

# *Los cinco comportamientos clave para rentabilizar la inversión digital*

Sexta Encuesta Anual sobre el coeficiente digital en las empresas



La sexta **Encuesta Anual sobre coeficiente digital en las empresas** se ha realizado a partir de las entrevistas a 1.500 directivos y líderes de IT de empresas de 11 sectores en 36 países (entre los que se encuentran 50 compañías españolas). El informe mide el grado en que las empresas entienden, valoran e integran las tecnologías digitales en su organización -lo que hemos denominado el **coeficiente digital**- y revela cinco comportamientos digitales clave para que puedan crecer de forma sostenible en el futuro.

## El compromiso de la alta dirección y la búsqueda de la innovación en toda la organización, algunas claves

Que lo digital copa los primeros puestos de la agenda de casi todas las empresas, nadie lo cuestiona. Sin embargo, todavía existen desafíos para muchas compañías sobre cómo rentabilizar su inversión en tecnologías digitales y aprovechar todas sus oportunidades para mejorar sus productos y servicios, innovar u optimizar su modelo de negocio antes que sus competidores. Un desafío que debe empezar por el CEO de la compañía y por un apoyo decidido desde la alta dirección para hacer de lo digital una verdadera apuesta estratégica de toda la organización.

El 45% de los encuestados españoles define el coeficiente digital de sus empresas como alto y un 41% como muy alto. Pero, ¿qué factores conforman este coeficiente digital? Los resultados de la encuesta indican que las empresas más innovadoras y con mayores niveles de ingresos son aquellas que afirman poner en práctica algunos de estos **cinco comportamientos digitales**:

**Comportamiento 1: Un CEO comprometido con lo digital.** Esto es, un CEO digital activo, que formule y lidere la visión digital de la compañía y se plantee en todo momento las oportunidades y desafíos digitales de cualquier decisión estratégica acerca de productos y servicios, estrategia de marketing, gestión de clientes, políticas de captación y retención de talento, operaciones, etc. Una vez formulada la estrategia digital, el CEO debe definir de forma clara las funciones, responsabilidades y estructura organizativa de IT correspondiente.

“El 71 y 76% de los encuestados mundiales y españoles, respectivamente, afirma que su CEO es un “defensor activo” del uso de tecnologías digitales para lograr la estrategia de negocio”.

**Comportamiento 2: Una relación fluida entre el CIO y el CMO.** Además de la involucración de la alta dirección en la estrategia digital, resulta crucial una buena relación entre el *Chief Information Officer* (CIO) y el *Chief Marketing Officer* (CMO) de la compañía.

El CIO no debe quedar relegado únicamente al ámbito interno, sino involucrarse en la estrategia de clientes y en los procesos de innovación de productos y servicios, donde el componente tecnológico es el componente principal (desarrollo de apps, páginas web, analíticas de cliente...). Una tarea que requiere estar coordinado con el CMO y delimitar sus roles y funciones a la hora de trabajar juntos.

“El 70% de las empresas mundiales afirma que la relación CIO-CMO en su empresa es fuerte o muy fuerte, frente a casi el 50% en el caso de los encuestados españoles”.

**Comportamiento 3: Enfocar la innovación más allá de la propia compañía.** La innovación sigue siendo una prioridad de las empresas para impulsar su crecimiento,

donde la búsqueda de inspiración externa es crucial. Según la encuesta, las empresas más sobresalientes son aquellas que demuestran predisposición a “mirar hacia fuera” (analistas del sector, proveedores, universidades o laboratorios de ideas) para complementar su *pipeline* interno de ideas.

“La mayoría de empresas encuestadas sigue confiando en las fuentes tradicionales, como las sesiones internas de planning (73% de las empresas españolas, y 55% las mundiales) o workshops facilitados por el equipo de IT (47% de las empresas españolas y 44% de las mundiales)”.

**Comportamiento 4: Inversión en nuevas plataformas tecnológicas.** Las mejores empresas reconocen que tienen que ser más ambiciosas y repensar la forma de impulsar una verdadera transformación digital en su organización, integrando las habilidades e infraestructura IT en lo que hemos definido como *la nueva plataforma tecnológica*. Un enfoque más estratégico que permita alinear el departamento de IT con el negocio a través del diseño de una nueva arquitectura organizativa, procesos más

ágiles, nuevos perfiles y habilidades, nuevos canales digitales, tecnologías móviles y en la nube.

En línea con los encuestados mundiales, solo un 20% de las compañías españolas usa procesos ágiles en más de la mitad de sus proyectos. El 33% lo hace en menos de la mitad de los proyectos.

**Comportamiento 5: Entender lo digital como algo transversal a toda la compañía.** Es importante establecer un marco de talento común para gestionar y desarrollar los roles y perfiles digitales de toda la compañía, independientemente de su puesto o responsabilidad en la empresa.

