



**UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



**Junta de Andalucía**

Consejería de Transformación Económica,  
Industria, Conocimiento y Universidades

# MANUAL DE USUARIO DE LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

Programa de madurez en la gestión empresarial



## Índice

	Pág.
1. Introducción	3
2. Utilización del cuestionario	5

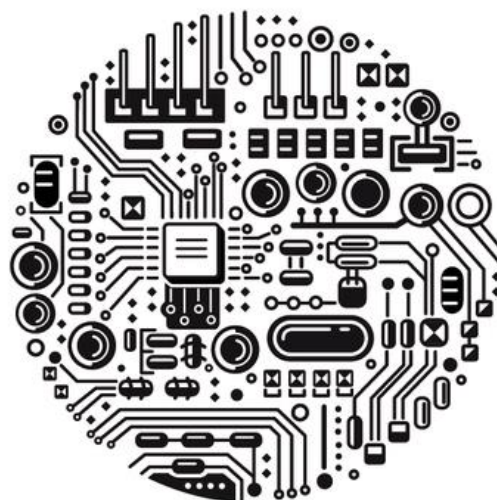
# 1. Introducción

## 1. Introducción

Este documento contiene las **instrucciones de utilización** de la **herramienta de autodiagnóstico de madurez de la gestión empresarial** para empresas TIC andaluzas.

Esta plataforma permite, a partir de un cuestionario organizado en cinco bloques diferenciados, evaluar las diferentes dimensiones del modelo global de gestión empresarial que se ha definido. Cada dimensión del modelo se evalúa en un bloque, organizado en torno a una serie de ejes que a su vez están compuestos por diversos elementos.

Para facilitar la labor de aquellas personas que invertirán su tiempo en responder el cuestionario en la herramienta, y dado que es posible que no la hayan utilizado anteriormente, se ha desarrollado el presente manual como referencia. El objetivo es exponer las consideraciones más importantes y explicar los puntos a tener en cuenta para contestar la encuesta con facilidad, así como interpretar los resultados finales.



## 2. Utilización del cuestionario

# Programa de madurez en la gestión empresarial

## 2. Utilización del cuestionario

Para acceder a la plataforma sólo debe utilizar un navegador de internet y en la barra de direcciones entrar en el site del Programa de madurez empresarial del sector TIC andaluz, donde se encuentra el link que da acceso a la herramienta: [gestionempresastic.aesdigital.es](http://gestionempresastic.aesdigital.es). Al ingresar, visualizaremos la siguiente pantalla:

**Diagnóstico de madurez de gestión empresarial** Andalucía se mueve con Europa

Este diagnóstico permite conocer el estado actual de la gestión empresarial de tu empresa analizando 5 ámbitos estratégicos clave para la competitividad empresarial.

La herramienta en 3 pasos:

1. Al inicio del cuestionario se solicitan los **datos de identificación básicos** de su organización.
2. El cuestionario se encuentra dividido en **cinco** grandes bloques de preguntas a contestar por la empresa.
3. Una vez obtenidas las respuestas, se le asigna la puntuación obtenida a la empresa, identificando el **nivel de madurez** en el que se encuentra y proponiéndole las **recomendaciones** necesarias para alcanzar el siguiente nivel.

Si quieres conocer con detalle el modelo en el que se basa el diagnóstico y acceder a otros recursos de ayuda, consúltalo en este [enlace](#).

Siguiete

Un poco más abajo se puede leer “**La herramienta en 3 pasos**”, indicando tres puntos relevantes acerca del cuestionario a considerar antes de empezar, para responderlo correctamente, y que son:

1. Al inicio del cuestionario se solicitan los **datos de identificación básicos** de su organización.
2. El cuestionario se encuentra dividido en **cinco** grandes bloques de preguntas a contestar por la empresa.
3. Una vez obtenidas las respuestas, se le asigna la puntuación obtenida a la empresa, identificando el **nivel de madurez** en el que se encuentra y proponiéndole las **recomendaciones** necesarias para alcanzar el siguiente nivel.

