



ITD

ÍNDICE DE
TRANSFORMACIÓN
DIGITAL
DE EMPRESAS 2018

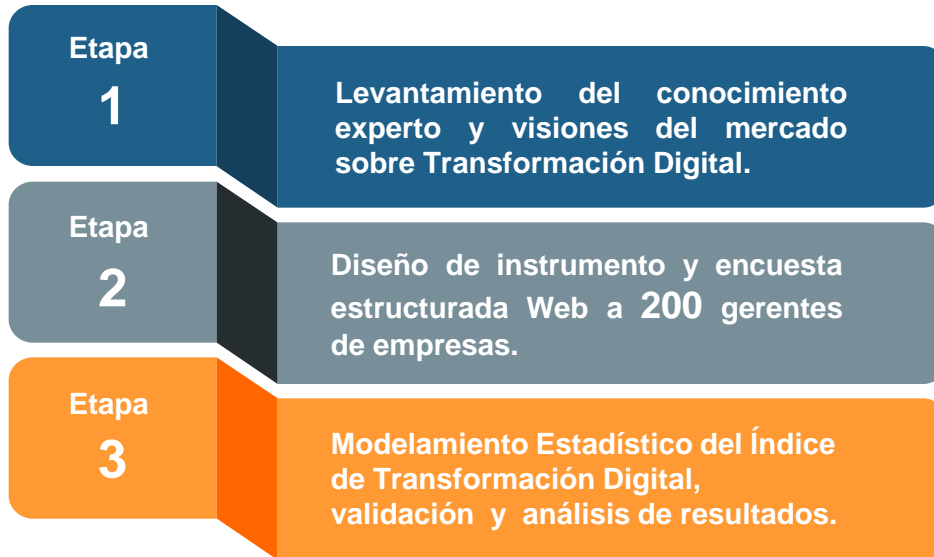
PMG 
Business Improvement

CCS
CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO





Metodología Índice de Transformación Digital (ITD) en Empresas



Índice de Transformación Digital en Empresas 2018

El diseño del Índice de Transformación Digital en Empresas 2018, requirió de un trabajo exploratorio que permitió entender las variables internas de las empresas, que de acuerdo a los diferentes entrevistados, determinan e impulsan este proceso.

Metodología ITD de Empresas 2018



Conocimiento Experto y Visiones del Mercado

Se realizaron **45** entrevistas en profundidad a **ejecutivos de empresas, proveedores de tecnología, académicos y consultores expertos** en procesos de **Transformación Digital**, sugeridos por la **CCS**.



Metodología ITD de Empresas 2018



Conocimiento Experto y Visiones del Mercado

Se identificaron las **dimensiones centrales** que, de acuerdo a los diferentes entrevistados, determinan e impulsan el proceso de Transformación Digital al interior de las empresas.

- ① Liderazgo hacia lo digital
- ② Visión y Estrategia de digitalización
- ③ Formas de trabajo, Personas y Cultura Digital
- ④ Digitalización de Procesos y Toma de Decisiones
- ⑤ Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales

Metodología ITD de Empresas 2018

Dimensiones Centrales

1 Liderazgo hacia lo digital

Existe y se identifica explícitamente un líder de primer nivel en la organización a cargo y con las capacidades de impulsar, coordinar y movilizar a la organización hacia un proceso de Transformación Digital.

2 Visión y Estrategia de digitalización

La organización tiene como objetivo explícito brindar una experiencia excepcional a sus clientes e innova permanentemente en productos, soluciones tecnológicas o modelos de negocio que la impacten.

3 Formas de trabajo, Personas y Cultura Digital

La organización es flexible y ágil, trabaja de forma colaborativa tanto internamente como con “partners” externos.

4 Digitalización de Procesos y Toma de Decisiones

La empresa cuenta con procesos estructurados, eficientes y digitalizados, y con reglas de negocios claras que permiten una toma automatizada de decisiones.

5 Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales

La empresa cuenta con tecnologías, bases de datos y herramientas digitales, y las aprovecha para ofrecer, de forma eficiente, una experiencia omnicanal excepcional a sus clientes.

Metodología ITD de Empresas 2018



Diseño de encuesta Web

- A partir las dimensiones que impulsan el proceso de Transformación Digital al interior de las empresas y de un benchmarking internacional, se estructuró un cuestionario Web, el que fue contestado por **200 ejecutivos de empresas**.
- La muestra fue ponderada según la distribución del número de PYMES y Grandes Empresas de acuerdo a cifras de SII.
- La muestra fue de naturaleza aleatoria y abarcó variados sectores industriales y de servicios.

