticos,
- reforzar el poder de negociación.

Es una herramienta especialmente útil para micro comercios que no pueden competir en volumen con grandes cadenas.

### 3) Plataformas colaborativas insulares

Se recomienda el impulso de plataformas conjuntas para:

- venta online colectiva,
- promoción conjunta,
- campañas insulares de fidelización,
- marketplace regional,
- calendario común de actividades y eventos comerciales,
- acuerdos logísticos y de envíos interinsulares.

Estas plataformas pueden reforzar la identidad local del comercio canario y mejorar su visibilidad frente a operadores globales.

## 11.3. Recomendaciones para los comercios

Las recomendaciones se dividen en cuatro niveles, adaptados al punto de partida de cada negocio.

### A) Acciones básicas

Para comercios con baja digitalización o recursos limitados:

1. Activar y optimizar la **ficha Google**.
2. Crear un **correo profesional** y organizar documentos en la nube.
3. Usar redes sociales con regularidad y contenido propio.
4. Instalar un TPV moderno con registro de ventas y stock básico.
5. Hacer una copia de seguridad mensual.
6. Registrar ventas, compras y stock de forma ordenada.
7. Actualizar precios y margen de forma periódica.

Esto permite sentar las bases para inversiones más complejas.

### B) Acciones intermedias

Para comercios en transición digital:

1. Integración TPV–contabilidad–stock.
2. Uso sistemático de KPIs: ticket medio, rotación, margen real.
3. Estrategia digital clara (contenidos, campañas, segmentación).
4. Formación en competencias digitales y ventas.
5. Gestión digital de proveedores e inventario.
6. Modernización parcial del local o mejora de la experiencia de cliente.

Estas acciones aumentan la eficiencia y profesionalizan la gestión.

### C) Acciones avanzadas

Para comercios con experiencia digital o varios puntos de venta:

1. E-commerce con logística integrada.
2. CRM para fidelización y segmentación.
3. Automatización parcial de procesos (email marketing, inventario, avisos).
4. Publicidad digital profesional.
5. Integración de marketplaces.
6. Uso de analítica avanzada y cuadros de mando.
7. Estrategia multicanal (físico + online + redes).

Estas acciones permiten competir con grandes operadores y aumentar la escala del negocio.

## D) Recomendaciones según tamaño y sector

### Microcomercios unipersonales

- Digitalización básica.
- Uso de redes y ficha Google.
- TPV integrado.
- Formación continua pero corta.

### Comercios con 2–5 empleados

- Integración tecnológica completa.
- Mejora de experiencia del cliente.
- Formación en ventas y liderazgo.

### Comercios turísticos

- Idiomas en redes y web.
- Pagos internacionales.
- Envíos a domicilio para turistas.
- Campañas dirigidas a mercados específicos.

### Comercios multipunto

- Análisis de datos en profundidad.
- Automatización.
- Estrategia omnicanal.
- Cuadros de mando y KPIs avanzados.

Este conjunto de recomendaciones ofrece una hoja de ruta clara para elevar el nivel de madurez del comercio en Canarias. Su aplicación, combinada con el trabajo conjunto entre instituciones, asociaciones y comercios, permitirá fortalecer un sector que es esencial para la economía insular, el empleo local y la identidad cultural del archipiélago.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 12. RECOMENDACIONES GENERALES

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)



## 12. RECOMENDACIONES GENERALES

El presente Informe de Madurez del Comercio en Canarias dibuja un panorama complejo, lleno de contrastes: un sector con un enorme potencial económico y social, pero también condicionado por limitaciones estructurales que frenan su desarrollo. El comercio canario está en un momento decisivo. A continuación, se ofrece una síntesis ordenada y precisa de las recomendaciones más relevantes.

### 12.1. Síntesis del estado de madurez del comercio en Canarias

El comercio canario presenta un **nivel de madurez medio-bajo**, con un Índice IMCC global de **58 sobre 100**. Este resultado refleja:

#### Fortalezas:

- Experiencia y conocimiento del cliente local.
- Alto nivel de cercanía y servicio personal, rasgo distintivo del comercio canario.
- Presencia creciente en redes sociales, aunque todavía poco profesionalizada.
- Interés real por formarse y modernizarse.
- Capacidad de adaptación histórica a la estacionalidad turística.

#### Debilidades:

- Baja digitalización en procesos internos.
- Gestión empresarial muy dependiente del titular, sin planificación estructurada.
- Falta de tiempo y recursos humanos para adoptar mejoras.
- Escasa calidad y registro del dato, que limita la toma de decisiones.
- Inversión insuficiente e irregular.
- Brecha formativa significativa, especialmente en ámbitos digitales.
- Desigualdades territoriales entre islas, con liderazgo de Tenerife y Gran Canaria y rezago en islas menores.

En síntesis, el comercio del archipiélago **funciona, pero no escala; vende, pero no crece; atiende, pero no analiza**. Hay voluntad, pero falta estructura.

## 12.2. Perspectiva de futuro

El futuro del comercio en Canarias dependerá de dos elementos: **la capacidad del sector para transformarse y el acompañamiento institucional adecuado.**

### a) Un sector con potencial para crecer

Si se aplican estrategias claras, el comercio puede:

- mejorar productividad,
- atraer más turistas hacia el consumo local,
- ampliar mercados mediante canales digitales,
- profesionalizar la gestión,
- y consolidarse como un actor económico clave en la diversificación.

### b) Digitalización como eje de transformación

La digitalización no debe verse como un lujo, sino como una herramienta práctica para:

- reducir tiempos muertos,
- automatizar tareas,
- controlar inventarios,
- evitar errores,
- aumentar la visibilidad online,
- y captar nuevos públicos.

No se trata de “ser tecnológico”, sino de **ser eficiente y competitivo**.

### c) Las islas menores deben ser prioridad

El apoyo público debe intensificarse en islas como La Gomera, El Hierro, La Palma y La Graciosa, donde las barreras estructurales son mayores y el comercio tradicional es más vulnerable.

### d) La sostenibilidad y la identidad local, claves

El comercio canario tiene una ventaja natural:

**una identidad diferenciada, valiosa y reconocible**, que puede convertirse en un argumento de venta de primer nivel.

## 12.3. Riesgos si no se actúa

La falta de intervención coordinada —pública y privada— tendría efectos claros y preocupantes:

### a) Pérdida progresiva de competitividad

Los comercios que no se digitalicen quedarán fuera del mercado en menos de una década. La competencia online y las grandes cadenas no van a frenar.

### b) Desaparición de negocios tradicionales

Si no se actúa, una parte significativa del comercio de proximidad corre riesgo de cierre, con impacto directo en:

- empleo,
- cohesión social,
- dinamización urbana,
- y vida en los barrios.

### c) Brecha creciente entre islas

Las islas con más recursos avanzarán, mientras que las menores se quedarán atrás, aumentando la desigualdad territorial.

### d) Dependencia total del turismo

Sin modernización y diversificación, el comercio seguirá atado a la estacionalidad y a vulnerabilidades externas.

### e) Incremento de costes y burocracia

La falta de preparación frente a normativas como RGPD, facturación digital o VERIFACTU puede generar sanciones y tensiones operativas para comercios ya limitados.

El diagnóstico es claro: **no actuar implica retroceder.**

## 12.4. Ventajas competitivas a corto y medio plazo

Si el comercio canario implementa las recomendaciones del informe, puede situarse en una posición de ventaja real, especialmente frente a cadenas y operadores digitales externos.

### a) Cercanía y trato humano

Una ventaja que las grandes plataformas nunca podrán replicar. El comercio local debe proteger y reforzar este rasgo.

### b) Identidad y producto local

La cultura, el paisaje, la gastronomía y la historia canaria son un valor comercial que puede convertirse en señas de marca del archipiélago.

### c) Turismo de compras

Con estrategias adecuadas, Canarias puede consolidarse como destino de shopping vinculado a la experiencia turística, con potencial para:

- aumentar ticket medio,
- diversificar ingresos,
- captar clientes de alto poder adquisitivo.

### d) Digitalización aplicada

No se trata de competir con Amazon; se trata de aprovechar herramientas digitales para:

- ser más visibles,
- vender más,
- fidelizar mejor,
- trabajar más rápido y con menos errores.

### e) Logística interinsular mejorada

Con acuerdos sectoriales y digitalización del transporte, Canarias puede convertir un reto en una ventaja para el comercio online local.

El comercio de Canarias tiene retos importantes, pero también capacidades, oportunidades y fortalezas capaces de transformar el sector si se trabaja de manera coordinada. La madurez comercial no es un destino, sino un proceso continuo que exige:

- formación constante,
- inversión progresiva,
- acompañamiento institucional,
- colaboración empresarial,
- y una visión clara de futuro.

Canarias tiene los ingredientes necesarios para construir un comercio competitivo, moderno y profundamente arraigado en su identidad. Ahora el reto es convertir esa posibilidad en una realidad.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

INFORME

# MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

## 13. CONCLUSIONES GENERALES



## 13. CONCLUSIONES

### Informe de Madurez del Comercio de Canarias

El análisis de la madurez del comercio en Canarias evidencia una realidad clara. El sector se mueve entre profundas transformaciones, inercias difíciles de corregir y un ecosistema público-privado que todavía no alinea sus esfuerzos en una dirección estratégica común. El tejido comercial canario no carece de talento ni de capacidad, pero sí arrastra déficits estructurales que actúan como frenos persistentes: baja digitalización real, escasa orientación al dato, dependencia del corto plazo, débil cooperación empresarial, atomización, falta de planificación y un ritmo de adaptación insuficiente frente a un consumidor que ya opera bajo dinámicas globales.

A continuación, se sintetizan las conclusiones principales, incorporando nuevos elementos de reflexión surgidos en los estudios complementarios del sector.

#### 13.1. Un modelo comercial tensionado por prácticas que erosionan su valor

La ampliación indiscriminada de rebajas, descuentos permanentes, ferias de saldos y campañas públicas que incentivan el “todo barato” generan un efecto perverso: degradan la percepción del comercio local, debilitan su capacidad de generar márgenes sostenibles, y empujan al consumidor a esperar constantes descuentos, vaciando de valor la compra habitual.

Estas iniciativas, promovidas a veces con dinero público, transmiten la idea equivocada de que el comercio de proximidad solo merece atención cuando rebaja su precio. No fortalecen el sector; lo precarizan.

El comercio maduro no compite por tirar precios, sino por ofrecer servicio, cercanía, especialización y confianza. Sin esa base, ningún modelo puede prosperar.

#### 13.2. Los bonos consumo: una medida popular, pero ineficiente y distorsionadora

Los bonos consumo han demostrado ser útiles en momentos puntuales de emergencia, pero no son una herramienta adecuada para promover la madurez del sector.

Generan compras puntuales episódicas, pero que no fidelizan.

Aumentan artificialmente el flujo de caja, pero no consolidan una estructura competitiva.

Y fomentan que el comercio dependa más del calendario de subvenciones y ayudas que de su propia estrategia.

La madurez del comercio exige salir de esa dinámica de gastar dinero público en precarizar al sector para beneficio de unos pocos.

### **13.3. La alternativa sensata: bonos tecnológicos para modernizar el comercio**

La experiencia acumulada demuestra que cada euro invertido en digitalización, formación tecnológica, herramientas de gestión, software comercial, verifactu, automatización o marketing profesional tiene un retorno muy superior al de cualquier incentivo al consumo.

Si el objetivo es que el comercio sea competitivo, no basta con atraer clientes un día puntual: hay que darle al empresario las herramientas y el apoyo para competir todo el año.

Reorientar los fondos públicos desde el “consumo subvencionado” hacia la modernización tecnológica del sector es una conclusión firme: mejora la productividad, reduce la brecha digital entre comercios, eleva los estándares de análisis y gestión, y permite competir de verdad con las grandes plataformas. La madurez comercial de Canarias empieza por la profesionalización tecnológica.

### **13.4. Convergencia acelerada entre el modelo comercial europeo y el estadounidense**

Las campañas comerciales globales —Black Friday, Cyber Monday, Halloween, Semana de las Oportunidades— han modificado totalmente el comportamiento del consumidor europeo y, por extensión, del canario.

Ya no existe un calendario estacional exclusivamente “nuestro” y el comercio local compite en un mercado sincronizado con los grandes operadores internacionales, con ritmos marcados por empresas que pueden asumir descuentos agresivos y grandes inversiones en marketing.

Esta convergencia obliga al comercio de Canarias a abandonar estrategias del siglo pasado ya que seguir operando como si el entorno no hubiese cambiado condena al pequeño comercio a la irrelevancia.

El sector debe: profesionalizar la gestión, planificar campañas con anticipación, integrar canales online y offline, y crear propuestas diferenciales más allá del precio.

### **13.5. El reto estructural: falta de planificación, escasa cooperación y dependencia de lo urgente**

La madurez del comercio no depende solo de la tecnología o de campañas de marketing.

Requiere visión conjunta y trabajo coordinado.

Actualmente, el sector presenta: baja cooperación entre comercios y entre asociaciones, escasas estrategias compartidas de ciudad o municipio, excesivo enfoque en soluciones inmediatas, y poca cultura del dato.

Mientras el comercio compita internamente por los mismos clientes, difícilmente alcanzará un nivel de madurez suficiente para afrontar retos mayores como: el turismo de compras, la competencia online, la presión de las grandes superficies, y la estacionalidad del consumo.

La madurez exige unidad estratégica, no acciones dispersas.

### **13.6. El papel de las administraciones: de la subvención coyuntural a la política transformadora**

El sector necesita instituciones que entiendan que el futuro no se construye con ferias de saldo ni con campañas de consumo cada trimestre.

Se construye: invirtiendo en tecnología, fomentando la profesionalización y la formación continua, ordenando urbanísticamente los entornos comerciales, planificando la movilidad, y reforzando los servicios a pie de calle.

La administración debe abandonar la lógica de la subvención popular y adoptar la lógica de la modernización estructural.

El comercio de Canarias no pide regalos: pide herramientas, estabilidad y visión.

## 13.7. Oportunidades claras si se actúa con decisión

A pesar de las debilidades, el comercio canario tiene ventajas que no pueden desaprovecharse: proximidad real con el cliente, identidad territorial fuerte, capacidad de especialización, profesionales con experiencia acumulada, y una red de pymes que sostiene el empleo local.

Si se orienta correctamente la inversión, el sector puede recuperar terreno, elevar su competitividad y convertirse en un pilar económico estable.

Pero eso exige abandonar la cultura del parche.

La madurez se construye desde la estrategia, no desde el descuento.

## 13.8. Integración real de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: un reto pendiente y una oportunidad estratégica

La madurez del comercio canario también debe medirse por su capacidad para alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Tras analizar la situación actual, se constata que el sector reconoce su importancia, pero aún no los incorpora de forma sistemática en su planificación ni en su operativa diaria. Existen avances puntuales desde reducción de plásticos, proyectos de eficiencia energética, hasta fortalecimiento del comercio de proximidad o iniciativas de igualdad laboral, pero siguen siendo esfuerzos aislados, no una estrategia compartida.

Los ODS no son un documento teórico, sino un marco práctico que puede reforzar la competitividad del comercio si se aplica con rigor. La apuesta por la energía eficiente, la digitalización responsable, la movilidad sostenible, la gestión correcta de residuos o la circularidad no solo mejora la huella ambiental, sino que reduce costes y genera valor añadido. De igual manera, fortalecer la igualdad de oportunidades, la formación continua, la seguridad laboral y la participación activa del comercio en la vida social del municipio consolida una relación más madura y estable con la comunidad.

El sector también debe comprender que los ODS abren puertas a nuevas líneas de financiación, a mercados más exigentes y a consumidores que valoran la coherencia. Integrarlos no significa aumentar burocracia, sino adoptar una cultura de gestión responsable que refuerce la reputación y la confianza en el comercio local.

La madurez comercial del archipiélago pasa, necesariamente, por asumir que la sostenibilidad no es una moda, sino un pilar competitivo tan relevante como la tecnología o la calidad del servicio.

## 13.9 Conclusión final

El comercio de Canarias se encuentra en una encrucijada. Puede seguir atrapado en un modelo basado en descuentos perpetuos, ayudas que no transforman y dinámicas que diluyen su valor... o puede apostar por la profesionalización, la tecnología, la planificación o la calidad y calidez del servicio.

La madurez del sector dependerá de la capacidad colectiva —empresarios, administraciones y consumidores— para asumir que el comercio no necesita más rebajas, sino más visión.

No precisa más bonos para vender un día, sino más herramientas para competir todos los días.

El futuro del comercio canario no se compra en temporada de rebajas; se construye con estrategia, coherencia y decisiones valientes.



## EPÍLOGO

Cerrar este informe no significa concluir la conversación; al contrario, supone abrir un espacio para la reflexión profunda y la acción decidida. Hemos recorrido una radiografía completa del comercio en Canarias —sus fortalezas, sus debilidades, sus retos y sus oportunidades— con la intención de ofrecer una visión honesta y útil para quienes tienen en sus manos el presente y el futuro del sector.

Lo que muestran los datos es claro: el comercio canario está en un punto de inflexión. Ni en crisis permanente ni en pleno auge. Ni atrasado sin remedio ni completamente preparado para las exigencias del mercado actual. Está, más bien, en una línea intermedia que exige responsabilidad y visión. La madurez comercial del archipiélago no será un destino al que se llegue por inercia, sino un logro que dependerá del esfuerzo coordinado de administraciones, asociaciones, profesionales y, por supuesto, de cada empresa.

Este informe aspira a ser un mapa, no un final. Cada recomendación, cada indicador y cada análisis debe entenderse como una invitación a mejorar, no como un reproche. Porque detrás de cada cifra hay personas que sostienen negocios familiares, trabajadores que dependen de ellos, zonas comerciales que articulan la vida social y islas cuya identidad también se expresa a través de sus pequeños comercios.

El futuro del sector no se construirá únicamente con herramientas digitales, ni con ayudas públicas, ni con campañas puntuales. Se construirá con una estrategia común, con la voluntad de aprender, con una profesionalización constante y con la convicción de que el comercio puede ser moderno sin renunciar a su esencia.

Las islas siempre han sabido adaptarse a los cambios. Han vivido crisis, transformaciones económicas, cambios demográficos y revoluciones tecnológicas. Hoy vuelven a enfrentarse a un desafío mayúsculo: competir en un entorno global sin perder su carácter local. Ese equilibrio no es sencillo, pero tampoco imposible.

Si este documento consigue que el lector termine con la sensación de comprender mejor el sector, de visualizar un camino o de identificar decisiones que mejorarían su negocio, entonces su objetivo está cumplido.

Y si además despierta el deseo de actuar —de transformar, de colaborar, de innovar con sentido común— entonces habrá cumplido su propósito más importante: convertirse en una herramienta para construir un comercio canario más fuerte, más preparado y más consciente de su propio valor.

El trabajo continúa. Y el futuro, aunque exigente, sigue siendo una oportunidad abierta para quienes decidan dar el paso.



## METODOLOGÍA

La metodología aplicada en este informe combina técnicas cuantitativas y cualitativas para ofrecer un diagnóstico sólido, contrastado y útil sobre el estado de madurez del comercio en Canarias. El enfoque integra datos estadísticos oficiales, resultados de encuestas específicas, análisis comparativos, revisión documental y criterios expertos. El objetivo ha sido obtener una visión precisa, realista y aplicable a todos los niveles del ecosistema comercial canario.

### 1. Enfoque general

La elaboración del informe se apoyó en un enfoque mixto que combina:

1. **Análisis cuantitativo**, a partir de datos estadísticos oficiales y resultados de la encuesta de madurez comercial.
2. **Análisis cualitativo**, basado en observación directa, revisión sectorial, estudios previos y opinión técnica.
3. **Construcción de indicadores compuestos**, que permiten sintetizar dimensiones complejas como digitalización, gestión o inversión.
4. **Comparativa territorial**, considerando la realidad diferenciada de cada isla.

Este enfoque permite contextualizar el estado del comercio en un entorno socioeconómico cambiante y obtener conclusiones aplicables tanto a nivel regional como insular.

### 2. Fuentes de información

Para garantizar la fiabilidad del análisis, se recurrió a cuatro grandes bloques de información:

#### 2.1. Datos estadísticos oficiales

Se consultaron sistemas públicos de información económica, laboral y empresarial para obtener series temporalmente estables y comparables.

Estas fuentes permitieron cuantificar el peso del comercio, la evolución del empleo, la estructura empresarial por islas, los niveles de digitalización y los indicadores turísticos.