## 2. Utilización del cuestionario

Para comenzar el cuestionario, hay que hacer click en el botón verde que se encuentra en la parte inferior derecha de la pantalla e indica “Siguiente”:

### Diagnóstico de madurez de gestión empresarial



Este diagnóstico permite conocer el estado actual de la gestión empresarial de tu empresa analizando 5 ámbitos estratégicos clave para la competitividad empresarial.



La herramienta en 3 pasos:

1. Al inicio del cuestionario se solicitan los **datos de identificación básicos** de su organización.
2. El cuestionario se encuentra dividido en **cinco** grandes bloques de preguntas a contestar por la empresa.
3. Una vez obtenidas las respuestas, se le asigna la puntuación obtenida a la empresa, identificando el **nivel de madurez** en el que se encuentra y proponiéndole las **recomendaciones** necesarias para alcanzar el siguiente nivel.

Siguiente

## 2. Utilización del cuestionario

En primer lugar, se observa una pantalla que solicita una serie de datos a cumplimentar, con el objetivo de establecer las condiciones iniciales de la herramienta y obtener algunos datos clave que permitan la explotación posterior de los datos y la realización de estadísticas relevantes. La barra verde que se visualiza en la parte superior nos indica el avance actual del cuestionario (en porcentaje).

The screenshot shows the initial data entry screen of the questionnaire. At the top right, there are two links: "Continuar después" and "Salir y borrar la encuesta". Below these links are the logos of the "Junta de Andalucía" (Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades) and the "UNIÓN EUROPEA". A progress bar is visible at the top, showing a green segment. The main content area is titled "Datos iniciales" and contains three input fields, each with a red asterisk indicating it is mandatory: "Nombre de la empresa:", "CIF:", and "Email:". Below the "CIF:" field, there is a note: "El formato debe ser el siguiente: AXXXXXXX".

Estos datos son:

- Nombre de la empresa
- CIF
- Email (a este email se le enviará el informe de resultados de la herramienta)
- Especificar si el correo es de empresa o de la persona de contacto que cumplimenta el cuestionario
- Página web de la empresa
- Número de empleados
- Actividad económica (CNAE)

Es importante destacar que todos aquellos campos marcados con un asterisco rojo (\*) son obligatorios, por lo cual la herramienta no nos permitirá continuar a menos que los completemos.



## 2. Utilización del cuestionario

Para terminar el apartado de datos iniciales, se solicita responder si:

- ¿Eres una empresa TIC andaluza?, en caso afirmativo seleccionar la provincia en la que tiene el domicilio social
- Deseo recibir información de otras actuaciones de apoyo a las empresas TIC andaluzas desarrolladas por la Junta de Andalucía

Para hacerlo, únicamente se debe seleccionar la opción deseada.

Asimismo, se debe aceptar el aviso sobre la política de protección de datos y aviso legal, dando su conformidad para permitir a la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades la utilización de los datos de la empresa con los fines indicados.

\*¿Eres una empresa TIC andaluza?

Por favor escoja... ▾

\*Política de protección de datos y aviso legal

He sido informado suficientemente de los términos del tratamiento por el Responsable y, en su caso, los encargados del tratamiento, así como leído la Política de Protección de Datos y el Aviso Legal. Manifiesto expresamente mi consentimiento al tratamiento de mis datos personales por parte de la Junta de Andalucía para gestionar la prestación de los servicios de apoyo a las empresas del sector TIC y autorizo que se utilice la información de manera anónima para estudios y análisis del sector.

\*Deseo recibir información de otras actuaciones de apoyo a las empresas TIC andaluzas desarrolladas por la Junta de Andalucía

Por favor escoja... ▾

Anterior

Siguiente

Cabe destacar que se visualiza un botón abajo a la izquierda, y al hacer click es posible volver a la pantalla anterior, en caso de que se desee cambiar alguna de las respuestas.

## 2. Utilización del cuestionario

Una vez completados los datos iniciales, en la siguiente sección comienza el contenido del cuestionario. Como se mencionó anteriormente, se compone de 5 bloques, uno por cada dimensión del modelo de gestión empresarial. Al inicio de cada bloque se presenta un breve texto introductorio al bloque, que resume la dimensión y da una idea acerca de las preguntas que se realizarán.

