

Claves para sacar el máximo partido a la digitalización

Séptima Encuesta Mundial sobre el Coeficiente Digital de las empresas



La Séptima Encuesta Mundial sobre el Coeficiente Digital en las empresas se ha realizado a partir de entrevistas a casi 2.000 directivos y líderes de IT de empresas de diez sectores en 51 países (entre las que se encuentran 70 compañías españolas). El informe mide el grado de digitalización de las compañías entendido por cómo estas afrontan, valoran e integran las tecnologías digitales en su organización -lo que hemos denominado el coeficiente digital- a partir de diez comportamientos digitales clave.

Una transformación sin precedentes

El 2015 está siendo un punto de inflexión en la apuesta de las empresas por lo digital. Del estudio se desprenden una serie de tendencias comunes, más allá de las diferencias naturales entre regiones y sectores, a la hora de poner en marcha con éxito cualquier proceso de transformación digital y que pasan por contar con el liderazgo del máximo responsable de la organización; estar dispuesto a invertir y hacerlo desde todas las áreas de la compañía y no solo desde la de IT.

Una apuesta desde arriba. El 86% de los CEOs encuestados en nuestro informe considera crucial para triunfar en sus respectivos mercados que sean ellos los que lideran dentro de sus organizaciones el uso de las nuevas tecnologías digitales. Y parece que este liderazgo se está produciendo. El 73% de los directivos de IT de todo el mundo entrevistados asegura que su CEO está totalmente comprometido con la plena digitalización de su empresa -74% en España-, por tan sólo el 57% de hace dos años. Y un 80% -un 89% en España- va más allá y afirma que una estrategia digital alineada con la de la compañía debe ser aprobada y

compartida por el c-suite, el máximo nivel ejecutivo.

Una inversión agresiva y creciente.

Este empuje de los CEOs se está traduciendo en un fuerte crecimiento de la inversión. El 31% de los directivos entrevistados asegura que sus compañías está reinvertiendo más del 15% de sus ingresos en tecnologías digitales y un 27% asegura dedicar entre el 11% y el 15%. En España, el nivel de inversión está todavía lejos, según reconocen los propios directivos: el 13% asegura reinvertir más del 15% de su facturación y un 53% sitúa este rango entre el 0% y el 5%. Lo más

significativo es que esta inversión digital se extiende a todas las áreas del negocio. De hecho, el 68% viene ya de presupuestos distintos al del área de IT.

Nuevos cargos y responsables. La tecnología tradicionalmente ha sido un ámbito que ha recaído exclusivamente bajo responsabilidad del Chief Information Officer (CIO). Sin embargo ahora, su papel se está fragmentando con la creación de nuevos responsables dentro de la organización. Si en 2012 el 75% de las empresas señalaba al CIO como dueño de lo digital; hoy sólo el 40% sigue manteniendo esta postura y se



El dueño de lo digital en las empresas españolas y en el mundo



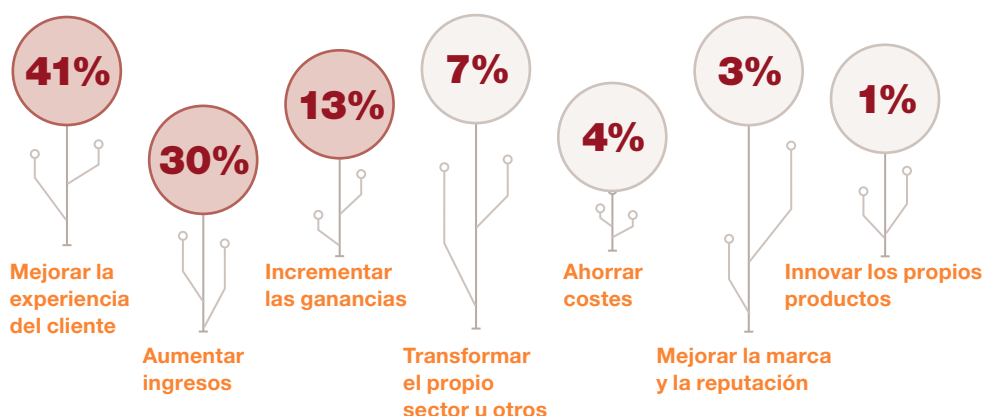
prevé que dentro de tres años este porcentaje caiga hasta el 35%. Destaca la figura incipiente del *Chief Digital Officer* (CDO), designado en muchas compañías para liderar la transformación digital. En España, el CIO sigue aglutinando mayoritariamente esta papel, según el 49% de los encuestados.