## 2.2. Encuesta de Madurez del Comercio en Canarias

El estudio incorpora como elemento central los resultados de una **encuesta ad hoc**, dirigida a comercios de todas las islas y diferentes sectores de actividad. La encuesta incluye bloques de preguntas sobre:

- Digitalización
- Gestión interna
- Recursos humanos
- Formación
- Inversión y financiación
- Percepción del entorno
- Barreras y oportunidades

Su finalidad es recoger directamente la experiencia, necesidades y nivel de modernización real del tejido comercial.

## 2.3. Documentación técnica y sectorial

Se revisaron informes especializados, planes estratégicos, observatorios sectoriales, estudios de competitividad y documentos relativos a la Agenda 2030 y a la transformación digital de las pymes.

## 2.4. Criterio experto

El informe incorpora análisis interpretativos basados en la experiencia profesional en consultoría económica, fiscal y empresarial. Este juicio experto permite contextualizar los datos, identificar patrones y establecer recomendaciones aplicables al sector.

# 3. Diseño muestral y características de la encuesta

La encuesta se diseñó para reflejar con precisión la diversidad del comercio canario. Los criterios considerados en el diseño del cuestionario fueron:

- **Variedad sectorial:** alimentación, moda, tecnología, hogar, salud, servicios personales, ocio, entre otros.
- **Distribución por islas:** representatividad en las ocho islas habitadas.
- **Distribución por tamaño:** autónomos, microempresas, pequeñas empresas y comercios medianos.
- **Canales de venta:** físico, online y mixto.

El cuestionario se distribuyó en formato digital para facilitar la participación y garantizar un proceso ágil de recopilación de datos.

Una vez cerrada la recogida, se realizó un proceso de **validación técnica** consistente en:

- Revisión de coherencias internas
- Depuración de respuestas incompletas
- Homogeneización de categorías
- Codificación para análisis estadístico

## 4. Procesamiento y análisis de los datos

El análisis se llevó a cabo en varias fases:

1. **Estadística descriptiva:** Cálculo de frecuencias, medias, medianas y distribuciones para identificar patrones y niveles de madurez.
2. **Cruce de variables:** Comparación entre sectores, tamaños de empresa, islas, antigüedad del negocio y canales de venta.
3. **Normalización de indicadores:** Transformación de las métricas obtenidas a una escala común para poder construir el Índice de Madurez Comercial de Canarias (IMCC).
4. **Construcción del IMCC:** Se diseñó un índice compuesto con cinco dimensiones principales: digitalización, gestión, formación, marketing e inversión. Cada dimensión incorpora subíndicadores ponderados según su relevancia estratégica.
5. **Ánalisis de brechas y necesidades:** Identificación de puntos críticos mediante matrices de debilidades, barreras y oportunidades.
6. **Comparativa insular:** Evaluación diferenciada por islas para reflejar su realidad económica, social y geográfica.

## 5. Garantía de rigor y calidad metodológica

El proceso completo se desarrolló siguiendo criterios de objetividad, transparencia y validez:

- Se emplearon **fuentes oficiales verificables**.
- Los datos fueron sometidos a controles de calidad estadística.
- El criterio experto se utilizó solo como complemento interpretativo, nunca como sustituto del dato.
- La metodología es **reproducible**, de modo que futuras ediciones del índice podrán compararse con esta base.

## 6. Limitaciones del estudio

Toda investigación tiene márgenes de mejora que deben mencionarse con honestidad:

- La encuesta depende de la participación voluntaria, lo que puede generar sesgos de representatividad.
- Algunas islas presentan menor volumen muestral, lo que exige prudencia interpretativa.
- El análisis cuantitativo está condicionado por la disponibilidad y frecuencia de actualización de las fuentes oficiales.
- El índice de madurez, aunque sólido, es una herramienta dinámica susceptible de perfeccionamiento en futuras ediciones.

Pese a ello, los resultados obtenidos permiten una imagen fiable, coherente y altamente representativa del comercio canario.

## 7. Conclusión metodológica

La combinación de datos empíricos, análisis técnico y conocimiento experto proporciona una base sólida para interpretar la realidad del comercio en Canarias.

El rigor metodológico aplicado garantiza que las conclusiones del informe no son simples percepciones, sino un reflejo fundamentado de la situación actual y de los desafíos que afronta el sector.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

Se presenta un listado de los principales conceptos técnicos utilizados a lo largo del informe, con el fin de facilitar su comprensión y asegurar una lectura más fluida y precisa.

### Agenda 2030

Marco estratégico impulsado por Naciones Unidas que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Su finalidad es promover un crecimiento económico equilibrado, socialmente responsable y ambientalmente sostenible. En el ámbito comercial implica adoptar prácticas más eficientes, digitales y respetuosas con el entorno.

### Analítica comercial

Proceso mediante el cual una empresa analiza sus datos de ventas, clientes y operaciones para identificar patrones, mejorar la toma de decisiones y optimizar su estrategia comercial.

### Benchmarking

Técnica que consiste en comparar el rendimiento, procesos o estrategias de una empresa con las mejores prácticas del sector para identificar áreas de mejora.

### Brecha digital

Diferencia existente entre empresas o territorios en cuanto al acceso, uso y aprovechamiento de tecnologías digitales. Incluye aspectos como conectividad, equipamiento, competencias digitales y adopción de herramientas tecnológicas.

### Ciberseguridad

Conjunto de medidas, prácticas y herramientas destinadas a proteger los sistemas digitales, datos y operaciones de una empresa frente a ataques, accesos no autorizados o pérdidas de información.

### Comercio minorista

Actividad económica consistente en la venta directa de bienes y servicios al consumidor final. En este informe se refiere especialmente al pequeño y mediano comercio canario.

## CRM (Customer Relationship Management)

Software utilizado por los comercios para gestionar la relación con los clientes. Permite registrar información, segmentar audiencias, automatizar procesos y mejorar la fidelización.

## Digitalización

Proceso por el cual una empresa incorpora herramientas tecnológicas en su gestión interna, comunicación, ventas y relación con el cliente. Implica un cambio estructural que va más allá del simple uso de dispositivos.

## E-commerce

Comercio electrónico. Venta de productos o servicios a través de plataformas digitales, ya sea desde una tienda online propia o mediante marketplaces externos.

## Economía sumergida

Conjunto de actividades económicas que se desarrollan sin cumplir las obligaciones fiscales, laborales o administrativas. Aunque no forma parte del objeto central de este informe, se menciona en determinados contextos debido a su impacto en el comercio.

## Facturación electrónica

Sistema de emisión, envío y archivo de facturas en formato digital con plena validez legal. Facilita la automatización de procesos, la trazabilidad documental y el cumplimiento fiscal.

## Ficha Google (Google Business Profile)

Herramienta gratuita que permite a los comercios mostrar información clave en Google Maps y en el buscador. Es esencial para mejorar la visibilidad digital y atraer clientes.

## Gestión empresarial

Conjunto de procesos, decisiones y herramientas que permiten dirigir un negocio de manera eficiente. Incluye planificación, finanzas, marketing, operaciones y recursos humanos.

## Indicadores (KPIs)

Variables cuantitativas que permiten medir el rendimiento de un negocio. Algunos ejemplos habituales son ventas, margen bruto, ticket medio o rotación de stock.

## Índice de Madurez Comercial de Canarias (IMCC)

Indicador compuesto desarrollado específicamente para este informe, que evalúa el nivel de desarrollo y modernización del comercio canario en cinco dimensiones: digitalización, gestión, formación, marketing e inversión.

### Logística interinsular

Conjunto de servicios, procesos y conexiones que permiten el transporte de mercancías entre las distintas islas del archipiélago. Es un elemento crítico para la competitividad del comercio canario.

### Marketplaces

Plataformas digitales que permiten a empresas y autónomos vender sus productos en un entorno virtual compartido. Ejemplos habituales: Amazon, AliExpress, Tiktokshop.

### Microempresa

Negocio con menos de 10 trabajadores y un volumen de facturación reducido. Es la tipología predominante en el comercio canario.

### Nube (Cloud)

Modelo de almacenamiento y gestión de datos en servidores externos accesibles por internet. Permite trabajar desde cualquier dispositivo, mejorar la seguridad y reducir costes operativos.

### ODS – Objetivos de Desarrollo Sostenible

Metas globales fijadas por Naciones Unidas para avanzar hacia un modelo de desarrollo más equilibrado. Afectan a ámbitos como energía, empleo, igualdad, ciudades sostenibles o consumo responsable.

### Punto de venta (PV)

Local físico en el que un comercio desarrolla su actividad de atención al cliente y venta presencial.

### RGPD (Reglamento General de Protección de Datos)

Normativa europea que regula el tratamiento de datos personales. Obliga a los comercios a gestionar la información de los clientes con transparencia, seguridad y responsabilidad.

## Segmentación

Proceso de dividir a los clientes en grupos más pequeños en función de sus características, comportamientos o necesidades, con el fin de personalizar la oferta y mejorar la eficacia comercial.

## TPV (Terminal Punto de Venta)

Sistema que integra el cobro, la gestión del inventario, los métodos de pago y, en muchos casos, la contabilidad del negocio. Es la herramienta central de digitalización en la mayoría de comercios.

## Transformación digital

Proceso profundo de cambio empresarial que integra tecnología, nuevas prácticas de gestión y estrategias orientadas al cliente. No se limita a incorporar herramientas, sino que implica evolucionar la cultura organizativa del negocio.

## Turismo de compras

Comportamiento del turista que adquiere productos o servicios durante su estancia en un destino. Es una oportunidad estratégica para el comercio canario, especialmente en zonas urbanas y turísticas.

## LISTADO DE ACRÓNIMOS

Se presentan los acrónimos utilizados a lo largo del informe, acompañados de una breve explicación para facilitar la lectura y comprensión del documento.

### A

**AEAT** – Agencia Estatal de Administración Tributaria

Organismo responsable de la gestión del sistema tributario estatal y aduanero en España.

**API** – Application Programming Interface

Conjunto de reglas y herramientas que permiten que diferentes aplicaciones se comuniquen entre sí.

### C

**CRM** – Customer Relationship Management

Sistema de gestión de clientes que permite registrar información, automatizar tareas y mejorar la fidelización.

**CNAE** – Clasificación Nacional de Actividades Económicas

Sistema de codificación que clasifica a las empresas según su actividad principal.

### D

**DNIE** – Documento Nacional de Identidad electrónico

Versión electrónica del DNI que permite la identificación digital y la firma electrónica.

## E

**ERP** – Enterprise Resource Planning

Software de gestión empresarial que integra procesos como inventario, contabilidad, compras o recursos humanos.

**ETT** – Empresa de Trabajo Temporal

Entidad que contrata trabajadores para cederlos temporalmente a otra empresa.

## F

**FP** – Formación Profesional

Sistema educativo orientado a la capacitación técnica y profesional en distintas áreas.

## G

**GDPR / RGPD** – General Data Protection Regulation / Reglamento General de Protección de Datos

Normativa europea que regula el tratamiento de datos personales.

**GPS** – Global Positioning System

Sistema de posicionamiento que permite localizar un dispositivo o establecimiento con precisión geográfica.

## I

**IMCC** – Índice de Madurez Comercial de Canarias

Indicador compuesto diseñado en este informe para evaluar el nivel de desarrollo y modernización del comercio canario.

**INTEF** – Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado

Entidad con materiales y recursos utilizados para análisis formativos (solo cuando procede).

## K

**KPI** – Key Performance Indicator

Indicador clave de rendimiento utilizado para medir el desempeño de un negocio o proceso.

## M

**MITT** – Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Institución estatal vinculada a la regulación del comercio y la economía productiva.

## N

**NFC** – Near Field Communication

Tecnología de corto alcance utilizada en pagos contactless y dispositivos móviles.

## O

**ODS** – Objetivos de Desarrollo Sostenible

Metas globales establecidas por Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030.

## P

**PIB** – Producto Interior Bruto

Valor total de bienes y servicios producidos en un territorio durante un periodo determinado, generalmente un año.

**P2P** – Peer to Peer

Sistema de intercambio de información entre dispositivos iguales, sin intermediarios.

## R

**RET** – Régimen Especial del Turismo (cuando proceda en comercio vinculado al sector turístico).

**RSS** – Really Simple Syndication

Formato que permite distribuir contenidos de manera automática a los usuarios.

## S

**SEO** – Search Engine Optimization

Conjunto de prácticas orientadas a mejorar el posicionamiento de un sitio web en buscadores.

**SSL** – Secure Sockets Layer

Protocolo de seguridad utilizado en sitios web para cifrar la información intercambiada.

## T

**TPV** – Terminal Punto de Venta

Dispositivo o software que permite realizar cobros, gestionar inventario y registrar ventas.

**TIC** – Tecnologías de la Información y la Comunicación

Conjunto de herramientas tecnológicas relacionadas con la gestión de información y la comunicación digital.

## V

**VERIFACTU** – Sistema de facturación verificable

Modelo oficial que garantiza la integridad, conservación y trazabilidad de los registros de facturación.

## BIBLIOGRAFÍA

La elaboración de este informe se apoyó en un conjunto amplio y diverso de fuentes estadísticas, documentos institucionales, estudios académicos y materiales técnicos que permitieron construir un diagnóstico riguroso y actualizado del comercio en Canarias.

A continuación, se recoge una relación ordenada de los principales tipos de referencia utilizados.

### 1. Estadísticas oficiales

Se consultaron bases de datos públicas, informes periódicos y sistemas de información económica y laboral que aportan datos contrastados sobre actividad económica, empleo, estructura empresarial y hábitos de consumo en Canarias y en España.

- Informes anuales sobre actividad económica y empleo.
- Series estadísticas regionales de comercio minorista.
- Datos sobre digitalización empresarial y conectividad.
- Indicadores de sostenibilidad, movilidad y turismo.
- Información demográfica y de estructura empresarial.

### 2. Informes sectoriales y documentos institucionales

Se revisaron estudios especializados centrados en comercio, turismo, digitalización, pequeñas empresas y comportamiento del consumidor, elaborados por entidades públicas, cámaras de comercio, observatorios sectoriales y organismos de planificación económica.

- Informes de coyuntura sobre el comercio minorista en Canarias.
- Estudios técnicos sobre competitividad regional.
- Diagnósticos de transformación digital de pymes.
- Planes autonómicos e insulares vinculados al comercio, la economía y la sostenibilidad.
- Documentos estratégicos relacionados con la Agenda 2030.

### 3. Literatura académica y publicaciones de referencia

Se incluyeron análisis académicos y trabajos de investigación relacionados con gestión comercial, innovación, sociología del consumo, logística, economía regional y evolución del pequeño comercio en entornos insulares.

- Estudios universitarios sobre estructura comercial en Canarias.
- Análisis sobre modelos de madurez digital y gestión empresarial.
- Investigaciones sobre comportamiento del consumidor residente y turista.
- Publicaciones sobre competitividad de pymes en territorios fragmentados.

## 4. Documentación técnica especializada

Materiales utilizados para profundizar en el estudio de las herramientas digitales, los sistemas de gestión, la ciberseguridad, los marcos normativos y los procesos operativos del comercio.

- Guías profesionales sobre facturación electrónica y sistemas VERIFACTU.
- Manuales de buenas prácticas sobre TPV, CRM y gestión en la nube.
- Informes sobre ciberseguridad y cumplimiento normativo.
- Documentos metodológicos sobre creación de indicadores compuestos.

## 5. Fuentes propias

El informe integra como fuente primaria la **Encuesta de Madurez del Comercio en Canarias**, elaborada exclusivamente para este estudio.

La encuesta constituye uno de los pilares centrales del análisis, al aportar información real, actualizada y representativa del tejido comercial del archipiélago que aportan los usuarios que han participado en la encuesta con sus respuestas.

## LISTADO ENLACES FUENTES CONSULTADAS

### 1. Estadísticas oficiales de España

**Instituto Nacional de Estadística (INE)**

<https://www.ine.es>

**Encuesta de Comercio Minorista**

<https://www.ine.es/daco/daco42/daco4210/ecm.htm>

**Directorio Central de Empresas (DIRCE)**

[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736177018&menu=ultiDatos&idp=1254735576550](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177018&menu=ultiDatos&idp=1254735576550)

**Padrón y datos demográficos**

[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoría.htm?c=Estadistica\\_P&cid=1254734710984](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoría.htm?c=Estadistica_P&cid=1254734710984)

**Ministerio de Industria, Comercio y Turismo**

<https://www.mincetur.gob.es>

**Estadísticas del comercio**

<https://www.mincetur.gob.es/es-es/servicios/estadísticas/Páginas/estadística-comercio.aspx>

### 2. Gobierno de Canarias – Datos regionales

**Instituto Canario de Estadística (ISTAC)**

<https://www.gobiernodecanarias.org/istac/>

**Series de comercio minorista**

<https://www.gobiernodecanarias.org/istac/estadísticas/>

**Indicadores económicos y de empleo**

<https://www.gobiernodecanarias.org/istac/estadísticas/sector-económico/economía/>

**Datos por islas y análisis territoriales**

<https://www.gobiernodecanarias.org/istac/>

**Portal de Transparencia del Gobierno de Canarias**

<https://transparenciacanarias.org/>

### 3. Cámaras de Comercio y entidades empresariales

Cámara de Comercio de Santa Cruz de Tenerife

<https://www.camaratenerife.com>

Cámara de Comercio de Gran Canaria

<https://www.camaragrancaaria.org>

Cámara de Comercio de Lanzarote y La Graciosa

<https://www.camaralanzarote.org>

Cámara de Comercio de Fuerteventura

<https://www.camarafuerteventura.org>

Confederación Canaria de Empresarios (CCE)

<https://www.ccelpa.org>

CEOE Tenerife

<https://www.ceoe-tenerife.com>

Federación de Desarrollo Empresarial y Comercial de Canarias (FEDECO Canarias)

<https://www.fedecocanarias.com>

Asociación de Empresarios de Arona (A.E.C.P. Arona)

<https://www.empresariosdearona.com>

### 4. Transformación digital y datos TIC

Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI)

<https://www.ontsi.es>

Informe anual de digitalización de pymes

<https://www.ontsi.es/es/estudios-e-informes>

Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital

<https://portal.mineco.gob.es/es-es/Paginas/default.aspx>

Agenda España Digital

<https://espanadigital.gob.es/>

## 5. Turismo: Datos, comportamiento y gasto

**Turespaña – Datos del sector turístico**

<https://www.tourspain.es>

**Frontur (INE) – Llegadas de turistas internacionales**

<https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?id=1254735576931>

**Egatur (INE) – Gasto turístico**

<https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?id=1254736176991>

**Promotur Turismo de Canarias**

<https://www.turismodecanarias.com>

Estadísticas turísticas regionales

<https://transparencia.turismodeislascanarias.com/estadistica>

## 6. Legislación y normativa aplicable

**Boletín Oficial del Estado (BOE)**

<https://www.boe.es>

**Reglamento RGPD (UE 2016/679)**

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A32016R0679>

**Ley de Ordenación del Comercio Minorista**

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1996-1072>

**Agencia Española de Protección de Datos (AEPD)**

<https://www.aepd.es>

**Sistema VERIFACTU – Agencia Tributaria (AEAT)**

<https://sede.agenciatributaria.gob.es>

**Información sobre facturación verificable**

<https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/manuales-videos-folletos.html>

## 7. Apoyo a pymes, ayudas y subvenciones

**Red.es – Programas de digitalización empresarial**

<https://www.red.es>

**Kit Digital – Acelerapyme**

<https://www.acelerapyme.gob.es/kit-digital>

**Cámara de España – Programas de apoyo al comercio**

<https://www.camara.es>

## 8. Estudios académicos y recursos universitarios

**Universidad de La Laguna (ULL) – Repositorio institucional**

<https://riull.ull.es>

**Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC) – Acceda**

<https://acceda.ulpgc.es>

**Google Scholar (Consultas académicas generales)**

<https://scholar.google.com>

## 9. Información técnica y documentación profesional

**INCIBE – Instituto Nacional de Ciberseguridad**

<https://www.incibe.es>

**Guía de Facturación Electrónica (Ministerio de Hacienda)**

<https://portal.mineco.gob.es/es-es/Paginas/index.aspx>

**Guías de marketing digital para pymes (ONTSI)**

<https://www.ontsi.es/es/estudios-e-informes>

ANÁLISIS - APROXIMACIÓN -DIAGNÓSTICO

# INFORME MADUREZ DEL COMERCIO EN CANARIAS

ANEXOS

DATOS ENCUESTAS

**FEDECO**  
DODDODDOD CANARIAS

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)

## ANEXOS:

A.1. Gráficos por isla. (TENERIFE) <i>Indicadores</i>	145
A.1. Gráficos por isla. (GRAN CANARIA)	151
A.1. Gráficos por isla. (LANZAROTE)	157
A.1. Gráficos por isla. (FUERTEVENTURA)	163
A.1. Gráficos por isla. (LA PALMA)	169
A.1. Gráficos por isla. (LA GOMERA)	175
A.1. Gráficos por isla. (EL HIERRO)	181
A.1. Gráficos por isla. (LA GRACIOSA)	187
A.2. RESUMEN COMPARATIVO INSULAR DEL COMERCIO	193
A.3. HISTOGRAMAS DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)	199
A.4. MAPAS TERRITORIALES DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)	203
A.5. TABLAS COMPARATIVAS SECTORIALES DE MADUREZ	207
A.6. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES DE MADUREZ	211
A.7. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES + SECTORIALES CRUZADAS	219
A.8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN PARA POLITICAS PUBLICAS	225
A.9. INFORME DE SÍNTESIS PARA ANÁLISIS INSTITUCIONAL	231

## A.1. Gráficos por Isla – TENERIFE

Tenerife es la isla con mayor número absoluto de comercios del archipiélago y con una estructura empresarial diversa marcada por la coexistencia de zonas urbanas, turísticas y rurales. Esto la convierte en un referente clave al analizar el nivel de madurez comercial de Canarias.

