

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS

2º ESTUDIO EN ESPAÑA

Con la colaboración de:



ÍNDICE

OBJETIVO

03

EL ESTUDIO

04

RESULTADOS

07

OBJETIVO

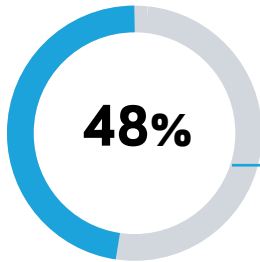
Conocer **la evolución del estadio y del grado de madurez digital de las empresas** en España a través de los catorce indicadores clave de la Transformación Digital.

EL ESTUDIO

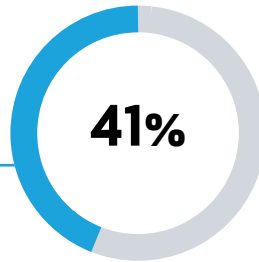


350 ENCUESTADOS

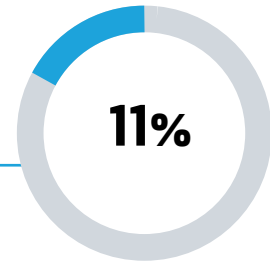
Directivos de diferentes ámbitos en la organización, con un grado de responsabilidad medio-alto en empresas de diversos sectores y tamaños que operan en España.



Director o gerente



Mando intermedio
o profesional senior



*Digital Manager
Chief Digital Officer**

* Incremento del 6 al 11% de respuestas de la posición de Digital Manager o Chief Digital Officer respecto a 2017.

14 INDICADORES CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

1. Hoja de Ruta Digital
2. Liderazgo Senior del Plan de Transformación Digital
3. Presupuesto Dedicado
4. Agile Organization



PERSONAS

5. Comunicación Interna Digital y Colaboración
6. Employer Branding en Entornos Digitales
7. Formación y Habilidades Digitales



CLIENTES

8. Experiencia del Cliente
9. Omnicanalidad
10. Customer Engagement
11. CRM para Marketing y Soporte
12. Estrategia Digital de Producto y Servicio



NEGOCIO DIGITAL

13. Inteligencia de Negocio
14. Innovación Digital del Negocio

4 ESTADIOS DE LA MADUREZ DIGITAL

Estadio	Concepto
 BÁSICA <i>Estadio 1</i>	Empresas que tienen ciertas iniciativas digitales diferentes, independientes y dispersas en la compañía.
 INICIAL <i>Estadio 2</i>	Empresas que empiezan a formalizar algún plan digital en alguna área concreta de la compañía.
 ESTRATÉGICA <i>Estadio 3</i>	Empresas que están implementando el Plan de Transformación Digital de forma holística e integrada siguiendo una Hoja de Ruta.
 INNOVADORA <i>Estadio 4</i>	Empresas que han desarrollado su negocio digital. Organizaciones ágiles innovadoras, flexibles, conectadas, colaborativas, abiertas y data driven que se adaptan de forma continua a los cambios.

RESULTADOS



1

VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

2

PERSONAS

3

CLIENTES

4

NEGOCIO DIGITAL



VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

La visión y el liderazgo de la Transformación Digital desde la alta dirección tiene un impacto directo en el incremento de la cuota de negocio. En este sentido, destacamos como conclusión principal del estudio 2018, que se establecen **dos universos de empresas diferenciados**:

- Por un lado, en torno al **40% las empresas están abordando tímidamente la digitalización** sin disponer de una Hoja de Ruta Digital definida con un presupuesto específico asignado. Y sin un Liderazgo Senior que impulse su transformación en Organizaciones Agile.
- Por el otro lado, aproximadamente, **un 60% de las empresas han avanzado en su proceso de transformación como un reto de aprendizaje continuo**, integrando a toda la organización en un Plan de Transformación mediante una Cultura Digital con el dinamismo que requiere un entorno Agile aportando valor e innovación en sus Modelos de negocio.



VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

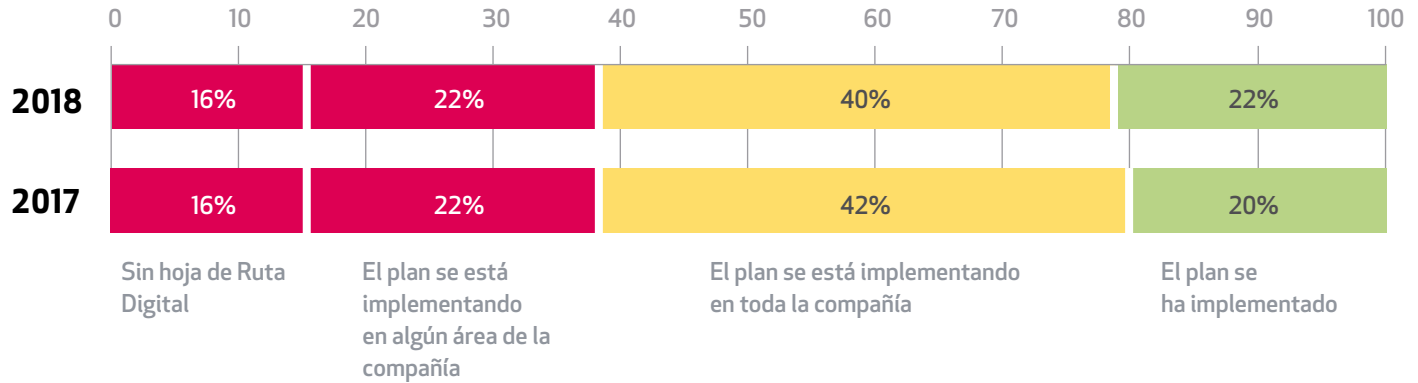
HOJA DE RUTA DIGITAL

La disposición de una Hoja de Ruta que indique el camino a seguir es absolutamente indispensable para alcanzar los objetivos de transformación.