En busca de un retorno casi inmediato. ¿Pero qué buscan los directivos de lo digital? Fundamentalmente, aumentar los ingresos de sus compañías. Así lo asegura el 45% de los entrevistados en todo el mundo; mientras que un 25% lo que busca es mejorar la experiencia del

cliente; un 12% aumentar el beneficio y un 5% innovar. En España, la principal prioridad de las empresas a la hora de acometer un proceso de transformación digital es la de mejorar la experiencia del cliente –41%–, incrementar los ingresos –30%– y aumentar los beneficios.



¿Por qué invierten las compañías españolas en lo digital?



Las empresas españolas, mejor preparadas que la media pero lejos de las punteras

A estas alturas nadie duda de los enormes beneficios y oportunidades que para casi cualquier empresa puede suponer el paso hacia lo digital. Pero, ¿cuál es el nivel de digitalización de las empresas españolas? ¿Cómo estamos respecto a las compañías digitalmente más avanzadas? ¿En qué aspectos deben poner el acento? La Séptima Encuesta Mundial del Coeficiente Digital analiza diez indicadores clave para el éxito de un proceso de transformación digital y concluye que las compañías españolas están mejor preparadas que la media pero todavía tienen cuestiones importantes sobre las que trabajar, sobre todo, para compararse con las mejores.

De las respuestas de los casi 2.000 directivos entrevistados en nuestra encuesta se desprende que las compañías españolas tienen un nivel de digitalización mejor que la media global pero todavía tienen numerosos aspectos que mejorar, si quieren estar entre las más destacadas (aquellas que han tenido un incremento del beneficio por encima del 5% en los últimos cinco años y que en los próximos tres años esperan que sus ingresos crezcan por encima del 5%). De tal forma, el estudio fija para las compañías españolas un coeficiente digital total de 77,5 puntos, ligeramente por encima de la media global –77,2 puntos– pero muy por debajo de las compañías más avanzadas, que alcanzan los 81,0 puntos, y detrás de las de Europa

Occidental calificadas con 78,0 puntos. Este coeficiente se desprende de los siguientes indicadores:

- 1. Compromiso del CEO.** Los primeros directivos de las empresas españolas tienen un buen nivel de compromiso con la estrategia digital de sus compañías pero éste es todavía insuficiente. Las compañías nacionales pinchan ligeramente en este apartado y alcanzan una nota del 4,0 puntos sobre cinco, por debajo de los 4,1 de la media global y lejos del 4,4 de las compañías más avanzadas.
- 2. Los CIOs y CDOs, muñidores de la estrategia.** A la hora de fijar una

estrategia, aunque es el CEO el que debe liderarla, los encargados de diseñarla son los responsables operativos, encarnados en las figuras del *Chief Information Officer* (CIO) o el *Chief Digital Officer* (CDO). En este sentido, las compañías españolas destacan con una puntuación de 4,4, por encima de la media global –4,1 puntos– y, lo que es más importante, por encima de las *top performers* –4,3 puntos–.

- 3. Un equipo directivo comprometido.** Más allá del CIO y/o CDO, el resto de la alta dirección (CFO, COO...) deben de conocer y estar comprometidos con la



estrategia digital de la compañía; un aspecto que puede hacer que los beneficios de la inversión se multipliquen exponencialmente y disparen su rentabilidad. Este es otro de los ámbitos en los que las compañías españolas destacan, con una puntuación de 4,4, por encima de la media global –que obtiene 4,1 puntos– y de los mejores –que alcanzan una puntuación de 4,3 sobre 5–.

4. Una estrategia digital compartida por toda la empresa.

Parece claro que además de la dirección es importante que toda la organización comparta y trabaje para impulsar la estrategia digital de la compañía. Sin embargo, en este aspecto las empresas españolas deben avanzar. Obtienen una puntuación por debajo de la media –3,7 por 4,2 puntos– y lejos de las compañías más destacadas –4,4 puntos–.

5. Con la mirada hacia fuera.

Inspirarse en fuente externas y en el propio entorno (clientes, distribuidores, competidores, proveedores...) a la hora de buscar otras formas de uso de las nuevas tecnologías es otro aspecto relevante que contempla el estudio. Y en éste, las empresas españolas también tienen margen de mejora. Obtienen una puntuación de 3,7 versus el 3,9 de media global; y lejos

del 4 sobre 5 que reciben el grupo de las mejores.