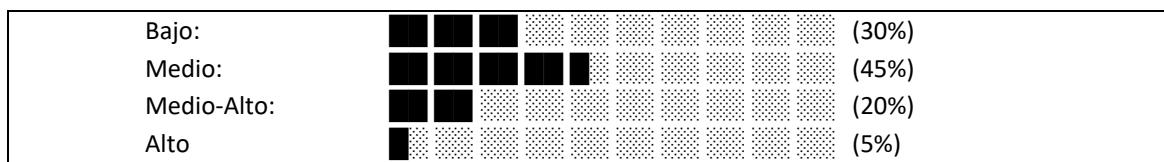
A continuación, se presentan los gráficos que describen su situación en cada una de las dimensiones evaluadas.

### 1. Nivel de digitalización (%) – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (código abierto)

**Representación Gráfica:**

Digitalización en Tenerife (% Plantilla)



**Análisis interpretativo:**

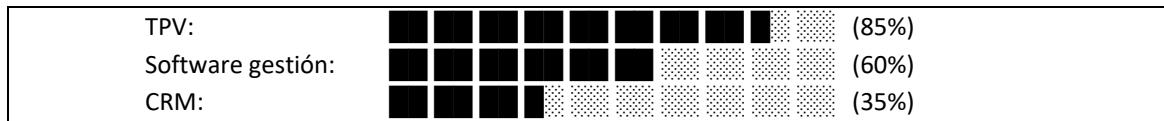
El nivel de digitalización en Tenerife se sitúa en un **rango medio**, ligeramente por encima de la media regional. La presencia de zonas urbanas consolidadas (*Santa Cruz-La Laguna*) y áreas turísticas avanzadas (*Arona, Costa Adeje, Puerto de la Cruz*) impulsa la digitalización. Sin embargo, todavía hay un porcentaje significativo de comercios que mantienen prácticas tradicionales, especialmente en barrios periféricos, medianías y zonas rurales del norte y sur de la isla.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (*Tres tecnologías comparadas*) (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Uso de herramientas digitales (% de comercios)



**Análisis interpretativo:**

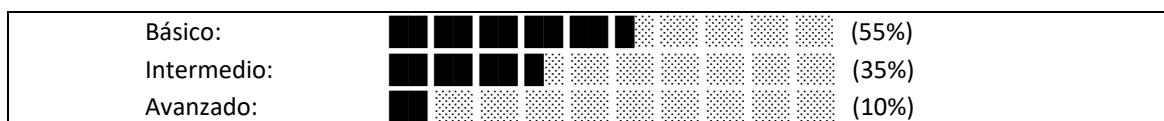
El uso del **TPV** está ampliamente extendido en la isla, y se sitúa por encima del promedio canario. El **software de gestión** muestra una adopción intermedia, con mayor implantación en comercios medianos y negocios vinculados a sectores turísticos. El **CRM**, sin embargo, continúa siendo una herramienta poco utilizada, reflejo de la necesidad de profesionalización en marketing y fidelización.

## 3. Grado de formación digital del personal – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontal (Grado de competencias) (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Formación digital – Nivel (%)



**Análisis interpretativo:**

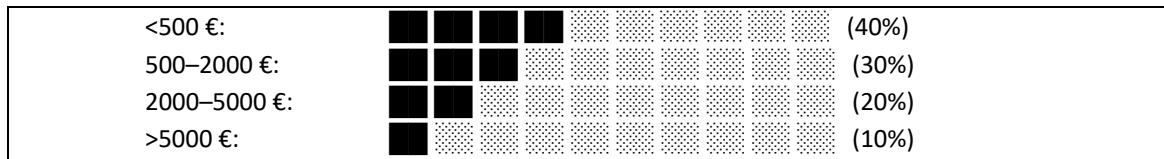
El personal del comercio tinerfeño muestra competencias digitales **básicas y operativas**, suficientes para operar TPV, redes sociales o ventas simples online. Sin embargo, la formación avanzada es minoritaria, lo que limita la adopción de sistemas más complejos como CRM o automatización.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales por tramos de inversión (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Inversión anual (% de comercios)



**Análisis interpretativo:**

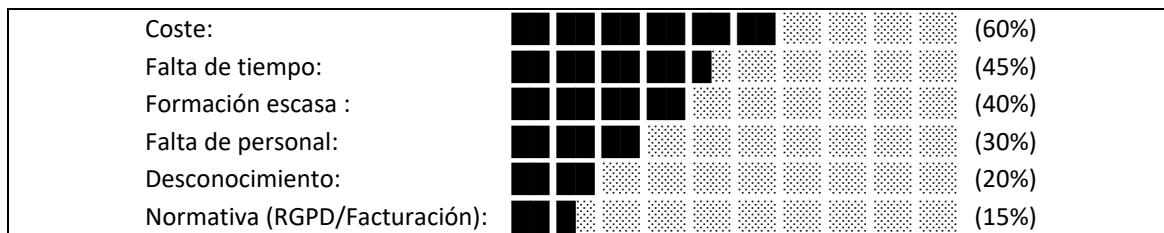
La inversión tecnológica en Tenerife es mayor que en islas menores, pero aún insuficiente para dar un salto estructural. Muchos negocios optan por inversiones puntuales, sin planificación estratégica, lo que ralentiza su madurez digital.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Barreras principales (%)



**Análisis interpretativo:**

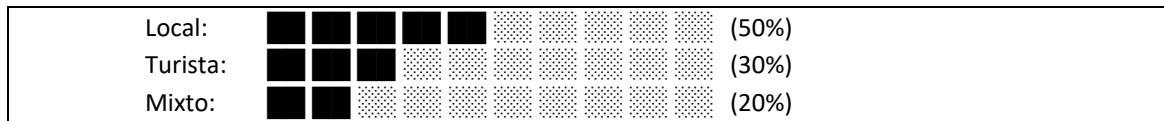
El coste financiero continúa siendo la barrera principal, seguido del tiempo disponible para implementar cambios. La falta de formación es un obstáculo relevante especialmente en zonas rurales y en negocios familiares tradicionales.

## 6. Distribución del tipo de cliente – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras Horizontales (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

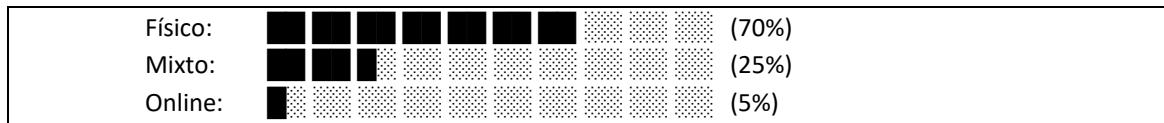
Tenerife muestra una composición equilibrada entre cliente local y turista, con predominio del residente en áreas metropolitanas y mayor peso del visitante en el sur. Este equilibrio permite modelos de negocio estables, aunque también expone al sector a la estacionalidad turística.

## 7. Modelo de comercio – Tenerife

**(físico / online / mixto)**

**Tipo de gráfico:** Barras Horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

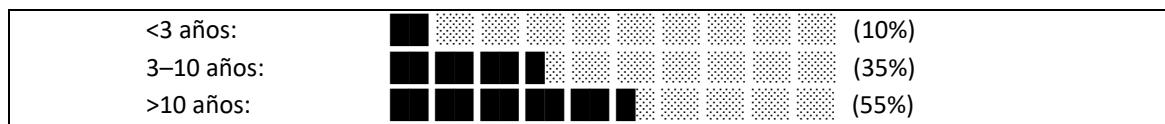
El comercio tinerfeño sigue siendo principalmente **presencial**, aunque el modelo mixto (físico + online) muestra una tendencia ascendente desde 2020. El comercio exclusivamente online en la actualidad es minoritario.

## 8. Antigüedad media de los negocios – Tenerife

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales por tramos (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

La elevada antigüedad media de los negocios evidencia una estructura tradicional consolidada, pero también la necesidad de modernización. Los negocios más jóvenes presentan mayor adopción tecnológica, lo que sugiere un relevo generacional digitalmente más preparado.



## A.1. Gráficos por Isla – GRAN CANARIA

Gran Canaria es un territorio comercialmente diverso, con una fuerte polarización entre el área metropolitana (Las Palmas de Gran Canaria), zonas costeras turísticas y áreas rurales del interior. Su tejido comercial destaca por un grado de dinamismo superior a la media regional y una competencia elevada.

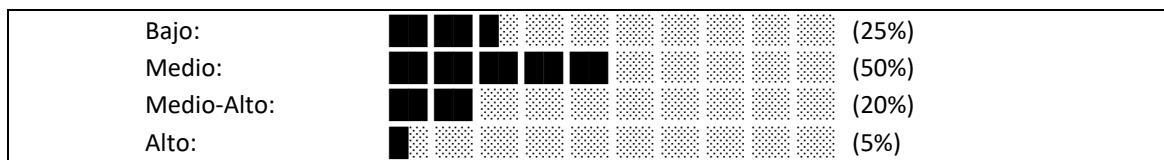
Se presentan a continuación los gráficos correspondientes a los indicadores analizados.

### 1. Nivel de digitalización (%) – Gran Canaria

**Tipo de gráfico:** Barra horizontal por tramos (Código Abierto)

**Representación Gráfica:**

Digitalización en Gran Canaria (% Plantilla)



**Análisis interpretativo:**

Gran Canaria presenta un nivel de digitalización **ligeramente superior** al promedio canario. La presencia de un núcleo urbano altamente competitivo (Las Palmas) impulsa la adopción tecnológica. Sin embargo, persiste una brecha entre:

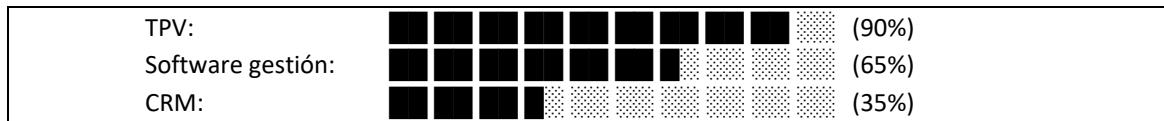
- Negocios urbanos vs. comercios de medianías,
- Empresas consolidadas vs. negocios familiares tradicionales.

La madurez digital es consistente pero todavía insuficiente para convertir a la isla en un polo digital avanzado.

## 2. Uso TPV, CRM y software de gestión – GC

**Tipo de gráfico:** Barras Horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

El TPV está **casi universalizado**, reflejo del volumen de operaciones y del flujo turístico.

El software de gestión muestra mayor penetración en Gran Canaria que en otras islas menores.

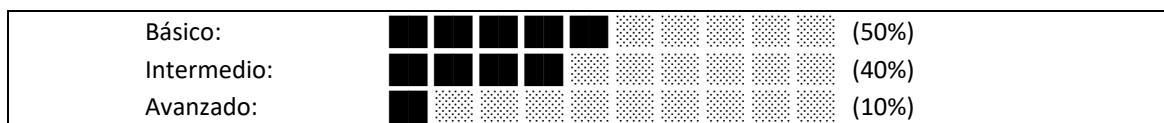
El CRM continúa siendo minoritario, aunque empieza a crecer especialmente entre:

- comercios especializados,
- establecimientos de restauración,
- negocios con fuerte presencia online.

## 3. Grado formación digital del personal– GC

**Tipo de gráfico:** Barra horizontal (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

El personal muestra un nivel digital **un poco más avanzado** que la media regional, especialmente en zonas urbanas y turísticas.

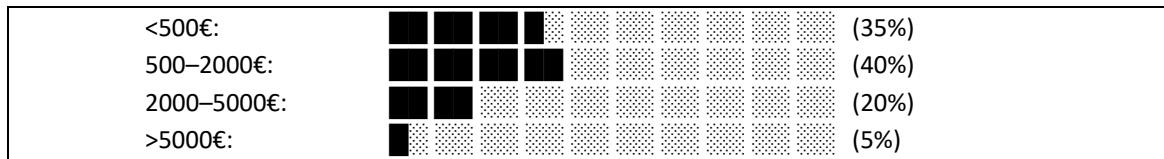
La formación avanzada es baja pero está en crecimiento, impulsada por:

- academias privadas,
- formación municipal y de cámaras de comercio,
- demanda creciente de herramientas digitales.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – GC

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



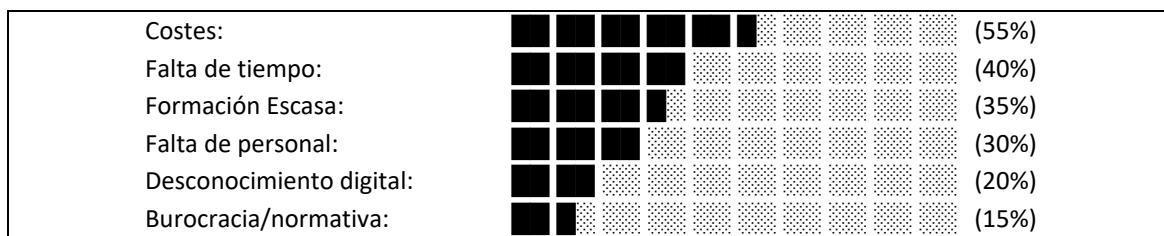
**Análisis interpretativo:**

La inversión tecnológica es relativamente estable, con mayor peso en el tramo **medio (500–2.000 €)**. El perfil inversor está muy vinculado al sector turístico y a los comercios orientados a clientes internacionales. El comercio tradicional mantiene inversiones más modestas.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – Gran Canaria

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (% de comercios)



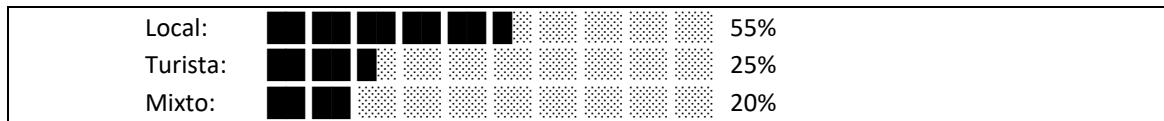
**Análisis interpretativo:**

El coste sigue siendo el principal obstáculo, pero con menor intensidad que en islas menos pobladas. Destaca como barrera particular la **falta de tiempo**, causada por el ritmo comercial urbano y la elevada competencia. La formación insuficiente se mantiene como un reto estructural.

## 6. Distribución del tipo de cliente – GC

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



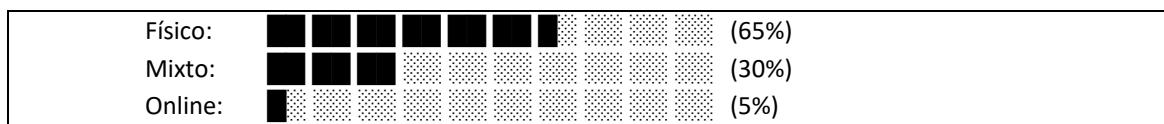
**Análisis interpretativo:**

Gran Canaria muestra un peso ligeramente mayor del cliente local respecto a Tenerife, debido a la densidad poblacional del área metropolitana. En el sur turístico, sin embargo, la proporción se invierte de forma considerable. La dualidad norte-sur es clave para entender el comportamiento del consumidor.

## 7. Modelo de comercio – Gran Canaria (físico / online / mixto)

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

Gran Canaria es la isla con mayor penetración del **modelo mixto**, impulsado por:

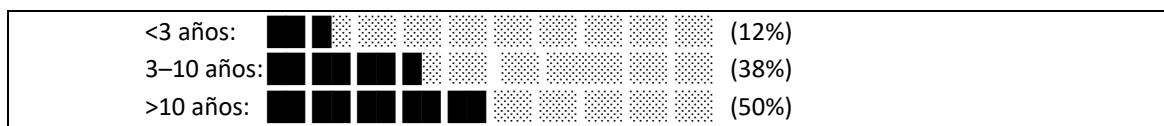
- comercios urbanos que han adoptado ecommerce,
- negocios profesionales que emplean redes sociales,
- enfoque estratégico hacia el cliente joven.

El comercio exclusivamente online sigue siendo reducido, pero crece más rápido aquí que en otras islas.

## 8. Antigüedad media de los negocios – Gran Canaria

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

La estructura empresarial combina:

- un bloque tradicional de negocios con más de 10 años,
- un grupo emergente de comercios jóvenes vinculados a moda, restauración y servicios personales,
- y una presencia significativa de nuevos emprendedores en ámbitos digitales.

La renovación comercial es evidente en zonas urbanas, pero menor en áreas rurales.



## A.1. Gráficos por Isla – LANZAROTE

Lanzarote cuenta con un tejido comercial estrechamente vinculado al turismo, especialmente en municipios como Teguise, San Bartolomé, Yaiza y Tías. Su economía está fuertemente condicionada por la estacionalidad, el turismo internacional y la concentración empresarial en zonas hoteleras y urbanas.

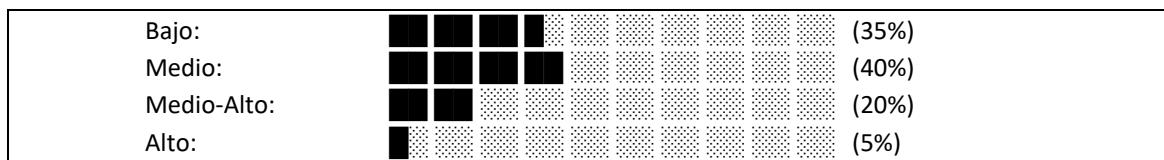
A continuación, se presentan los indicadores clave de madurez comercial de la isla.

### 1. Nivel de digitalización (%) – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

**Representación conceptual (ejemplo):**

Digitalización en Lanzarote (%)



**Análisis interpretativo:**

Lanzarote muestra un nivel de digitalización **intermedio**, marcado por una clara diferencia entre:

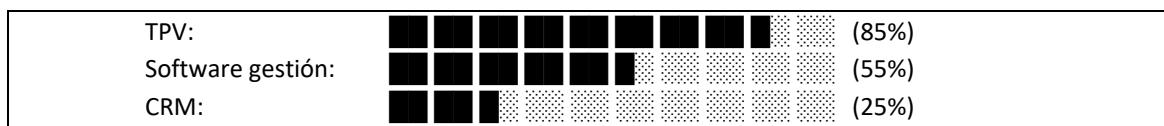
- Comercios en zonas turísticas → mayor digitalización.
- Comercios en zonas residenciales o rurales → menor adopción tecnológica.

La dependencia del turismo internacional hace que muchos establecimientos avancen en sistemas de pago, redes sociales y presencia digital, aunque la digitalización profunda (software de gestión, CRM) sigue siendo limitada.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

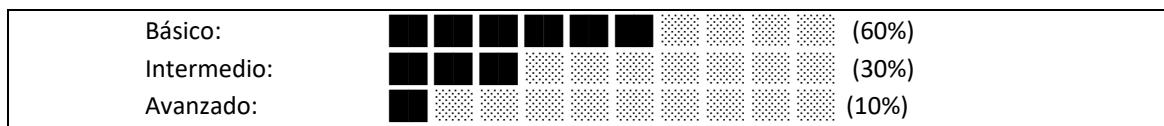
La adopción del **TPV** es muy elevada, impulsada por el turismo y la necesidad de operar con múltiples divisas y métodos de pago. El **software de gestión** tiene un uso moderado, especialmente en negocios medianos vinculados al sector turístico. El **CRM** es escaso, lo que evidencia una baja sistematización de la relación con el cliente.

