



INCIPY

DIGITAL DISRUPTION
PARTNER

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS

6º ESTUDIO EN ESPAÑA

(2022 - 2023)



En esta sexta edición del estudio nos encontramos por tercer año consecutivo con un aprobado justo en Transformación digital para las empresas en España. A pesar de que el efecto pandemia y la llegada de fondos europeos impulsaron los procesos de Transformación digital, parece que la dificultad de la necesaria transformación cultural así como la incertidumbre del entorno y la crisis económica pueden estar afectando el avance digital.

Seguimos analizando los cuatro vectores que funcionan como palancas de la Transformación digital: **Estrategia Digital**, **Customer Centric**, **Digital Business** así como **Personas y Cultura**. En esta edición incorporamos dos nuevos indicadores: **Plan de Sostenibilidad y el avance en el Metaverso**.

ÍNDICE

Este es un ebook interactivo. Puedes pulsar en los bloques para desplazarte o bien pasar página.



OBJETIVO

Qué queremos conseguir



EL ESTUDIO

Cómo lo hemos realizado



RESULTADOS

Qué han contestado



CONCLUSIONES

Qué hemos aprendido



AGRADECIMIENTOS Y CONTACTO

Quién hay detrás del estudio y cómo contactar con nosotros.



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Información visual de acceso rápido.





Resumen ejecutivo

El objetivo del estudio es medir el grado de **Madurez digital** de las empresas en España, así como, la evolución de sus estadios a lo largo del tiempo, en base a 16 indicadores clave de la **Transformación digital**.

Entendemos la Transformación digital como una **reorientación holística de la organización hacia un modelo Customer centric**, incorporando la relación digital en cada uno de los puntos de contacto de la experiencia del cliente (externo e interno) así como un modelo data driven de **innovación permanente**.

Es una transformación del modelo de negocio pero que no se consigue sin una transformación cultural.

En esta edición, hemos incorporado dos nuevos indicadores como son la necesaria incorporación del **Plan de sostenibilidad y la evolución hacia la web3 / Metaverso**. Los resultados del mismo, reflejan cómo las empresas que operan en España, siguen avanzando en la definición e implementación de sus estrategias de Transformación digital para el 2023, pero, aún así, no se ha crecido todo lo esperado respecto al año anterior, en parte por el retraso en la obtención de los **fondos Next Generation EU** pero también por la incertidumbre a nivel económico y global.

No obstante, la principal conclusión es que las empresas aprueban en Madurez digital con una cierta mejora, respecto al año pasado, en la mayor parte de los indicadores así como con una clara evolución de las empresas situadas en el **estadio de madurez digital "Estratégico"**. Hemos identificado una clara apuesta de los comités ejecutivos de las empresas hacia la Estrategia digital como reflejo del Liderazgo transformador, claro impulsor del uso de nuevas tecnologías y así como de la gestión del cambio. Pero a la vez, una clara dificultad en avanzar en la mayor parte de indicadores de la transformación de Personas así como en el desarrollo del **Customer Intelligence**. Así mismo existe una apuesta decidida por incorporar la **Sostenibilidad** en los planes estratégicos de la mayor parte de las empresas. La dificultad en transformación cultural de las organizaciones es un claro freno en el avance de la Transformación digital.





El estudio

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.

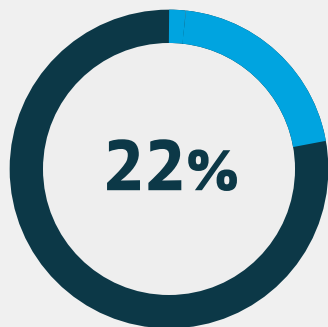
213

ENCUESTADOS

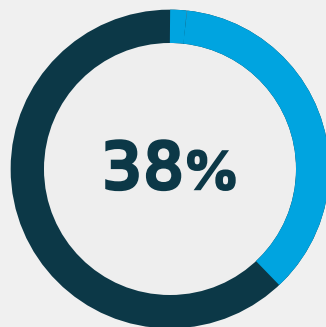




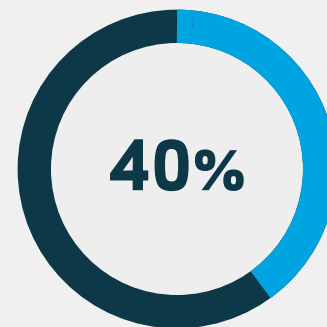
G1 | ¿Cuál de las siguientes definiciones encaja mejor con tu puesto de trabajo?



Presidente / Founder /
CEO / Director General



Director / C-level (CDO,
CMO, CTO, CIO...)



Mando intermedio
(Marketing, RRHH, IT, Ventas...)

DATOS 2021



16 INDICADORES CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Estrategia Digital

1. Liderazgo transformador.
2. Hoja de ruta digital.
3. Gestión data driven.
4. Excelencia operacional.
5. Plan de sostenibilidad



Digital Business

10. Modelos de Negocio digital.
11. Innovación digital.
12. Metaverso



Customer Centric

6. Experiencia del cliente.
7. Omnicanalidad.
8. Customer intelligence.
9. Customer engagement.



Personas y Cultura

13. Digital workplace, flexwork y comunicación interna.
14. Digital employer branding.
15. Mindset y talento digital.
16. Agile organization.





Estadio 1 BÁSICA

Empresas que tienen ciertas iniciativas digitales diferentes, independientes y dispersas.



Estadio 2 INICIAL

Empresas que han iniciado la implantación de planes digitales en algunas áreas de la compañía, pero todavía no de una forma integrada y gestionada.



Estadio 3 ESTRATÉGICA

Empresas que están implementando el plan de Transformación digital de forma holística e integrada con orientación Customer centric.



Estadio 4 INNOVADORA - DISRUPTIVA

Empresas que han desarrollado su negocio digital o son plataforma digital. Organizaciones ágiles, innovadoras, flexibles, conectadas, colaborativas, abiertas y data driven que se adaptan de forma continua a los cambios.



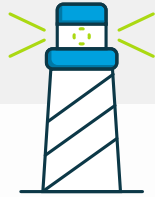


03

Resultados

ÍNDICE DE RESULTADOS

Este es un ebook interactivo. Puedes pulsar en los bloques para desplazarte o bien pasar página.



1

Estrategia Digital



2

Customer Centric



3

Digital Business



4

Personas y Cultura



1. Estrategia digital

El liderazgo de la Transformación digital sigue siendo el indicador clave de la Madurez digital, alcanzando la mayor calificación para las empresas en España.

- 1.1 Liderazgo transformador:** ¿Impulsamos la estrategia digital desde la alta dirección con un estilo de liderazgo transformador que entiende las necesidades del nuevo contexto digital-disruptivo y consigue cambios potenciando la colaboración, agilidad y experimentación?
- 1.2 Hoja de ruta digital:** ¿Desplegamos un plan de Transformación digital holístico a medio plazo que nos indica la dirección, los proyectos, la priorización y los recursos?
- 1.3 Gestión data driven:** ¿Gestionamos, visualizamos y decidimos en base a datos de negocio, industria, cliente o empleado? ¿Identificamos en todas las áreas sus principales insights y empoderamos a nuestros equipos para usarlos?
- 1.4 Excelencia operacional:** ¿Tenemos un alto grado de digitalización y automatización de los principales procesos en toda la organización?
- 1.5 Plan de sostenibilidad:** ¿Hemos definido qué ODS van a guiar nuestro propósito? ¿Tenemos una estrategia desplegada en un plan compartido? ¿Medimos nuestro desempeño social y ambiental de toda la compañía?



1.1 Liderazgo transformador

El liderazgo de la Transformación digital desde la alta dirección tiene un **impacto directo en el éxito de la transformación de la compañía**. En el **41%** de las empresas es el CEO junto al comité de dirección quienes directamente impulsan el proceso, mientras que, solo el **17%** se apoyan en una Oficina de Transformación digital, de nuevo con un crecimiento de 3 puntos porcentuales.

El avance en la Transformación digital se produce sin ninguna duda, gracias al impulso y compromiso de los líderes apoyados por una oficina de transformación digital, fundamental para el desarrollo de los equipos y el despliegue de los proyectos alineados con la estrategia.

Cabe destacar este año que el **80%** de las empresas apoyan con un Liderazgo transformador desde la alta dirección el proceso de Transformación digital.



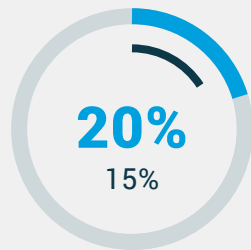
80%

*Apoyo y compromiso
de los líderes con la
Transformación digital*

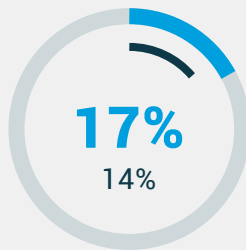


G3 | Liderazgo transformador

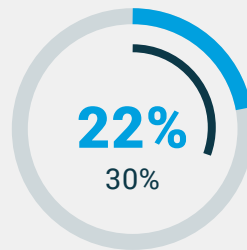
Sin gestión
Nadie gestiona la
Transformación digital



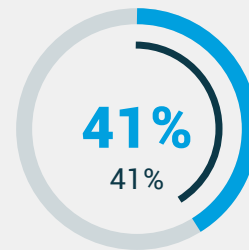
Liderazgo
Existe una oficina digital
que impulsa la
Transformación digital



Liderazgo senior
Existe un responsable
senior o CDO que lidera la
Transformación digital



Varios líderes
El CEO y comité de dirección
impulsan la
Transformación digital



■ 2022 — 2021





1.2 Hoja de ruta digital

La existencia y desarrollo de una Hoja de ruta que indique el camino a seguir (con los proyectos, la priorización y los recursos) es **indispensable para alcanzar los objetivos de Transformación digital.**