Este indicador apenas ha evolucionado durante este año, manteniéndose en un **38% las empresa que no tienen Plan de Transformación** o solo lo abordan en algunas áreas.

Asimismo, destacamos que un **22% de empresas manifiestan haber implementado totalmente el Plan de Transformación Digital**.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN HOJA DE RUTA DIGITAL



11

@ incipy



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

01



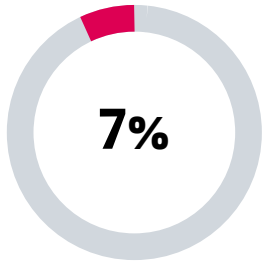
VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

LIDERAZGO SENIOR DEL PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

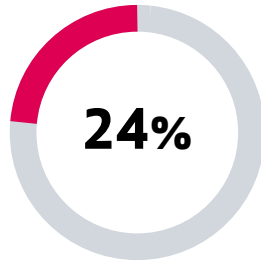
A pesar de la evolución positiva de este indicador, **el 54% de los encuestados manifiesta que su empresa no tiene un Plan de Transformación Digital**, no lo gestiona nadie o la persona responsable de su gestión es un perfil junior.

Por otro lado, queremos destacar que la mejora del ratio de **liderazgo de la Transformación Digital** por personas senior o varios líderes digitales en posiciones clave **aumenta de forma positiva pasando de un 34% a un 46%**.

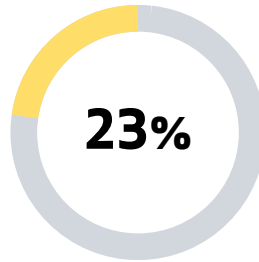
GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN LIDERAZGO SENIOR DEL PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



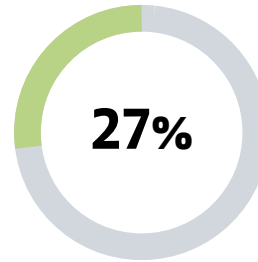
Sin plan de transformación digital



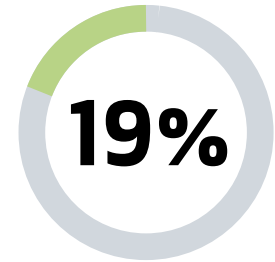
No lo gestiona nadie en concreto



Sí hay una persona encargada, aunque no es un senior



Sí hay una persona encargada y es senior



Tenemos varios líderes digitales en posiciones clave

@ Incipy



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto



01



VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

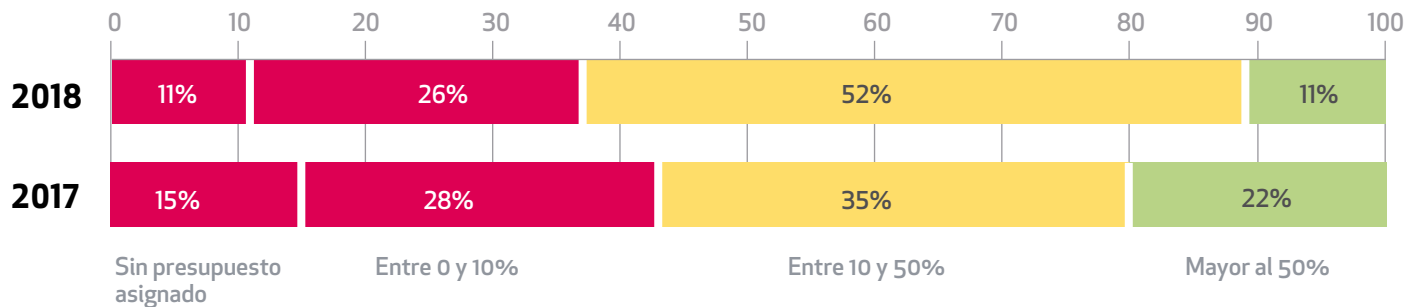
PRESUPUESTO DEDICADO

Si bien disminuye el número de empresas que no asignan presupuesto a iniciativas digitales, son todavía, **un 37% las empresas que manifiestan que o bien no asignan presupuesto o que éste es inferior al 10% del total de la empresa.**

Se ha incrementado hasta un 52% los profesionales que han constatado que destinan entre un 10% y un 50% del presupuesto total de la empresa a tecnología y a acciones orientadas a la Transformación Digital.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN PRESUPUESTO DEDICADO

¿Qué porcentaje del presupuesto total de la empresa se destina a tecnología y a acciones orientadas a la Transformación Digital?