Así, entre un 53 y un 65% de los encuestados españoles describe las habilidades digitales de su departamento de IT como buenas en las categorías de finanzas, ventas y servicios y Marketing, entre otras, unos porcentajes similares a la media mundial.

## Los cinco comportamientos clave para rentabilizar la inversión digital



### Un CEO comprometido con lo digital

**76%** de las empresas españolas encuestadas cuenta con un CEO digital comprometido  
(Media mundial: 71%)



### Una relación fluida entre el CIO y el CMO

**50%** de las empresas españolas encuestadas califica de fluida la relación entre su CIO y CMO  
(Media mundial: 70%)



### Enfocar la innovación más allá de la propia compañía

Todavía el **73 y 47%** de las compañías españolas sigue confiando en fuentes tradicionales internas (sesiones de planning y workshops)  
(Media mundial: 55 y 44%)



### Inversión en nuevas plataformas tecnológicas

Solo un **20%** de las compañías españolas usa procesos ágiles en más de la mitad de sus proyectos.  
(Media mundial: 18%)



### Entender lo digital como algo transversal a toda la compañía

Entre un **53 y 65%** de las empresas españolas cuenta con un departamento de IT bien capacitado en habilidades digitales alineadas con las distintas áreas de negocio.  
(Media mundial: entre 58-69%)

## Las diez inversiones tecnológicas para las empresas en 2014

En un entorno global, complejo y competitivo, las empresas son conscientes del potencial de las tecnologías digitales para sus negocios. Nuestro estudio destaca, por orden de prioridad, las 10 tendencias tecnológicas emergentes que están en el *top of mind* de la alta dirección y en sus planes de inversión en 2014:



**1. Business analytics.** Se esperan avances en el desarrollo de sensores y dispositivos que permitan la monitorización de comportamientos, personas, entidades u objetos, y mejoras en la visualización de la información. Esta tecnología favorece la innovación, la toma de decisiones de negocio, la productividad, la experiencia y lealtad de cliente y reduce costes.



**2. Herramientas sociales y colaborativas.** La introducción de herramientas de colaboración en ámbitos de la empresa más allá del marketing o las ventas será otra tendencia

puntera para 2014. Esto implicará la adopción de mecánicas de juego (*gamificación*), paneles de discusión, analíticas sociales, tormenta de ideas, etc. que permitan conectar mejor con sus *stakeholders* externos y estimular una mayor conexión y colaboración entre los empleados.



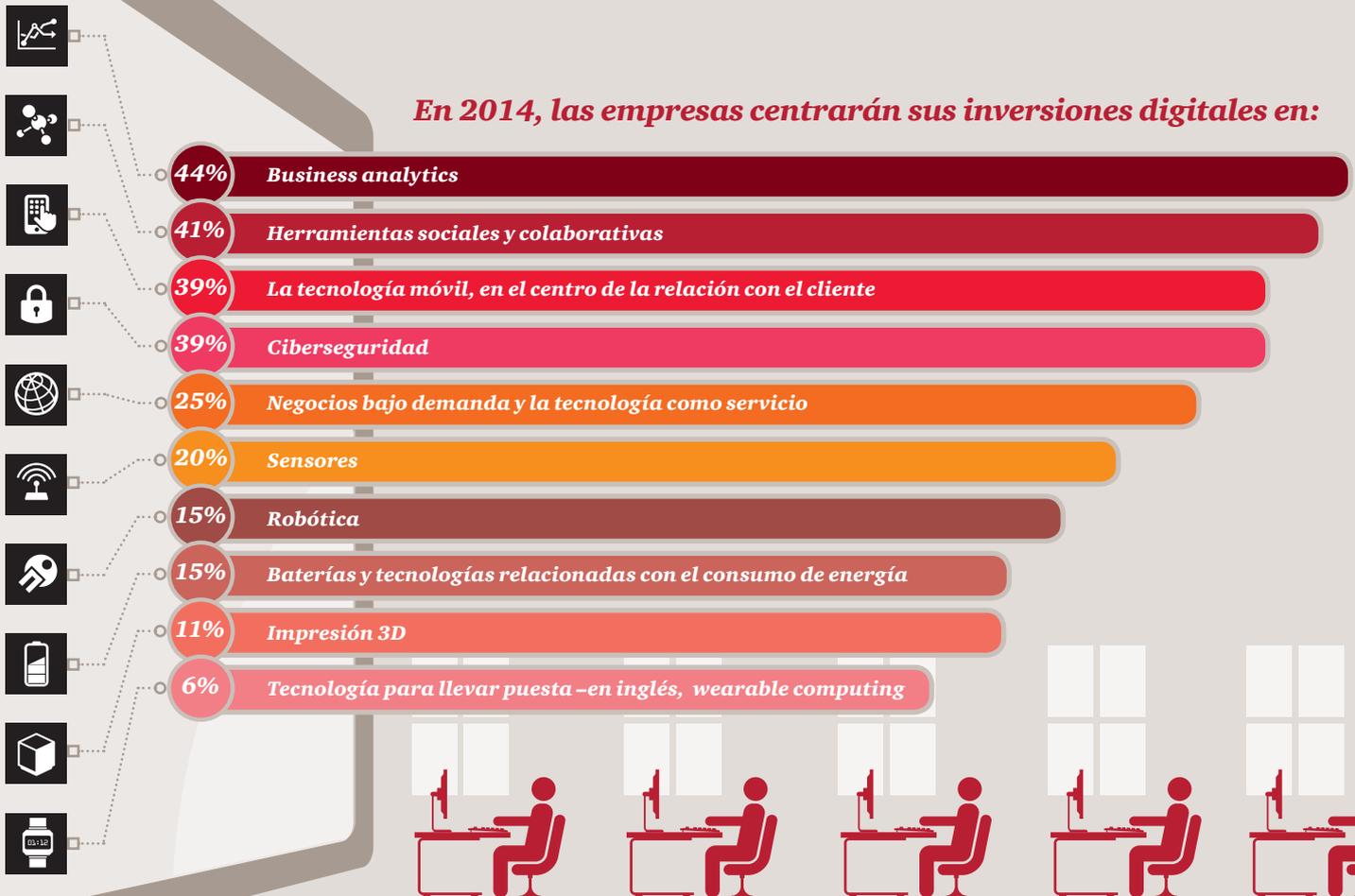
**3. La tecnología móvil, en el centro de la relación con el cliente.** La tecnología móvil está en el centro del universo del cliente y las empresas deben estar en ese universo, invirtiendo en tecnologías disruptivas



