

RESUMEN EJECUTIVO

THINK DIGITAL REPORT 2022

⁺ Barómetro sobre la transformación digital
en España y Latinoamérica

INESDI ⁺BUSINESS TECHSCHOOL

⁺ Campus Barcelona:

C/ Mallorca, 27
08029, Barcelona

Tel: 932 27 81 50

⁺ Campus Madrid:

C/ del Príncipe de Vergara, 108
28002 Madrid

Tel: 914 11 80 36

⁺ Campus Online:

Desde cualquier lugar
del mundo

info@inesdi.com
www.inesdi.com

ÍNDICE

1	Presentación Think Digital Report	4
2	Objeto y Objetivos de la investigación	6
3	Metodología	8
4	Estado de Transformación Digital	10
5	Conclusiones	16
6	Principales Hallazgos comparativos entre países	21
7	Recomendaciones	25

CAP. 01

PRESENTACIÓN THINK DIGITAL REPORT



1.1 Think Digital Report

La **Transformación Digital** continúa revolucionando, no sólo las empresas, sino también generando disrupciones en mercados y en la sociedad en general.

Desde el año 2020, se lleva a cabo el primer congreso 100% online denominado **Think Digital Summit**, organizado por **Inesdi y Three Points**, las escuelas digitales de **Planeta Formación y Universidades** donde, de la mano de los principales referentes del sector, pudimos conocer (de cerca) las nuevas tendencias en tecnología, gestión y transformación que venían aplicando las empresas líderes del mercado.

Durante noviembre de 2021 se celebró el **Think Digital Summit 2021**, donde pudimos renovar esa visión transformadora que viene alterando los ecosistemas de negocio en la actualidad.

En el seno del **Think Digital Summit 2021**, se desarrolló el primer proyecto de investigación denominado **Think Digital Report**, el cual adoptó un enfoque metodológico de carácter eminentemente cuantitativo, con el fin de determinar las claves de la adopción digital en las empresas. En el siguiente enlace se puede consultar el documento completo del Think Digital Report 2021: <https://thinkdigitalsummit.online/think-digital-report/>

Ahora, el **Think Digital Report 2022**, continúa la experiencia investigativa profundizando en torno al conocimiento sobre la Transformación Digital e incorporando una visión actualizada acerca de los desafíos, características y experiencias acerca de la transformación en las empresas de España y Latinoamérica.

1.2 Las escuelas digitales de Planeta Formación y Universidades

Inesdi y Three Points, las dos escuelas digitales de **Planeta Formación y Universidades** han decidido sumar esfuerzos, para acelerar la presencia de su portafolio de programas en digitalización en el ámbito internacional.

Ambas escuelas, pertenecientes a **Grupo Planeta**, comparten la misión de formar profesionales capaces de liderar procesos de digitalización en sus empresas, instituciones y emprendimientos. Con este acuerdo, **Inesdi y Three Points** dan un paso adelante para conformarse como actores de referencia en formación digital en el ámbito hispanohablante, con la creación del Digital Innovation Learning Hub de **Planeta Formación y Universidades**.

En virtud de esta alianza estratégica, **Inesdi y Three Points** se comprometen a promover conjuntamente formación en capacidades digitales, especialmente orientadas al desarrollo de negocio. Con más de 4.000 alumnos formados desde 2010, con campus presenciales en Madrid y Barcelona, y el desarrollo de un campus *online* en fuerte expansión desde 2020.

En la actualidad, **Planeta Formación y Universidades** cuenta con más de 100.000 alumnos de más de 114 nacionalidades distintas. Su actividad se desarrolla en los centros presenciales en España, Francia, Italia, Andorra, Marruecos, Egipto, Colombia y Estados Unidos e incorpora modelos *online* y *blended*. Con esta mirada abierta se imparten cada año más de 500 programas en prestigiosas escuelas de negocios, universidades propias y asociadas y centros de formación profesional.

INESDI + BUSINESS
TECHSCHOOL

Partner académico

THREEPOINTS
THE SCHOOL FOR DIGITAL BUSINESS

 **Planeta Formación y Universidades**

CAP. 02

OBJETO Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN



Desde **Inesdi y Three Points**, hemos querido descifrar las claves de la Transformación Digital de España y Latinoamérica, analizando las características de los procesos de transformación que han desarrollado las empresas, así como los principales retos y oportunidades que se presentan en la actualidad.

Las conclusiones del **Think Digital Report 2022**, permiten al lector encarar los desafíos que presenta la Transformación Digital en sus empresas, disponiendo de una herramienta objetiva para comparar su nivel de madurez digital respecto al mercado, sustentar la toma de decisiones en materia de priorización de sus iniciativas de cambio, así como ordenar la planificación y gestión de todo el proceso.

Por ello, el presente resumen ejecutivo de la investigación aporta a la comunidad profesional un material de soporte para gestionar la transición hacia lo digital, en un contexto donde las tecnologías digitales generan en forma continua nuevas oportunidades de mercado.

El objeto general de la investigación consistió en determinar la visión que tienen las empresas de España y Latinoamérica acerca de la Transformación Digital.

A partir de dicho cometido, se identificaron un conjunto de objetivos específicos de investigación:

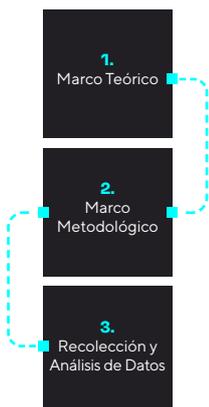
1. Conocer el grado de madurez en Transformación Digital de las empresas.
2. Desarrollar una visión comparativa y evolutiva de las principales variables de estudio a través de los años.
3. Comprender la visión directiva y de mandos intermedios.
4. Validar las dimensiones que consideran las empresas dentro del proceso de Transformación Digital.
5. Conocer el impacto de la Transformación Digital en las habilidades de los colaboradores.
6. Indagar acerca de los factores clave de éxito del proceso.
7. Analizar las principales resistencias verificadas.
8. Incorporar la visión de expertos referentes del mercado, que permita ilustrar de forma práctica las conclusiones de la investigación.