15



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto



01



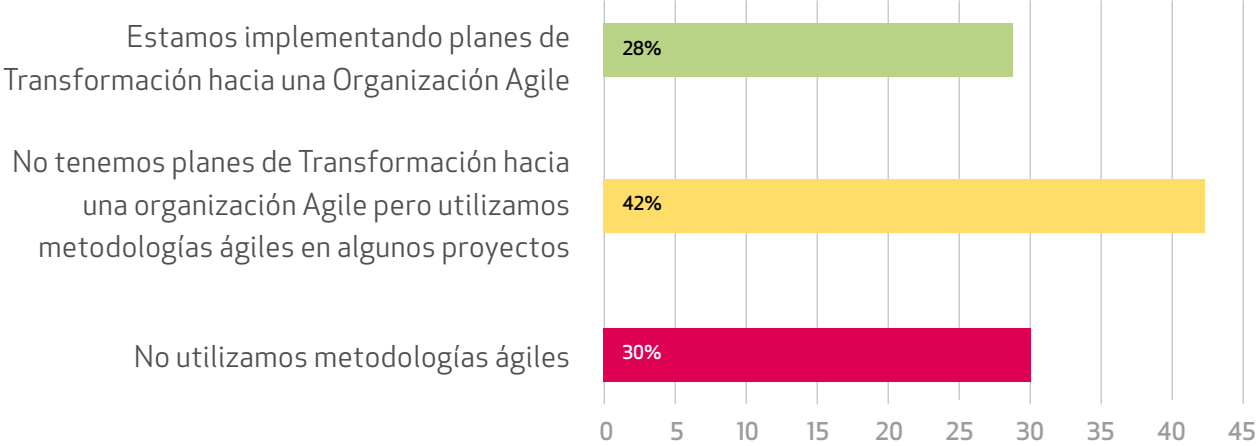
VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

AGILE ORGANIZATION

El 42% **de las empresas españolas** utilizan metodologías ágiles e innovadoras en algunos proyectos (Scrum, Lean, Kanban, Design Thinking).

Este nuevo indicador surge en el estudio por la fuerza con la que las empresas están considerando que **ser una organización ágil es importante para consolidar realmente todos los proyectos de transformación**. Un 28% de las empresas así lo creen.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN AGILE ORGANIZATION



@ Incipy



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

PERSONAS



La Transformación Digital es una transformación de negocio, que no se consigue sin el adecuado **foco en las personas para involucrarlas y empoderarlas activamente** en el proceso de cambio y de adopción, con nuevas formas de comunicar, trabajar, atraer y comprometer al talento.

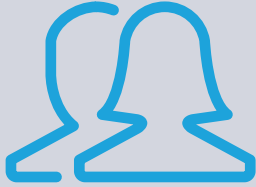
Las empresas están abordando iniciativas digitales para mejorar la **comunicación interna y el trabajo en red**, pero aún hay un 25% de compañías que confirma no tener ningún proyecto en marcha.

El aprovechamiento de los entornos digitales para el **employer branding** continúa siendo muy bajo con un 56% de empresas que no tienen ningún tipo de iniciativa al respecto.

A nivel de **formación y conocimientos digitales**, el 65% de los encuestados consideran que el 50% de los empleados carece de las **competencias digitales** adecuadas.



02



PERSONAS

COMUNICACIÓN INTERNA DIGITAL Y COLABORACIÓN

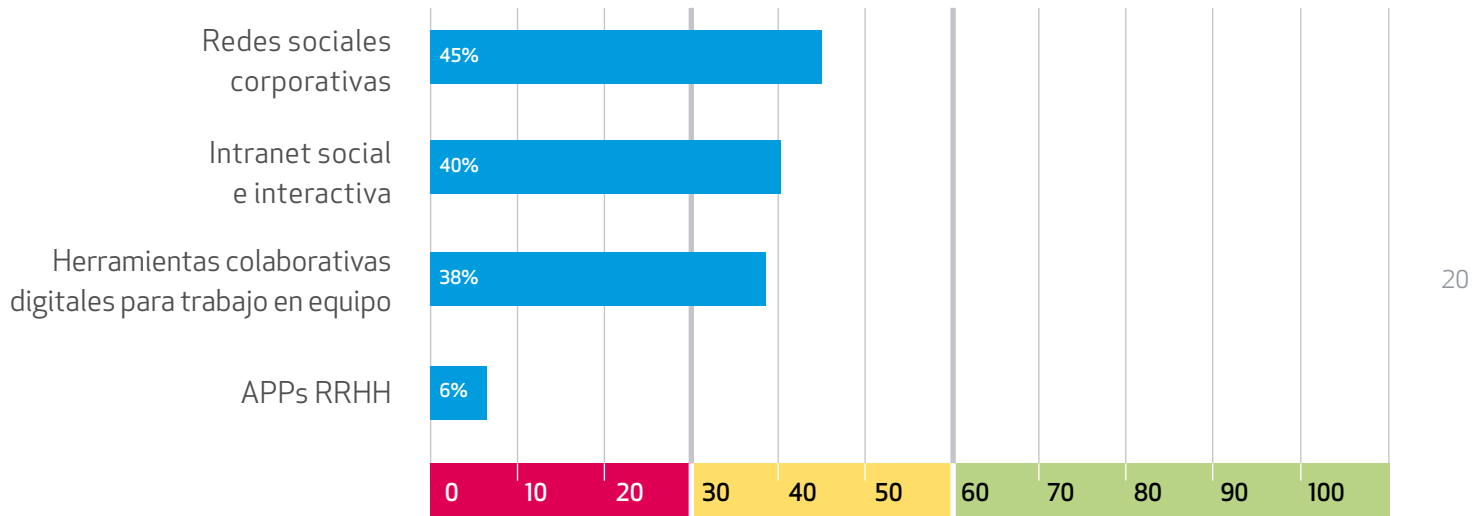
Hay una clara apuesta por **mejorar la comunicación interna innovando los tradicionales intranets hacia “workplaces”** más sociales e interactivos. Un 40% afirma estar en este proceso de cambio.