### Estratégica y modelo de negocio

Esta dimensión combina elementos que en su conjunto determinan el rumbo de una organización. Por un lado, la estrategia revela los objetivos de la empresa y el modelo de decisiones para alcanzarlos, considerando factores tanto internos como externos. Por otro, el modelo de negocio define el mecanismo a través del cual monetizar los productos o servicios y generar los mayores beneficios. Dentro de esta dimensión se evaluará la planificación estratégica y de mercado, siendo este el proceso para establecer metas y líneas de acción a futuro en función del ecosistema empresarial; la gestión de las inversiones y riesgos asociados como parte del futuro financiero de la empresa; la innovación como la clave para diferenciarse dentro del mercado respecto a la competencia y abrir nuevas vías de negocio; al igual que la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa como el compromiso adquirido por las empresas de aportar valor social, económico y medioambiental a su entorno.

\*¿Cuenta la entidad con un modelo de negocio definido?

Por favor escoja...

\*¿La empresa tiene identificada alguna propuesta de valor que le haga diferenciarse/posicionarse respecto a la competencia? Estas pueden estar basadas en calidad, precio, personalización, marca, etc.

Por favor escoja...

\*¿Su empresa cuenta con un Plan Estratégico formal aprobado hace menos de 2 años conocido por toda la empresa?

Por favor escoja...

Algunas preguntas se acompañan de un breve texto marcado en verde, que sirve como ayuda adicional para el encuestado.

\*¿La toma de decisiones estratégicas de la empresa están basadas en sistemas de indicadores estandarizados?

Se están iniciando los primeros pasos para la implantación de un sistema de indicadores

Se atiende en la empresa a los resultados obtenidos tras el análisis pormenorizado de indicadores y el estudio de su evolución

## 2. Utilización del cuestionario

La herramienta de autodiagnóstico permite al encuestado guardar la encuesta en caso de que por cualquier eventualidad se vea obligado a detener el proceso y continuar después. Para ello, se debe hacer click en la parte superior derecha de la pantalla, en el botón que indica “Continuar después”:

Continuar después Salir y borrar la encuesta

57%

Organizativa y personas

Esta dimensión está orientada a la forma en que se gestiona el capital humano, a través de actividades de planificación, coordinación, formación y relación entre el empleado y la organización. Aquí se evaluará, por una parte, el modelo de relación interna, siendo este el conjunto de mecanismos establecidos internamente para organizar y gestionar las funciones de todos los recursos humanos en una compañía. Por otra parte, se medirá la importancia otorgada a las habilidades y cualificaciones, que recogen aquellas competencias profesionales esenciales para el ejercicio de la actividad de cualquier profesional, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

\*¿La administración de los RRHH sigue un modelo o una estrategia definida?

Por favor escoja...

La herramienta desplegará la siguiente pantalla, requiriendo que se ingrese un correo electrónico y una contraseña que el sistema almacenará y nos solicitará para continuar después. Una vez ingresados los datos, hay que hacer click en “Guardar ahora”. Se desplegará una confirmación indicando que el cuestionario se ha guardado exitosamente y se puede cerrar para seguir cuando se desee.

### Guardar su encuesta incompleta

Introduce tu email y una contraseña y haz clic en 'Guardar ahora'. Cuando quieras retomar la encuesta, accede con estos datos y podrás continuar donde la hayas dejado.

\* Correo Electrónico: ggomezcortes@deloitte.es

\* Contraseña: .....

\* Repetir contraseña: .....

Guardar ahora

[Volver a la encuesta](#)

# Programa de madurez en la gestión empresarial

## 2. Utilización del cuestionario

En caso de haber realizado el proceso que se acaba de describir, cuando el encuestado desee volver debe acceder de nuevo al site del Programa, donde se encuentra el link a la encuesta: [gestionempresastic.aesdigital.es](http://gestionempresastic.aesdigital.es). La herramienta desplegará la pantalla que se muestra a continuación, y deberá pulsar sobre el botón Cargar encuesta sin terminar situado en la parte superior derecha de la pantalla. Se deberá indicar los datos que se hayan ingresado al guardar la encuesta y la herramienta lo dirigirá automáticamente al punto de la encuesta donde la haya dejado.