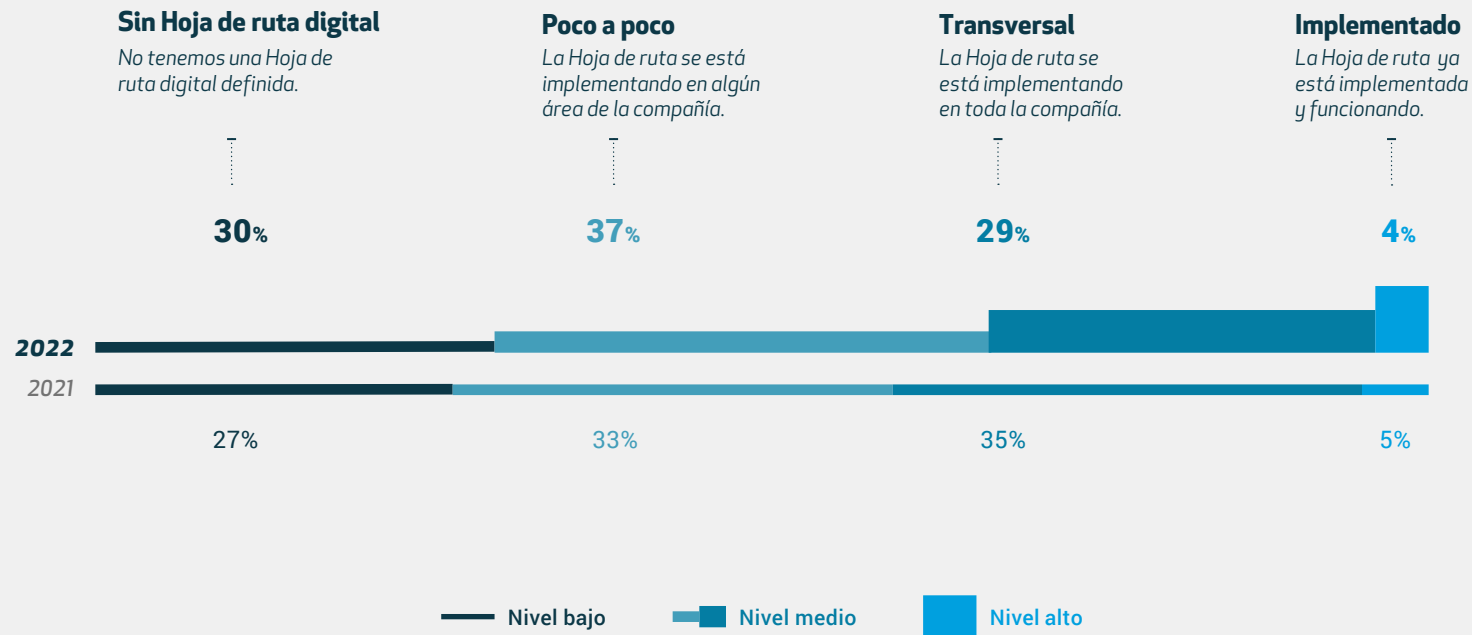
Pero a pesar de que el **70%** de las empresas afirman disponer de una Hoja de ruta digital, nos encontramos claramente con un estancamiento en su implementación. Especialmente por un incremento de las empresas que manifiestan no tenerla definida para todas las áreas de la compañía, pasando del **33%** al **37%** este año.

En el otro extremo, sólo el **4%** considera que su plan de Transformación digital está totalmente implementado y funcionando.





G4 | Grado de Madurez digital según Hoja de ruta digital



1.3 Gestión data driven

Entendemos la Transformación digital también como una Transformación data driven. Es decir como la **reorientación holística de toda la organización para gestionar, visualizar y decidir en base a datos de negocio, industria, cliente o empleado**; identificando sus principales insights y empoderando a sus equipos para usarlos.

Los resultados de este estudio reflejan cómo las empresas han despertado en su necesidad de realizar gestión data driven porque un **67%** de los encuestados afirman estar gestionando en base a datos o desplegando planes para hacerlo.

Cabe destacar que el **26%** de las empresas ya han podido integrar globalmente sus datos frente al **22%** del año anterior y que para el **20%**, el dato es el foco de todas sus decisiones. Pero de éstas, sólo el **6%** están desplegando modelos avanzados de analítica predictiva - machine learning -.

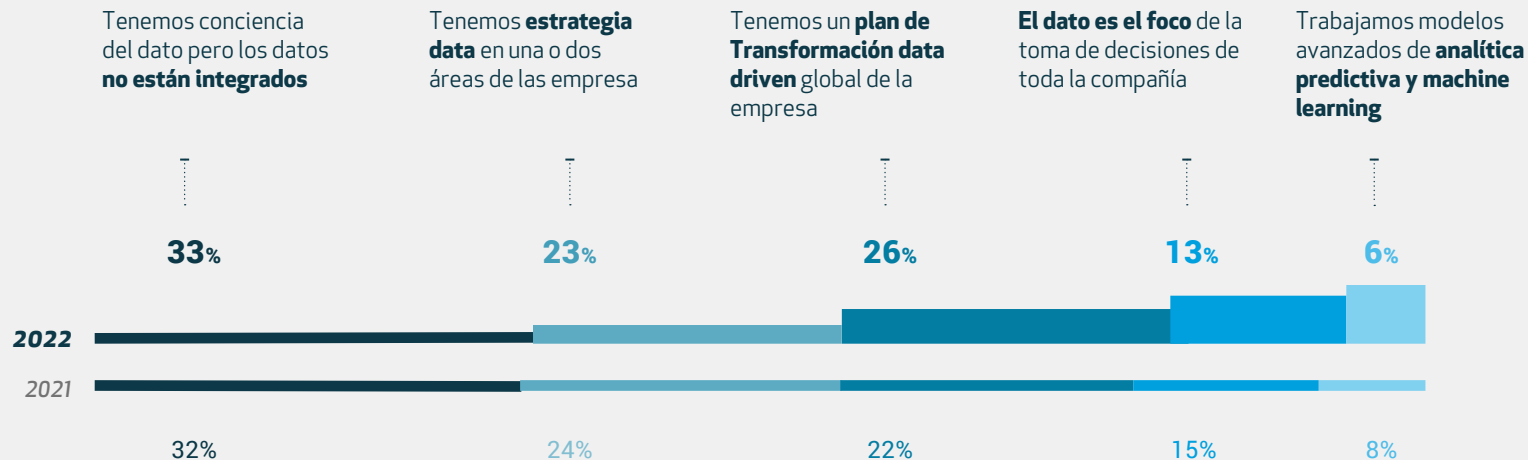


67%

*ya ha desplegado planes
de Transformación
data driven*



G5 | Grado de Madurez data driven



1.4 Excelencia operacional

Con este indicador recogemos la necesidad de integrar en la **Estrategia digital y Hoja de ruta**, la digitalización y simplificación de procesos en todas las áreas de la compañía. Y es el momento de abordar la automatización adicionalmente a la digitalización.

La implantación de RPA (automatización robótica de procesos) va a crecer exponencialmente en los próximos años, a pesar de que tan solo el **8%** de las empresas indican que están aplicándola, pero es el doble que el año anterior. Sólo el **10%** de las empresas manifiestan tener digitalizados todos sus procesos.

La Excelencia operacional tiene un largo camino por recorrer. Y es una buena oportunidad para la gestión del cambio, determinados proyectos de digitalización o automatización de procesos pueden ser palancas de transformación, especialmente cuando impactan en la experiencia del empleado y se acompañan con planes de adopción.



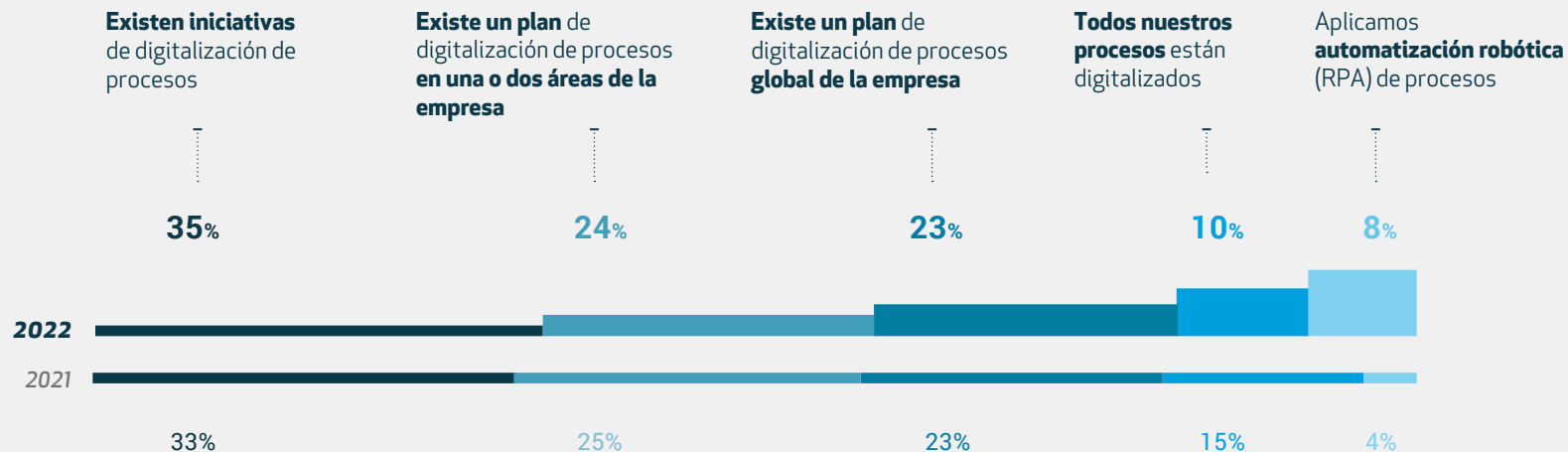
Sólo el

4%

aplica automatización
robótica (RPA)
de procesos



G6 | Grado de Madurez Digital en función de la digitalización de procesos



1.5 Grado de madurez del plan de sostenibilidad

El equipo de analistas de INCIPY, creemos firmemente que la **Transformación digital es Humana y Sostenible.**

En este estudio hemos recogido desde su 1ª edición la visión de las Personas (empleados, clientes o ciudadanos) incluso acotando la propia definición de Transformación digital en este foco, Human centricity. También hemos hablado de que el primer paso en este proceso holístico consistía en redefinir el propósito de la compañía. Pero este año, damos un paso más, creemos que la clave es incluir la sostenibilidad como eje transformador e incluso podría ser “la razón de ser” de la Transformación digital.