También **aumenta el trabajo colaborativo en las empresas** a través de **redes sociales corporativas** (redes internas y privadas para empleados), con un 45% de compañías que confirman disponer de estas plataformas.

El uso de herramientas específicas para **gestión digital de proyectos**, compartir y coeditar documentos... son utilizados por un **38% de las empresas**.

Aún hay una **adopción muy baja** en España (6%) en el uso de **APPs digitales** para gestiones internas de comunicación y de RRHH.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN COMUNICACIÓN INTERNA DIGITAL Y COLABORACIÓN



@ Incipy



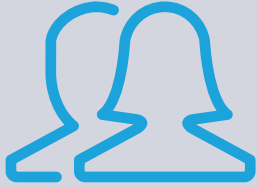
Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto



PERSONAS

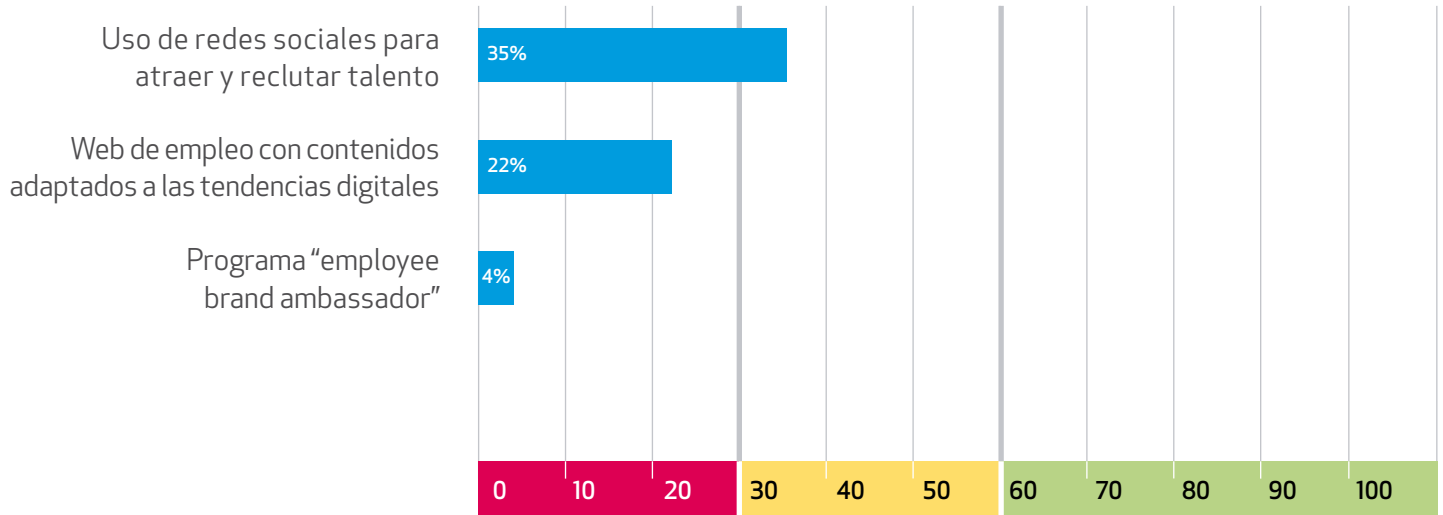
EMPLOYER BRANDING EN ENTORNOS DIGITALES

Internet, las redes sociales y las nuevas tecnologías están transformando el cómo comprometer al talento interno y el cómo atraer al nuevo talento.

Se necesitan **nuevas fórmulas y estrategias de employer branding** adaptadas a un nuevo empleado y candidato que ahora se mueve e interactúa en los entornos digitales.

Sin embargo, el grado de madurez digital de las empresas españolas según el uso de estas estrategias, continúa siendo una asignatura pendiente: sólo un 35% utiliza rrss para atraer y reclutar talento, **sólo un 22% está adaptando sus webs de empleo**, y un escaso 4% aprovecha el rol de los empleados como embajadores de la marca.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN EMPLOYER BRANDING EN ENTORNOS DIGITALES



22

@ Incipy



Nivel bajo



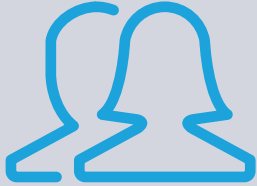
Nivel medio



Nivel alto



02



PERSONAS

FORMACIÓN Y HABILIDADES DIGITALES

Solo el **20%** de los profesionales entrevistados considera que su empresa cuenta con la contratación adecuada de profesionales **digitales**, como las funciones de Digital Marketing Manager, Community Manager, Social Media Manager, Analista Digital.