**4. Ciberseguridad.** Las empresas consideran la ciberseguridad un riesgo estratégico corporativo más que un mero desafío tecnológico. Por ello, las compañías destinarán una mayor inversión

móviles que integren sensores, biométricas, bluetooth o redes sociales. En 2014, los consumidores utilizarán sus dispositivos móviles para chequear su salud, su cuenta bancaria, pagar sus recibos...es decir, los dispositivos móviles están cobrando un claro protagonismo en todos los aspectos de su día a día.

## En 2014, las empresas centrarán sus inversiones digitales en:



en seguridad y al análisis de escenarios este año.

El reto no será ya tanto la prevención como la detección temprana de posibles ataques, que permita pasar a la acción.

-  **5. Negocios bajo demanda y la tecnología como servicio.** La facilidad que tienen los usuarios para comprar la última tecnología aumenta la presión sobre los CIOs de las compañías para mantener un ritmo constante en los avances en *cloud*, redes sociales, *mobile*, *Big Data* o *analytics*. Se espera que el rol del CIO evolucione de mero facilitador de tecnología a un verdadero asesor/consejero estratégico, que desarrolle un marco de IT más flexible y ágil.

-  **6. Sensores.** Está proliferando el desarrollo de sensores que ayuden a recoger datos sobre el cliente y almacenarlos en la nube. Una información valiosa que permite mejorar la

experiencia de cliente. Por ejemplo, en el sector de distribución, los sensores permitirán registrar y analizar los patrones de comportamiento de los consumidores en las tiendas. Esta tendencia será especialmente relevante desde dispositivos móviles.

-  **7. Robótica.** En 2014 veremos aún más adquisiciones de empresas de robótica por parte de compañías en Internet, para integrar verdaderas plataformas robotizadas disruptivas en su modelo de negocio, que favorecerán su competitividad.

-  **8. Baterías y tecnologías relacionadas con el consumo de energía.** Se corregirán las deficiencias encontradas en determinadas baterías que han impedido a algunos dispositivos móviles desplegar su máximo potencial (chips, iluminación de pantalla, capacidad de carga,