La sostenibilidad, desarrollo sostenible o responsabilidad social incluye dos cuestiones ineludibles: los aspectos **ESG** (Environmental, Social and Governance) hoy en las agendas de las organizaciones y los **ODS** (Objetivos de Desarrollo Sostenible, Agenda 2030 de Naciones Unidas). Cómo indicador, con el Plan de sostenibilidad queremos medir el grado su grado real de su implementación.

El **72%** empresas manifiestan haber incorporado el eje sostenibilidad en su empresa, pero sólo para el **17%** es palanca de transformación y es parte de su propósito y estrategia. Y solo el **28%** ha definido un plan claro y compartido de sostenibilidad.



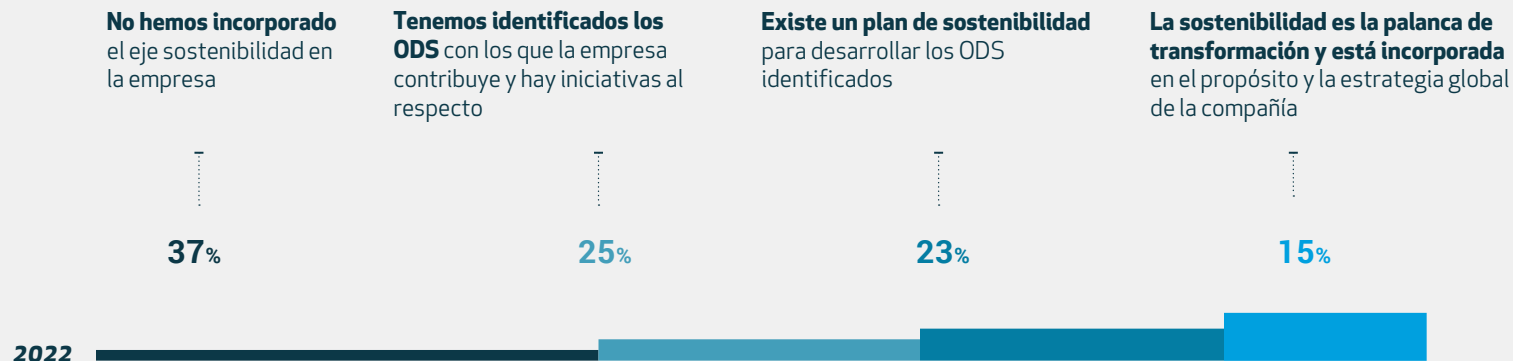
72%

*Incorporan
el eje sostenibilidad
en su empresa*





67 | ¿Qué grado de **avance en el plan de sostenibilidad** tenéis en tu empresa?



1.6 Fondos Next Generation EU

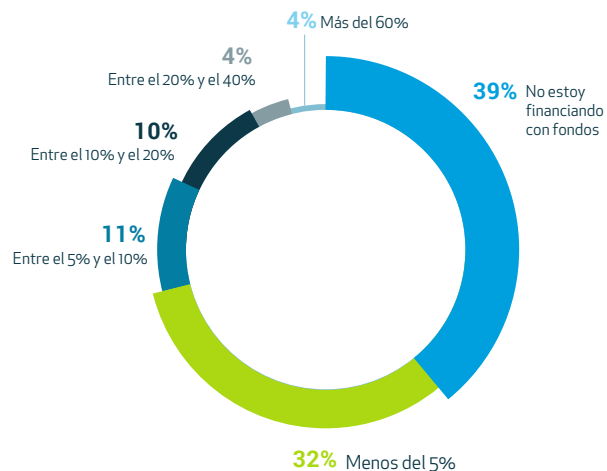
El **61%** de las empresas ya se están financiando con fondos europeos NextGeneration. El **18%** del tejido empresarial indica estar financiando con estos fondos más del **10%** de su inversión en Transformación Digital y sólo el **4%** más del **60%** de la misma.

La UE puso en marcha Next Generation EU, un programa de recuperación dotado con **750.000 millones** de euros con el objetivo de impulsar el crecimiento económico de sus Estados miembro.

En los tres años 2021-2023, España podría recibir transferencias del programa Next Generation EU por un importe máximo de **71.604 millones** de euros, a través dos grandes instrumentos de inversión: el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), que aglutinará hasta **59.168 millones** de euros, y el React-EU, que sumará hasta **12.436 millones** de euros.

Los últimos datos disponibles en la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE) a fecha de cierre de este estudio, reflejan que hasta el mes de mayo 2022 el Gobierno apenas había realizado pagos en el marco del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia por valor de **2.048,32 millones** de euros, lo que supone apenas el **7,3% de los 28.246 millones** de fondos europeos consignados en los Presupuestos Generales del Estado (PGE) de 2022.

↑€
¿Qué porcentaje de tu inversión en Transformación digital estás financiando o vais a financiar con fondos europeos / NextGeneration?



2. Customer centric

Las empresas que están liderando el mundo digital son, esencialmente, Customer centric. Este estudio revela que las empresas españolas no terminan de desarrollar los indicadores que componen este importante vector:

2.1 Experiencia de cliente: ¿Trabajamos para tener una experiencia única, coherente con nuestra promesa de marca? ¿La gestionamos para mejorarla con indicadores clave de experiencia?

2.2 Omnicanalidad: ¿Tenemos todos los canales integrados de manera que los usuarios pueden utilizarlos indistintamente, en cualquier momento del proceso y lugar, proporcionando una experiencia única y «sin costuras»?

2.3 Customer intelligence: ¿Utilizamos los datos provenientes del comportamiento de los clientes en todos los canales y disponemos de la capacidad analítica para interpretarlos y utilizarlos en personalización?

2.4 Customer engagement: ¿Disponemos de una marca que transmita nuestros valores y posicionamiento? ¿Disponemos de una estrategia de contenidos acorde a la marca que nos permite tener una relación creíble, inclusiva y continuada con los clientes que sean parte de la experiencia?

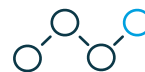


2.1 Experiencia del cliente

A pesar de que la experiencia del cliente se ha convertido en el indicador clave de la Transformación digital, y no solo por el incremento del ratio de retención o repetición de compra, sino porque es la forma de entender la nueva demanda de productos y servicios así como de los cambios en el comportamiento de los clientes. **Sólo un 15% de las empresas encuestadas afirman disponer de una estrategia global de Experiencia de cliente con indicadores de medición.**

El grado de Madurez digital de este indicador de **5,0 puntos sobre 10** ha permanecido estancado. Cabe destacar que el **41%** tienen identificados los Customer journey map de diferentes tipologías de clientes y en sus diferentes canales pero sólo el **17%** tienen un plan de mejora de experiencia.

Es un dato positivo que el **61%** de las empresas midan el ratio de satisfacción de compra del cliente, pero solo el **15%** gestiona a través de indicadores de experiencia más avanzados como NPS (Net Promoter Score), CES (Customer Effort Score)...



15%

*de las empresas tienen
una estrategia global de
Experiencia de cliente*



G8 | Grado de Madurez digital según la gestión de la **Experiencia de cliente**



2022



2.2 Omnicanalidad

Se va incrementando el número de canales que las empresas ponen a disposición de sus clientes. La mayoría de ellos siguen siendo de atención al cliente con formularios de contacto o espacio para preguntar o resolver incidencias.

El **56%** de las empresas afirman poder ofrecer una experiencia omnicanal entendida como que se puede iniciar el contacto en un canal y terminarlo en cualquier otro sin interrupciones o saltos para el cliente.

El principal canal de relación con el cliente sigue siendo el mail, y en segundo la propia web, pero hay que destacar el impulso del canal whatsapp que ha aparecido como canal acercándose a las redes sociales.