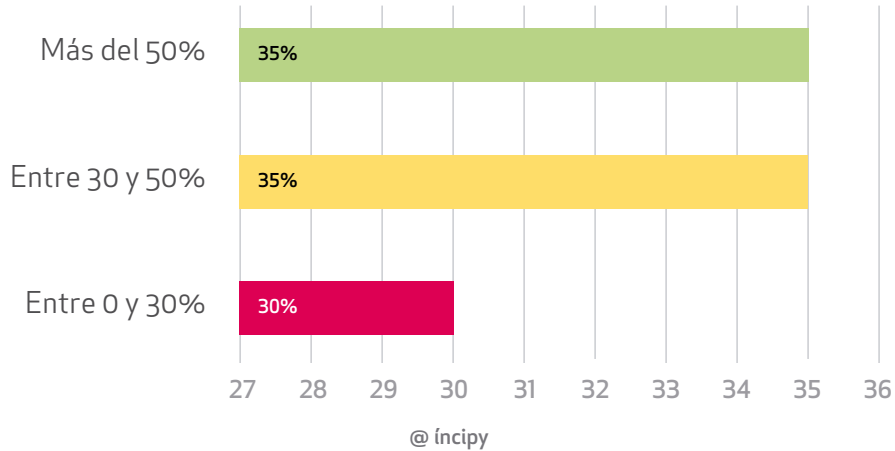
23

En lo que respecta a la formación, el **65%** considera que **menos de la mitad de los trabajadores** tienen la formación adecuada en **ámbitos digitales**.

Aún estamos lejos de una clara apuesta por la **formación y el desarrollo de habilidades especializadas** en disciplinas digitales.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN FORMACIÓN Y HABILIDADES DIGITALES

¿Qué porcentaje de trabajadores de tu empresa, independientemente de su departamento, consideras que tienen la formación adecuada en ámbitos digitales?



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

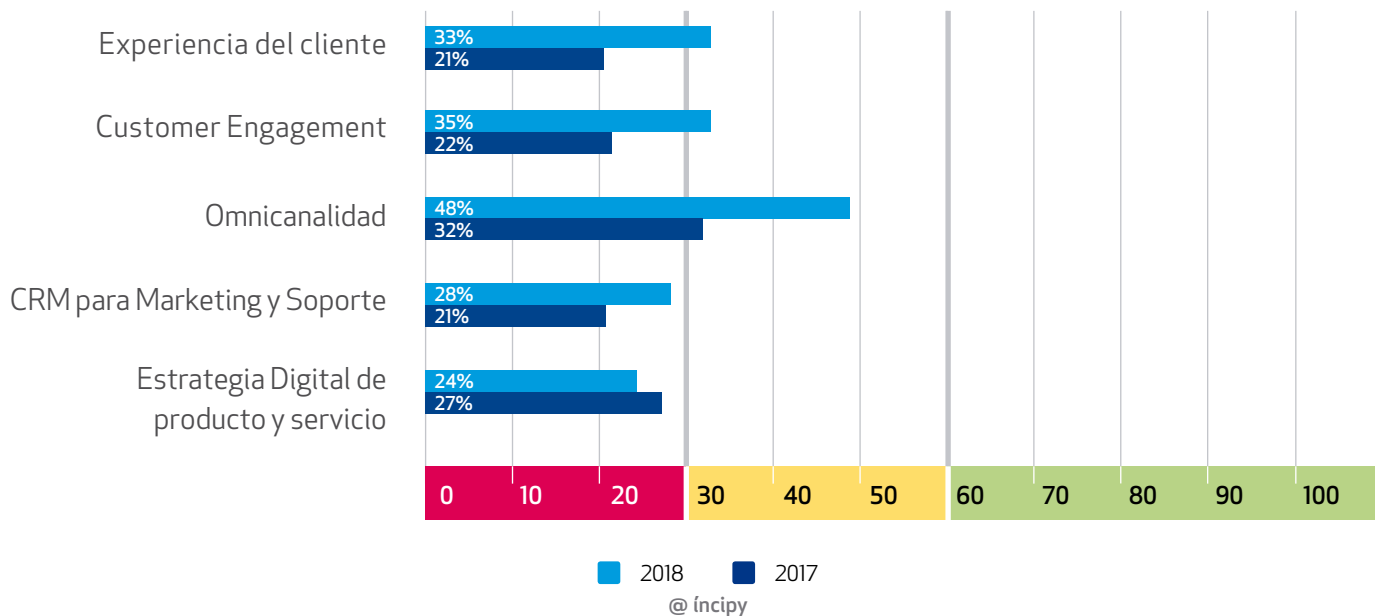
CLIENTES

Medir la experiencia del cliente es el nuevo centro de atención de las empresas, cuyo indicador **crece de forma significativa hasta un 33%**, frente a la disminución del foco producto que disminuye levemente en tres puntos.

Resaltar el crecimiento de las iniciativas orientadas a ofrecer una experiencia **omnicanal** que está desarrollando el **48% de las empresas**.

Por último, señalar que si bien el **32% de las empresas ya realizan un mínimo de 4 acciones** dirigidas a la relación con el cliente, el **59% de los encuestados constata que no realizan ninguna** o solo una de las acciones propuestas.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN INICIATIVAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN CLIENTES



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES

	2018	2017
El 11% de los profesionales entrevistados no estaría realizando ninguna de estas acciones digitales.	11%	19%
El 48% solo tendría puesta en marcha 1 de las 6 acciones en relación a los clientes en el ámbito digital.	48%	57%
El 32% de las empresas tienen implementadas un mínimo de 4 acciones de las 6 propuestas.	32%	12%
Tan solo el 3,4% de los entrevistados tienen implementadas todas las acciones y, por tanto, cuentan con una Estrategia Integral.	3,4%	3,5%

NEGOCIO DIGITAL

La transformación digital impacta de manera definitiva en el modelo de negocio que la empresa adopte bien por el **uso de nuevas tecnologías** que estén transformando el mercado o bien por la capacidad de mejora de las decisiones empresariales gracias a la **inteligencia de negocio**.