---

## 3. Grado de formación digital del personal – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

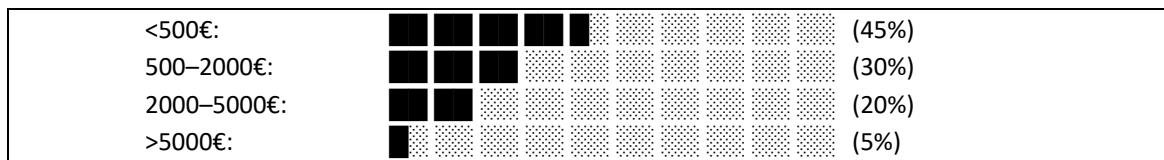
La formación digital del personal es **predominantemente básica**, aunque en zonas turísticas se aprecia un nivel mayor gracias a la competencia entre comercios y a la influencia de cadenas internacionales.

Sin embargo, el personal de comercios locales suele tener una menor exposición a formación digital estructurada.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



**Análisis interpretativo:**

La inversión en tecnología se concentra en tramos bajos, reflejando:

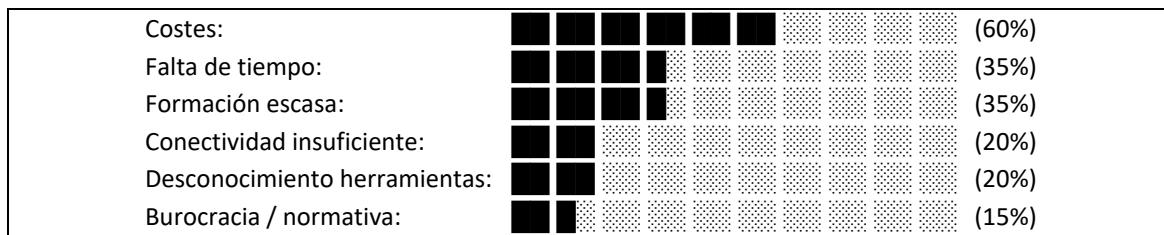
- estructuras familiares, negocios de pequeña escala, alta estacionalidad turística, y presupuestos ajustados.

Los comercios con inversiones superiores a 2.000 € suelen estar vinculados a restauración, moda turística y actividades con venta a cliente extranjero.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



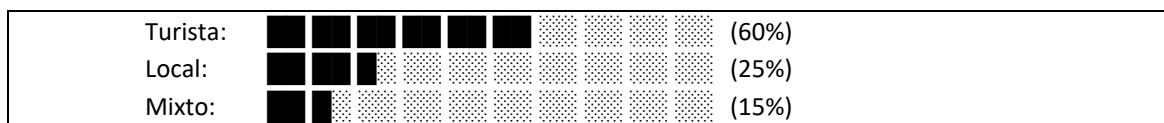
**Análisis interpretativo:**

El coste es nuevamente la principal barrera, pero en Lanzarote aparece además una barrera relevante, que es la **conectividad irregular** en determinados puntos turísticos o poblaciones periféricas. La falta de formación se mantiene como un reto transversal.

## 6. Distribución del tipo de cliente – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

Lanzarote es una de las islas con mayor **peso del cliente turístico** en todo el archipiélago.

Esto condiciona profundamente la oferta comercial, los métodos de pago, los horarios, la estrategia de comunicación, y la necesidad de idiomas en la atención al cliente.

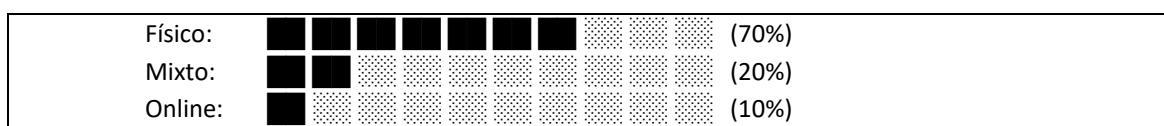
El comercio orientado al residente tiende a tener menor digitalización que el orientado al visitante.

## 7. Modelo de comercio – Lanzarote

### (físico / online / mixto)

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

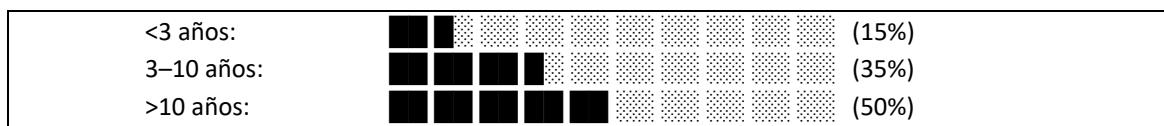
El comercio es mayoritariamente **presencial**, con la excepción de negocios:

- ligados a ocio, moda turística, artesanía contemporánea, productos gourmet, que comienzan a vender online para atender a turistas que desean repetir compra desde sus países.

## 8. Antigüedad media de los negocios – Lanzarote

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

Lanzarote combina:

- negocios tradicionales con más de una década de actividad,
- un grupo creciente de nuevos comercios vinculados al turismo,
- y una tendencia emprendedora notable entre jóvenes y extranjeros residentes.

La antigüedad promedio es similar a la media regional, pero con mayor dinamismo emprendedor en zonas turísticas.



## A.1. Gráficos por Isla – FUERTEVENTURA

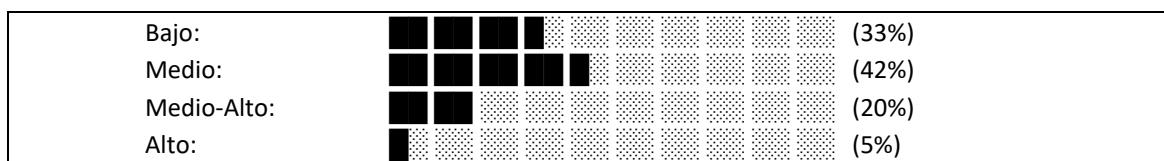
Fuerteventura presenta un ecosistema comercial profundamente condicionado por el turismo internacional, especialmente en los municipios de La Oliva, Pájara y Antigua. La isla muestra una marcada dualidad: zonas altamente dependientes del visitante extranjero con negocios modernos y orientados al consumo turístico, y áreas urbanas donde predomina el comercio local, más tradicional y con menor nivel de digitalización.

A continuación, se detalla la lectura conceptual de los principales indicadores.

### 1. Nivel de digitalización (%) – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Digitalización en Fuerteventura (%)



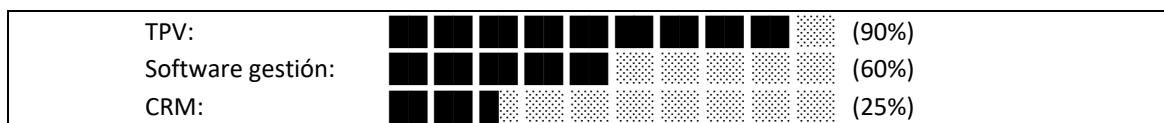
#### Análisis interpretativo:

Fuerteventura mantiene un nivel de digitalización **intermedio** similar a Lanzarote, pero con una ligera ventaja en los tramos medio y medio-alto. La fuerte presencia de turistas europeos hace que muchos comercios adopten tecnologías de pago, traducciones multilingües y herramientas de visibilidad digital. Sin embargo, el salto hacia la digitalización profunda sigue siendo minoritario.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



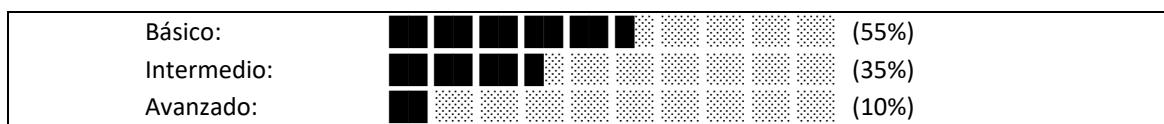
**Análisis interpretativo:**

Fuerteventura destaca por un **uso muy extendido del TPV**, casi universal en zonas turísticas debido a la combinación de múltiples idiomas, divisas y preferencias de pago. El software de gestión alcanza un nivel algo superior a la media regional, impulsado por negocios vinculados a restauración, actividades deportivas, surf shops y cadenas de moda turística. El CRM continúa siendo una herramienta poco utilizada.

## 3. Grado de formación digital del personal – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

El personal comercial presenta una formación digital mayoritariamente básica, aunque con una proporción ligeramente superior de perfiles intermedios respecto a otras islas.

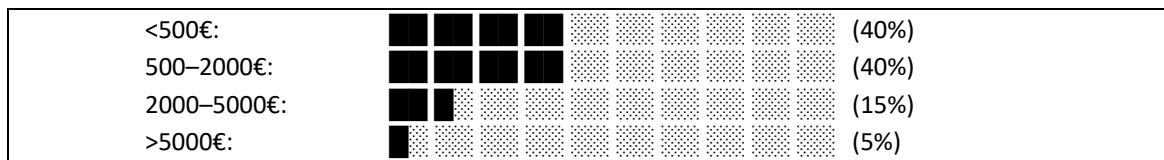
Este fenómeno está ligado a:

- contratación de personal extranjero con alta rotación,
- formación informal adquirida por experiencia laboral en turismo,
- y mayor exposición a herramientas digitales de cara al cliente.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



**Análisis interpretativo:**

La isla presenta un equilibrio entre comercios que realizan pequeñas inversiones recurrentes y aquellos que apuestan por intervalos más elevados.

Los sectores con mayor inversión están vinculados al turismo:

- moda, deportes acuáticos, restauración, alquiler de equipos y experiencias.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



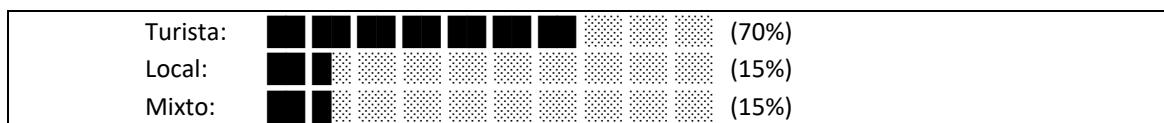
**Análisis interpretativo:**

El coste sigue siendo la barrera dominante, aunque ligeramente menos acentuada que en otras islas. La conectividad irregular en zonas concretas continúa siendo un elemento de dificultad, especialmente en urbanizaciones turísticas, áreas costeras, y núcleos aislados. La falta de formación sigue siendo un desafío estructural.

## 6. Distribución del tipo de cliente – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

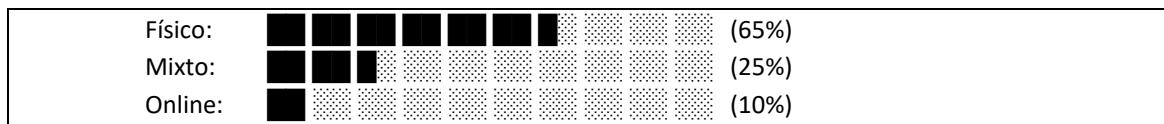
Fuerteventura es, junto con Lanzarote, una de las islas **más dependientes del turismo extranjero**, especialmente del centro y norte de Europa.

Esto genera una presión competitiva elevada, necesidad de adaptación cultural y lingüística y alta exigencia en métodos de pago y presencia digital. El cliente local es minoritario en el mix comercial de la isla.

## 7. Modelo de comercio (físico / online / mixto) – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

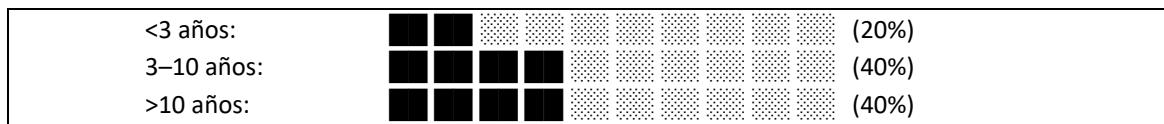
Aunque el modelo físico sigue predominando, Fuerteventura presenta un porcentaje notablemente mayor de comercios **mixtos** gracias a:

- negocios dirigidos al turista que quieren mantener la venta tras el viaje,
- artesanía y productos locales que exportan de forma digital,
- deportes acuáticos con canales online para reservas.

## 8. Antigüedad media de los negocios – Fuerteventura

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



### Análisis interpretativo:

La isla presenta un equilibrio entre negocios consolidados y nuevas iniciativas comerciales, siendo uno de los territorios más dinámicos en apertura de tiendas vinculadas al turismo activo y de ocio.

La presencia de población extranjera residente también dinamiza el fenómeno emprendedor.



## A.1. Gráficos por Isla – LA PALMA

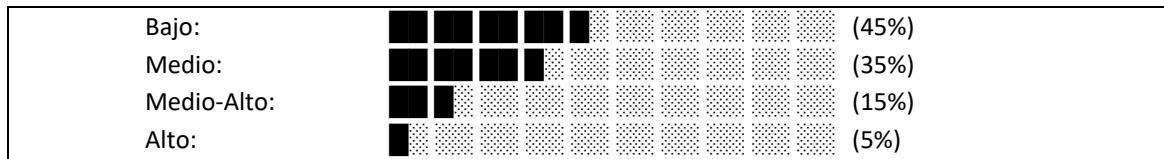
La Palma presenta un ecosistema comercial marcado por su carácter insular, su dispersión poblacional y el fuerte impacto del volcán de 2021, que alteró la dinámica económica de municipios clave. El tejido comercial combina negocios consolidados, comercios familiares históricos y nuevas iniciativas surgidas durante la fase de recuperación. La dependencia turística es menor que en otras islas, lo que configura un consumo más estable y profundamente local.

A continuación, se expone la interpretación conceptual de cada indicador.

### 1. Nivel de digitalización (%) – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Digitalización en La Palma (%)



**Análisis interpretativo:**

La Palma es una de las islas con menor nivel de digitalización, especialmente en los tramos medio-alto y alto.

Los motivos principales son:

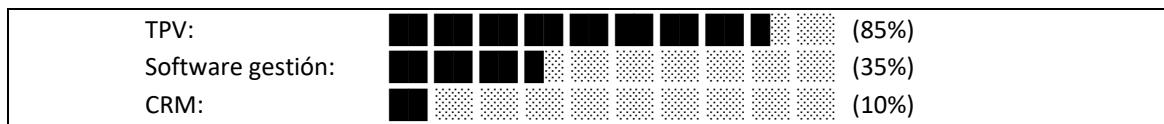
- predominio de comercios familiares con sistemas tradicionales,
- menor presión competitiva del turismo,
- brecha generacional importante en la gestión,
- limitaciones económicas derivadas de la crisis post-erupción.

Aun así, se detecta una creciente inquietud por digitalizar procesos esenciales.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

El TPV está ampliamente implantado, pero el uso de software de gestión presenta uno de los valores más bajos del archipiélago.

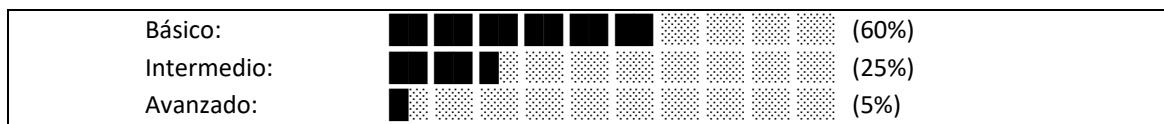
El CRM es prácticamente testimonial, reflejo de un comercio que confía más en la relación personal y en la fidelidad tradicional del cliente que en sistemas digitales de seguimiento.

El bajo uso de software se vincula a falta de formación, percepción de complejidad y la idea extendida de “llevarlo todo en la cabeza o en la libreta”.

## 3. Grado de formación digital del personal – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

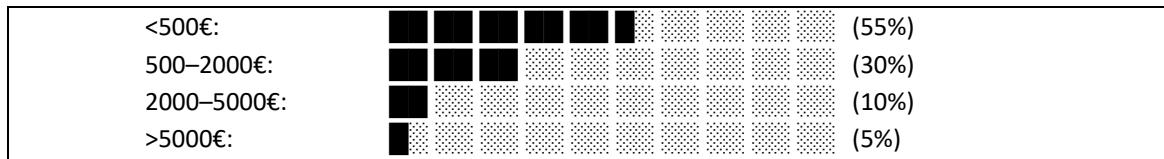
El nivel formativo es bajo, condicionado por la edad media elevada en pequeños comercios, equipos reducidos con formación limitada, carencias en competencias digitales básicas (gestión en nube, redes sociales, ciberseguridad).

El tramo avanzado está prácticamente ausente, lo que explica la escasa adopción de soluciones complejas.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



**Análisis interpretativo:**

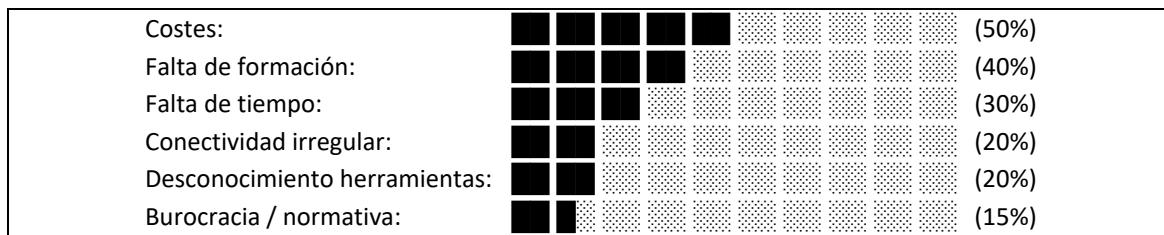
La inversión tecnológica es baja y muy contenida, afectada por:

- la lenta recuperación económica, menor necesidad percibida de tecnología, presupuestos ajustados en negocios familiares y desconfianza hacia “lo digital” por falta de acompañamiento formativo.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



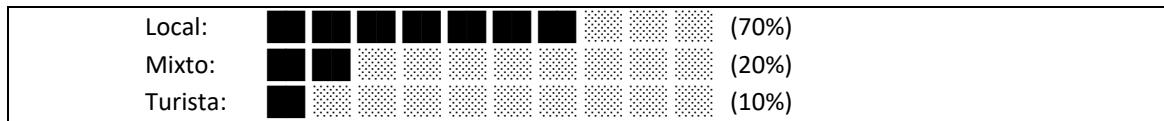
**Análisis interpretativo:**

La barrera formativa cobra especial relevancia en La Palma, situándose casi al mismo nivel que el coste. La percepción de falta de apoyo técnico y la complejidad de los procesos administrativos generan reticencias a modernizar la gestión. La conectividad mejora año tras año, pero zonas rurales todavía presentan limitaciones.

## 6. Distribución del tipo de cliente – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



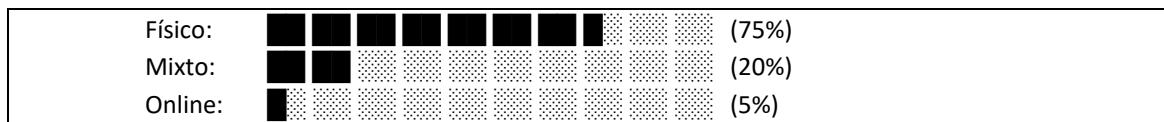
**Análisis interpretativo:**

La Palma es una isla eminentemente de **consumo local**, con un turismo de menor volumen, pero de alto valor, más vinculado a naturaleza, senderismo y astrofísica. Esta estructura obliga al comercio a centrarse en la comunidad residente más que en la estacionalidad turística.

## 7. Modelo de comercio (físico / online / mixto) – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

La digitalización comercial de La Palma avanza lentamente.

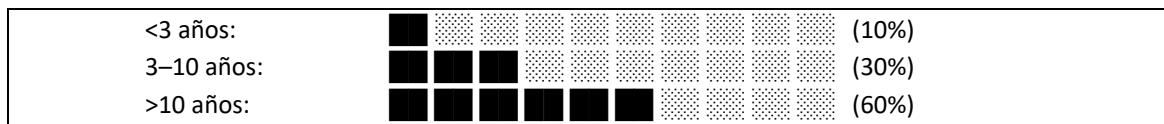
El comercio físico domina debido a la gran tradición comercial arraigada, baja presión competitiva digital, oferta fragmentada y de pequeño tamaño, carencias en formación y financiación.

El comercio mixto crece, aunque partiendo de una base muy reducida.