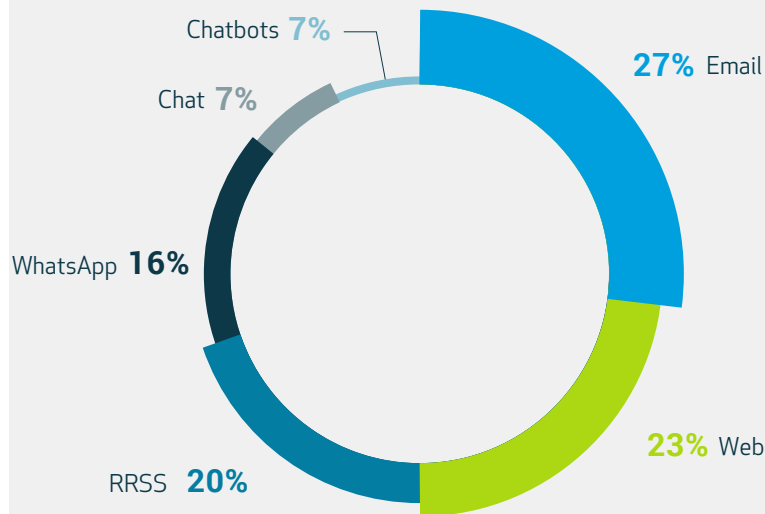


44%

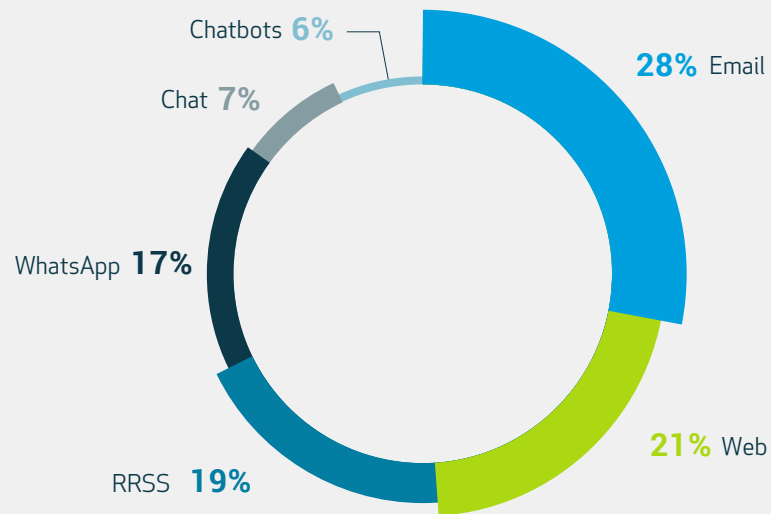
de las empresas no ofrecen una experiencia omnicanal y sin costuras



G9 | Grado de Madurez digital según Omnicanalidad



2021



2022



2.3 Customer intelligence

A lo largo de este estudio, ya se ha mencionado que la **Transformación digital será basada en datos o no será.** En relación al cliente no podría ser de otra manera. Los datos sobre el comportamiento del cliente en los distintos canales, su interrelación, su interpretación y su puesta en contexto son clave para ser **Customer centric.**

Por los datos de las empresas encuestadas podemos afirmar que se ha realizado un gran esfuerzo durante el año en avanzar en la disposición de datos sobre el cliente, especialmente incrementándose considerablemente las empresas que disponen de Analítica web, del **24 al 39%.**

El uso del CRM se mantiene estable respecto al año anterior con **54%**, siendo la herramienta más utilizada para conocer al cliente a través de los datos que recogemos, sobre todo en la comunicación.

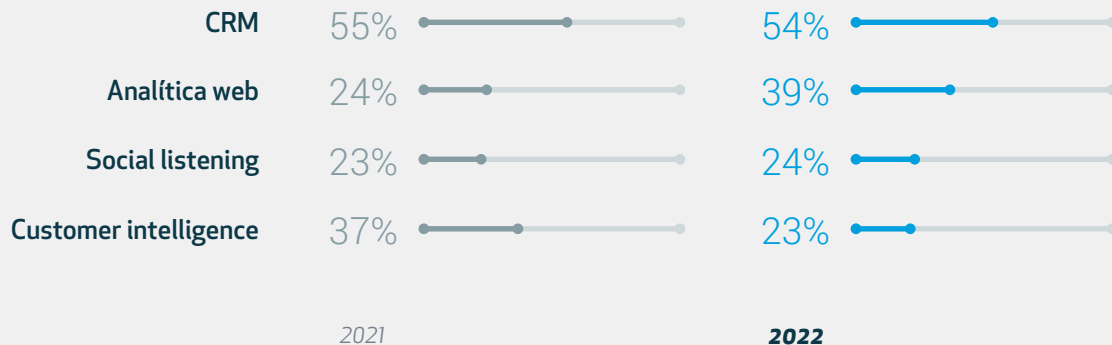


54%

*de las empresas disponen
de CRM*

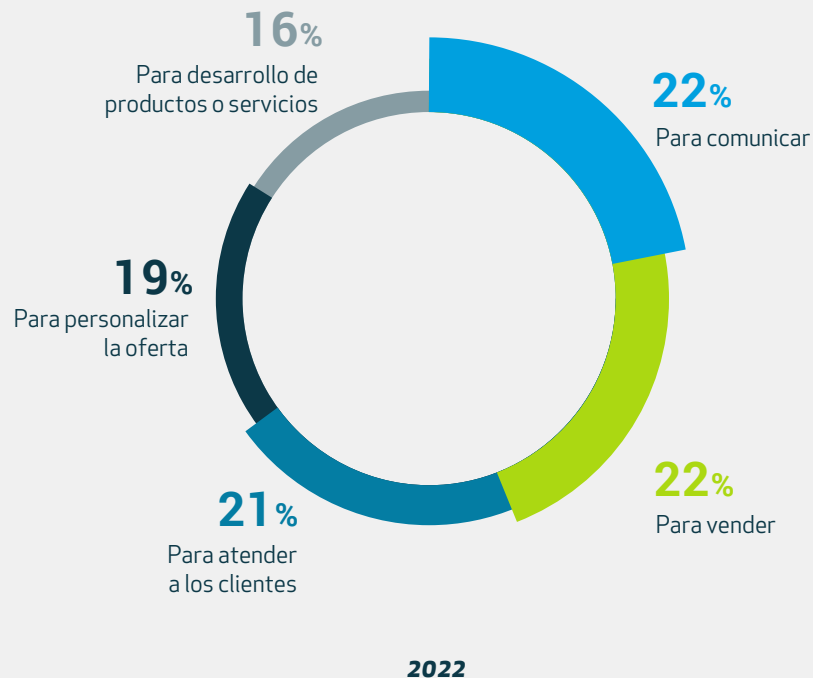
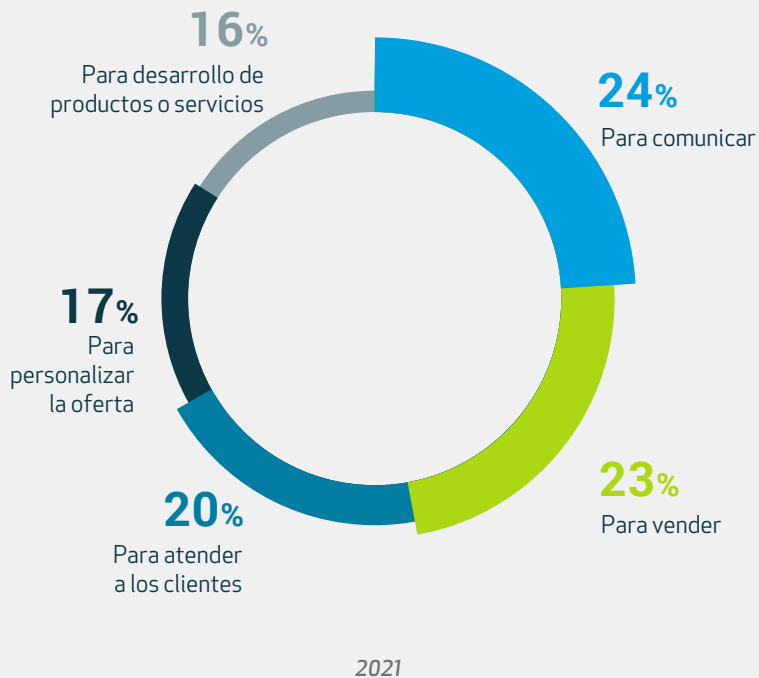


G10 | Grado de madurez según la gestión Customer Intelligence





G11 | Uso de la personalización por segmentos de cliente



2.4 Customer engagement

Las personas buscamos marcas atractivas, coherentes, con personalidad conferidas por atributos como la **sostenibilidad, la confianza, el reconocimiento, la credibilidad**, etc. que en un mundo digital son el mejor vendedor.

Las empresas que operan en España entienden que la relación con el consumidor y clientes pasa por disponer un branding adecuado y una estrategia de contenidos acorde al mismo, siendo el único indicador del vector Customer centric que se acerca **6**.

Pero también es cierto que falta mayor consistencia en mantener una relación con los clientes basada en intereses mutuos, donde la empresa aporta valor por su expertise o por su capacidad de generar contenidos de valor; solo el **40%** de las empresas manifiestan disponer de una estrategia de contenidos que corresponda a los intereses del cliente.

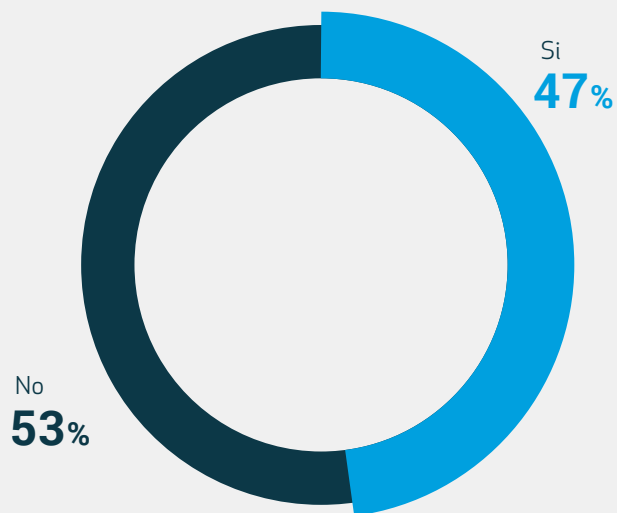


40%

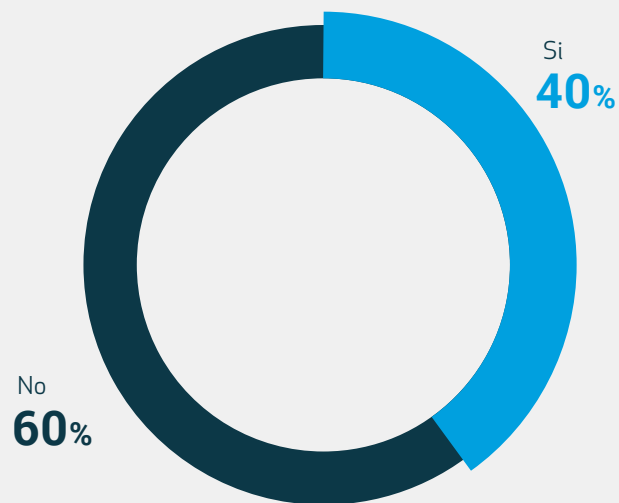
de las empresas tienen una verdadera estrategia de contenidos.