Cargar encuesta sin terminar



0%

### Diagnóstico de madurez de gestión empresarial



Este diagnóstico permite conocer el estado actual de la gestión empresarial de tu empresa analizando 5 ámbitos estratégicos clave para la competitividad empresarial.



Asimismo, la herramienta permite borrar todos los datos y salir de la encuesta sin guardar en caso de que así lo desee el encuestado, para ello únicamente debe hacer clic en el botón que se encuentra arriba a la derecha llamado “Salir y borrar la encuesta”:

Continuar después Salir y borrar la encuesta



26%

### Estratégica y modelo de negocio

Esta dimensión combina elementos que en su conjunto determinan el rumbo de una organización. Por un lado, la estrategia revela los objetivos de la empresa y el modelo de decisiones para alcanzarlos, considerando factores tanto internos como externos. Por otro, el modelo de negocio define el mecanismo a través del cual monetizar los productos o servicios y generar los mayores beneficios. Dentro de esta dimensión se evaluará la planificación estratégica y de mercado, siendo este el proceso para establecer metas y líneas de acción a futuro en función del ecosistema empresarial; la gestión de las inversiones y riesgos asociados como parte del futuro financiero de la empresa; la innovación como la clave para diferenciarse dentro del mercado respecto a la competencia y abrir nuevas vías de negocio; al igual que la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa como el compromiso adquirido por las empresas de aportar valor social, económico y medioambiental a su entorno.

¿Cuenta la entidad con un modelo de negocio definido?

Por favor escoja...

## 2. Utilización del cuestionario

Una vez que el encuestado finalice el proceso de respuesta a la encuesta (comprobando que la barra verde en la parte superior del cuestionario ha alcanzado el 100%), se encontrará con una pantalla donde se le presentarán los resultados obtenidos a través de la herramienta de autodiagnóstico. De manera gráfica, lo primero que se presenta es el resultado global de madurez empresarial que la empresa ha obtenido en función de sus respuestas, en porcentaje. Este porcentaje determina a su vez el nivel en el que se encuentra, entre 4 niveles posibles: Básica, En desarrollo, Intermedio y Avanzada.

Asimismo, los resultados se presentan desagregados por cada dimensión, para ofrecer al encuestado el detalle del resultado obtenido en cada ámbito del modelo de gestión empresarial.

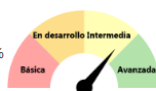
### Resultados

En función de las respuestas realizadas, su organización se encuentra en el nivel **Intermedio**, con una puntuación global del **64 %**

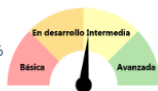


Le mostramos las valoraciones que su empresa ha alcanzado en cada uno de los cinco ámbitos. El porcentaje mostrado hace referencia al nivel de madurez de su organización con respecto al modelo de madurez:

- Madurez del ámbito "Estratégica y modelo de negocio" 68%



- Madurez del ámbito "Operativa" 58%



- Madurez del ámbito "Organizativa y personas" 44%



- Madurez del ámbito "Activos" 86%



## 2. Utilización del cuestionario

Además de los resultados gráficos, más abajo en la pantalla el encuestado encontrará una serie de recomendaciones por cada una de las dimensiones del modelo. Es decir, que se le ofrecerán a la empresa una serie de puntos relevantes a considerar para, en función del nivel de madurez en el que se encuentren, poder acceder a un nivel superior y alcanzar un nivel más avanzado de madurez en su gestión empresarial.

- **Operativa:**

**Procesos/protocolos.** Los procesos operativos y de soporte deben ser documentados y conocidos por todos los involucrados en las distintas actividades que desarrolla la empresa.

El análisis de los procesos empresariales impulsa el crecimiento en la conciencia de las empresas sobre los beneficios de analizar y comprender sus propios procesos de negocio en un contexto más amplio. El mayor apoyo a la modelización del ecosistema empresarial ha hecho que este contexto se extienda a los principales agentes externos, que desempeñan un papel importante en las iniciativas empresariales digitales de cualquier organización.

Por otro lado, los negocios dentro del sector TIC implican en la mayoría de los casos el uso de nuevas tecnologías y formas innovadoras de aportar valor. Con procesos claros y operaciones bien estructuradas, las empresas pueden aplicar más fácilmente estas nuevas capacidades para crear valor. Un modelo de procesos robusto ofrece información en tiempo real sobre el valor que aportan las operaciones y los procesos de negocio, así como la indicación de su contribución a los principales resultados de la organización.