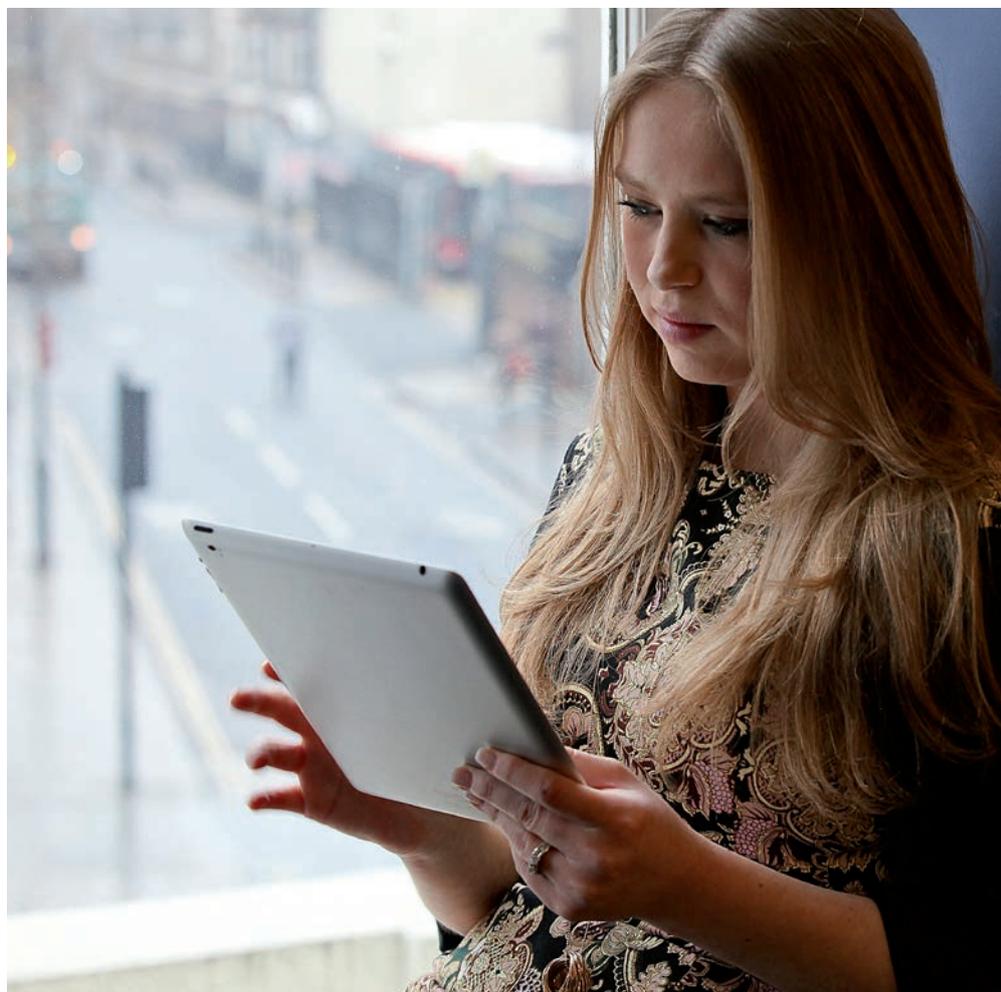
etc.) y permitirán también reducir costes.

-  **9. Impresión 3D.** Una tendencia que revolucionará el sector manufacturero. Esta tecnología permite fabricar componentes complejos de una gran variedad de materiales (desde el aluminio, acero, titanio o diferentes tipos de plásticos), que las compañías podrán aprovechar, por ejemplo, para personalizar productos de forma rápida.

-  **10. Tecnología para llevar puesta –en inglés, wearable computing–.** Este concepto designa a todos esos dispositivos tecnológicos como gafas inteligentes, pulseras o relojes que se llevan piel con piel. En el campo de la medicina ya se ha empezado a usar tecnologías de este tipo como una parte importante de los programas de prevención de enfermedades cardiovasculares.

# Las claves

- El 45% de los encuestados españoles define el coeficiente digital de sus empresas –el grado en el que entienden, valoran e integran las tecnologías digitales– como alto y un 41% como muy alto.
- El 76% de los encuestados españoles afirma que su CEO es un “defensor activo” de las tecnologías digitales para lograr la estrategia de negocio.
- La mitad de las empresas españolas encuestadas afirma que la relación CIO-CMO en su empresa es fluida, frente al 70% de las mundiales.
- El 73 y 47% de las empresas españolas encuestadas sigue confiando en las fuentes tradicionales a la hora de proyectar su innovación fuera de la empresa: sesiones internas de planning y workshops facilitados por el equipo de IT, respectivamente.
- Solo un 20% de las compañías españolas usa procesos ágiles en más de la mitad de sus proyectos. El 33% lo hace en menos de la mitad de los proyectos.
- Entre un 53 y un 65% de los encuestados españoles describe las habilidades digitales de su departamento de IT como buenas en las categorías de finanzas, ventas y servicios y Marketing, entre otras. Porcentajes similares a la media mundial.



## Contactos



**Joaquín Coronado**  
Socio responsable de Consultoría de PwC  
joaquin.coronado.galdos@es.pwc.com  
+34 915 684 163



**Cayetano Soler**  
Socio de PwC  
cayetano.soler.morella@es.pwc.com  
+34 915 684 133



◀ Consulta los últimos informes de la firma en nuestra app para iPad.



PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 184.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

© 2014 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.