Las empresas encuestadas tienen un amplio recorrido de mejora: **un 60% de las empresas no están adoptando todavía ninguna de estas capacidades**.

Destacar la irrupción de nuevas tecnologías como **Blockchain** que utilizan el **10% de los encuestados** y la **inteligencia Artificial** un **20%** de las empresas.

04



NEGOCIO DIGITAL

INTELIGENCIA DE NEGOCIO

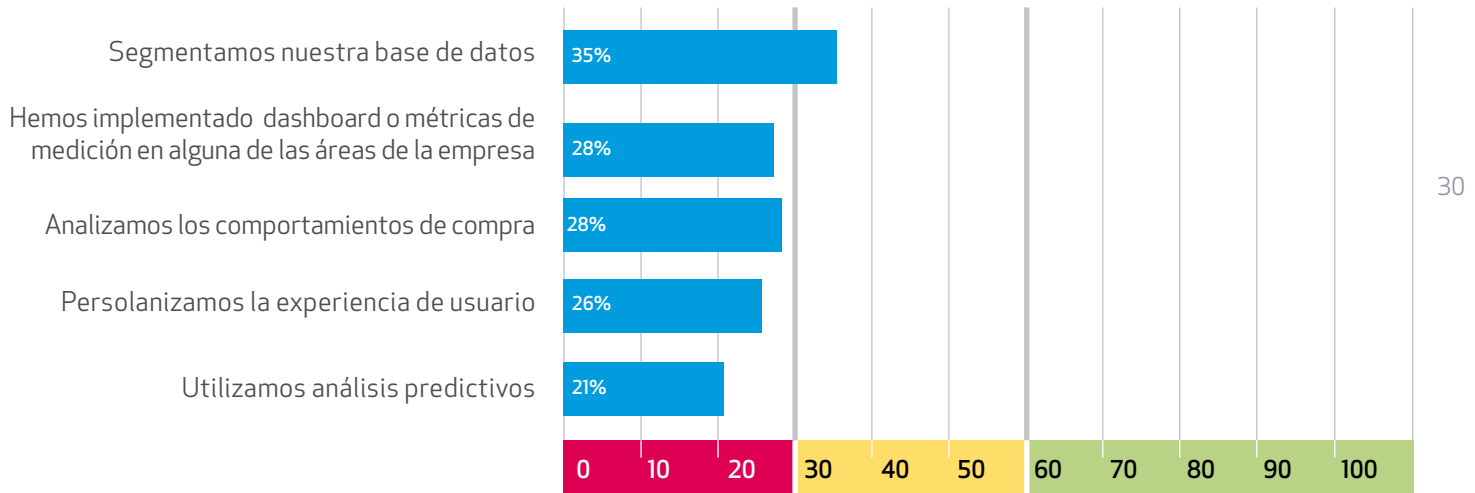
Cada año la tecnología nos ofrece mayores posibilidades de recopilación y análisis de datos que nos permiten **obtener ventajas competitivas** por el uso de estrategias basadas en Inteligencia de Negocio.

Sin embargo, el **75% de las empresas no están utilizando el Big data y el Business intelligence** para realizar análisis predictivos o de comportamiento del consumidor o para personalizar la experiencia.

Incluso algo tan básico hoy como la **segmentación de la base de datos** solo lo aplica el **35% de las empresas**. Claramente es una asignatura con capacidad de mejora.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN INTELIGENCIA DE NEGOCIO

¿Cuál es el grado de utilización del análisis de datos, Business Intelligence o Big Data en su negocio?



@ Incipy



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

04



NEGOCIO DIGITAL

INNOVACIÓN DIGITAL DEL NEGOCIO

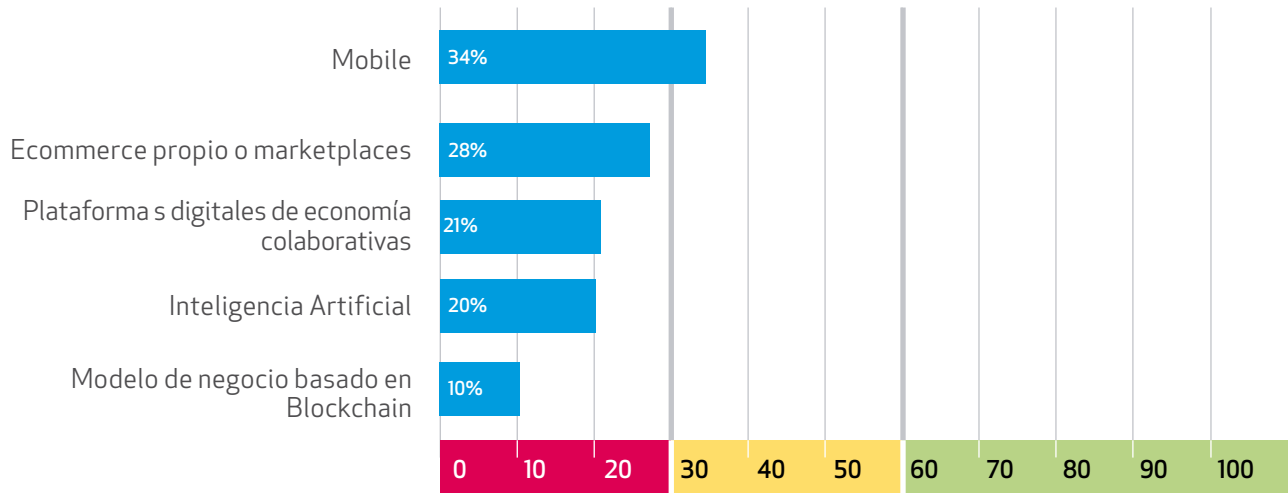
La transformación digital requiere la coordinación de toda la empresa para **adaptar el modelo de negocio a las nuevas estrategias digitales**.