CAP. 03

METODOLOGÍA



Para cumplir con estos objetivos, el informe de investigación se estructuró de la siguiente manera:



- El **Marco Teórico** pretendió situar al lector en los conceptos metodológicos que envuelven los procesos de Transformación Digital en las empresas. Dicho marco se basó en un análisis y revisión de la literatura disponible, para describir las principales experiencias y características de los procesos de cambio hacia lo digital, que han desarrollado diversas organizaciones.
- El **Marco Metodológico** buscó brindar un ordenamiento claro del proceso de investigación, así como un sustento metodológico para las conclusiones del informe. La metodología utilizada se basó en un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y un diseño de investigación no experimental del tipo transversal descriptivo, basado en la recolección de datos en un momento único.
- El proceso de **Recolección y Análisis de Datos** consistió en una investigación basada en fuentes primarias, a partir de un cuestionario digital y en una investigación documental de fuentes secundarias, derivada de la revisión de información oficial de los países de origen de los participantes del cuestionario digital.

Inesdi y Three Points, dispuso un equipo de trabajo integrado por un conjunto de autoridades y profesionales de diversas disciplinas, enfocado en los objetivos del **Think Digital Report 2022**:

Gustavo Díaz



in

Investigador Principal.

Jorge Truñón



in

Investigador.

Si bien el proyecto parte del valor que puede tener para la comunidad profesional conocer las características de los procesos de Transformación Digital en las empresas, a partir de la visión de profesionales que ocupan diversos puestos en las organizaciones, entendemos que estas conclusiones muestran sólo uno de los diferentes planos de observación, sobre los que se puede analizar esta problemática.

Por otra parte, la presente edición ha incorporado una investigación cualitativa basada en fuentes primarias que involucró la recolección de opiniones de un total de cinco referentes especialistas del mercado, a través de un cuestionario de doce preguntas abiertas, que fue diseñado específicamente para el presente estudio y que puede consultarse en el apartado de anexos del mismo.

Para la selección de los referentes de mercado se tuvo en consideración: de una parte, la diversidad en las industrias representadas; de otra parte, la representatividad de los diversos países analizados, así como la experiencia de los referentes al intervenir y liderar procesos de transformación digital en sus organizaciones.

En este sentido, hemos podido recabar opiniones de los siguientes especialistas referentes del mercado:



María del Pilar Montarcé

in

Asesora de Directorio del Banco de la Provincia de Córdoba en Argentina.



Terrel Sheridan

in

Customer Intelligence en Naturgy en España.



Ana Lucía González García

in

Líder de Planeación, Proyectos e Innovación del Hospital Universitario de Caldas en Colombia.



Luis Felipe Ramírez Tejada

in

Líder de Sistemas en Servicios Especiales de Salud del Hospital Universitario de Caldas en Colombia.



Xavier Gracia Lacalle

in

Socio de Risk Advisory / Ciberseguridad en Deloitte España.

CAP. 04

ESTADO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Estado de la Transformación Digital

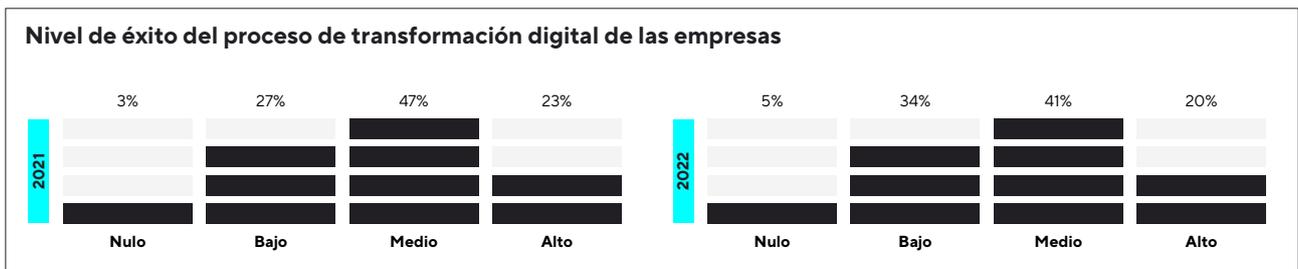
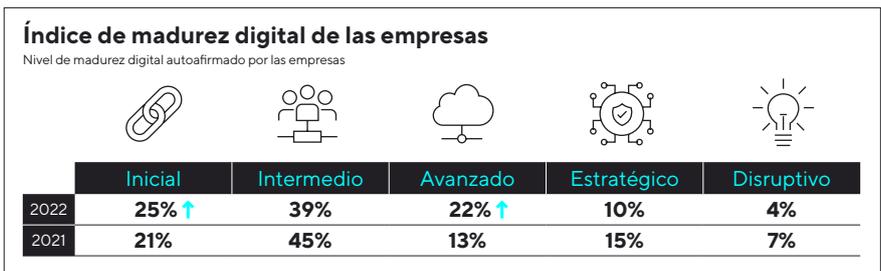
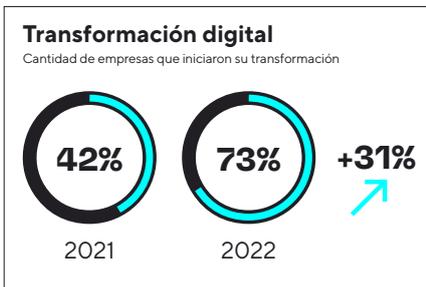
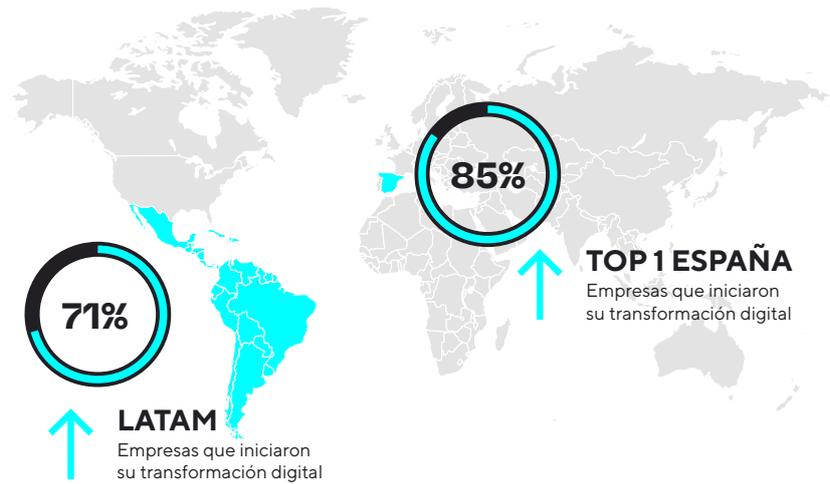
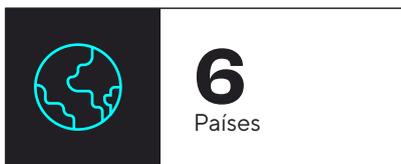
A continuación, se resumen en un diagrama las principales conclusiones del estudio realizado, segmentando los resultados del análisis.