G12 | Grado de Madurez digital según la gestión **Customer engagement**

¿Tenéis una estrategia de contenidos creativos que responde a los intereses del cliente?



2021



2022

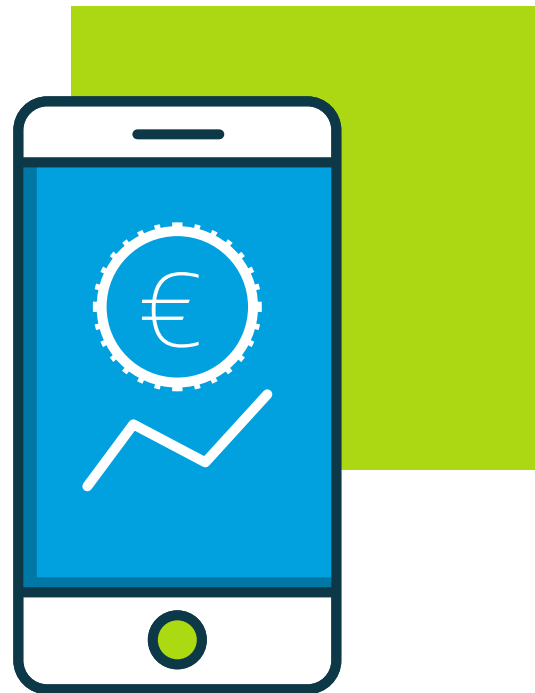
3. Digital business

La Transformación digital impacta de manera definitiva en los modelos de negocio de las empresas. Las oportunidades que tenemos tanto por el uso de las nuevas tecnologías aplicadas a la forma de ofrecer o comercializar los productos o servicios, como por los nuevos comportamientos del consumidor, impactan en la adaptación o innovación del modelo de negocio.

3.1 Modelo de negocio digital: ¿Hemos digitalizado nuestro modelo de negocio tradicional utilizando nuevas tecnologías (plataforma ecommerce, plataforma de pago por uso o suscripción, App, RV...)? ¿Hemos desarrollado nuevas soluciones digitales para el cliente a través de nuevas tecnologías?

3.2 Innovación digital: ¿Trabajamos periódicamente con metodologías o estrategias de innovación para incorporar de manera permanente la disrupción de las nuevas tecnologías en la empresa?

3.3 Metaverso: ¿Qué es el Metaverso, qué son los NFT y la Web3? ¿Qué tan lejos estamos de que sea una realidad para las empresas? ¿Hemos de incorporar en nuestra Hoja de Ruta Digital un proyecto de innovación en Blockchain, NFT o Metaverso? ¿cuándo? ¿cómo?



3.1 Modelo de negocio digital

Una de las palancas clave de la transformación de las empresas en el contexto digital es su **capacidad para adaptar su modelo de negocio a una nueva forma de consumo digital**. Bien porque se digitalizan, bien porque se cambia el modelo hacia bienes de uso o porque se habilita su consumo digital.

En el estudio se pone de manifiesto que las empresas siguen apostando por la venta online como canal de negocio para un **34%**, seguido por las plataformas colaborativas con el **32%** y destacando el incremento del comercio a través de marketplaces como Amazon que pasa del **17% al 23%**. Identificamos un estancamiento en la velocidad de implantación de la Inteligencia artificial y la robótica, que utilizan un **18%**.

Aparece por primera vez, un discreto **3%** de empresas que han desplegado modelos de negocio digital basados en Metaverso y/o NTF pero un incremento importante de la aplicación en sus modelos de negocio de tecnologías inmersivas como Realidad Virtual, del **12% al 15%** y Realidad Aumentada, del **7% al 10%**. Así como un **10%** de empresas que se desarrollan en Blockchain.

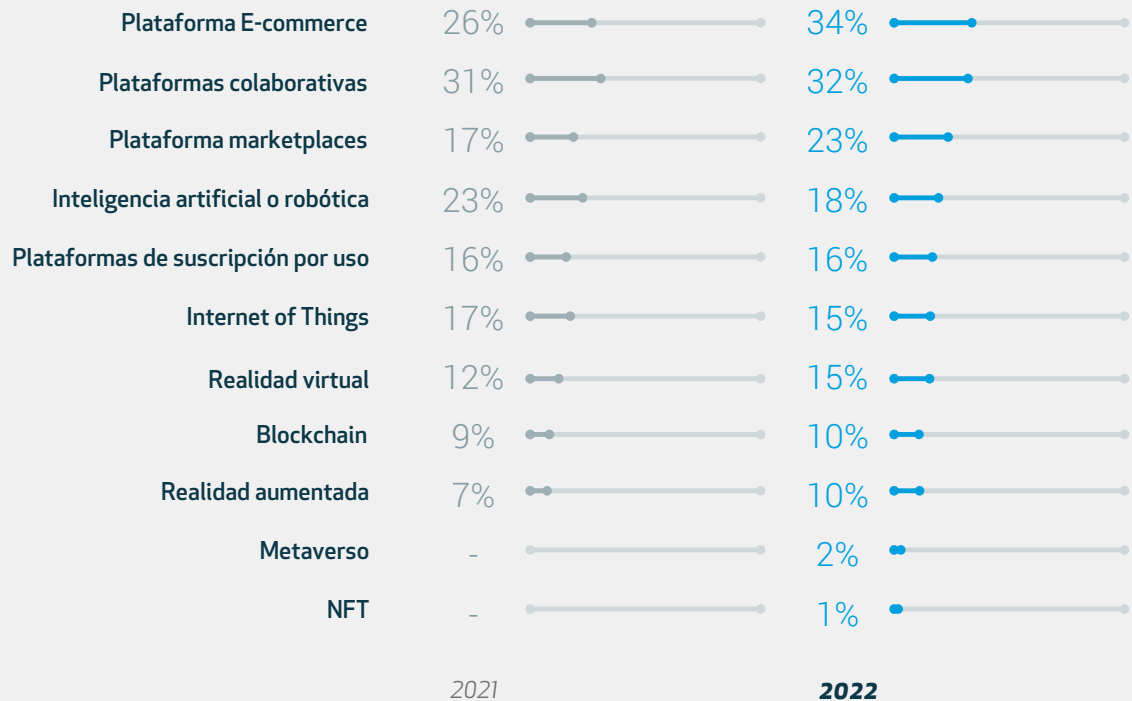


34%

*de las empresas ya
tienen una plataforma de
E-commerce*



G13 | Grado de madurez del **Negocio digital** ¿Utilizáis algunas de estas tecnologías en vuestro modelo de negocio?



3.2 Innovación digital

En un contexto cada vez más cambiante, **impulsar la innovación digital** es un trabajo necesario y de largo recorrido. Hemos adaptado este indicador a partir de esta edición 2021-2022 del estudio.

Para lograrlo, se deben diseñar estrategias que promuevan el desarrollo de productos y servicios digitales, así como las competencias necesarias que ayuden a crear ambientes colaborativos donde se priorice la creatividad y el enfoque en el cliente a través del uso de metodologías ágiles o de innovación abierta.

Así lo han entendido el **35%** de las empresas encuestadas que afirman trabajar de forma periódica con metodologías de innovación para ser disruptivos. Siendo un **30%** de las empresas que disponen de hubs internos de innovación, un **24%** las que han desarrollado open innovation y un **22%** disponen de radar de innovación.

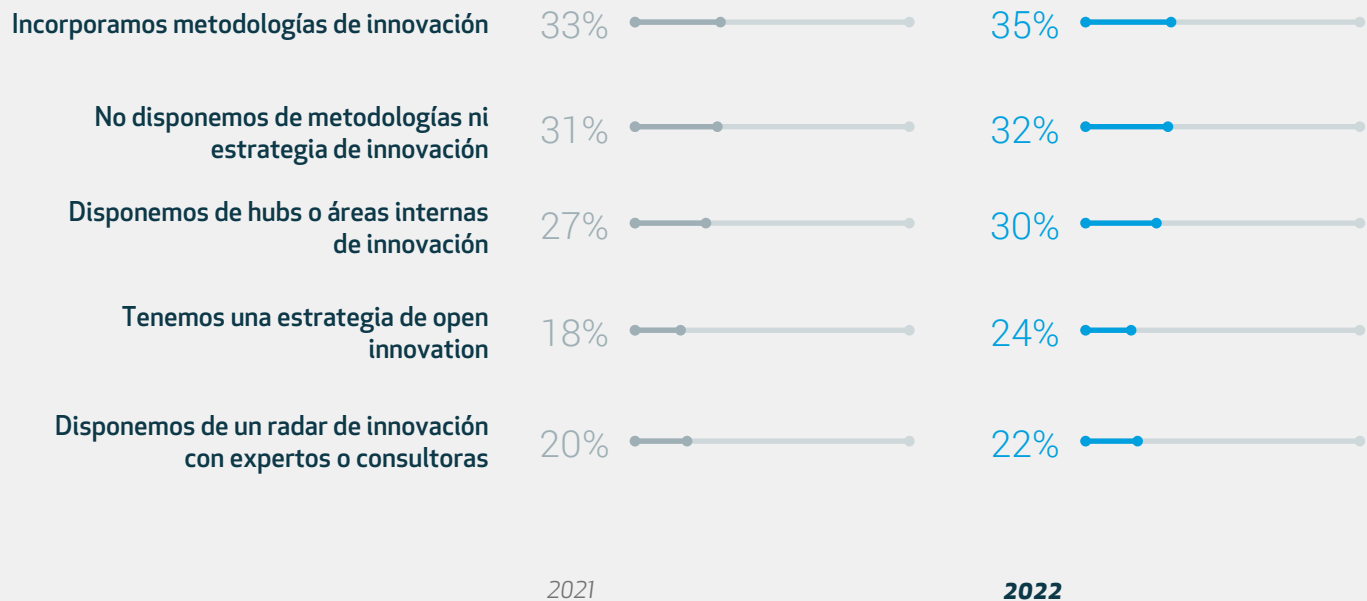


35%

*de las empresas trabajan
con metodologías de
innovación.*



G14 | Grado de madurez en **Innovación digital**



3.3 Metaverso

Se espera que el **Metaverso sea el futuro de internet**, un mundo virtual, conectado al físico, donde podamos relacionarnos, entretenernos, formarnos, trabajar, disfrutar, invertir o vivir muchas más cosas que hoy todavía ni podemos imaginar. Para algunos es futuro, pero **para una generación de jóvenes ya es una realidad**.