6. Lo digital como ventaja competitiva.

En la actualidad, resulta muy difícil diferenciarse en el mercado si no se tiene una buena estrategia digital o no se hace un uso innovador de las tecnologías digitales. Y esto lo están entendiendo bien las compañías españolas que destacan, con 4,3 puntos, muy cerca de las empresas mejor preparadas –4,5 puntos–.

7. Saber usar la información.

Que las empresas hoy en día tienen cantidades ingentes de información no es una novedad, sin embargo no todas le sacan máximo partido. En este sentido, las empresas españolas registran la puntuación más baja de los diez atributos, con 3,3 puntos, lejos de la media global de 3,7. Además, para los encuestados no toda la información es igual de valiosa. El 49% de los directivos españoles considera que las fuentes de datos más importantes son las de terceras partes (demográficos, de comportamiento, ...) y las redes sociales, seguido de la información que proviene del móvil (39%).

8. Ser proactivos en materia de seguridad y privacidad.

Cuanto más avanzado es el uso de la tecnología en una compañía más importante es

Dónde están invirtiendo las empresas españolas

España ha puesto el foco de su inversión sobre todo en IT y Marketing –ver gráfico–. Sin embargo, las empresas españolas, en general, están invirtiendo menos que la media global en algunas áreas clave como las de operaciones (15% del total de su inversión digital), Recursos Humanos (14%) y servicio a cliente (12%).



IT
32% en el mundo
31%
en España



Marketing
27% en el mundo
23%
en España



Fuerza de ventas
12% en el mundo
13%
en España

gestionar todos riesgos en materia de ciberseguridad. Y éste es otro de los atributos en el que las empresas españolas tienen bastante margen de mejora: obtienen una puntuación de 3,8 por detrás de la media global de 4,2 puntos.

9. Una hoja de ruta digital. Lo digital no puede ser flor de un día y debe estar sustentando en una visión a largo plazo y en una hoja de ruta que sirva de base para la toma de decisiones más tácticas. Aquí también las empresas españolas tienen campo para trabajar. Registran una puntuación final de 3,4, por debajo de la media global.

10. Medir de forma consistente.

Cuanto mayor es la inversión digital, mayor debe ser la necesidad de conocer su rentabilidad y de poder medir sus efectos. Aquí es donde las empresas mejor preparadas destacan más, con una puntuación del 4,4 sobre cinco y donde las compañías españolas tienen también margen de mejora –3,8 puntos, por los 4,1 de media global–.



La digitalización de las empresas españolas versus mundiales

	Media global	Las mejores	España
Coeficiente digital total (sobre 100)	77,2	81,0	77,5
Liderazgo del CEO	4,1	4,4	4,0
Involucración de los CIOs y/o CDOs	4,1	4,3	4,4
Compromiso del equipo directivo	4,2	4,4	4,4
Estrategia digital compartida por toda la empresa	3,9	4,2	3,7
Entorno como fuente de inspiración	3,9	4,0	3,7
Lo digital como ventaja competitiva	4,2	4,5	4,3
Buen uso de la información	3,7	3,9	3,3
Proactivos en materia de seguridad y privacidad	4,2	4,4	3,8
Una única hoja de ruta digital	3,8	3,9	3,4
Evaluación consistente	4,1	4,4	3,8

Puntuación sobre 5

Las claves

- **La estrategia digital es una prioridad para las empresas:** el 45% de los encuestados creen que la inversión digital hará crecer los ingresos de su compañía.
- **La inversión en materia digital se extiende a todas las áreas del negocio.** De hecho, el 68% viene ya de presupuestos distintos al del área de IT.
- **El papel de los CIOs se fragmenta** con la creación de nuevos responsables dentro de la organización. Gana peso el *Chief Digital Officer*.
- **Las compañías españolas, mejor preparadas que la media** para acometer procesos de transformación digital pero todavía tiene cuestiones importantes sobre las que trabajar, sobre todo, para compararse con las mejores.



Contactos



César Calleja
Socio de PwC
cesar.calleja.fernandez@es.pwc.com
+34 915 684 053



Santiago Franco
Socio de PwC
santiago.franco.castro@es.pwc.com
+34 915 684 361



Consulta más informes de la firma
en nuestra app para ipad.



El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 208.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2015 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L., firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.