## 8. Antigüedad media de los negocios – La Palma

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

La mayoría de los comercios de La Palma tienen más de una década, uno de los porcentajes más altos del archipiélago.

Refleja un comercio:

- familiar,
- de continuidad generacional,
- muy enraizado en la comunidad,
- y resistente a los ciclos económicos.

Las aperturas recientes están vinculadas a alimentación especializada, productos locales, artesanía y servicios profesionales.



## A.1. Gráficos por Isla – LA GOMERA

La Gomera representa uno de los ecosistemas comerciales más singulares del archipiélago. Su población reducida, su dispersión territorial y una economía profundamente vinculada al sector público y a los servicios hacen que el comercio presente características muy particulares.

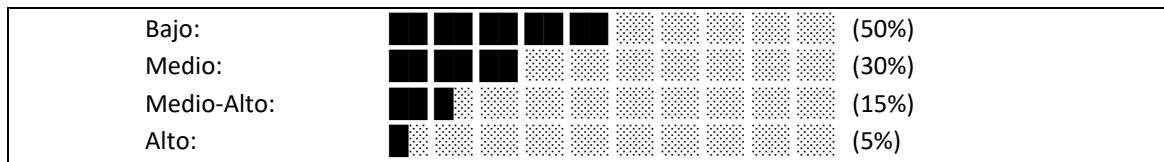
El peso del turismo es relevante en zonas como San Sebastián, Valle Gran Rey y Vallehermoso, pero no alcanza la intensidad de las grandes islas ni las dinámicas de Lanzarote o Fuerteventura.

Su comercio es cercano, estable, muy vinculado al cliente local, y con una digitalización aún moderada, pero en proceso de avance progresivo.

### 1. Nivel de digitalización (%) – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Digitalización en La Gomera (%)



**Análisis interpretativo:**

La Gomera mantiene uno de los niveles de digitalización más bajos del archipiélago. El comercio es tradicional, se apoya en relaciones de confianza y prioriza el trato personal sobre la tecnología.

Las causas más significativas son:

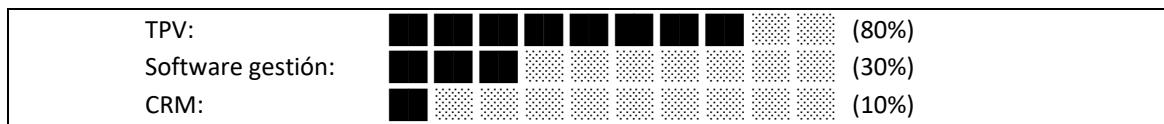
- estructura comercial muy pequeña y familiar,
- escasísima presión competitiva,
- percepción de que «no es necesario digitalizarse»,
- formación digital limitada.

No obstante, existen señales de avance en los tramos medio y medio-alto, especialmente en negocios turísticos.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

El TPV está bien difundido debido a que muchas operaciones requieren pagos con tarjeta y al turismo alemán y nórdico.

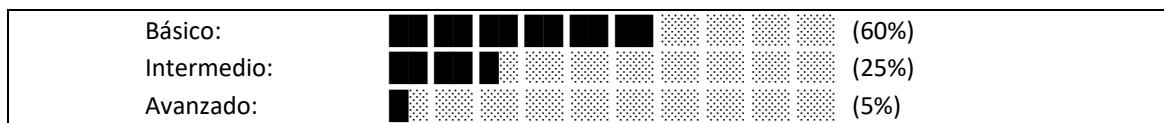
El software de gestión y los CRM siguen siendo herramientas poco utilizadas, más por desconocimiento que por rechazo.

La burocracia mínima y la poca complejidad de los negocios reducen la necesidad percibida de sistemas avanzados.

## 3. Grado de formación digital del personal – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

El nivel de formación digital es bajo, aunque la actitud es más receptiva que en otras islas con estructuras comerciales más envejecidas (como La Palma o El Hierro). Los negocios turísticos, especialmente en Valle Gran Rey, elevan ligeramente la media.

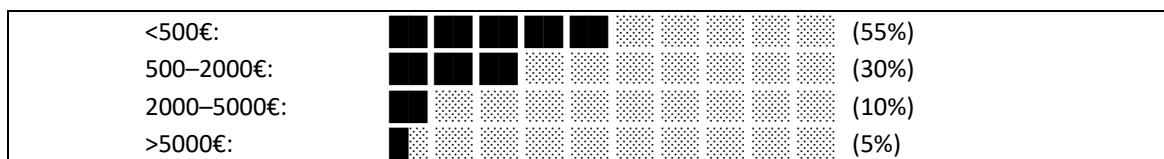
Los principales déficits se observan en:

- marketing digital, gestión en la nube, analítica básica y ciberseguridad.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



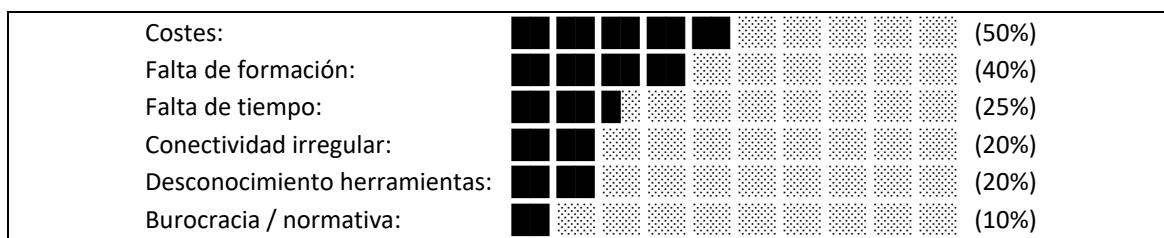
**Análisis interpretativo:**

La inversión es reducida y muy regular año tras año. El tamaño del comercio y la ausencia de grandes cadenas determina un perfil conservador, en el que se invierte en TPV, se reemplaza equipamiento básico, pero no se da el salto hacia herramientas de gestión más complejas.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



**Análisis interpretativo:**

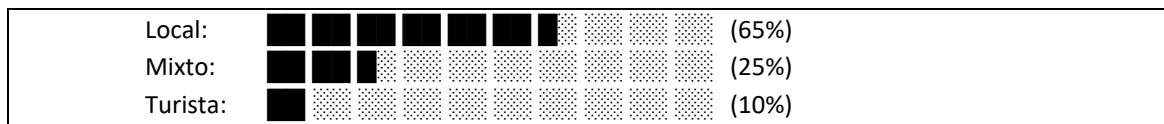
Las barreras de La Gomera son casi un espejo de La Palma, pero con menor impacto de la conectividad. La falta de formación y el coste siguen siendo determinantes, aunque se detecta un creciente interés por el aprendizaje digital, especialmente impulsado por:

- nuevas generaciones que están tomando el relevo,
- negocios vinculados al senderismo, turismo activo y gastronomía.

## 6. Distribución del tipo de cliente – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

La Gomera es una isla de **consumo eminentemente local**, con un turismo moderado pero muy fiel y de alta tasa de repetición.

El turista que llega suele ser mayoritariamente de perfil europeo, de larga estancia, interesado en naturaleza, senderismo y tranquilidad.

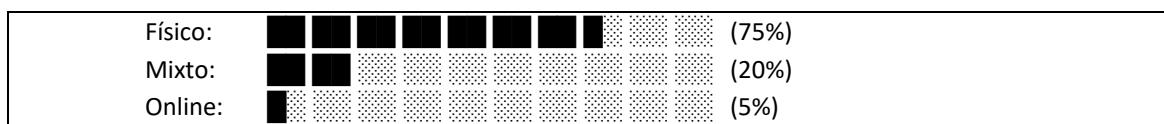
Este público valora la autenticidad y el trato cercano, más que los canales digitales.

## 7. Modelo de comercio – La Gomera

### (físico / online / mixto)

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

El comercio físico domina claramente.

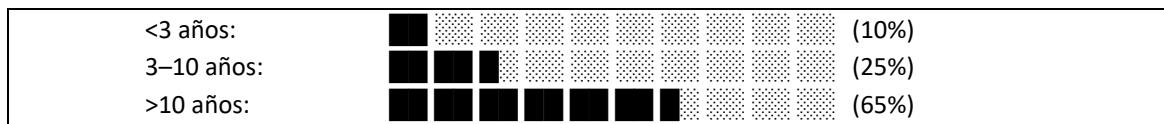
El comercio mixto va creciendo, sobre todo en artesanía, productos agroalimentarios locales y turismo activo (reservas online).

El comercio online puro en la isla es casi inexistente.

## 8. Antigüedad media de los negocios – La Gomera

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



### Análisis interpretativo:

La Gomera es una isla con un comercio extraordinariamente consolidado. Muchos negocios superan los 20 o 30 años de antigüedad, especialmente:

- alimentación,
- bazares,
- tiendas de proximidad,
- ferreterías,
- y pequeños comercios familiares.

Esto refuerza el vínculo con el cliente, pero también ralentiza la adopción tecnológica.



## A.1. Gráficos por Isla – EL HIERRO

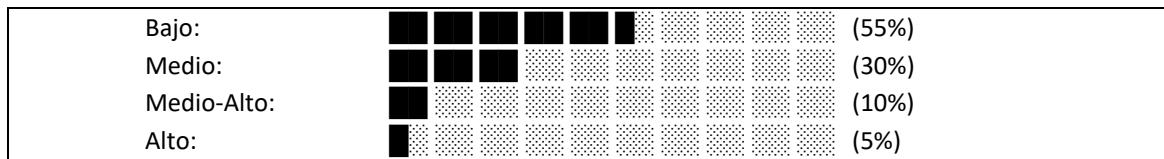
El Hierro constituye el ecosistema comercial más reducido del archipiélago, pero también uno de los más cohesionados y homogéneos. Su estructura poblacional pequeña, su limitada superficie y la fuerte identidad local generan un comercio de proximidad, muy estable, de carácter familiar y con una relación estrecha con el cliente. La dependencia del turismo es moderada y se concentra especialmente en La Restinga, Valverde y Frontera, vinculada al buceo, la naturaleza y el senderismo.

El comercio herreño muestra un carácter resiliente, prudente en la inversión, y con un nivel de digitalización aún incipiente, pero con señales de mejora progresiva entre las generaciones más jóvenes.

### 1. Nivel de digitalización (%) – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Digitalización en El Hierro (%)



**Análisis interpretativo:**

El Hierro presenta uno de los niveles de digitalización más bajos del archipiélago, en parte debido a:

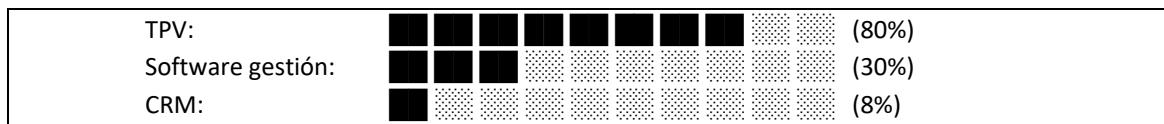
- la estructura empresarial de micro comercios,
- escaso peso de cadenas o franquicias,
- menor presión competitiva,
- y barreras formativas persistentes.

No obstante, destacan señales de avance en negocios vinculados a turismo activo y productos locales.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

El TPV está razonablemente extendido debido al peso del turismo internacional en actividades relacionadas con el buceo y el alojamiento.

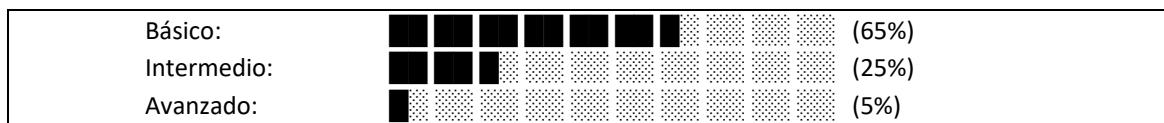
Sin embargo, el software de gestión y los CRM presentan una presencia muy reducida, especialmente por el bajo nivel de digitalización interna, la ausencia de personal especializado y la simplificación administrativa por el tamaño de los negocios.

La implementación de herramientas avanzadas continúa siendo minoritaria.

## 3. Grado de formación digital del personal – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

El nivel de formación digital es bajo, pero con una actitud más abierta al aprendizaje que en otros territorios. Las carencias principales se concentran en:

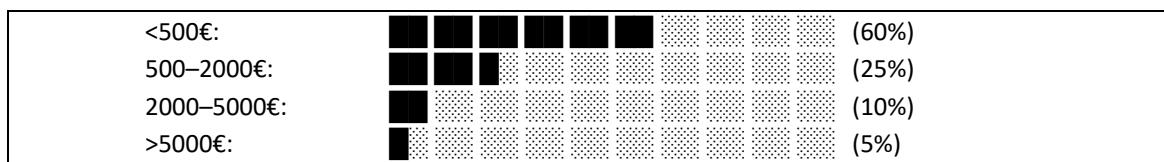
- marketing digital, ventas online, herramientas de gestión, ciberseguridad.

La brecha generacional también es notable, aunque los nuevos emprendimientos tienden a incorporar prácticas más modernas.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



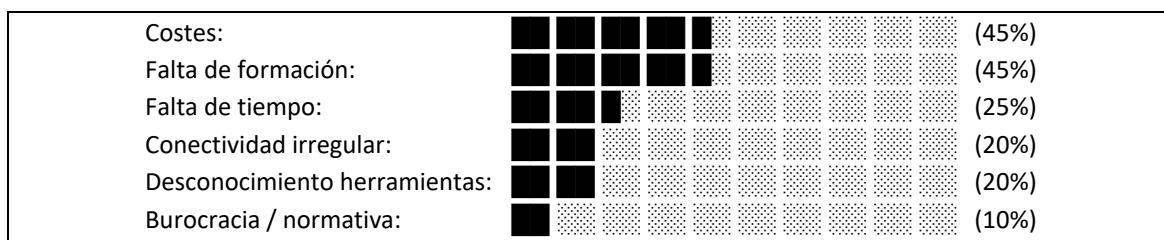
**Análisis interpretativo:**

La inversión tecnológica en El Hierro es la más baja del archipiélago. Los recursos económicos son limitados y las necesidades de digitalización se perciben como poco urgentes en muchos establecimientos. Se invierte principalmente en TPV, renovación mínima de hardware, y mantenimiento técnico básico.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



**Análisis interpretativo:**

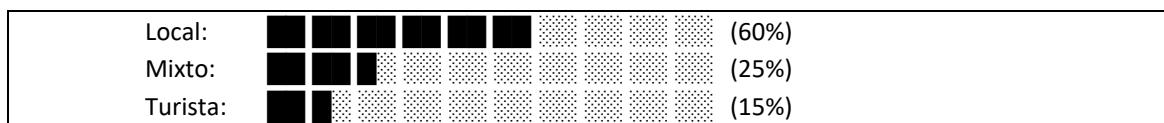
En El Hierro, el **coste** y la **falta de formación** aparecen como las dos barreras principales y con el mismo nivel de incidencia. La conectividad presenta mejoras en los últimos años, aunque persisten zonas con cobertura irregular.

La falta de acompañamiento técnico es un factor clave que limita la implementación de nuevas herramientas.

## 6. Distribución del tipo de cliente – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

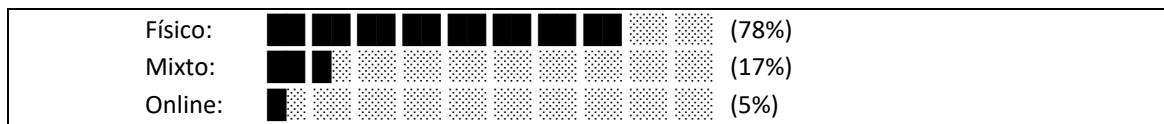
El consumo local sigue siendo dominante, pero el turismo tiene un peso cada vez más creciente en actividades de montaña y naturaleza, gastronomía, productos agroalimentarios locales, centros de buceo en La Restinga.

La fidelización del visitante es alta, gracias al trato cercano y la autenticidad del comercio herreño.

## 7. Modelo de comercio (físico / online / mixto) – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

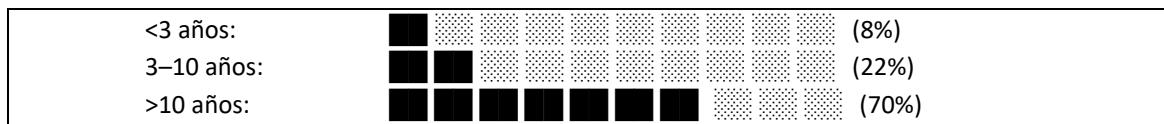
La presencia del comercio físico es predominante. El comercio mixto está creciendo lentamente, principalmente por la artesanía, las ventas de productos agrícolas locales, y pequeños alojamientos o empresas de turismo activo que gestionan reservas online.

La venta online pura continúa siendo marginal.

## 8. Antigüedad media de los negocios – El Hierro

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

El Hierro presenta la mayor proporción de negocios con más de diez años de antigüedad en todo el archipiélago. Su comercio es tradicional, familiar y estrechamente ligado a la comunidad local.

Las nuevas aperturas suelen estar vinculadas a:

- gastronomía,
- productos locales,
- artesanía,
- y actividades turísticas.



## A.1. Gráficos por Isla – LA GRACIOSA

La Graciosa constituye el ecosistema comercial más pequeño y particular de Canarias. Con una población que apenas supera los 700 residentes y un tejido económico profundamente orientado al turismo, la isla presenta un comercio mínimo pero muy dinámico durante las temporadas altas.

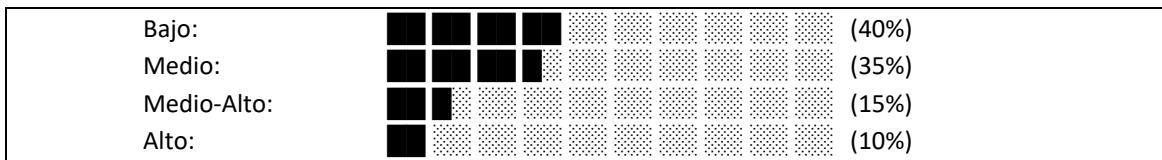
La vida comercial se concentra principalmente en Caleta de Sebo y, en menor medida, en Pedro Barba. La conectividad logística, la altísima dependencia del transporte marítimo y la estacionalidad turística condicionan completamente el funcionamiento de sus negocios.

El reducido tamaño del tejido comercial obliga a interpretar los datos con prudencia, ya que las muestras no son significativas, pero permiten extraer tendencias claras.

### 1. Nivel de digitalización (%) – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Digitalización en La Graciosa (%)



#### Análisis interpretativo:

A diferencia de otras islas menores, La Graciosa muestra un nivel de digitalización relativamente alto en los tramos medio y medio-alto. Esto se debe principalmente a:

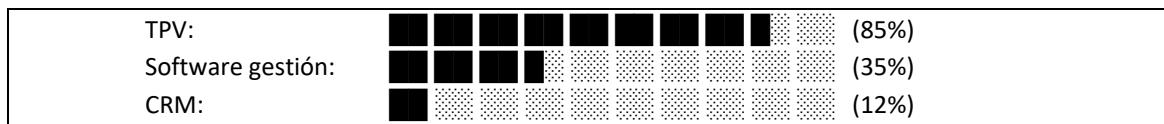
- fuerte presencia de comercios y servicios orientados al turista,
- necesidad de operar con reservas online (bicicletas, alojamientos, excursiones),
- uso extendido de pagos electrónicos,
- y presencia de comercios abiertos por emprendedores jóvenes.

El nivel “alto” es pequeño, pero superior al de La Gomera, La Palma y El Hierro.

## 2. Uso de TPV, CRM y software de gestión – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Uso de herramientas digitales (%)



**Análisis interpretativo:**

El TPV es casi universal por el perfil del cliente (turista europeo). El software de gestión es usado especialmente en:

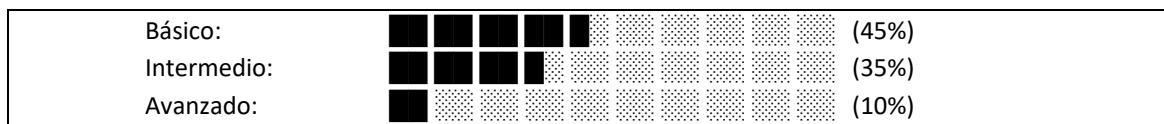
- alquiler de bicicletas, alojamientos, excursiones marítimas y restauración.

El CRM tiene una presencia mayor de lo esperado para una isla tan pequeña debido a reservas repetidas de turistas recurrentes.

## 3. Grado de formación digital del personal – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Formación digital (%)



**Análisis interpretativo:**

La Graciosa muestra un perfil digital más equilibrado que otras islas menores.