**Fuentes.** Para trabajar en una definición concreta de procesos que permita a la empresa gestionar su operativa de mejor forma, estas fuentes pueden servir de guía:  
**Process.st. Top 10 Business Processes: Our List of Greatest Hits.** <https://www.process.st/top-10-business-processes/>  
**Captio. La necesidad de la gestión por procesos.** <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>  
**Edenred. Protocolo empresarial: cómo elaborar tu manual.** <https://blog.edenred.es/protocolo-empresarial-como-elaborar-tu-manual/>

**Departamento financiero.** El plan financiero con el que cuenta la empresa debería encontrarse alinearse con los objetivos globales de la empresa.

A pesar de que múltiples organizaciones están mejorando su gestión financiera y el cálculo de los costes de los servicios, pocas han conseguido una madurez suficiente para soportar sus esfuerzos de optimización de costes y las inversiones del negocio en materia digital. La mayoría no ha conseguido dominar los principios fundamentales de la inversión, como la financiación, la agrupación de costes, su asignación, y la fijación de precios.

Las empresas del sector TIC deben demostrar una verdadera transparencia financiera para avanzar hacia la asignación de costes basada en servicios, distribuir adecuadamente sus fondos y optimizar continuamente los costes. Se está cambiando el modelo de financiación tradicional basada en proyectos, pues obstaculiza la flexibilidad y la rapidez de nuevas inversiones, dando lugar a una financiación más flexible y con mayor capacidad de respuesta, como por ejemplo el modelo de financiación de la tecnología y la gestión de productos digitales.

**Fuentes.** Dicho esto, se ofrecen algunos contenidos adicionales donde se resalta la importancia de contar con un plan financiero específico en cualquier empresa:  
**Emprendepyme.net. Plan financiero.** <https://www.emprendepyme.net/plan-financiero>  
**Investopedia. Financial Plan.** [https://www.investopedia.com/terms/f/financial\\_plan.asp](https://www.investopedia.com/terms/f/financial_plan.asp)  
**Anfixblog. Cómo hacer una correcta planificación financiera empresarial.** <https://anfix.com/blog/como-hacer-una-correcta-planificacion-financiera-empresarial/>

**Modelos de gestión financiera.** La empresa debería priorizar las acciones orientadas a mejorar su rentabilidad.

## 2. Utilización del cuestionario

Para finalizar, es importante hacer clic en el botón Enviar, para que los resultados de la encuesta se registren correctamente y se le envíe al correo electrónico facilitado en la pantalla de datos un informe en formato pdf con los resultados detallados, comparativa de sus resultados con los de otras empresas TIC andaluzas que han realizado el cuestionario (comparativa global, solo con las de su mismo tamaño o subsector) y con recomendaciones personalizadas en función de las respuestas dadas para mejorar su gestión empresarial en los diferentes ámbitos analizados. Tras ello, le saldrá un mensaje de agradecimiento y despedida.

Si quieres conocer con detalle el modelo en el que se basa el diagnóstico (para saber los elementos que debes tener en cuenta en cada uno de los ámbitos de tu negocio para hacer una gestión más efectiva) o los itinerarios recomendados para mejorar en cada una de las dimensiones, consúltalo en [Enlace a página del programa](#).

Para finalizar, pulse el botón Enviar

Anterior

Enviar



### ¡Muchas gracias por su participación!

Le acabamos de enviar un informe con los resultados obtenidos en el autodiagnóstico a la dirección de email que nos ha facilitado.

Le recordamos que puede consultar las actuaciones de apoyo al sector TIC desarrolladas por la Dirección General de Economía Digital e Innovación en la web [www.tic2020.andaluciaesdigital.es](http://www.tic2020.andaluciaesdigital.es).

Puede hacernos llegar cualquier sugerencia o comentarios relativos a la herramienta a la dirección de correo



**Junta de Andalucía**

Consejería de Transformación Económica,  
Industria, Conocimiento y Universidades



**UNIÓN EUROPEA**

Fondo Europeo de Desarrollo Regional