Valoramos como baja tanto la adopción de estrategias mobile como de ecommerce siendo **el 34% las empresas que están desarrollando estrategias mobile** y un **28% las que incorporan estrategias de ecommerce**.

Sin embargo, sorprende la fuerza con la que entran innovaciones tales como la **Inteligencia Artificial en el 20% de las empresas** o **el Blockchain en el 10%**.

GRADO DE MADUREZ DIGITAL SEGÚN INNOVACIÓN DIGITAL DEL NEGOCIO

¿Podrías decir que tu empresa incorpora alguna de las siguientes estrategias de Negocio Digital?



@ Incipy



Nivel bajo



Nivel medio



Nivel alto

INDICADORES CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL 2018

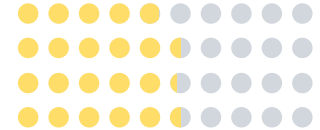


VISIÓN, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

Nota

5,3

1. Hoja de Ruta Digital
2. Liderazgo Senior Plan de Transformación Digital
3. Presupuesto Dedicado
4. Agile Organization



PERSONAS

Nota

2,9

5. Comunicación Interna Digital y Colaboración
6. Employer Branding en Entornos Digitales
7. Formación y Habilidades Digitales

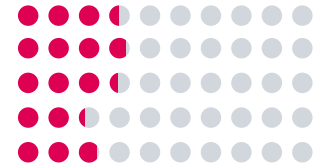


CLIENTES

Nota

3,1

8. Experiencia del cliente
9. Omnicanalidad
10. Customer Engagement
11. CRM para Marketing y Soporte
12. Estrategia Digital de Producto y Servicio



NEGOCIO DIGITAL

Nota

2,3

13. Inteligencia de Negocio
14. Innovación Digital del Negocio



Aspectos a mejorar



Estatus intermedio



Situación adecuada



VISION, ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

- Un 38% de las empresas sigue sin tener una **Hoja de ruta Digital Formalizada**.
- Un 46% declara tener líderes digitales en posiciones clave coordinando el Plan de Transformación Digital.
- Todavía el 26% declaran destinar **menos de un 10% del presupuesto a la Transformación Digital** y un 11 % no tiene presupuesto.
- Un 72% de las empresas **no están implementando planes de transformación hacia una organización ágil**.



PERSONAS

- En torno a un 45% de las empresas apuestan por desarrollar iniciativas digitales para la **comunicación interna y el trabajo en red** con intranets sociales e interactivas, redes sociales corporativas, apps...
- Sólo el 22% de las compañías han adaptado sus **webs de empleo** a las tendencias digitales y sólo un 4% tiene programa de **"employee brand ambassadors"** en el ámbito digital.
- El 65% de los encuestados consideran **que el 50% los empleados carece de las competencias digitales adecuadas**.



CLIENTES

- **Un 11% de las empresas siguen sin realizar acciones digitales** en relación con el cliente y un 32% tienen ya una estrategia de clientes con al menos 4 iniciativas digitales. **Tan solo un 3,4% tiene una Estrategia Integral de Cliente**.
- Los indicadores de Experiencia y Engagement de Cliente tuvieron **un crecimiento mayor al 50% respecto al año pasado**.
- **El 48%** de las empresas declaran realizar iniciativas de omnicanalidad.



NEGOCIO DIGITAL

- **El 66%** de las empresas siguen sin incorporar estrategias mobile.
- Tan solo un **28% de las empresas** realizan iniciativas relacionadas con el **ecommerce o los market places**. Es un indicador que no termina de despegar.
- **El 72%** de las empresas **no están utilizando el Big Data y Business Intelligence** para generar negocio.



(Valoración sobre 10)