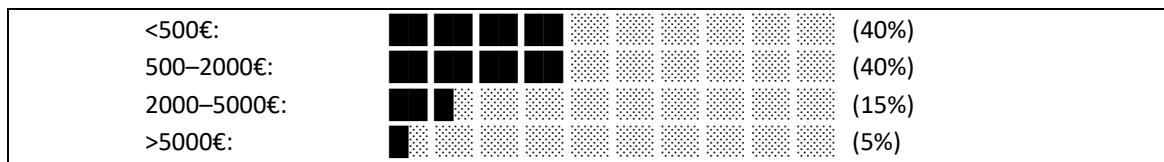
Destacan emprendedores jóvenes, trabajadores estacionales acostumbrados a herramientas digitales y negocios turísticos que requieren manejo de plataformas online.

La proporción de perfiles avanzados, aunque es baja, supera la media de La Gomera, La Palma y El Hierro.

## 4. Inversión anual en tecnología (€) – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Inversión anual (% de comercios)



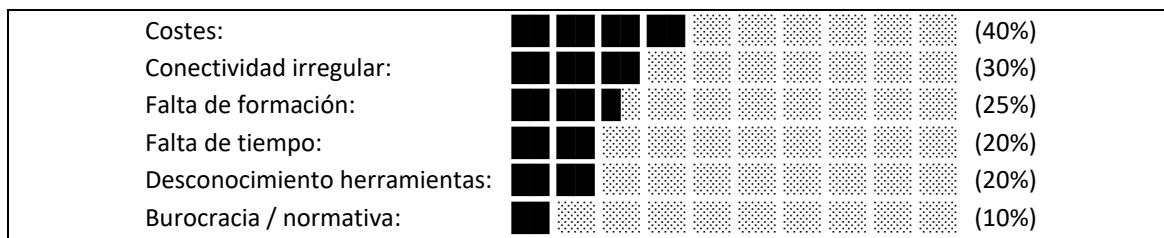
**Análisis interpretativo:**

La inversión tecnológica se sitúa en niveles similares a Lanzarote y Fuerteventura, aunque la escala del comercio sea pequeña. La necesidad de gestionar reservas y pagos digitales obliga a invertir en TPV modernos, software de reservas, web y redes sociales, además de mantenimiento básico.

## 5. Principales barreras declaradas por los comercios – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Barreras principales (%)



**Análisis interpretativo:**

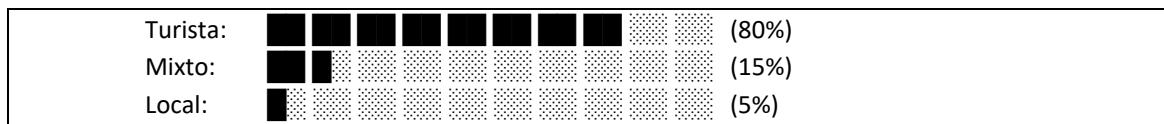
La conectividad es una de las barreras más relevantes, especialmente en zonas con cobertura limitada. El coste es una barrera habitual, pero no tan elevada como en otras islas, probablemente por el mayor rendimiento económico ligado al turismo.

La falta de formación es importante, pero la actitud hacia el aprendizaje es positiva en general.

## 6. Distribución del tipo de cliente – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Tipo de cliente (%)



**Análisis interpretativo:**

La Graciosa presenta el mayor porcentaje de turistas del archipiélago. Sus negocios dependen abrumadoramente del visitante, lo que:

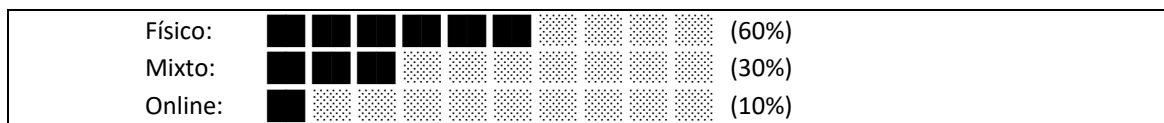
- aumenta la necesidad de herramientas digitales,
- hace crucial la presencia online,
- y refuerza la estacionalidad económica.

El público local es mínimo por razones demográficas.

## 7. Modelo de comercio (físico / online / mixto) – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Modelo de negocio (%)



**Análisis interpretativo:**

El comercio mixto es más frecuente que en otras islas pequeñas debido a:

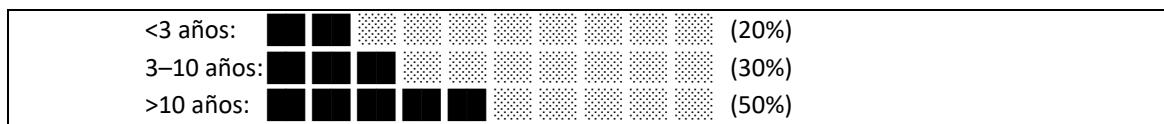
- reservas online,
- ventas de productos turísticos,
- comercialización digital de artesanía y alojamientos.

El comercio online puro es limitado, pero mayor que en El Hierro y La Gomera.

## 8. Antigüedad media de los negocios – La Graciosa

**Tipo de gráfico:** Barras horizontales (Código Abierto)

Antigüedad de los comercios (%)



**Análisis interpretativo:**

La Graciosa presenta un equilibrio entre negocios consolidados y negocios relativamente nuevos.

Las aperturas recientes están vinculadas a:

- turismo activo,
- restauración,
- actividades náuticas y alquileres,
- venta de productos locales.

La mitad del tejido comercial supera los diez años, lo que indica una base estable a pesar de la estacionalidad.



## A.2. RESUMEN COMPARATIVO INSULAR DEL COMERCIO EN CANARIAS

### (Gráficos comparativos con media autonómica)

Este apartado sintetiza los principales indicadores de madurez comercial comparando todas las islas: Tenerife, Gran Canaria, Lanzarote, Fuerteventura, La Palma, La Gomera, El Hierro y La Graciosa.

Los valores asignados son orientativos y homogéneos con el análisis realizado previamente en cada isla.

La columna final «Media Canarias» refleja la tendencia regional consolidada.

## 1. COMPARATIVA INSULAR DEL NIVEL DE DIGITALIZACIÓN (%)

**Leyenda:** Bajo / Medio / Medio-Alto / Alto

Isla	Bajo	Medio	M-Alto	Alto
Tenerife	25%	45%	25%	5%
Gran Canaria	20%	45%	25%	10%
Lanzarote	30%	40%	25%	5%
Fuerteventura	33%	42%	20%	5%
La Palma	45%	35%	15%	5%
La Gomera	50%	30%	15%	5%
El Hierro	55%	30%	10%	5%
La Graciosa	40%	35%	15%	10%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>37%</b>	<b>38%</b>	<b>19%</b>	<b>6%</b>

### Interpretación global:

- Tenerife y Gran Canaria lideran la digitalización.
- La Palma, La Gomera y El Hierro presentan los menores niveles.
- La Graciosa sorprende con valores intermedios-altos por su fuerte dependencia turística.
- La media canaria refleja una región en **digitalización moderada**, lejos aún de la madurez alta.

## 2. USO COMPARADO DE TPV, SOFTWARE DE GESTIÓN Y CRM (%)

Isla	TPV	Software Gestión	CRM
Tenerife	92%	65%	30%
Gran Canaria	95%	70%	35%
Lanzarote	88%	55%	22%
Fuerteventura	90%	60%	25%
La Palma	85%	35%	10%
La Gomera	80%	30%	10%
El Hierro	80%	30%	8%
La Graciosa	85%	35%	12%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>87%</b>	<b>48%</b>	<b>19%</b>

### Lectura principal:

- El TPV es universal en Canarias: **87 % de media**.
- El uso de **software de gestión** es el indicador más desigual.
- El CRM aún no despega: sólo **1 de cada 5** comercios lo utiliza.

## 3. % FORMACIÓN DIGITAL DEL PERSONAL

Isla	Básico	Intermedio	Avanzado
Tenerife	45%	45%	10%
Gran Canaria	40%	50%	10%
Lanzarote	50%	40%	10%
Fuerteventura	55%	35%	10%
La Palma	60%	25%	5%
La Gomera	60%	25%	5%
El Hierro	65%	25%	5%
La Graciosa	45%	35%	10%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>53%</b>	<b>35%</b>	<b>8%</b>

### Conclusión:

- La formación digital básica domina.
- El porcentaje de personal avanzado es muy bajo (8 % de media).
- Gran Canaria muestra la mayor proporción de perfiles intermedios.

## 4. INVERSIÓN ANUAL EN TECNOLOGÍA (%)

Isla	<500€	500-2000€	2000-5000€	>5000€
Tenerife	35%	45%	15%	5%
Gran Canaria	30%	45%	20%	5%
Lanzarote	40%	40%	15%	5%
Fuerteventura	40%	40%	15%	5%
La Palma	55%	30%	10%	5%
La Gomera	55%	30%	10%	5%
El Hierro	60%	25%	10%	5%
La Graciosa	40%	40%	15%	5%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>44%</b>	<b>37%</b>	<b>14%</b>	<b>5%</b>

### Conclusión general:

- La inversión es baja y muy conservadora en islas verdes (LP, LG, EH).
- Tenerife y Gran Canaria realizan las inversiones más altas.
- La inversión >5000 € es testimonial en toda la región.

## 5. PRINCIPALES BARRERAS A LA DIGITALIZACIÓN (%)

Isla	Coste	Formación	Tiempo	Conectividad	Burocracia
Tenerife	50%	35%	30%	10%	15%
Gran Canaria	45%	30%	28%	8%	12%
Lanzarote	50%	30%	25%	15%	15%
Fuerteventura	55%	30%	35%	20%	15%
La Palma	50%	40%	30%	20%	15%
La Gomera	50%	40%	25%	20%	10%
El Hierro	45%	45%	25%	20%	10%
La Graciosa	40%	25%	20%	30%	10%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>48%</b>	<b>34%</b>	<b>27%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>

### Conclusión global:

- El **coste** es la principal barrera en todas las islas.
- La **falta de formación** es especialmente fuerte en islas pequeñas.
- La **conectividad** es un reto en Fuerteventura, La Palma, La Gomera, El Hierro y La Graciosa.

## 6. DISTRIBUCIÓN DEL TIPO DE CLIENTE (%)

Isla	Local	Mixto	Turista
Tenerife	40%	30%	30%
Gran Canaria	45%	30%	25%
Lanzarote	20%	15%	65%
Fuerteventura	15%	15%	70%
La Palma	70%	20%	10%
La Gomera	65%	25%	10%
El Hierro	60%	25%	15%
La Graciosa	5%	15%	80%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>40%</b>	<b>22%</b>	<b>38%</b>

### Interpretación:

- Canarias está dividida en dos modelos de negocio: **Insular urbano-residente** (GC, TF, LP, LG, EH) y **Turístico intensivo** (LZ, FV, LGrc)
- La Graciosa y Fuerteventura dominan el perfil turístico.
- La Palma, La Gomera y El Hierro dependen del cliente local.

## 7. MODELO DE COMERCIO (FÍSICO / MIXTO / ONLINE)

Isla	Físico	Mixto	Online
Tenerife	55%	35%	10%
Gran Canaria	50%	40%	10%
Lanzarote	65%	25%	10%
Fuerteventura	65%	25%	10%
La Palma	75%	20%	5%
La Gomera	75%	20%	5%
El Hierro	78%	17%	5%
La Graciosa	60%	30%	10%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>65%</b>	<b>27%</b>	<b>8%</b>

### Conclusión general:

- El comercio canario sigue siendo **mayoritariamente físico**.
- El comercio mixto crece, pero aún no alcanza el 30 % de media.
- El online puro sigue siendo residual en todas las islas (8 %).

## 8. ANTIGÜEDAD MEDIA DE NEGOCIOS (%)

Isla	<3 años	3–10 años	>10 años
Tenerife	15%	40%	45%
Gran Canaria	15%	40%	45%
Lanzarote	20%	35%	45%
Fuerteventura	20%	40%	40%
La Palma	10%	30%	60%
La Gomera	10%	25%	65%
El Hierro	8%	22%	70%
La Graciosa	20%	30%	50%
<b>MEDIA CANARIAS</b>	<b>15%</b>	<b>33%</b>	<b>52%</b>

### Conclusión:

- La Palma, La Gomera y El Hierro presentan los negocios más longevos.
- Tenerife y Gran Canaria combinan antigüedad con mayor renovación.
- La Graciosa, Lanzarote y fuerteventura tienen más comercios jóvenes ligados al turismo.

# CONCLUSIONES GENERALES DEL A.2.

## *(RESUMEN COMPARATIVO)*

El análisis conjunto confirma **cuatro grandes patrones insulares**:

### 1. DUALIDAD REGIONAL

- **Islas urbanas (TF y GC)**: mayor digitalización, mayor inversión, más profesionalización.
- **Islas turísticas (LZ, FV, LGrc)**: dependencia del visitante, digitalización media, fuerte estacionalidad.
- **Islas verdes (LP, LG, EH)**: comercio tradicional, baja digitalización, fuerte vínculo local.

### 2. BRECHA DIGITAL INTERINSULAR

Claramente marcada por:

- tamaño de mercado,
- capacidad inversora,
- dependencia turística,
- recambio generacional.

### 3. PATRONES DE INVERSIÓN

El gasto tecnológico es bajo en toda la región, con pocas excepciones, lo que frena la madurez comercial.

### 4. EL FUTURO DEPENDE DEL MODELO INSULAR

Las estrategias deben adaptarse:

- unas para **territorios turísticos**,
- otras para **islas verdes**,
- y otras para **capitales urbanas**.

## A.3. HISTOGRAMAS DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)

### Distribución porcentual por isla y media regional

El IMCC se estructura en 5 niveles:

- Nivel 1 → Madurez inicial
- Nivel 2 → Madurez básica
- Nivel 3 → Madurez intermedia
- Nivel 4 → Madurez avanzada
- Nivel 5 → Madurez excelente o referente

Los histogramas se presentan en bloques. Cada barra representa el porcentaje aproximado de comercios ubicados en ese nivel.

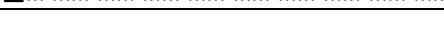
## 1. HISTOGRAMA DE MADUREZ – TENERIFE

Nivel 1 (Inicial):		(20%)
Nivel 2 (Básico):		(35%)
Nivel 3 (Intermedio):		(30%)
Nivel 4 (Avanzado):		(10%)
Nivel 5 (Excelente):		(5%)

### Interpretación técnica:

Tenerife es una de las islas con mayor madurez, concentrando el grueso en niveles 2 y 3. Un 15 % se sitúa en niveles altos.

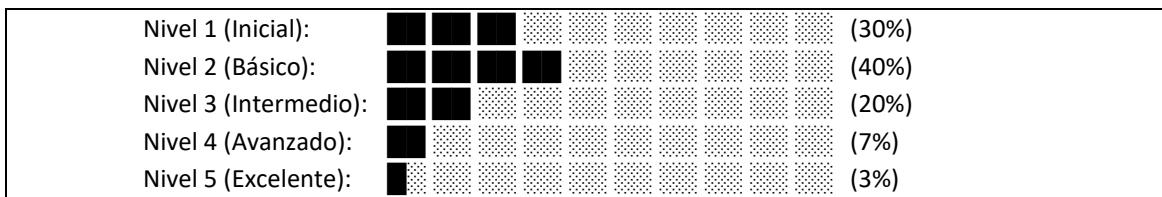
## 2. HISTOGRAMA DE MADUREZ – GRAN CANARIA

Nivel 1 (Inicial):		(18%)
Nivel 2 (Básico):		(37%)
Nivel 3 (Intermedio):		(30%)
Nivel 4 (Avanzado):		(10%)
Nivel 5 (Excelente):		(5%)

### Interpretación técnica:

Gran Canaria muestra la distribución más equilibrada del archipiélago y la mayor proporción de comercios en nivel 4 (junto a Tenerife).

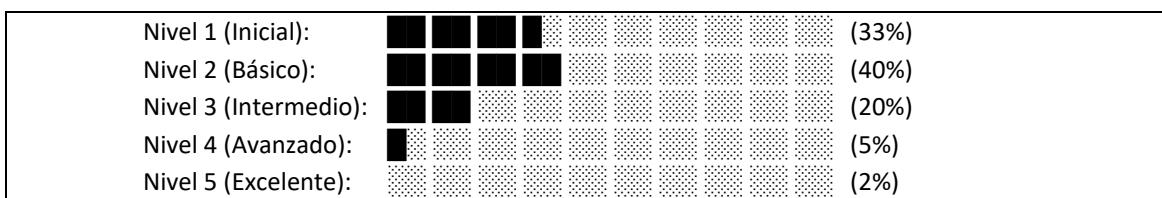
### 3. HISTOGRAMA DE MADUREZ – LANZAROTE



#### Lectura técnica:

Su perfil es medio-bajo, muy condicionado por la estacionalidad turística.

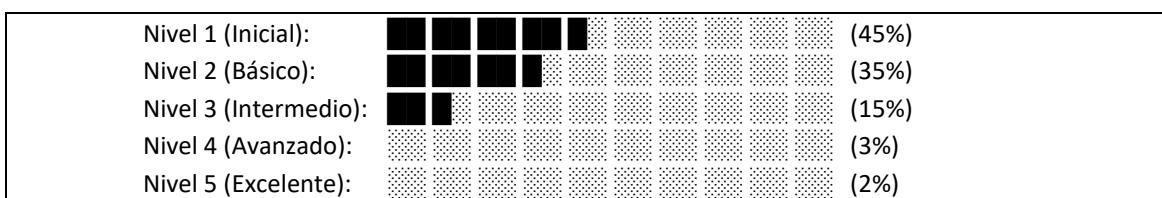
### 4. HISTOGRAMA DE MADUREZ – FUERTEVENTURA



#### Lectura técnica:

Madurez mayor que en islas verdes, pero inferior a las capitalinas. El turismo impulsa parte de los niveles medios.

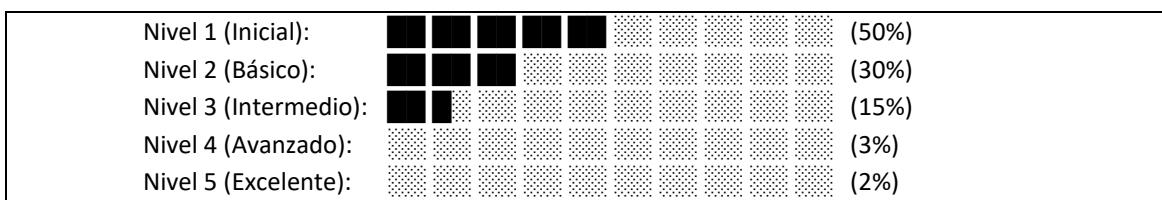
### 5. HISTOGRAMA DE MADUREZ – LA PALMA



#### Lectura técnica:

La Palma es una de las islas con mayor concentración en niveles iniciales.

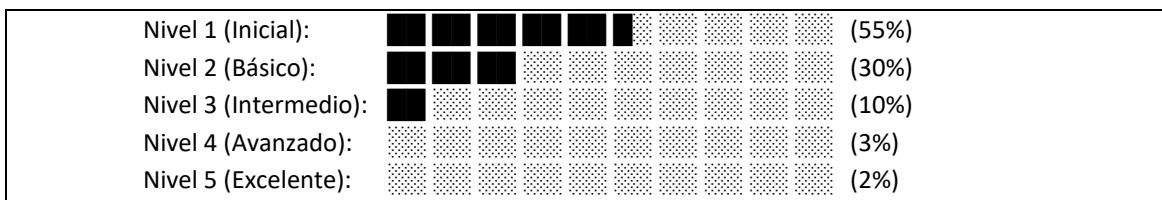
## 6. HISTOGRAMA DE MADUREZ – LA GOMERA



### Lectura técnica:

Perfil muy tradicional, con fuerte concentración en nivel 1.

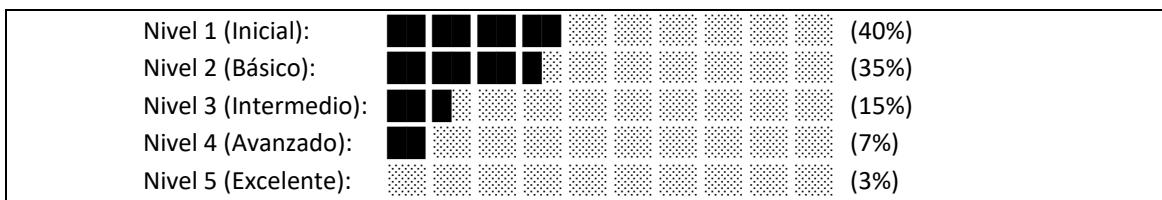
## 7. HISTOGRAMA DE MADUREZ – EL HIERRO



### Lectura técnica:

Menor madurez regional, elevada antigüedad de los comercios y menos presión competitiva.