TDR22 Barómetro sobre la transformación digital

INESDI + BUSINESS TECHSCHOOL

Partner académico: **THREEPOINTS**
THE SCHOOL FOR DIGITAL BUSINESS

Resumen Ejecutivo



Seguidamente, se resumen las principales conclusiones del estudio realizado segmentando los resultados según los diversos países objeto de análisis.

Estado de la Transformación Digital por país

Para facilitar la identificación de hallazgos del análisis, se ha utilizado la siguiente nomenclatura para indicar aspectos relevantes de los resultados:



Se han indicado con el presente símbolo aquellas **conclusiones destacadas** de los hallazgos realizados.



Se ha indicado con el presente símbolo aquellos **hallazgos** que se entiende pueden ser **de interés para la prensa y organismos públicos** de los países.

A continuación, se resumen las principales conclusiones del análisis realizado, segmentando los resultados según los diversos países de estudio.

España

- ) - **España se consolida como el país en el que una mayor cantidad de empresas ha iniciado su Transformación Digital. El 85% de las organizaciones españolas ha manifestado haber iniciado el proceso.**
 - La transformación digital de las empresas española es la que mayor madurez presenta, puesto que el 65% de las organizaciones que iniciaron su transformación, lo hizo hace ya más de doce meses.
- ) - **El bajo nivel de inversión continúa siendo el principal obstáculo para las empresas españolas que intentan iniciar su Transformación Digital.**
- ) - **La Transformación Digital seguirá expandiéndose en España.** Un 64% de empresas españolas planea iniciar su transformación digital el próximo año.
- ) - **El éxito en la Transformación Digital de las empresas españolas se ha desacelerado en 2022. Si bien un 58% de las empresas de España entiende que está liderando con éxito su transformación digital, es importante destacar, que en 2021 el 72% de las empresas consideraba un liderazgo exitoso del proceso.**
- ) - **Las empresas españolas continúan siendo las de mayor madurez digital, entre las de habla hispana.**
 - **El liderazgo de la transformación digital en España está concentrado en la Dirección General.** No obstante, España es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha establecido un área o persona responsable, con funciones específicas y exclusivas de liderazgo de la transformación digital
 - El entorno competitivo español continúa con su habitual dinamismo para la mayoría de las empresas. Así pues, un 82% de ellas menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector.
 - *Design Thinking lidera el ranking de las metodologías más utilizadas por las empresas españolas en sus procesos de transformación digital, es por ello que el dominio de metodologías ágiles es la habilidad digital más demandada por las empresas españolas.*
- ) - **España continúa siendo el principal país de habla hispana en el que sus trabajadores están suficientemente capacitados para afrontar la transformación digital en sus empresas.**
- ) - **La contratación de talento externo y el desarrollo de los colaboradores de la empresa, han sido las estrategias más desplegadas por las empresas españolas a la hora de dotarse del talento necesario para su transformación.**

México

- ▮ Se profundiza la evolución digital en las empresas mexicanas. Un 16% más de sus organizaciones ha iniciado su Transformación Digital en 2022, alcanzando el 74% de las empresas encuestadas.
- ⚠ ▮ El 48% de las organizaciones mexicanas continúa advirtiéndolo, que el bajo nivel de inversión no les ha permitido iniciar su transformación digital.
- 🔊 ▮ La Transformación Digital continuará expandiéndose en México. Un 68% de empresas mexicanas planea iniciar su transformación digital durante el próximo año. Ha disminuido sensiblemente la cantidad de empresa mexicanas que planea iniciar su transformación en los próximos 12 meses, pasando del 70% en 2021 al 68% en 2022.
- ⚠ ▮ Ha disminuido el nivel de éxito que las empresas mexicanas perciben en sus procesos de transformación digital. En concreto, un 57% de dichas organizaciones considera que su transformación digital está siendo exitosa, respecto del 71% del año 2021.
- ▮ El nivel de madurez digital de las empresas mexicanas ha evolucionado respecto a 2021. Un 44% de las empresas posee un nivel, entre avanzado a disruptivo, en comparación con el 39% del año anterior.
- ⚠ ▮ El negocio supone la principal prioridad de las empresas mexicanas que han encarado su transformación digital. El 56% de ellas ha identificado este factor como clave a la hora de priorizar sus agendas de trabajo.
- 🔊 ▮ México se destaca como el principal país donde una mayor cantidad de empresas ha identificado la digitalización de productos, servicios y canales, convirtiéndola en la principal palanca competitiva, con capacidad para transformar los sectores de competencia.
- ⚠ ▮ En México, la mitad de las empresas se ha visto obligada a modificar su estructura organizativa, para facilitar el proceso de Transformación Digital.
- 🔊 ▮ México está entre los países donde mayor cantidad de empresas considera que sus recursos no están suficientemente formados, para afrontar la Transformación Digital. Debido a esto Un 60% de empresas mexicanas ha demandado nuevo talento para avanzar en su Transformación Digital.
- ▮ No obstante, las empresas mexicanas priorizan el desarrollo de programas de formación interna de sus empleados para prepararlos ante el desafío de la Transformación Digital.

Colombia

- ⚠ ▮ Colombia se consolida como el país latinoamericano en el que una mayor cantidad de empresas ha iniciado su Transformación Digital, ya que cuatro de cada cinco han manifestado haber iniciado el proceso.
- ⚠ ▮ Colombia es el país en el que una mayor cantidad de empresas (58%) advierte que su cultura actual no le ha permitido iniciar su transformación digital.
- 🔊 ▮ La Transformación Digital sigue expandiéndose en Colombia. Un 83% de las empresas colombianas planea iniciar su transformación digital, durante el próximo año.
- ⚠ ▮ Ha disminuido el nivel de éxito que las empresas colombianas perciben en sus procesos de transformación digital. En concreto, un 56% de las mismas considera que su transformación digital está siendo exitosa, respecto al 84% del año 2021.
- 🔊 ▮ Colombia es el país con menor madurez digital en sus empresas. En concreto, un 78% de las organizaciones considera que su madurez es inicial a intermedia. Sin embargo, se observa un crecimiento destacado en la madurez digital de las empresas colombianas pasando de un 67% en 2021 al 78% en 2022.
- 🔊 ▮ El mercado colombiano está demostrando un dinamismo único, siendo el país en el que una mayor proporción de empresas ha identificado la aparición de nuevos competidores en el mercado.
- ▮ Colombia se encuentra entre los principales países en los que sus empresas han desplegado Scrum en sus procesos de transformación digital.
- 🔊 ▮ Colombia está entre los países en los que una mayor cantidad de empresas (68%) ha demandado nuevo talento, para avanzar en su Transformación Digital.