El Metaverso está llamado a revolucionar todos los sectores productivos, aunque, eso sí, impactará en mayor medida en unos más que en otros. Ya hemos hablado en anteriores ocasiones de cómo este **mundo virtual 100% inmersivo** que propone el Metaverso transformará radicalmente la manera en la que nos relacionamos con otros, con nuestros amigos o compañeros de trabajo y con las empresas. Entonces, ¿cuáles serán los sectores en los que el Metaverso tendrá un impacto mayor?

Desde la industria alimentaria al sector retail, la salud o las finanzas, el Metaverso no pasará desapercibido en ninguno de estos entornos. **Este universo digital ofrecerá un abanico de nuevas posibilidades a las marcas, independientemente del sector en el que operan.**



4. Personas y cultura

El verdadero motor de una empresa son sus personas, y la gestión del cambio que requiere la transformación digital necesita de un liderazgo que impulse una transformación cultural con nuevas formas de trabajar, colaborar y comunicar **adoptando las nuevas tecnologías para la innovación permanente.**

4.1 Digital workplace, flexwork y comunicación interna: ¿Impulsamos iniciativas para adaptarnos al trabajo digital en red (flex & remote work), mejorar la comunicación interna y el acceso al conocimiento: digital workplace, herramientas colaborativas digitales, red social corporativa, apps de RRHH?

4.2 Digital Employer Branding: ¿Trabajamos el Employer Branding en los entornos digitales (web de empleo, redes sociales para atraer y reclutar talento, programas de "employee brand ambassadors"...)?

4.3 Mindset y conocimiento digital: ¿Facilitamos de forma constante formación para que nuestro talento tenga las habilidades digitales necesarias para la transformación digital? ¿Tenemos definidas las competencias digitales que requieren nuestros líderes y empleados?

4.4 Agile organization: ¿Trabajamos bajo metodologías propias de una Organización Ágil para ser ágiles, eficientes y, sobre todo, Customer Centric?



4.1 Digital workplace, flexwork y comunicación interna

El impacto digital está transformando la comunicación interna, **el trabajo en red más colaborativo y transversal** así como el acceso al conocimiento en las organizaciones.

Es clave acelerar en las empresas que operan en España la comunicación digital interna así como la experiencia del empleado con otro paradigma, y acompañar la gestión del cambio con nuevos canales digitales, más interactivos y bidireccionales. Y tenemos muy buenos datos en este indicador clave.

En la edición de este año encontramos datos contundentes. El **61%** de las empresas utilizan herramientas digitales para trabajar en grupos y en red (office 365-Teams, redes sociales corporativas u otras similares) pero manifiestan su necesidad de adopción y mayor conocimiento por parte de los empleados. Un claro crecimiento en el número de empresas que han optado por Digital Workplace en las organizaciones, para crear espacios digitales más sociales e interactivos, que potencien la comunicación interna, faciliten la colaboración, compartan información y mejoren la productividad en los procesos. Y el **32%** de las empresas están implementando nuevas plataformas digitales y apps para la gestión de RRHH. Pero solo el **50%** afirma estar implantando nuevas políticas de flexibilidad y teletrabajo.

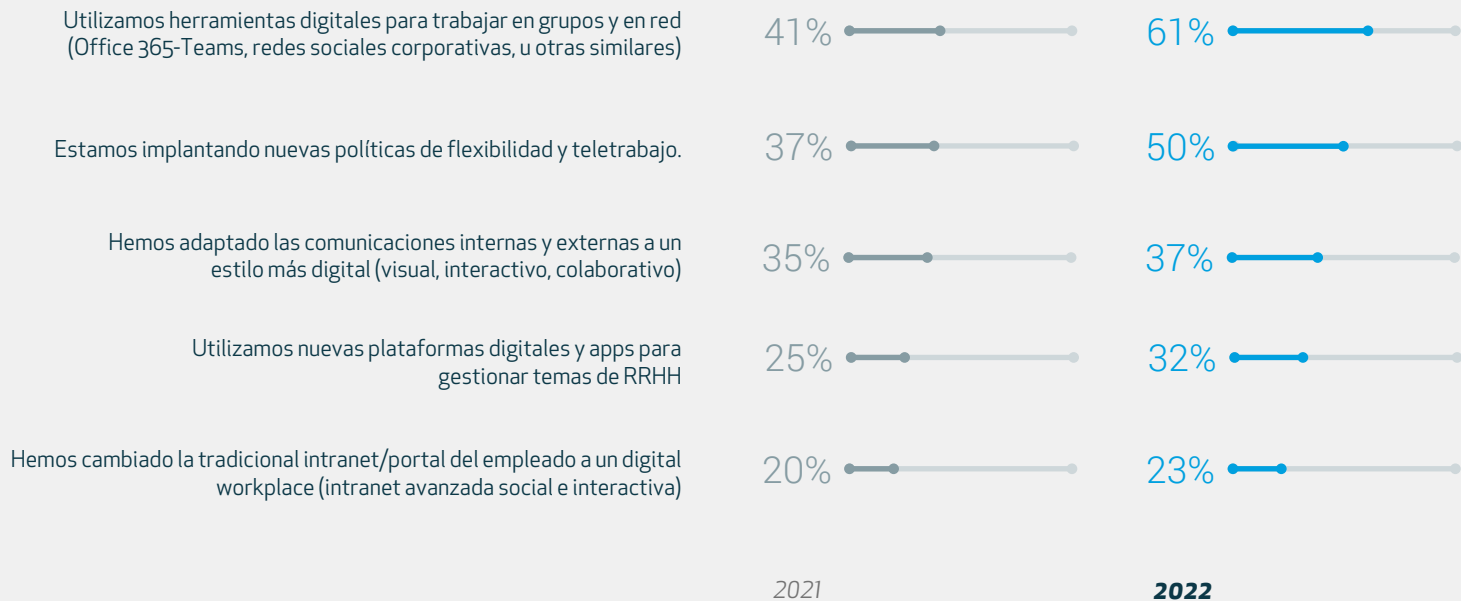


50%

*de las empresas están
implantando nuevas
políticas de flexibilidad y
teletrabajo*



G15 | Grado de Madurez digital según uso de herramientas de Comunicación Interna / Digital Workplace



4.2 Digital Employer Branding

Nuestra “marca como empleadores”, **requiere de nuevas fórmulas y estrategias de Employer Branding** adaptadas a un nuevo empleado y candidato, que ahora se mueve e interactúa en los entornos digitales.

El uso de nuevas estrategias continúa su crecimiento pero sigue siendo un reto pendiente para más de la mitad de las empresas: un **40%** de empresas no están aprovechando el potencial de los ámbitos digitales para atraer el talento, el **29%** han adaptado sus webs de empleo, y solo un **18%** aprovecha el rol de los empleados como embajadores de marca.



39%

de las empresas aprovecha los entornos digitales con objetivos de Employer Branding



G16 | Grado de Madurez digital según iniciativas de Digital employer branding



4.3 Mindset y conocimiento digital

Una organización no podrá ser competitiva en el SXXI sin el talento digital. **Incorporar el talento adecuado, desarrollando sus competencias y conocimientos digitales** hoy es imprescindible.

Vivimos una realidad en la que todas las empresas deberían facilitar de forma constante formación para que sus personas tengan competencias y conocimientos digitales. En esta edición se ha incrementado notablemente, del **28% al 41%** las empresas que disponen de estos programas formativos. Y un **33%** manifiestan tener definidas la competencias digitales de líderes y empleados.

Encontramos una tendencia de crecimiento en la incorporación de perfiles digitales. Las empresas están contratando estos perfiles para cubrir nuevas necesidades con expertos en data & analytics, así como, en negocio digital con las especialidades en marketing digital y social media. Todas ellas claves en un nuevo entorno de incertidumbre pero con certezas como el teletrabajo, los canales digitales y la necesidad de crecer en negocios digitales.