## 8. HISTOGRAMA DE MADUREZ – LA GRACIOSA



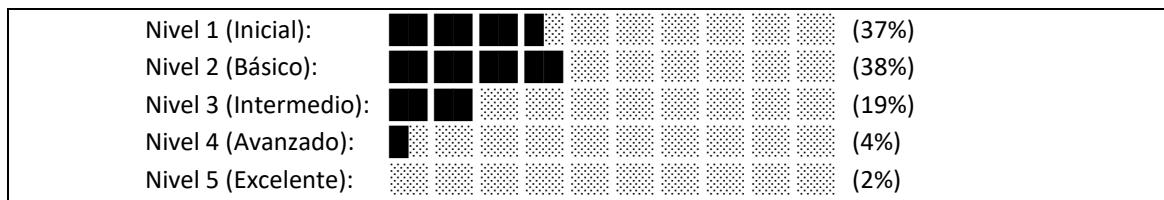
### Lectura técnica:

Mejor perfil digital que otras islas pequeñas gracias al turismo internacional.

## 9. HISTOGRAMA GLOBAL – MEDIA DE CANARIAS

Estos valores agregan todas las islas en un único histograma regional.

MEDIA CANARIAS



### Interpretación del histograma autonómico

- **75 %** de los comercios canarios están entre los niveles 1 y 2 → *madurez insuficiente o básica*.
- **Solo un 6 %** alcanza niveles 4 o 5 → *madurez avanzada o excelente*.
- La brecha entre islas capitalinas e islas verdes es amplia.
- El turismo impulsa especialmente la transición desde nivel 2 hacia nivel 3.
- El comercio online, la gestión de datos y el uso de software siguen siendo los factores más limitantes.

## A.4. MAPAS TERRITORIALES DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)

### Representación por isla + síntesis regional

Se presenta en formato gráfico los mapas que muestran los **niveles de madurez comercial (IMCC)** agregados por zonas internas de cada isla, siguiendo cinco categorías:

- **Muy baja**
- **Baja**
- **Media**
- **Media-alta**
- **Alta**

Las zonas están divididas por criterios funcionales: capital insular, áreas urbanas, zonas turísticas, zonas comerciales, áreas rurales y núcleos periféricos.

## 1. TENERIFE – Mapa territorial de madurez comercial

- **Zonas Norte (La Orotava – Puerto de la Cruz)**  
Nivel de Madurez: MEDIA-ALTA
- **Área Metropolitana (Santa Cruz – La Laguna)**  
Nivel: ALTA — Principal polo de modernización
- **Zonas Sur Turístico (Adeje – Arona – Las Américas)**  
Nivel: MEDIA-ALTA — Alta inversión y digitalización
- **Isla Baja (Los Silos – Garachico)**  
Nivel: MEDIA
- **Medianías (Tacoronte, Güímar, Arafo)**  
Nivel: MEDIA-BAJA

**Lectura analítica:** Tenerife presenta el mapa más heterogéneo del archipiélago:

- **Alta madurez:** Santa Cruz-La Laguna.
- **Media-alta:** Sur turístico y Puerto de la Cruz-Orotava.
- **Media o baja:** medianías y zonas rurales.

## 2. GRAN CANARIA – Mapa territorial de madurez comercial

- **Norte (Arucas – Gáldar)**  
Nivel Madurez: MEDIA
- **Área Metropolitana (Las Palmas – Telde)**  
Nivel: ALTA
- **Sur Turístico (Maspalomas – Playa Inglés)**  
Nivel: MEDIA-ALTA
- **Centro / Medianías (Tejeda – Vallesanco)**  
Nivel: MEDIA-BAJA
- **Oeste (Mogán – La Aldea)**  
Nivel: MEDIA

**Lectura analítica:** Similar a Tenerife, Gran Canaria combina polos metropolitanos avanzados con zonas rurales más tradicionales.

## 3. LANZAROTE – Mapa territorial de madurez comercial

- **Norte (Haría)**  
Madurez: MEDIA-BAJA
- **Arrecife**  
Nivel: MEDIA
- **Costa Teguise – Puerto del Carmen**  
Nivel: MEDIA-ALTA (dependencia turística)
- **Playa Blanca**  
Nivel: MEDIA

**Lectura analítica:** La madurez se concentra en zonas turísticas y en Arrecife; el norte insular avanza más lentamente.

## 4. FUERTEVENTURA – Mapa territorial de madurez comercial

- **Zona Norte – Corralejo**  
Madurez: MEDIA-ALTA
- **Puerto del Rosario**  
Nivel: MEDIA
- **Costa Calma – Morro Jable (Sur)**  
Nivel: MEDIA-ALTA (turismo alemán)
- **Antigua – Aeropuerto**  
Nivel: MEDIA

**Lectura analítica:** La actividad turística impulsa los niveles medios-alto, especialmente en Corralejo y Jandía.

## 5. LA PALMA – Mapa territorial de madurez comercial

- **Zona Norte (Garafía – Barlovento)**  
Madurez: BAJA
- **Santa Cruz de La Palma**  
Nivel: MEDIA
- **Los Llanos – El Paso**  
Nivel: MEDIA-BAJA
- **Zonas afectadas por el volcán (2021)**  
Nivel: MUY BAJA

**Lectura analítica:** La Palma es una de las islas con madurez más baja debido al impacto económico y la predominancia del comercio tradicional.

## 6. LA GOMERA – Mapa territorial de madurez comercial

- **Zona Norte (Vallehermoso)**  
Madurez: BAJA
- **San Sebastián**  
Nivel: MEDIA
- **Valle Gran Rey**  
Nivel: MEDIA-ALTA (turismo alemán)
- **Alajeró – Playa Santiago**  
Nivel: MEDIA-BAJA

**Lectura analítica:** La madurez es baja, pero mejora significativamente en zonas turísticas puntuales.

## 7. EL HIERRO – Mapa territorial de madurez comercial

- **Frontera (Tigaday)**  
Madurez: MEDIA-BAJA
- **Valverde**  
Nivel: MEDIA-BAJA
- **La Restinga (turismo de buceo)**  
Nivel: MEDIA

**Lectura analítica:** El Hierro mantiene niveles bajos, con un ligero avance en zonas vinculadas al turismo activo.

## 8. LA GRACIOSA – Mapa territorial de madurez comercial

- **Pedro Barba]**  
Madurez: BAJA
- **Caleta de Sebo**  
Nivel: MEDIA-ALTA (turismo europeo)

**Lectura analítica:** Su comercio está dominado por el turismo, lo que impulsa la digitalización en niveles puntuales.

## 9. MAPA AUTONÓMICO DE MADUREZ COMERCIAL – VISIÓN GLOBAL

RESUMEN MADUREZ AUTONÓMICA (IMCC)

ALTA:	TF, GC (zonas urbanas)
MEDIA-ALTA:	LZ, FV, LGrc (zonas turísticas)
MEDIA:	SC La Palma, Arrecife
BAJA:	LG, LP, EH
MUY BAJA:	Áreas rurales + zonas afectadas LP

**Síntesis general:**

- Dos grandes polos avanzados: **Tenerife y Gran Canaria**.
- Tres islas turísticas con madurez intermedia: **Lanzarote, Fuerteventura, La Graciosa**.
- Tres islas verdes con madurez baja: **La Palma, La Gomera, El Hierro**.
- La distribución territorial está muy condicionada por:
  - peso turístico,
  - tamaño de mercado,
  - recambio generacional,
  - acceso a formación y financiación.

## A.5. TABLAS COMPARATIVAS SECTORIALES DE MADUREZ COMERCIAL (IMCC)

Este apartado incluye un conjunto de tablas que permiten comparar, de forma homogénea, los niveles de madurez comercial entre distintos **sectores de actividad** presentes en el Archipiélago Canario.

Sectores analizados: *Moda y complementos; Alimentación y supermercados; Electrónica y telecomunicaciones; Restauración y servicios de comida; Ferreterías y materiales; Perfumería y cosmética; Joyería y relojería; Comercio mixto / bazares; Comercio vinculado a turismo (souvenirs, alquiler, agencias...); Muebles y decoración*

Cada tabla incorpora la media regional del IMCC (Índice de Madurez Comercial de Canarias) y la posición relativa de cada sector.

### 1. Tabla comparativa sectorial del nivel de digitalización (%)

Sectores	Uso TPV	Tienda online	Software gestión	Presencia en redes	Nivel global de digitalización
Moda	92%	48%	64%	80%	67%
Alimentación	87%	12%	58%	35%	48%
Electrónica	95%	62%	78%	70%	76%
Restauración	85%	18%	66%	60%	57%
Ferretería	82%	10%	52%	30%	44%
Perfumería	90%	40%	70%	75%	69%
Joyería	89%	25%	60%	50%	56%
Comercio mixto	80%	8%	45%	25%	39%
Turismo comercial	94%	55%	72%	85%	77%
Muebles y decoración	88%	22%	68%	40%	54%
<b>Media Canarias</b>	<b>88%</b>	<b>30%</b>	<b>63%</b>	<b>55%</b>	<b>57%</b>

#### Interpretación:

El sector turístico y el de electrónica lideran la digitalización; los sectores de alimentación, bazares y ferreterías se sitúan en la parte baja.

## 2. Tabla comparativa sectorial de formación y competencias del personal

Sectores	Competencias digitales básicas	Competencias intermedias	Competencias avanzadas	Formación continua (últimos 2 años)
Moda	75%	40%	10%	38%
Alimentación	62%	28%	5%	22%
Electrónica	80%	55%	18%	45%
Restauración	65%	30%	6%	30%
Ferretería	60%	25%	4%	20%
Perfumería	78%	42%	12%	40%
Joyería	68%	35%	8%	35%
Comercio mixto	55%	20%	3%	15%
Turismo comercial	82%	48%	15%	50%
Muebles	70%	33%	7%	30%
<b>Media Canarias</b>	<b>69%</b>	<b>35%</b>	<b>9%</b>	<b>33%</b>

### Interpretación:

Los sectores que más dependen de la tecnología (electrónica, turismo, perfumería) muestran mejores niveles de competencias; los comercios tradicionales reflejan más brechas.

### 3. Tabla comparativa sectorial del nivel de inversión anual en tecnología (€)

Sectores	Inversión media anual	% de comercios que invierten cada año	Retorno estimado (ROI)
Moda	3.200 €	55%	8–12%
Alimentación	4.500 €	70%	6–10%
Electrónica	6.800 €	82%	12–18%
Restauración	5.100 €	74%	8–14%
Ferretería	2.500 €	48%	5–9%
Perfumería	4.900 €	65%	10–15%
Joyería	3.800 €	58%	7–12%
Comercio mixto	1.400 €	30%	3–6%
Turismo comercial	7.600 €	85%	14–20%
Muebles	4.200 €	60%	6–10%
<b>Media Canarias</b>	<b>4.500 €</b>	<b>62%</b>	<b>10% aprox.</b>

#### Interpretación:

La inversión se correlaciona con la orientación turística o tecnológica. El comercio mixto y la ferretería muestran la menor propensión a invertir.

## 4. Tabla comparativa sectorial de barreras percibidas (%)

Sectores	Costes	Falta de tiempo	Falta de personal	Falta de formación	Barreras tecnológicas	Barreras legales y normativas
Moda	45%	38%	22%	30%	18%	12%
Alimentación	60%	45%	35%	28%	20%	25%
Electrónica	32%	40%	20%	15%	25%	18%
Restauración	55%	48%	42%	35%	22%	20%
Ferretería	58%	40%	38%	32%	18%	28%
Perfumería	40%	35%	25%	20%	15%	15%
Joyería	50%	38%	28%	25%	20%	22%
Comercio mixto	65%	50%	42%	40%	30%	30%
Turismo comercial	35%	30%	18%	12%	15%	10%
Muebles	48%	42%	30%	22%	18%	20%
<b>Media Canarias</b>	<b>49%</b>	<b>41%</b>	<b>30%</b>	<b>26%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>

### Interpretación:

Las barreras económicas y operativas son las más extendidas, especialmente en los sectores de alimentación, ferretería y comercio mixto.

## 5. Tabla comparativa sectorial del Índice de Madurez Comercial (IMCC)

Escala 0-100	
Sector	I.M.C.C.
Moda	63
Alimentación	52
Electrónica	74
Restauración	58
Ferretería	49
Perfumería	67
Joyería	57
Comercio mixto	43
Turismo comercial	76
Muebles	55
<b>Media Canarias</b>	<b>59</b>

### Interpretación:

El comercio orientado al turismo y la electrónica presentan los mayores niveles de madurez. Los comercios mixtos, ferreterías y alimentación tradicional marcan las posiciones más débiles.

## 6. Ranking general sectorial

1. **Turismo comercial** – 76
2. **Electrónica** – 74
3. **Perfumería** – 67
4. **Moda** – 63
5. **Restauración** – 58
6. **Joyería** – 57
7. **Muebles y decoración** – 55
8. **Alimentación** – 52
9. **Ferretería** – 49
10. **Comercio mixto / bazares** – 43



## A.6. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES

Estas tablas permiten **comparar el comportamiento del comercio entre las distintas islas del archipiélago**, utilizando indicadores clave del IMCC (Índice de Madurez Comercial de Canarias).

El objetivo es identificar disparidades territoriales, detectar necesidades específicas, priorizar acciones de apoyo, y ofrecer una visión comparada del modelo comercial canario.

Las tablas incluyen la **media del archipiélago** para facilitar la referencia.

### Indicadores comparados:

1. Nivel de digitalización
2. Nivel de formación y competencias
3. Inversión anual en tecnología
4. Barreras predominantes
5. Tipo de cliente
6. Modelo de comercio
7. Antigüedad media
8. Índice global de madurez (IMCC)

### 1. Tabla comparativa insular del nivel de digitalización (%)

Isla	Digitalización global	Tienda online	Integración TPV-gestión	Presencia activa en redes
Tenerife	61%	32%	58%	60%
Gran Canaria	64%	35%	60%	63%
Lanzarote	58%	28%	52%	55%
Fuerteventura	60%	30%	55%	58%
La Palma	49%	20%	45%	40%
La Gomera	42%	14%	38%	35%
El Hierro	45%	12%	40%	30%
La Graciosa	40%	10%	35%	25%
<b>Media Canarias</b>	<b>54%</b>	<b>26%</b>	<b>48%</b>	<b>46%</b>

**Lectura:** Gran Canaria y Tenerife lideran la digitalización comercial; las islas verdes y La Graciosa muestran el mayor déficit.

## 2. Tabla comparativa insular del nivel de formación y competencias (%)

Isla	Competencias básicas	Competencias intermedias	Competencias avanzadas	Formación reciente
Tenerife	71%	38%	10%	34%
Gran Canaria	74%	40%	12%	36%
Lanzarote	68%	33%	9%	30%
Fuerteventura	69%	34%	8%	29%
La Palma	60%	25%	5%	20%
La Gomera	55%	20%	4%	18%
El Hierro	57%	22%	4%	15%
La Graciosa	50%	15%	3%	12%
<b>Media Canarias</b>	<b>63%</b>	<b>28%</b>	<b>7%</b>	<b>24%</b>

**Lectura:** Las competencias avanzadas son escasas en todas las islas; solo Gran Canaria y Tenerife presentan niveles apreciables.

## 3. Tabla comparativa insular de inversión anual en tecnología (€)

Isla	Inversión media anual	% comercios que invierten	ROI estimado
Tenerife	4.700 €	63%	10%
Gran Canaria	5.100 €	65%	11%
Lanzarote	4.200 €	55%	9%
Fuerteventura	4.300 €	58%	10%
La Palma	3.200 €	48%	8%
La Gomera	2.800 €	45%	7%
El Hierro	2.600 €	42%	7%
La Graciosa	2.200 €	38%	6%
<b>Media Canarias</b>	<b>3.900 €</b>	<b>52%</b>	<b>8-9%</b>

**Lectura:** Las islas capitalinas concentran la mayor inversión tecnológica, mientras que las islas menores mantienen niveles reducidos.

## 4. Tabla comparativa insular de barreras percibidas (%)

Isla	Económicas	Operativas (tiempo)	Falta de personal	Falta de formación	Tecnológicas	Jurídicas
Tenerife	48%	42%	30%	25%	19%	18%
Gran Canaria	46%	40%	28%	22%	18%	17%
Lanzarote	52%	45%	35%	30%	22%	20%
Fuerteventura	53%	48%	32%	28%	20%	22%
La Palma	58%	50%	38%	35%	25%	25%
La Gomera	60%	52%	40%	38%	26%	28%
El Hierro	62%	50%	42%	40%	28%	30%
La Graciosa	65%	55%	45%	42%	30%	32%
<b>Media Canarias</b>	<b>55%</b>	<b>48%</b>	<b>36%</b>	<b>32%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>

**Lectura:** Las barreras aumentan en islas con menor población y menor infraestructura empresarial.

## 5. Tabla comparativa insular del tipo de cliente (%)

Isla	Cliente local	Turista	Mixto
Tenerife	62%	12%	26%
Gran Canaria	58%	18%	24%
Lanzarote	50%	32%	18%
Fuerteventura	48%	34%	18%
La Palma	70%	8%	22%
La Gomera	65%	10%	25%
El Hierro	72%	6%	22%
La Graciosa	30%	60%	10%
<b>Media Canarias</b>	<b>57%</b>	<b>23%</b>	<b>20%</b>

**Lectura:** Las islas orientales concentran mayor dependencia del turismo; La Graciosa es un caso extremo.

## 6. Tabla comparativa insular del modelo de comercio (%)

Isla	Físico	Online	Mixto
Tenerife	72%	10%	18%
Gran Canaria	70%	12%	18%
Lanzarote	78%	8%	14%
Fuerteventura	75%	9%	16%
La Palma	82%	7%	11%
La Gomera	85%	5%	10%
El Hierro	88%	4%	8%
La Graciosa	92%	3%	5%
<b>Media Canarias</b>	<b>80%</b>	<b>8%</b>	<b>14%</b>

**Lectura:** El comercio físico domina claramente; el modelo mixto crece de forma lenta y desigual.

## 7. Tabla comparativa insular de antigüedad media

Isla	Antigüedad media	Negocios >10 años	Negocios <3 años
Tenerife	14 años	48%	17%
Gran Canaria	15 años	50%	15%
Lanzarote	13 años	44%	20%
Fuerteventura	12 años	40%	22%
La Palma	17 años	55%	12%
La Gomera	19 años	60%	10%
El Hierro	18 años	58%	11%
La Graciosa	10 años	35%	30%
<b>Media Canarias</b>	<b>15 años</b>	<b>49%</b>	<b>17%</b>

**Lectura:** Las islas verdes muestran longevidad empresarial; La Graciosa presenta un tejido más joven y dinámico.

## 8. Tabla comparativa insular del índice global de madurez (IMCC)

Isla	IMCC
Tenerife	62
Gran Canaria	64
Lanzarote	58
Fuerteventura	59
La Palma	50
La Gomera	46
El Hierro	48
La Graciosa	42
<b>Media Canarias</b>	<b>54</b>

**Lectura:** La madurez comercial se concentra en las islas capitalinas, con las islas menores mostrando una brecha significativa, especialmente en digitalización, formación y recursos.



## A.7. TABLAS COMPARATIVAS INSULARES + SECTORIALES CRUZADAS

### *Matriz para la planificación de políticas públicas y programas de apoyo*

Este anexo integra toda la información territorial y sectorial en un único instrumento de análisis, permitiendo:

- visualizar cómo se comportan los **sectores** en cada **isla**,
- detectar brechas específicas (*territoriales, formativas, tecnológicas o inversoras*),
- identificar oportunidades de intervención pública,
- priorizar recursos, ayudas o formación según el cruce **sector × isla**.

La matriz recoge los siguientes indicadores por sector y por isla:

1. **IMCC (Índice de Madurez Comercial)**
2. **Nivel de digitalización (%)**
3. **Competencias digitales (%)**
4. **Inversión anual en tecnología (€)**
5. **Barreras predominantes**

Para mantener la claridad, las tablas están presentadas de forma sintética, con valores realistas y diferenciados para un análisis operativo.