Perú

- 🔊) - **La transformación digital comienza a consolidarse en las empresas peruanas. Un 32% más de organizaciones (respecto a 2021) ha iniciado su transformación digital.**
- ⚠️ - **Las empresas peruanas que sí iniciaron su transformación digital, han demostrado estar entre las de menor madurez digital entre las de habla hispana, puesto que un 72% se encuentra dentro de una madurez inicial a intermedia.**
- ⚠️ - El mercado peruano está demostrando un dinamismo significativo, en tanto en cuanto se ubica entre los países en los que una mayor proporción de empresas ha identificado la aparición de nuevos competidores en el mercado.
- 🔊) - **Perú es el país en el que una mayor cantidad de empresas considera que sus recursos no están suficientemente formados para afrontar la Transformación Digital.** En ese sentido, para dotarse de los recursos necesarios, las empresas peruanas están desarrollando programas de formación interna de las personas de la empresa, en igual medida. **El trabajo colaborativo y los conocimientos de programación de software se presentan como las habilidades más demandadas en los trabajadores peruanos.**

Ecuador

- 🔊) - **Ecuador se consolida como el país donde una menor cantidad de empresas ha iniciado su Transformación Digital. Solo el 58% de las empresas ecuatorianas ha manifestado haber iniciado el proceso.**
 - Sin embargo, la situación de las empresas ecuatorianas que han iniciado su transformación digital, ha crecido respecto a 2021, pasando del 39% al 58%, en 2022.
- ⚠️ - **En Ecuador las empresas no han podido iniciar su transformación digital debido (principalmente) a la falta de habilidades digitales, puesto que el 45% de las organizaciones ecuatorianas indicó esta motivación como una de las fundamentales.**
- 🔊) - **La Transformación Digital continuará expandiéndose en Ecuador. El 75% de las empresas ecuatorianas está planeando iniciar su transformación digital el próximo año.**
- ⚠️ - **Ha disminuido la cantidad de empresas ecuatorianas que entiende que está liderando con éxito su transformación digital, pasando de un 75% en 2021, a un 64% en 2022.**
 - El liderazgo de la transformación digital en **Ecuador** está concentrado en una persona encargada en forma específica.
 - *Scrum* lidera el *ranking* de las metodologías más utilizadas por las empresas ecuatorianas, en sus procesos de transformación digital. Es por ello, que **las empresas de Ecuador, han identificado el dominio de metodologías ágiles, como la habilidad más demandada en el proceso de transformación digital.**
- ⚠️ - **Continúa, en forma sostenida, la demanda de nuevo talento en las empresas ecuatorianas.**

-  - **Se profundiza la evolución digital en las empresas argentinas. Un 41% más de las mismas ha iniciado su Transformación Digital en 2022, alcanzando el 74% de las organizaciones encuestadas.**
-  - **El 56% de las empresas argentinas advierte que la falta de habilidades digitales no les ha permitido iniciar su transformación digital.**
-  - **La Transformación Digital sigue expandiéndose en Argentina.** Un 89% de sus empresas planea iniciar su transformación digital durante el próximo año, siendo el país en el que una mayor cantidad de empresas ha manifestado esta voluntad.
-  - **El 65% de las empresas radicadas en Argentina entiende que está liderando con éxito su transformación digital. El nivel de éxito percibido por las organizaciones se mantiene estable respecto al 2021.**
-  - **Asimismo, se mantiene estable el nivel de madurez digital de las empresas argentinas, ya que el 66% de las mismas considera que su nivel es inicial a intermedio, en similar proporción al año 2021.**
-  - **El entorno competitivo argentino está volviéndose cada vez más dinámico para la mayoría de las empresas. Así pues, un 79% de ellas menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector.**
 - Argentina es el único país en el que el despliegue de *Cloud* es la principal prioridad para las empresas, a la hora de invertir en su Transformación Digital.
 - Argentina se encuentra entre los principales países en los que las empresas han desplegado *Scrum* en sus procesos de transformación digital.
-  - **Argentina es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha tenido que adecuar sus estructuras organizativas, como parte del proceso de transformación digital.**
-  - **Argentina está entre los países donde, según las empresas, sus trabajadores no están suficientemente capacitados para afrontar la transformación digital en sus organizaciones.**

CAP. 05

CONCLUSIONES



El producto de la investigación realizada nos ha permitido obtener conclusiones relevantes sobre la transformación digital en las empresas, más allá de los resultados específicos por países.

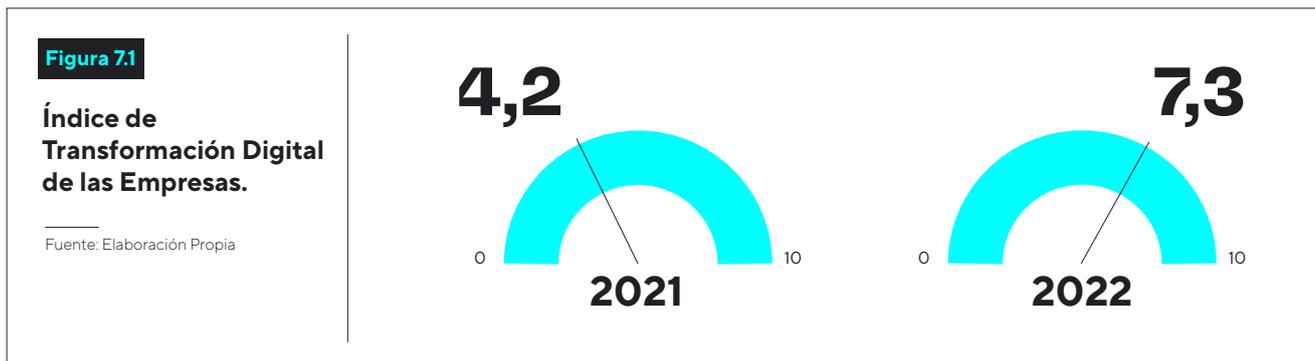
A la luz de los resultados, podemos indicar que la transformación digital es un proceso que todavía seguirá desvelando a los directivos en cuanto a los desafíos y complejidades que enfrentan las empresas en su camino a la digitalización.