16%

de las empresas están buscando perfiles de Big Data & AI Analyst

G17 | Perfiles digitales contratados



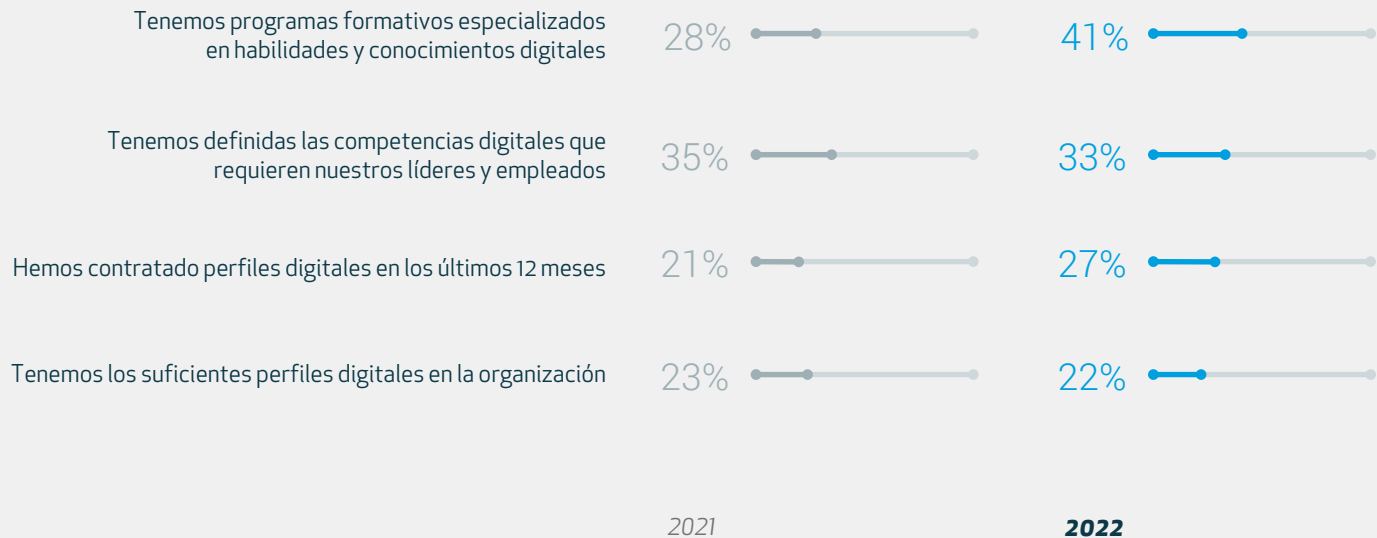
2022





G18 | Grado de Madurez digital según competencias y conocimientos digitales

¿Cómo aseguráis las competencias y conocimientos digitales de las personas de vuestra organización?



4.4 Agile organization

Las empresas deben abordar un proceso de gestión del cambio hacia una cultura digital acelerando los procesos de transformación cultural hacia un nuevo mindset agile, y así, mejorar el nivel de engagement de personas y equipos, para entregar valor rápidamente e innovar en un mercado competitivo.

Este año nos encontramos con un aumento del **59% al 62%** de las empresas que están implementando planes de Transformación hacia una Organización agile. Asimismo, se ha incrementado del **31% al 30%**, las empresas que están ya implantando metodologías ágiles e innovadoras en algunas áreas, facilitando la adaptación a nuevos modelos de negocio y tecnologías emergentes, convirtiéndose estas iniciativas en palanca clave en la creación de equipos de alto rendimiento y en la gestión del cambio.

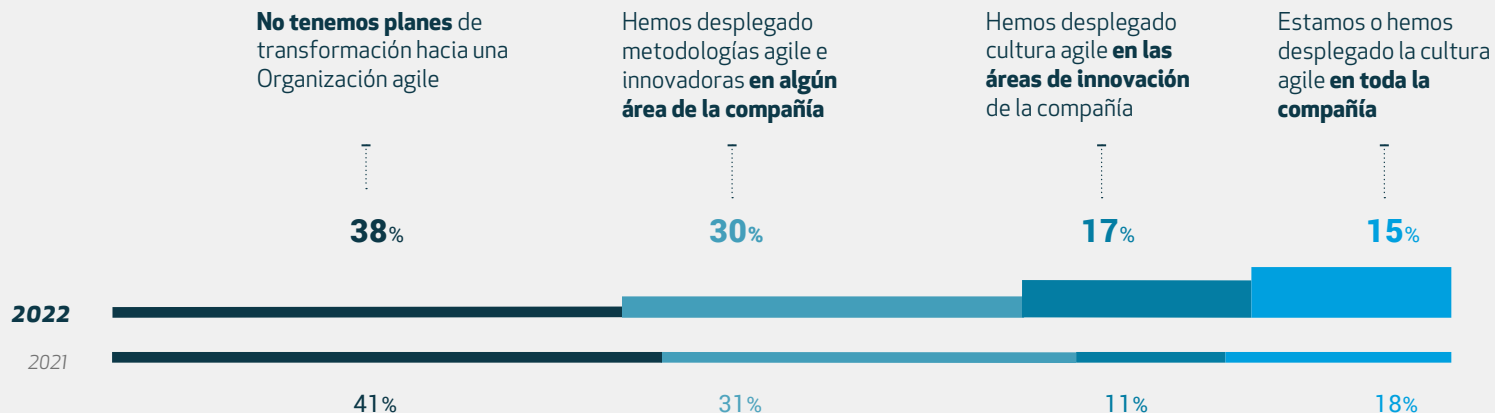


30%

Hemos desplegado metodologías ágiles e innovadoras en algún área de la compañía



G19 | Grado de madurez según transformación hacia una Organización Agile



04

Conclusiones



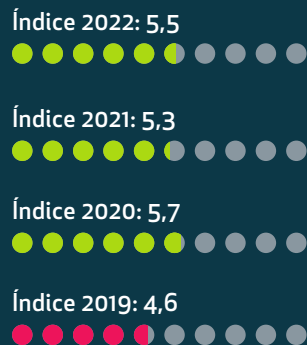


Índice de Madurez digital de las empresas en España

Por tercer año consecutivo las empresas que operan en España hemos aprobado en Transformación digital con 5,5 puntos sobre 10 y aprobado en los cuatro vectores de la misma. Encontrando, también, una evolución positiva en los estadios más avanzados de Madurez digital en los que se encuentran las empresas: un 41% son Estratégicas y un 11% Innovadoras-Disruptivas.

Aprobado en Madurez digital principalmente por el impulso del Liderazgo transformador que ha seguido apostado por acelerar la digitalización ante el entorno actual de pandemia. El 73% de las empresas ya disponen de una Hoja de ruta digital. El 61% se está financiando con fondos europeos destinados a financiar la tecnología y proyectos de la Transformación digital. El 56% de las empresas afirman poder ofrecer una buena experiencia omnicanal a sus clientes. Y el 50% están implantando nuevas políticas de flexibilidad y teletrabajo.

A pesar de esto, sólo el 4% de las empresas españolas indican que su plan de Transformación digital está implementado, un 30% disponen de hubs o áreas internas de innovación y sólo el 15% están abordando planes de transformación hacia una Organización agile, por lo que todavía estamos muy lejos de que las empresas españolas puedan desarrollar modelos disruptivos de negocio. Pero observamos que el esfuerzo empresarial y político actual acelerará estos indicadores en el 2023.



(Valoración sobre 10)



G20 | Indicadores clave de la Transformación digital 2022



Estrategia digital

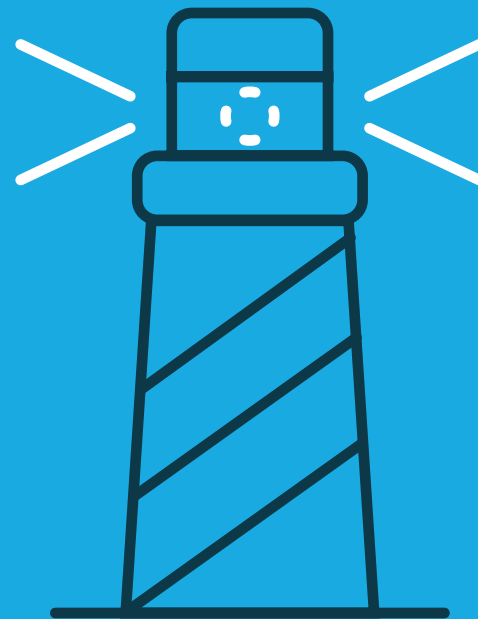
Clara apuesta por la Estrategia digital de las empresas en España, el vector con mayor puntuación, con 5,8 puntos sobre 10 y prácticamente aprobado en todos sus indicadores clave.

El Liderazgo transformador vuelve a ser el indicador con mayor calificación con **6,7** puntos. Cabe destacar este año que el **80%** de las empresas apoyan con un Liderazgo transformador, desde la alta dirección, el proceso de Transformación digital.

La crisis del COVID-19 ha impulsado claramente que el **70%** de las empresas ya dispongan de su Hoja de ruta digital -holística para toda la compañía- aunque sólo el **17%** tienen creada una Oficina digital que la impulse.

El **68%** de los encuestados afirman estar gestionando en base a datos o desplegando planes para hacerlo pero sólo el **26%** de las empresas han podido transformarlos e integrarlos y es el dato el foco de todas sus decisiones así mismo sólo el **6%** están desplegando modelos avanzados de analítica predictiva machine learning-.

Aunque todas las empresas están digitalizando sus procesos se han dado cuenta que es el momento de la automatización, a pesar de que tan solo el **8%** de las empresas indican que están aplicando ya automatización robótica de procesos (RPA). Sólo el **10%** manifiestan tener digitalizados todos sus procesos.



Customer centric

Customer centric con 5,2 puntos sobre 10 en 2022, ha mantenido su aprobado prácticamente como en 2021, lo que demuestra el claro impulso por parte de las empresas hacia un crecimiento del negocio con foco en el cliente.

El **56%** de las empresas afirman poder ofrecer una experiencia Omnicanal para el cliente pero sólo un **27%** disponen de una estrategia global de Experiencia de cliente.

En esta edición se han incrementado las iniciativas de Conocimiento del cliente que las empresas tienen en marcha aunque sigue siendo un reto para ellas: el **55%** dispone de CRM, el **37%** analítica web y el **23%** aplican técnicas de customer intelligence así como social listening.