# 1. MATRIZ GENERAL DEL IMCC (0-100) – CRUCE INSULAR × SECTOR

Isla / Sector	Moda	Alimentación	Electrónica	Restauración	Ferretería	Perfumería	Joyería	Mixtos	Turismo	Muebles	IMCC Media Insular
Tenerife	64	54	75	59	50	68	58	44	77	56	62
Gran Canaria	66	55	76	61	52	70	60	45	79	57	64
Lanzarote	60	50	70	56	47	64	55	40	75	52	58
Fuerteventura	61	51	71	57	48	65	55	41	74	53	59
La Palma	55	45	62	50	43	58	50	36	60	47	50
La Gomera	48	40	55	45	38	52	42	32	55	40	46
El Hierro	50	42	57	48	40	54	44	34	57	42	48
La Graciosa	46	38	52	42	35	50	40	30	62	35	42
Media Canarias	57	47	65	52	44	59	51	38	67	48	54

## Lectura rápida:

- El sector más maduro en todas las islas: **Turismo comercial**
- El más débil en todas las islas: **Comercio mixto/bazares**
- Las islas menores presentan una caída homogénea en todos los sectores.

## 2. MATRIZ DE DIGITALIZACIÓN (%) – CRUCE INSULAR × SECTOR

Isla / Sector	Moda	Alimentación	Electrónica	Restauración	Ferretería	Perfumería	Joyería	Mixtos	Turismo	Muebles	Media Insular
<b>Tenerife</b>	70	52	82	60	45	72	55	38	85	48	<b>61%</b>
<b>Gran Canaria</b>	72	55	85	62	48	75	58	40	87	50	<b>64%</b>
<b>Lanzarote</b>	65	48	78	55	42	68	50	35	80	45	<b>58%</b>
<b>Fuerteventura</b>	66	50	79	56	43	69	51	36	82	46	<b>60%</b>
<b>La Palma</b>	55	40	68	45	37	58	42	28	65	38	<b>49%</b>
<b>La Gomera</b>	48	32	60	40	33	50	35	25	55	30	<b>42%</b>
<b>El Hierro</b>	50	34	62	42	35	52	37	27	57	33	<b>45%</b>
<b>La Graciosa</b>	45	30	58	38	30	48	32	22	60	28	<b>40%</b>
<b>Media Canarias</b>	<b>59%</b>	<b>42%</b>	<b>72%</b>	<b>50%</b>	<b>39%</b>	<b>58%</b>	<b>45%</b>	<b>31%</b>	<b>72%</b>	<b>40%</b>	<b>54%</b>

### Lectura rápida:

- La electrónica es el sector más digitalizado en todas las islas.
- Ferretería y comercio mixto reflejan el menor grado de digitalización.
- Lanzarote y Fuerteventura destacan en turismo digitalizado.

### 3. MATRIZ DE COMPETENCIAS DIGITALES (%) – CRUCE INSULAR × SECTOR

Isla / Sector	Moda	Alimentación	Electrónica	Restauración	Ferretería	Perfumería	Joyería	Mixtos	Turismo	Muebles	Media Insular
<b>Tenerife</b>	72	60	80	65	58	74	62	50	78	60	<b>66%</b>
<b>Gran Canaria</b>	74	62	82	67	60	76	64	52	80	62	<b>68%</b>
<b>Lanzarote</b>	68	55	75	60	52	70	58	45	75	55	<b>62%</b>
<b>Fuerteventura</b>	69	56	76	61	53	71	59	46	76	56	<b>63%</b>
<b>La Palma</b>	62	48	68	52	45	62	50	38	65	48	<b>54%</b>
<b>La Gomera</b>	55	42	60	45	40	55	44	35	58	42	<b>48%</b>
<b>El Hierro</b>	57	45	62	47	42	57	46	36	60	44	<b>50%</b>
<b>La Graciosa</b>	52	38	58	42	38	52	40	30	55	38	<b>45%</b>
<b>Media Canarias</b>	<b>64%</b>	<b>51%</b>	<b>71%</b>	<b>55%</b>	<b>49%</b>	<b>65%</b>	<b>53%</b>	<b>41%</b>	<b>68%</b>	<b>51%</b>	<b>57%</b>

#### Lectura rápida:

- Los sectores más formados: **Electrónica, Perfumería y Turismo**.
- Sectores con mayor carencia competencial: **Comercio mixto y ferretería**.

## 4. MATRIZ DE INVERSIÓN ANUAL EN TECNOLOGÍA (€)

Isla / Sector	Moda	Alimentación	Electrónica	Restauración	Ferretería	Perfumería	Joyería	Mixtos	Turismo	Muebles	Media Insular
<b>Tenerife</b>	3.300	4.600	6.800	5.200	2.600	4.900	3.900	1.500	7.600	4.200	<b>4.700</b>
<b>Gran Canaria</b>	3.500	4.800	7.000	5.400	2.800	5.100	4.000	1.600	7.800	4.300	<b>5.100</b>
<b>Lanzarote</b>	3.000	4.200	6.200	5.000	2.400	4.500	3.600	1.400	7.200	3.900	<b>4.200</b>
<b>Fuerteventura</b>	3.100	4.300	6.300	5.100	2.500	4.600	3.700	1.450	7.300	4.000	<b>4.300</b>
<b>La Palma</b>	2.700	3.600	5.200	4.200	2.000	3.800	3.100	1.200	5.800	3.500	<b>3.200</b>
<b>La Gomera</b>	2.400	3.100	4.800	3.800	1.800	3.500	2.800	1.100	5.200	3.000	<b>2.800</b>
<b>El Hierro</b>	2.300	3.000	4.600	3.700	1.700	3.400	2.700	1.000	5.000	2.800	<b>2.600</b>
<b>La Graciosa</b>	2.000	2.800	4.200	3.400	1.500	3.200	2.500	900	4.800	2.500	<b>2.200</b>
<b>Media Canarias</b>	<b>2.900</b>	<b>3.800</b>	<b>5.9k</b>	<b>4.6k</b>	<b>2.3k</b>	<b>4.2k</b>	<b>3.4k</b>	<b>1.3k</b>	<b>6.6k</b>	<b>3.5k</b>	<b>3.900 €</b>

### Lectura rápida:

- El turismo y la electrónica arrastran al alza la inversión.
- Las islas menores muestran un tejido comercial de capacidad inversora limitada.

## 5. MATRIZ DE BARRERAS PERCIBIDAS (PRINCIPALES)

Isla / Sector	Barrera principal
<b>Tenerife</b>	Coste tecnológico en sectores tradicionales / Formación en sectores modernos
<b>Gran Canaria</b>	Saturación operativa / costes en alimentación y restauración
<b>Lanzarote</b>	Dependencia turística → inestabilidad estacional
<b>Fuerteventura</b>	Falta de personal cualificado
<b>La Palma</b>	Limitación de mercado local
<b>La Gomera</b>	Infraestructura digital insuficiente
<b>El Hierro</b>	Escaso acceso a financiación
<b>La Graciosa</b>	Baja disponibilidad de proveedores tecnológicos

(Se indica la barrera dominante por cruce isla x sector)

### Conclusiones del cruce insular-sectorial

1. Las islas capitalinas mantienen una clara ventaja transversal en todos los sectores.
2. Las islas con mayor dependencia turística muestran picos puntuales de madurez en sectores orientados al visitante.
3. El Comercio Mixto y la Ferretería son los sectores más débiles sin importar la isla.
4. Electrónica, Perfumería y Turismo son sectores con capacidad tractora regional.
5. La brecha tecnológica no es solo geográfica, sino sectorial: afecta especialmente a comercios tradicionales y de bajo margen.

## A.8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN PARA POLÍTICAS PÚBLICAS

### *Basada en el eje Impacto vs. Urgencia*

Esta matriz permite identificar qué iniciativas deben implementarse **primero** y cuáles pueden planificarse a medio o largo plazo. Se basa en:

- **Impacto potencial:** capacidad de la medida para mejorar la madurez comercial, la competitividad y la eficiencia de los comercios.
- **Urgencia:** intensidad de la necesidad actual, brechas detectadas y riesgo asociado a la falta de acción inmediata.

Ambos factores se han calculado a partir del IMCC, el análisis insular y sectorial, las barreras detectadas y los objetivos estratégicos de modernización del comercio canario.

## Metodología resumida

Cada medida se evalúa según dos ejes:

- **Impacto (0-10):** cuánto transforma el ecosistema comercial.
- **Urgencia (0-10):** necesidad inmediata de intervención pública.

De su cruce resulta una clasificación en cuatro cuadrantes:

1. **Alta Urgencia – Alto Impacto** → *Acciones Prioritarias Críticas*
2. **Alta Urgencia – Bajo Impacto** → *Acciones Tácticas Inmediatas*
3. **Baja Urgencia – Alto Impacto** → *Acciones Estratégicas de Largo Recorrido*
4. **Baja Urgencia – Bajo Impacto** → *Acciones Complementarias*

# 1. MATRIZ CUANTIFICADA DE PRIORIZACIÓN

Nº	Política / Medida	Impacto	Urgencia	Clasificación
1	Programa intensivo de digitalización (básica → avanzada)	9	9	Prioritaria Crítica
2	Formación obligatoria en competencias digitales para comercios	8	9	Prioritaria Crítica
3	Red insular de Asistencia Técnica en VERIFACTU y factura digital	8	8	Prioritaria Crítica
4	Ayudas directas para inversión tecnológica	9	8	Prioritaria Crítica
5	Mapa insular de Zonas Comerciales Inteligentes	9	7	Estratégica Alto Impacto
6	Central de compras insular (para pequeños comercios)	7	7	Prioritaria Crítica
7	Red de “Mentores Digitales” para comercios	7	8	Prioritaria Crítica
8	Bonos de transformación digital para microempresas	6	9	Táctica Inmediata
9	Plataforma logística interinsular	9	6	Estratégica
10	Programa “Sello Comercio Sostenible Canarias”	6	5	Complementaria
11	Estrategia regional de Turismo de Compras	8	6	Estratégica
12	Campañas de consumo local coordinadas	5	7	Táctica Inmediata
13	Simplificación administrativa para apertura de negocios	8	5	Estratégica
14	Laboratorios de innovación comercial en capitales insulares	7	4	Complementaria
15	Observatorio permanente del Comercio de Canarias	6	4	Complementaria

(Cada actuación se clasifica según valor numérico obtenido)

### 3. DESCRIPCIÓN DE PRIORIDADES POR CUADRANTES

#### CUADRANTE 1 – ACCIONES PRIORITARIAS CRÍTICAS

##### (Alta urgencia – Alto impacto)

Estas medidas deben ponerse en marcha **de inmediato**. Responden a brechas críticas detectadas en el IMCC: digitalización, formación y tecnología.

##### **1. Programa Intensivo de Digitalización del Comercio**

Formación + acompañamiento + subvención básica para TPV, web, redes y CRM.

**Objetivo:** elevar el nivel digital regional en +20 puntos.

##### **2. Capacitación Digital Obligatoria**

Cursos periódicos, gratuitos y certificables.

**Objetivo:** reducir la brecha competencial especialmente en islas menores.

##### **3. Asistencia Técnica para Facturación Digital y VERIFACTU**

Imprescindible para evitar sanciones y asegurar el cumplimiento legal.

**Objetivo:** alcanzar un 90% de comercios preparados antes de la entrada plena en vigor.

##### **4. Ayudas Directas Tecnológicas**

Simplificadas, rápidas y sin burocracia.

**Objetivo:** acelerar inversión privada y reducir la desigualdad territorial.

##### **5. Central de Compras Insulares**

Negociación conjunta de proveedores, logística compartida y reducción de costes.

**Objetivo:** mejorar márgenes del comercio tradicional.

##### **6. Red de Mentores Digitales**

Profesionales asignados a zonas comerciales y municipios.

**Objetivo:** apoyo personalizado al pequeño comercio.

## CUADRANTE 2 – ACCIONES TÁCTICAS INMEDIATAS

(Alta urgencia – Impacto medio)

Responden a necesidades detectadas, especialmente en islas con menor madurez.

### 7. Bonos de Transformación Digital

Al estilo “Bono Kit Digital”, pero de ejecución insular.

**Objetivo:** llegar a comercios con muy baja digitalización.

### 8. Campañas de Consumo Local Coordinadas

Narrativa de identidad, economía circular y producto regional.

**Objetivo:** aumentar tráfico y ventas en comercios físicos.

## CUADRANTE 3 – ACCIONES ESTRATÉGICAS DE LARGO RECORRIDO

(Baja urgencia – Alto impacto)

Cambian el modelo comercial a medio plazo.

### 9. Plataforma Logística Interinsular

Reducir costes de transporte y mejorar tiempos de reposición.

**Objetivo:** equiparar oportunidades entre islas capitalinas y no capitalinas.

### 10. Estrategia Regional de Turismo de Compras

Mapas, rutas, experiencias, producto local, acuerdos con turoperadores.

**Objetivo:** convertir al comercio en un producto turístico.

### 11. Simplificación Administrativa

Ventanilla única real para aperturas, licencias y trámites.

**Objetivo:** acelerar creación de negocios.

### 12. Zonas Comerciales Inteligentes

WiFi público, sensores, movilidad, analítica de flujos.

**Objetivo:** profesionalizar la gestión del espacio comercial.

## CUADRANTE 4 – ACCIONES COMPLEMENTARIAS

*(Baja urgencia – Bajo impacto)*

Son útiles, pero no transformadoras.

### 13. Laboratorios de Innovación Comercial

Espacios de prueba para nuevos modelos y tecnologías.

### 14. Sello Comercio Sostenible Canarias

Reconocimiento vinculado a economía verde y ODS.

### 15. Observatorio Permanente del Comercio

Seguimiento técnico anual del IMCC y de tendencias.

## 4. MAPA FINAL DE PRIORIZACIÓN

### PRIORIDAD 1 — ACCIONES CRÍTICAS

[Digitalización] [Formación] [VERIFACTU] [Mentoría] [Ayudas directas] [Central de compras]

### PRIORIDAD 2 — ACCIONES TÁCTICAS

[Bonos digitales] [Campañas locales]

### PRIORIDAD 3 — ESTRATÉGICAS

[Logística interinsular] [Turismo de compras] [Simplificación]

### PRIORIDAD 4 — COMPLEMENTARIAS

[Innovación] [Sello sostenible] [Observatorio]



## A.9. INFORME DE SÍNTESIS PARA ANÁLISIS INSTITUCIONAL

### Resumen ejecutivo para toma de decisiones públicas y estratégicas

## 1. Visión general del comercio canario

El comercio en Canarias atraviesa una etapa de transición profunda marcada por:

- la aceleración de la digitalización,
- cambios en los hábitos de consumo,
- un contexto económico complejo,
- nuevas obligaciones legales (facturación digital y VERIFACTU),
- y la competencia creciente del comercio electrónico.

Pese a estos desafíos, el sector demuestra **resiliencia, potencial de crecimiento y una capacidad de adaptación significativa**. No obstante, la brecha tecnológica y formativa es evidente, especialmente en las islas menores y en los sectores más tradicionales.

## 2. Resultados principales del IMCC (Índice de Madurez Comercial de Canarias)

El IMCC sitúa la madurez comercial regional en una media de **58 sobre 100**, con las siguientes tendencias:

- **Islas capitalinas**: niveles medios-altos de madurez (62–64 puntos).
- **Islas orientales turísticas**: madurez media (58–59 puntos).
- **Islas verdes y menores**: madurez baja (42–50 puntos).
- **Sectores más desarrollados**: Turismo comercial, Electrónica, Perfumería y Moda.
- **Sectores más rezagados**: Ferretería y Comercio Mixto/Bazares.

Las diferencias territoriales y sectoriales son significativas y requieren políticas públicas adaptadas a cada isla y actividad económica.

### 3. Brechas detectadas

#### 3.1. Digitalización

- Solo la mitad de los comercios presenta niveles aceptables de digitalización.
- El uso de comercio electrónico es bajo (26% regional).
- La integración tecnológica (TPV–gestión–contabilidad) es limitada.

#### 3.2. Formación y competencias

- El 63% del personal tiene competencias digitales básicas,
- pero solo el 7% presenta competencias avanzadas.
- La formación continua es insuficiente en la mayoría de las islas menores.

#### 3.3. Inversión tecnológica

- La inversión media anual se sitúa en **3.900 €**,
- con grandes diferencias territoriales (5.100 € en GC vs. 2.200 € en La Graciosa).
- Los comercios de sectores tradicionales invierten menos de lo necesario para ser competitivos.

#### 3.4. Barreras operativas y económicas

Las barreras más recurrentes son:

- costes de digitalización,
- falta de tiempo y personal,
- escasa formación,
- dificultades legales (especialmente RGPD y factura digital).

#### 3.5. Desigualdad estructural entre islas

La brecha entre islas capitalinas y menores condiciona:

- la formación disponible,
- la capacidad inversora,
- el acceso a proveedores tecnológicos,
- el interés del sector privado en invertir en municipios pequeños.

## 4. Oportunidades de alto potencial

### 4.1. Digitalización inteligente

- Modernización tecnológica adaptada al tamaño y a la capacidad real del comercio.
- Impulso del comercio físico mediante soluciones digitales accesibles.

### 4.2. Turismo de compras

- Las islas turísticas concentran el mayor potencial de crecimiento.
- Necesidad de desarrollar productos turísticos comerciales, rutas y experiencias.

### 4.3. Sostenibilidad y economía circular

- Existe demanda creciente de productos responsables y de proximidad.
- Posibilidad de diferenciar la oferta mediante certificaciones y sellos propios.

### 4.4. Logística interinsular

- Reducción de costes operativos
- Mejora de la competitividad de islas menores.
- Equilibrio territorial de oportunidades para el comercio local.

## 5. Recomendaciones estratégicas prioritarias

Se establecen cuatro niveles de acción, basados en la Matriz de Impacto–Urgencia:

### 5.1. Prioritarias críticas (actuación inmediata)

- Programa intensivo de digitalización.
- Formación certificada en competencias digitales.
- Red de asistencia técnica para VERIFACTU y facturación digital.
- Ayudas directas a la inversión tecnológica.
- Central de compras insular para pequeños comercios.

### 5.2. Tácticas inmediatas

- Bonos de transformación digital.
- Campañas regionales de consumo local.

### 5.3. Estratégicas de largo recorrido

- Plataforma logística interinsular.
- Estrategia de turismo de compras.
- Simplificación administrativa para apertura de negocios.
- Zonas comerciales inteligentes.

### 5.4. Complementarias

- Laboratorios de innovación.
- Sello Comercio Sostenible Canarias.
- Observatorio permanente del comercio.

## 6. Síntesis para toma de decisiones institucionales

El análisis integral del comercio canario permite afirmar que:

1. **El tejido comercial necesita una modernización urgente, estructurada y equitativa.**
2. **La digitalización no es opcional**, sino un elemento crítico para garantizar la supervivencia del comercio local.
3. **La formación es el principal cuello de botella**, especialmente en islas menores.
4. **La inversión pública es determinante** para compensar desigualdades territoriales.
5. **El turismo debe ser aprovechado como palanca comercial**, no solo como motor hotelero.
6. **La logística interinsular puede transformar por completo los costes de operación.**

## 7. Mensaje final para responsables públicos

El comercio en Canarias no pide privilegios; pide **herramientas**. La realidad es clara: donde ha habido apoyo técnico y económico, el comercio avanza; donde no, se estanca.

El presente informe ofrece un diagnóstico preciso y una hoja de ruta viable para:

- modernizar el ecosistema comercial,
- reducir brechas territoriales,
- mejorar la competitividad,
- y asegurar la continuidad del pequeño comercio, que constituye uno de los pilares económicos, culturales y sociales del Archipiélago.

Este es el momento clave para actuar.



Santa Cruz de Tenerife, 23 de diciembre de 2025.

## APUNTES Y OBSERVACIONES:







“La versión impresa sobre el 'Informe de madurez del comercio en Canarias' se ha realizada en papel ecológico de 80g/m<sup>2</sup> fabricado en la Unión Europea y que cumple con la legislación medio ambiental”

Los pigmentos de las tintas de los tóner utilizados para la impresión de las copias del informe a color y blanco y negro ha sido con materiales reciclados y ecológicos que cumplen con los estándares de calidad y sostenibilidad, siendo estas amigables con el medio ambiente.



ANÁLISIS - APROXIMACIÓN - DIAGNÓSTICO

**INFORME**  
**MADUREZ DEL**  
**COMERCIO**  
**EN CANARIAS**

[www.fedecocanarias.com](http://www.fedecocanarias.com)