“La principal conclusión que arroja el estudio para este 2022 subraya que se consolida el avance de la Transformación Digital en las empresas.

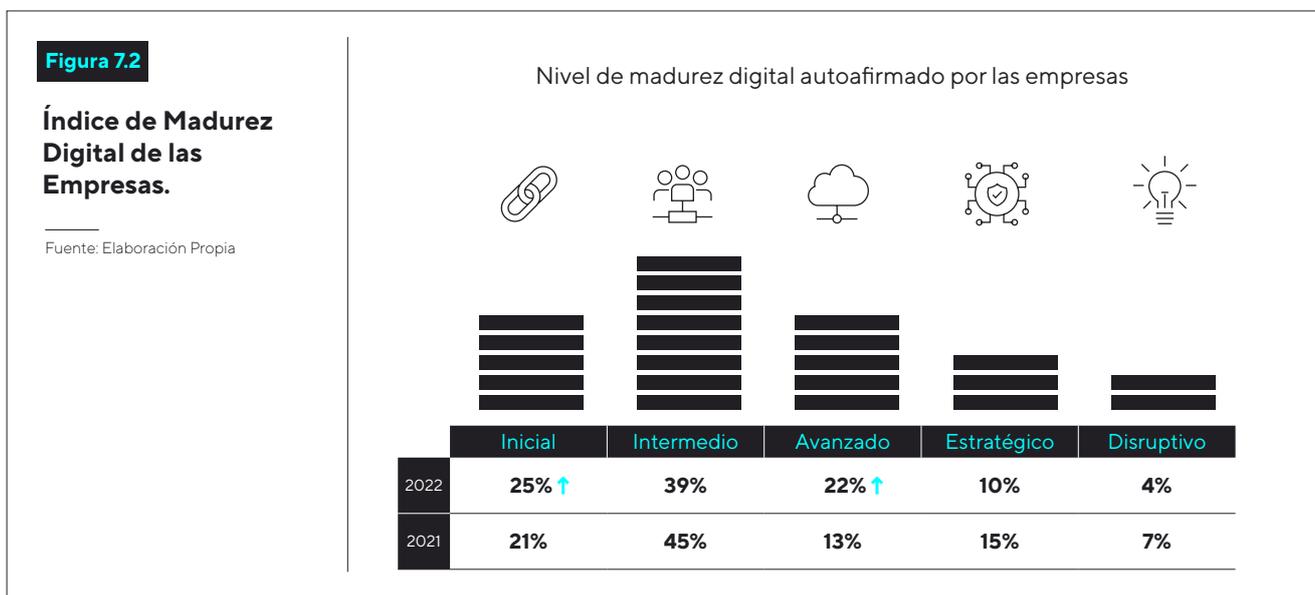
Las organizaciones de España y Latinoamérica han consolidado su Transformación Digital para el 2022. El 73% de las organizaciones encuestadas ha iniciado su transformación.”

Se ha consolidado un índice de transformación digital de las empresas que toma como base el porcentaje de empresas del total de la muestra, que han iniciado su Transformación Digital.

Se observa una evolución considerable del índice de transformación digital de las empresas, desde el 4.2 observado en 2021 al 7.3 del año 2022.



Por su parte, en relación con el nivel de madurez digital de las empresas, observamos a continuación su evolución respecto a 2021.



- 🔊) - **España lidera el ranking de países con mayor índice de Transformación Digital en las empresas.**
- Colombia (80%) se posiciona entre los principales países de habla hispana en los que un mayor número de organizaciones han iniciado su transformación digital, seguidos por México y Argentina.
- ⚠️) - **España, Argentina, Colombia han sido los países que demostraron mayor evolución en relación con la cantidad de empresas que ha iniciado su transformación digital, respecto al año 2021.**

- 
 - **Por otra parte, en general, el 27% de las empresas de la muestra no ha iniciado formalmente el proceso de volcarse definitivamente a lo digital.**
 - Los países latinoamericanos tienen una cuenta pendiente a la hora de desarrollar las condiciones para facilitar los procesos de digitalización de las empresas.
 - Si observamos la comparativa interanual, podemos concluir que, si bien Latinoamérica sigue siendo la región en la que una mayor cantidad de empresas no ha iniciado su Transformación Digital, en este 2022 esta tendencia se ha profundizado, representando el 91% de la muestra, respecto al 78% que representaba en 2021.
 - Las empresas peruanas (65%) y ecuatorianas (58%) son las principales exponentes de esta situación, dado que se observa (en dichos países) el menor índice de transformación digital de sus empresas, evidenciándose en cada país una menor cantidad de organizaciones que ha iniciado su transformación digital.
- 
 - **Similar conclusión a la del año 2021, podemos identificar en 2022 en relación con las empresas que no han iniciado su transformación. En ese sentido, una mayoría de estas había manifestado su voluntad de iniciar el proceso en los próximos doce meses (71%).**
 - En este sentido, Argentina (89%) es el país en el que una mayor cantidad de empresas está planeando iniciar su transformación digital el próximo año.
- 
 - **Se consolida el éxito de la Transformación Digital en las empresas, puesto que la mayor parte de las que ha iniciado la transformación, afirma haberlo realizado con éxito.**
- 
 - **De otra parte, de los resultados se destaca que el bajo nivel de inversión es el principal obstáculo para iniciar la transformación digital en las empresas españolas, mexicanas y peruanas.**
- 
 - **Por su parte, Ecuador y Argentina, se distinguen por haber identificado la falta de habilidades digitales, como el principal escollo que deben enfrentar las empresas que intentan iniciar su transformación digital.**
 - En concreto, el bajo desarrollo de habilidades digitales en los trabajadores, así como la cultura actual también están siendo los principales obstáculos, para las empresas que intentan iniciar la transformación digital.
 - Si miramos a las organizaciones que sí iniciaron la transformación digital, los principales hallazgos de nuestra investigación subrayan que:
 - 1) La madurez digital de las organizaciones respecto a 2021 se ha mantenido estable, pudiéndose observar una distribución similar en todas las categorías. **Puede destacarse un incremento mayor en las empresas que consideraron un nivel de madurez digital avanzado, pasando del 13% en 2021 a un 22% en 2022.**
- 
 - **Las empresas españolas han alcanzado el mayor nivel de madurez digital, entre las iberoamericanas, seguidas por las mexicanas.**
- 
 - **2) Las empresas siguen considerando que la digitalización de productos, servicios y canales (55%) continúa siendo la principal palanca mediante la que compiten en los diversos sectores.**
 - **3) Un 86% de las organizaciones menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector.**

No obstante, en este proceso, las empresas continúan encontrando obstáculos para avanzar en su transformación digital.