Índice 2017: 3,7

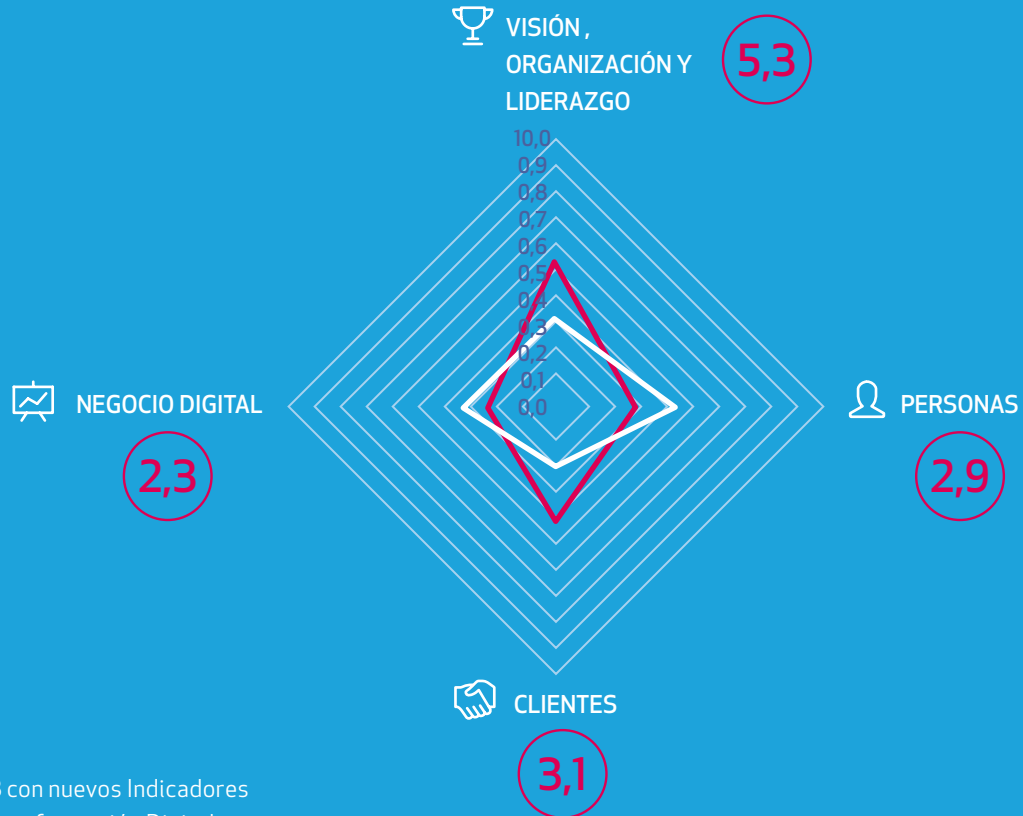
ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA

El índice de Madurez Digital de las empresas en España en el año 2018 es de **4,1 sobre 10**, evolucionado desde el índice de 2017 que era un **3,7**.

La mejora en el ámbito de Visión, Organización y Liderazgo, es sin duda, significativa. Por el contrario, es en los otros tres: Personas, Clientes y Modelo de Negocio donde las empresas deben focalizar su esfuerzo **para conseguir esa visión holística de la Transformación Digital**.

Encontramos un **impulso decidido del 60% de las empresas** que mejoran en su estadio de madurez de forma significativa, en contraposición con **el 40% de las empresas que se encuentran en estados básicos**.



ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA



— 2018
— 2017

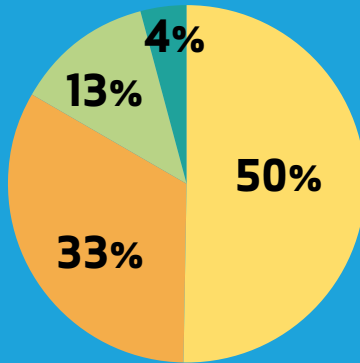
*Edición 2018 con nuevos Indicadores
Clave de la Transformación Digital.

4 ESTADIOS DE LA MADUREZ DIGITAL

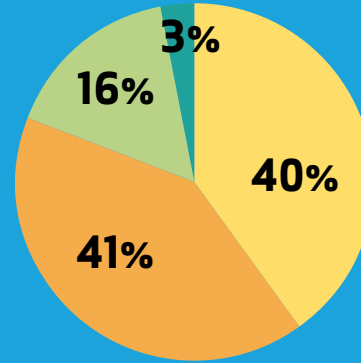
Estadio	Concepto	% Empresas
 BÁSICA (1-2)	Empresas que tienen ciertas iniciativas digitales diferentes, independientes y dispersas en la compañía.	39,9%
 INICIAL (3-4)	Empresas que empiezan a formalizar algún plan digital en alguna área concreta de la compañía.	40,8%
 ESTRATÉGICA (5-6)	Empresas que están implementando el Plan de Transformación Digital de forma holística e integrada siguiendo una Hoja de Ruta.	15,8%
 INNOVADORA (7-10)	Empresas que han desarrollado su negocio digital. Organizaciones ágiles innovadoras, flexibles, conectadas, colaborativas, abiertas y data driven que se adaptan de forma continua a los cambios.	3,5%

4 ESTADIOS DE LA MADUREZ DIGITAL

2017



2018



BÁSICA



INICIAL



ESTRATÉGICA



INNOVADORA

AGRADECIMIENTOS

Directoras del Estudio



Joana Sánchez



Belén Cuadrillero

Director técnico



Alejandro Saavedra

Colaboradores



Mireia Ranera



Elena Ortega



Francisco González



Ana Sánchez-Blanco



Marta Fernández

Agradecemos la participación en este estudio de los equipos de Íncipy e Inesdi.



ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS

2º ESTUDIO EN ESPAÑA

OCTUBRE 2018

Imágenes: pexels.com

Iconos: Graphic Burger | Signergia

Ilustraciones: Incipy



LICENSE CREATIVE COMMONS: **CC BY NC ND**

Está permitida la descarga y distribución libre bajo atribución.

No está permitido el uso comercial ni la modificación de la obra.



íncipy

your digital
strategy partner

Con la colaboración de:



inesdi
Digital Business School

Belén Cuadrillero | bcuadrillero@incipy.com

Elena Ortega | eortega@incipy.com