Metodología ITD de Empresas 2018



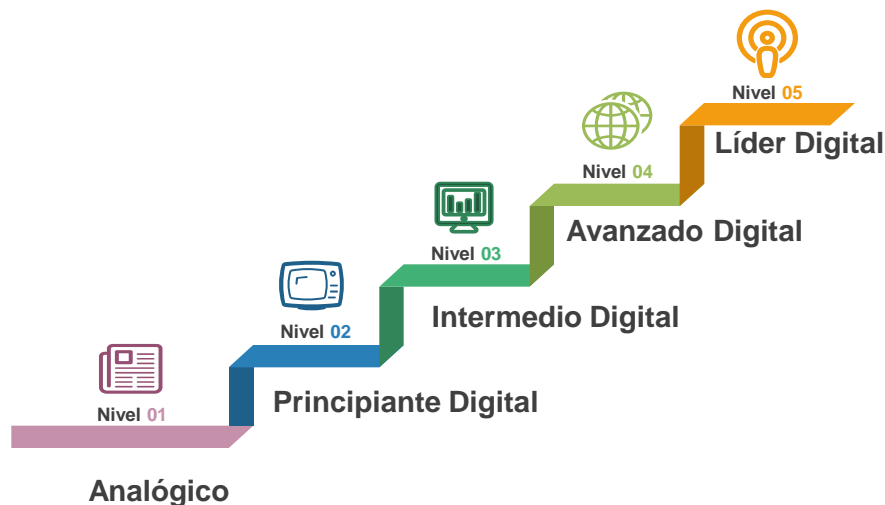
Creación y validación del ITD

- Estadísticamente se validó que el proceso de Transformación Digital puede ser explicado a través de cinco dimensiones.
- Con estas cinco dimensiones, se creó un Índice de Transformación Digital (ITD) que resume la información y gradúa el avance del proceso.
- Los estudios de Transformación Digital a nivel mundial sitúan a las empresas habitualmente en cinco niveles o estados de evolución en su proceso de transformación.