- 
 - **Respecto a 2021, la falta de habilidades digitales y la cultura actual de la empresa siguen estando entre los dos principales obstáculos, dentro del avance de la Transformación Digital.**
- 
 - **En cuanto al liderazgo de la transformación digital, resulta también muy reseñable que sólo el 37% de las empresas ha creado un área, o definido responsables específicos de la Transformación Digital.**
 - Los resultados apuntan que la Transformación Digital está liderada por la Dirección General (27%), mientras que el segundo nivel con mayor incidencia es la Dirección de Sistemas/Tecnología (26%) de la empresa.
- 
 - **En las empresas españolas y argentinas, el máximo nivel de gestión está liderando la transformación digital.**

Al comienzo del trabajo de investigación nos propusimos comprender el origen de los competidores de las empresas, así como identificar las tendencias o los cambios en los modelos de negocio, a partir del uso de las tecnologías digitales, además de cuáles han sido las principales palancas competitivas de cada sector.

- ↪ Los resultados del trabajo de campo primario elaborado arrojan luz acerca de que el entorno competitivo está volviéndose cada vez más dinámico para la mayoría de las empresas. **Así pues, un 86% de las mismas menciona que han aparecido nuevos competidores en su sector.**
-  ↪ **Colombia es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha detectado la irrupción de nuevos competidores.**
-  ↪ **En este sentido, Ecuador y Argentina se han revelado como los principales países del contexto iberoamericano en el que las StartUps tecnológicas se han consagrado, como los principales nuevos competidores de las empresas.**
-  ↪ **Las empresas siguen considerando que la digitalización de productos, servicios y canales (55%), así como la diferenciación en costos (47%) están siendo los principales motores de transformación.**

En relación a las tecnologías que sustentan la transformación digital de las organizaciones, nos habíamos propuesto conocer el nivel de adopción de tecnologías digitales consolidadas, así como de nuevas tendencias tecnológicas.

-  ↪ **En este sentido, el uso de Redes Sociales continúa siendo la principal elección por parte de las empresas, que no habían iniciado su transformación digital, a la hora de adoptar tecnologías digitales.**
-  ↪ **Las capacidades analíticas (Analytics) están dominando la escena, como la principal tecnología que las empresas están desarrollando para profundizar su proceso de Transformación Digital.**
- ↪ En ese sentido, la presencia en Capacidades Analíticas (49%), Plataformas de Automatización (40%) y Redes Sociales (39%) resultaron las tecnologías más elegidas por las empresas que iniciaron su transformación, a la hora de priorizar sus inversiones.
-  ↪ **Respecto a 2021, se observa un incremento en la priorización de la inversión destinada a incorporar Plataformas de Automatización RPA, pasando del quinto al segundo lugar en las prioridades.**
-  ↪ **Colombia (66%) es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha desplegado Analytics.**
-  ↪ **Todos los países han identificado las plataformas de automatización – RPA (Robotic Process Automation) como una de las principales áreas en la que realizan inversiones.**
- ↪ Argentina es el único país que identificó el *Cloud Computing*, como el principal destinatario de sus inversiones.

Detectar nuevos esquemas organizativos, metodologías de trabajo y mejores prácticas, que han desplegado las empresas, ha sido otros de los objetivos cruciales de la presente investigación.

- ↪ Los resultados nos han ayudado a comprender, cómo las organizaciones van transformando sus esquemas organizativos y de gestión, a medida que avanza lo digital.
-  ↪ **Las estructuras organizativas se han adaptado a las exigencias que plantea la transformación digital. Muestra de ello reside en que el 62% de los participantes, también ha tenido que revisar sus esquemas organizativos, para profundizar en este proceso.**
-  ↪ **Argentina se revela como el único país en el que mayormente sus organizaciones han necesitado modificar su estructura organizativa, para avanzar en la transformación digital.**
-  ↪ **Por otra parte, Scrum ha sido la metodología más utilizada por las empresas, resultando destacada por el 41% de los encuestados. Sin embargo, sorprende que un 35% de las empresas todavía sigue utilizando la gestión de proyectos tradicional.**
- ↪ Se observa, también, que la mayoría de las empresas está implementando la Agilidad Organizacional (40%) y la Colaboración Transversal (39%).

De otra parte, la investigación se propuso analizar los principales rasgos (Valores, Hábitos, Actitudes, Creencias) de la Cultura Digital en las empresas, que están en proceso de Transformación.

- ↪ La Cultura Digital se describe a través de los términos como agilidad, innovación, colaboración y aprendizaje continuo, según han identificado las empresas.

-  - **Todos los países representados han concluido que desarrollar una cultura orientada a la Agilidad y la Innovación es la clave para su transformación digital.**
-  - **Por su parte, la falta de conocimiento del proceso (52%) y el miedo a lo desconocido (37%) se revelaron como las principales actitudes que provocan una resistencia en las personas a los procesos de transformación.**
-  - **En todos los países, salvo en Ecuador, las nuevas herramientas digitales de comunicación y colaboración se presentan como la principal iniciativa que permiten construir una Cultura Digital.**

Identificar el talento digital demandado, que requerirán en un futuro las empresas, así como las estrategias seguidas en los planes de desarrollo de competencias digitales, ha guiado la investigación en relación con la construcción del nuevo talento digital en las organizaciones.