Las empresas españolas entienden que la relación con el consumidor y sus clientes pasa por un branding adecuado y una estrategia de contenidos acorde al mismo. Este indicador Customer engagement es el mayor puntuación de este vector Customer centric con un **5,7**; pero sólo el **60%** manifiesta disponer de una estrategia de contenidos creativos que realmente responde a los intereses del cliente.



Digital business

El Negocio digital tuvo crecimiento, pasando de 5,1 a **5,2 puntos sobre 10**.

El **58 %** de las empresas han cambiado o innovado en el Negocio digital por el impacto de la pandemia. En el estudio se pone de manifiesto que las empresas siguen apostando por las plataformas de e-commerce como principal canal de negocio con un **34%**, seguido por el **32%** de las plataformas colaborativas. Destaca este año el despegue de la Inteligencia artificial y la robótica, según afirma el **18%** de las empresas.

En un contexto cambiante, impulsar la innovación digital es un trabajo necesario y de largo recorrido. Así lo han entendido el **24%** de las empresas encuestadas que afirman trabajar de forma periódica con metodologías de Open Innovation para ser disruptivos y es prácticamente el único de los catorce indicadores que crece. El **30%** de las empresas disponen de hubs internos de innovación.



Personas y cultura

Clara apuesta por las personas en el escenario actual, aprobando con **5,1 puntos sobre 10** en 2022. RRHH está focalizado no solo en una nueva realidad con foco en la salud de sus empleados sino en las nuevas políticas de flexibilidad así como en la gestión del cambio clave para la transformación.

El **61%** de las empresas han indicado que están trabajando en red, el **50%** están implementando políticas de teletrabajo y flexibilidad, el **37%** han adaptado las comunicaciones internas a un estilo más digital, el **32%** nuevas plataformas digitales y apps para la gestión de RRHH y un **23%** han apostado por un nuevo Digital workplace en sus organizaciones.

El **40%** de las empresas aprovecha los entornos digitales para Employer Branding, pero este indicador sigue lejos del aprobado con **4,7 puntos**, el indicador más bajo del estudio.

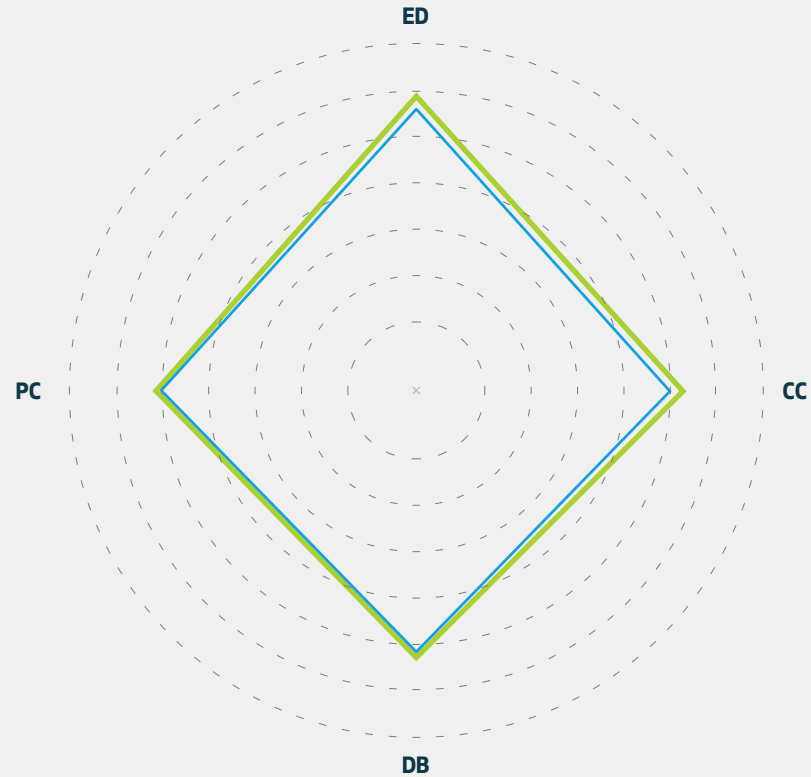
En esta edición, se refleja el esfuerzo de las empresas en Formación y Reskilling de habilidades y conocimientos digitales alcanzando un **41%** con programas formativos especializados en habilidades y conocimientos digitales. Un **33%** manifiesta tener definidas las competencias digitales de líderes y empleados. Pero también, en la incorporación de talento digital: **27%** de las empresas han contratado perfiles digitales en los últimos 12 meses principalmente expertos en data & analytics así como en negocio y marketing digital.

Este año nos encontramos con una ligera disminución de las empresas que están implementando planes de Transformación hacia una Organización agile, pero se han incrementado las empresas que están ya implantando metodologías ágiles e innovadoras en algunas áreas.

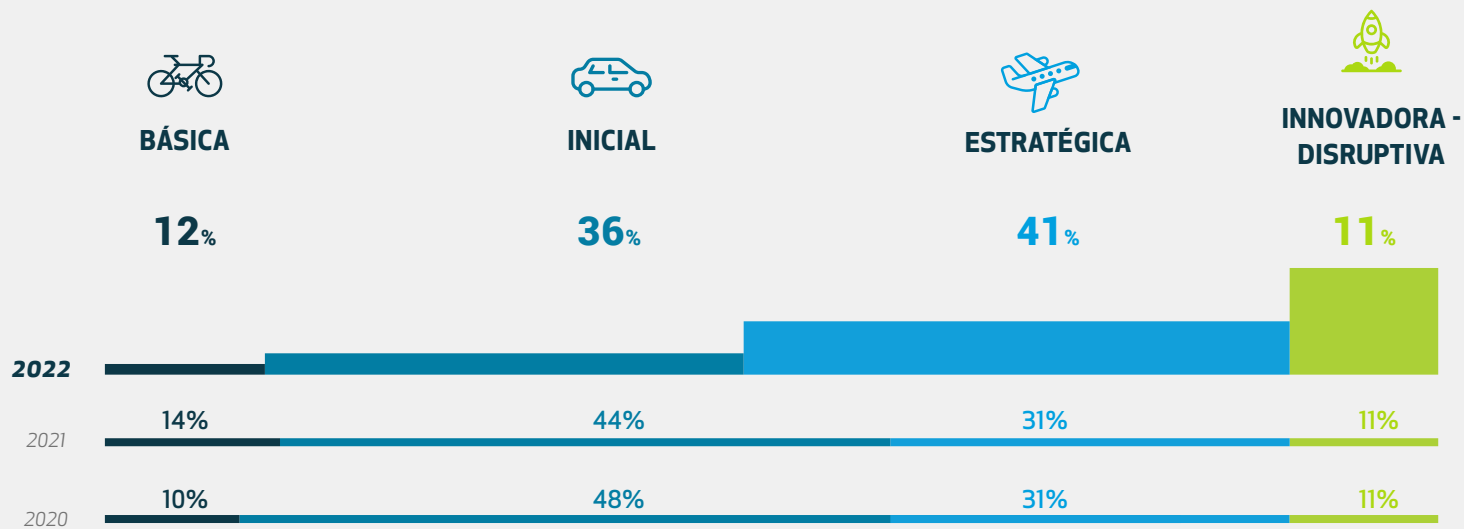


G21 | Índice de Madurez digital de las empresas en España

	2021	2021
ED ESTRATEGIA DIGITAL	5,8	5,6
CC CUSTOMER CENTRIC	5,2	5,0
DB DIGITAL BUSINESS	5,2	5,1
PC PERSONAS Y CULTURA	5,1	5,0



G22 | Estadios de Madurez digital



¿Qué significa cada etapa? [Pulsa aquí](#)

AGRADECIMIENTOS

Directoras del Estudio



Joana Sánchez
Directora de Transformación Digital
jsanchez@incipy.com



Belén Cuadrillero
Directora Customer Centric
bcuadrillero@incipy.com



Mireia Ranera
Directora Employee Experience
mranera@incipy.com

Director técnico



Alejandro Saavedra
Director Técnico
asaavedra@incipy.com



www.incipy.com



[@incipy](https://twitter.com/incipy)



[linkedin/incipy](https://linkedin.com/company/incipy)





ÍNDICE DE GRÁFICOS

Este es un ebook interactivo. Puedes pulsar en los bloques para desplazarte o bien pasar página.

G1 Cargo de las personas participantes del estudio →	G12 Grado de Madurez digital según la gestión Customer engagement →
G2 Estadios de Madurez digital →	G13 Grado de madurez del Negocio digital →
G3 Liderazgo transformador →	G14 Grado de madurez en Innovación digital →
G4 Grado de Madurez digital según Hoja de ruta digital →	G15 Grado de Madurez digital según uso de herramientas de Comunicación interna / Digital workplace →
G5 Grado de Madurez data driven →	G16 Grado de Madurez digital según iniciativas de Digital employer branding →
G6 Grado de madurez en función de la digitalización de procesos →	G17 Perfiles digitales contratados →
G7 Grado de madurez del plan de sostenibilidad →	G18 Grado de Madurez digital según competencias y conocimientos digitales →
G8 Grado de Madurez digital según la gestión de la Experiencia de cliente →	G19 Grado de madurez según transformación hacia una Organización Agile →
G9 Grado de Madurez digital según Omnicanalidad →	G20 Indicadores clave de la Transformación digital 2022 →
G10 Grado de madurez según la gestión Customer Intelligence →	G21 Índice de Madurez digital de las empresas en España →
G11 Uso de la personalización por segmentos de cliente →	G22 Estadios de Madurez digital →



INCIPY

DIGITAL DISRUPTION
PARTNER

www.incipy.com

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL
DE LAS EMPRESAS

6º ESTUDIO EN ESPAÑA

SEPTIEMBRE 2022

Iconos e imágenes:
Flaticon, Freepik, Unsplash

LICENSE CREATIVE COMMONS:



Está permitida la descarga y distribución
libre bajo atribución.

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