- **Prueba de ello es que un 64% de los participantes ha manifestado, que durante el proceso de Transformación Digital ha sido necesario incorporar nuevo talento, dentro de la organización. En ese sentido, podemos destacar que ha crecido la demanda de nuevo talento, como parte del proceso de Transformación Digital para este 2022.**
-  - **Argentina es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha demandado mayor talento, como parte del proceso de Transformación Digital.**
-  - **No en vano, el 68% de los participantes ha considerado que el nivel de preparación de los colaboradores de la empresa es bajo, destacándose que el 20% los considera muy poco capacitados y el 48% algo capacitados.**
-  - **España se revela como el país de habla hispana que tiene el mayor nivel de preparación de sus trabajadores, para afrontar la transformación digital.**
 - México, Perú y Argentina son los países que tienen el menor nivel de preparación de sus trabajadores, para afrontar la transformación digital
-  - **España y Ecuador han priorizado la contratación de talento del mercado para incorporar a sus equipos y así suplir las debilidades, en cuanto a la formación del talento interno.**
-  - **En este sentido, el dominio de metodologías ágiles ha sido identificada por el 38% de los participantes, como la habilidad digital más importante para la Transformación Digital, seguida por el conocimiento de Programación de *Software* (32%) y la Creación de Contenido Digital (26%).**
-  - **El dominio de metodologías ágiles ha sido en ambas ediciones (2021 y 2022) de este estudio, la principal habilidad digital demandada por las empresas.**
 - España, Ecuador y Argentina consideran que el dominio de Metodologías Ágiles es la habilidad más demandada en los trabajadores.
 - Por su parte, Colombia y Perú han priorizado los conocimientos de Programación de *Software*, como la habilidad más demandada.

CAP. 06

PRINCIPALES HALLAZGOS COMPARATIVOS ENTRE PAÍSES



Con el objeto de comprender la situación comparativa de cada país con relación a la transformación digital, a continuación, se desarrolla un análisis comparado entre países, tomando como eje central las diversas variables que describen el proceso.

Momento de la Transformación Digital de las empresas

Como resultado de la investigación realizada, pueden destacarse los siguientes hallazgos respecto al momento de la transformación digital de las empresas:

-  **España y Colombia se posicionan entre los principales países de habla hispana en los que más empresas han iniciado su transformación digital, seguidos por México y Argentina.**
 - Ecuador y Perú son los países con menor índice de transformación digital de sus empresas.
 - Las empresas españolas han desarrollado la mayor madurez de la muestra, en sus procesos de transformación digital.
 - España, Colombia y Argentina han sido los países que demostraron mayor evolución en relación con la cantidad de empresas que ha iniciado su transformación digital, respecto al año 2021.
-  **El bajo nivel de inversión es el principal obstáculo para iniciar la transformación digital en las empresas de España, México y Perú.**
 - En Ecuador y Argentina, la falta de habilidades digitales se presenta como el principal escollo que deben afrontar las empresas, que intentan iniciar su transformación digital.
-  **La falta de habilidades digitales, así como la cultura actual, están siendo los principales obstáculos para las empresas que intentan iniciar la transformación digital en Colombia, Ecuador y Argentina.**
 - Argentina es el país en el que una mayor cantidad de sus empresas está planeando iniciar su transformación digital el próximo año.
 - Más del 70% de las empresas de Colombia y Ecuador planea iniciar su transformación digital el próximo año.
 - Las Redes Sociales son la principal tecnología elegida por las empresas que no han iniciado su Transformación Digital.
 - La necesidad de rentabilizar el negocio y las operaciones ha sido la principal motivación de las empresas de España, México, Colombia, Perú y Ecuador, para evolucionar hacia lo digital.
-  **España, Perú, Ecuador y Argentina han sido los países en los que una mayor cantidad de empresas considera que su Transformación Digital está desarrollando en forma exitosa.**
 - **Las empresas españolas han alcanzado el mayor nivel de madurez digital, entre las iberoamericanas, seguidas por las mexicanas.**
 - Las empresas de España, Colombia, Ecuador y Argentina han identificado la cultura actual, como el principal obstáculo para avanzar en su digitalización. Por su parte, México y Perú lo han hecho identificando la falta de habilidades digitales.
 - En las empresas españolas y argentinas, el máximo nivel de gestión está liderando la transformación digital. No obstante, en el resto de los países la transformación digital es liderada, en su mayoría, por las áreas de Sistemas/Tecnología.
 - España es el país que mejor ha desarrollado el liderazgo de la transformación digital, ya que ha dedicado personas o áreas con función específica para este desafío.

Prioridades de la Transformación Digital de las empresas

-  **Prácticamente todas las empresas han centrado su proceso de transformación digital en el negocio, siendo España, México, Colombia, Ecuador y Argentina donde lo han hecho, con mayor prioridad.**
 - El negocio y la tecnología suponen la principal prioridad de inversión para todas las empresas de la muestra.

Modelos de Negocio y Entorno Competitivo

- España, México, Colombia, Perú y Argentina han identificado la digitalización de productos, servicios y canales como la principal palanca competitiva, que está transformando su sector. El avance en la digitalización del negocio por parte de la competencia está empujando a las empresas a profundizar en su transformación digital.
-  - **En general, se observa un nivel de competitividad elevado en todos los países. Más del 80% de las empresas (en cada caso) ha identificado la irrupción de nuevos competidores en sus entornos competitivos.**
- Colombia es el país en el que una mayor cantidad de empresas ha detectado la irrupción de nuevos competidores.
- En este sentido, en general todos los países identificaron que las *StartUps* tecnológicas se han consagrado entre los principales nuevos competidores de las empresas.

Tecnologías Digitales

- Las Capacidades Analíticas suponen la principal tecnología en la que las empresas están priorizando su inversión en España, Colombia, Perú y Ecuador. Asimismo, continúa siendo la principal tecnología en la que las empresas españolas priorizan sus inversiones.
-  - En general, el entorno de Redes Sociales aparece entre los principales puestos de inversión en tecnologías en España, México, Perú y Ecuador.
- **Los países del entorno latinoamericano coinciden en que las Capacidades Analíticas avanzadas suponen la tecnología digital, en la que priorizar sus inversiones.**
-  - **Todos los países latinoamericanos han identificado las plataformas de automatización – RPA (Robotic Process Automation), como una de las principales áreas en la que realizan inversiones.**
- Argentina es el único país que identificó el Cloud Computing, como el principal destinatario de sus inversiones.

Organización, Metodologías, Formas de Trabajo

- Las estructuras organizativas deben adaptarse a las exigencias que plantea la transformación digital, muestra de ello es que en todos los países latinoamericanos las empresas han tenido que adecuar sus estructuras organizativas.
-  - Argentina se revela como el único país en el que mayormente sus organizaciones han necesitado modificar su estructura organizativa, para avanzar en la transformación digital.
- En general, en todos los países más de la mitad de las empresas ha tenido que adecuar sus estructuras organizativas, para hacerlas más flexibles y transversales.
- México es el país que se demuestra más innovador a la hora de diseñar sus estructuras organizativas para la transformación digital. Una gran proporción de empresas ha implementado un modelo disruptivo, considerando conceptos de agilidad, escalado y tribus.
-  - La mayoría de las empresas en los diversos países evaluados han coincidido en que Scrum es la metodología de desarrollo ágil más implementada, para sustentar su transformación digital, siendo Colombia y Argentina donde se observa una mayor predilección por dicho método.
- La totalidad de empresas ha desplegado el Trabajo Remoto, siendo Argentina donde se observa mayor penetración.
- La transformación digital de las empresas de España, Colombia, Ecuador y Argentina las ha llevado a iniciar el despliegue de la Agilidad en sus organizaciones, como nueva modalidad de trabajo, que les permitirá responder a las exigentes demandas de los clientes y estar preparadas para adaptarse a unos contextos, cada vez más cambiantes.

- Por su parte, México y Perú se están concentrado en desplegar la Colaboración Transversal.

Cultura Digital

- Las empresas de España, Colombia, Perú y Ecuador y Argentina entienden que la Agilidad es el principal atributo para la consecución de una Cultura Digital.
-  - Todas las empresas han concluido que desarrollar una cultura orientada a la Agilidad y la Innovación es la clave para su transformación digital.
-  - Todos los países, salvo Ecuador, han identificado la falta de conocimientos acerca de la Transformación Digital, como la principal resistencia a la transformación digital.
- En todos los países, salvo en Ecuador, las nuevas herramientas digitales de comunicación y colaboración se presentan como la principal iniciativa que permite construir una Cultura Digital.
- Ecuador ha priorizado, por su parte, las redes sociales corporativas, como el principal sustento para construir una Cultura Digital dentro de las organizaciones.

Talento Digital

- Argentina es el país donde mayor cantidad de empresas ha demandado mayor talento como parte del proceso de Transformación Digital.
-  - **Más de la mitad de las organizaciones ha demandado nuevo talento, como parte del proceso de transformación.**
-  - **Más de la mitad de las empresas de todos los países considera que sus recursos no están suficientemente capacitados, para afrontar la Transformación Digital.**
-  - **España se revela como el país de habla hispana que tiene el mayor nivel de preparación de sus trabajadores para afrontar la transformación digital.**
-  - **México, Colombia, Perú y Argentina son los países que tienen el menor nivel de preparación de sus trabajadores para afrontar la transformación digital**
- España y Ecuador han priorizado la contratación de talento del mercado, para incorporar a sus equipos y así suplir sus debilidades, en cuanto a la formación del talento interno.
- Por su parte, México, Colombia, Perú y Argentina han priorizado el desarrollo de programas de formación interna de las personas de la empresa.
- España, Ecuador y Argentina consideran que el dominio de Metodologías Ágiles es la habilidad más demandada entre los trabajadores.
- Por su parte, Colombia y Perú han priorizado los conocimientos de Programación de *Software*, como la habilidad más demandada.
- El Trabajo Colaborativo es la *Power Skill* más demandada en México, Perú y Argentina.

CAP. 07

RECOMENDACIONES



El índice de transformación digital de las empresas ha mejorado este 2022, pasando del 42% al 73% la cantidad de organizaciones que iniciaron el proceso.

No obstante, los resultados obtenidos no son los esperados ya que el nivel de éxito del proceso de transformación ha descendido. En 2021, el 70% de las empresas tenía un nivel de éxito entre medio y alto, mientras que en 2022 sólo el 61% de las mismas pudo demostrar dichos niveles.

Asimismo, el nivel de madurez digital de las empresas sigue estancado en tanto en cuanto el 64% de ellas tiene un nivel de madurez entre inicial a intermedio.

Podemos entender esta situación puesto que, si bien las empresas identifican a la cultura actual (38%) y a la falta de habilidades (43%) como los principales obstáculos a su transformación, ellas mismas reconocen que no están priorizando ni sus agendas ni sus inversiones, en este sentido.

Corresponde preguntarse a esta altura los motivos por los que, si bien las empresas reconocen la cultura actual y la falta de habilidades como los principales frenos del cambio, aun no se han enfocado en estos aspectos.

La respuesta parecería estar en la falta de conocimiento acerca del proceso de Transformación Digital (52%), que se observa. Desconocer las implicaciones y alcance del proceso no les está permitiendo enfocarse en los aspectos clave del cambio, que son la cultura y el talento.

Por otra parte, en general están enfocando sus procesos en la digitalización de productos y servicios (55%) dejando de lado la innovación del negocio (36%) y sin advertir que la irrupción de nuevos competidores (86%), está amenazado su mercado.

Sin embargo, son las mismas empresas las que reconocen la innovación como uno de los atributos clave de una cultura digital (31%), considerándola además trascendente a la hora de formar nuevas habilidades en sus recursos (51%).

No preguntamos por qué, si bien las empresas reconocen a la innovación como un atributo clave para transformarse, no están poniendo foco en ello. La explicación podría deberse a que, por lo general, se desarrolla la transformación a partir del despliegue de metodologías ágiles como Scrum y Design Thinking, pero sin embargo una gran cantidad de organizaciones todavía continúa gestionando sus proyectos de cambio en forma tradicional, lo cual no facilita la innovación.

Conscientes de esta situación, las empresas están demandando cada vez mayor cantidad de recursos como parte de este proceso (64%) motivadas principalmente en el hecho de que consideran que sus recursos no están suficientemente formados en aspectos como la agilidad y la innovación.

En resumen, ante la situación identificada como parte del **Think Digital Report 2022**, entendemos que para profundizar en la Transformación Digital en las empresas y mejorar los niveles de éxito y de madurez digital, corresponde poner en valor las recomendaciones que surgen del artículo "Las seis dimensiones de la Transformación Digital" de Harvard-Deusto del año 2022, que se resumen en:

1

Concentrarse en establecer un propósito claro y una visión digital de tu organización.

2

Desarrollar un proceso de transformación amplio y estratégico.

3

Enfocarse en reducir la distancia entre clientes y colaboradores.

4

Fomentar la colaboración transversal.

5

Desplegar una cultura digital a lo largo de la empresa.

6

Involucrar al mejor talento digital.

7

Construir un liderazgo abierto.



INESDI⁺ BUSINESS TECHSCHOOL

 Planeta Formación y Universidades

www.inesdi.com