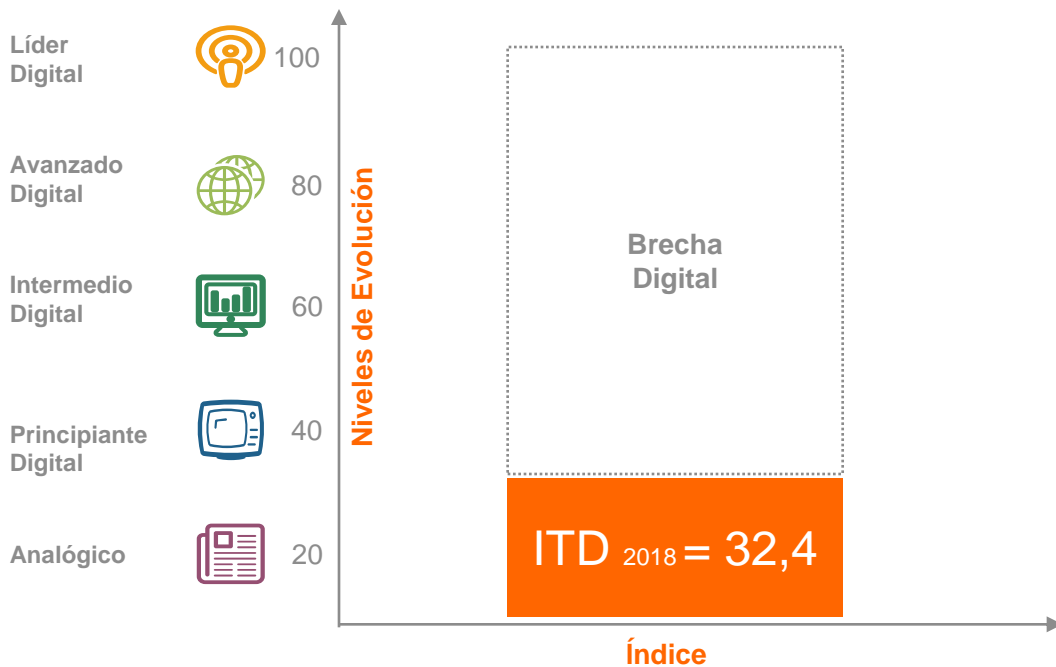
Metodología ITD de Empresas 2018



Niveles de Evolución de la Transformación Digital

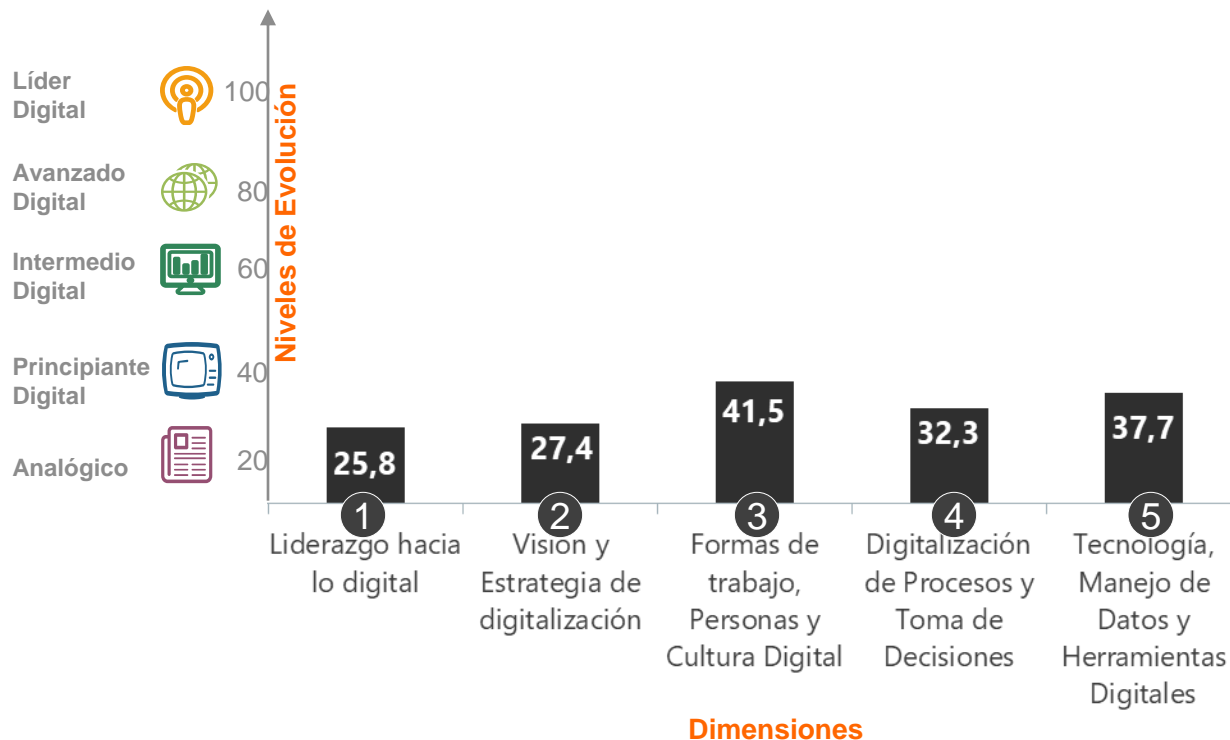






Índice de Transformación Digital

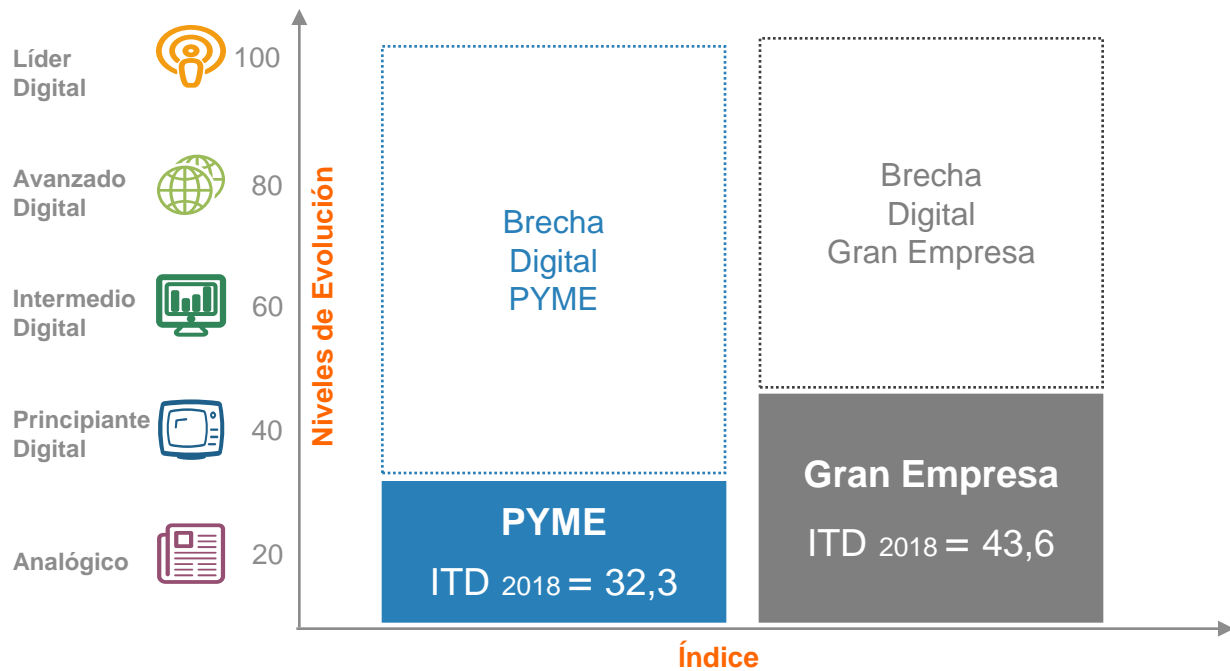
El Índice de Transformación Digital, resultado del trabajo del estudio realizado por CCS y PMG, registra un **promedio** de **32,4** puntos en una escala de 0 a 100. Con un **mínimo** de 0 y un **máximo** de **85,5** puntos.



Índice de Transformación Digital y sus Dimensiones

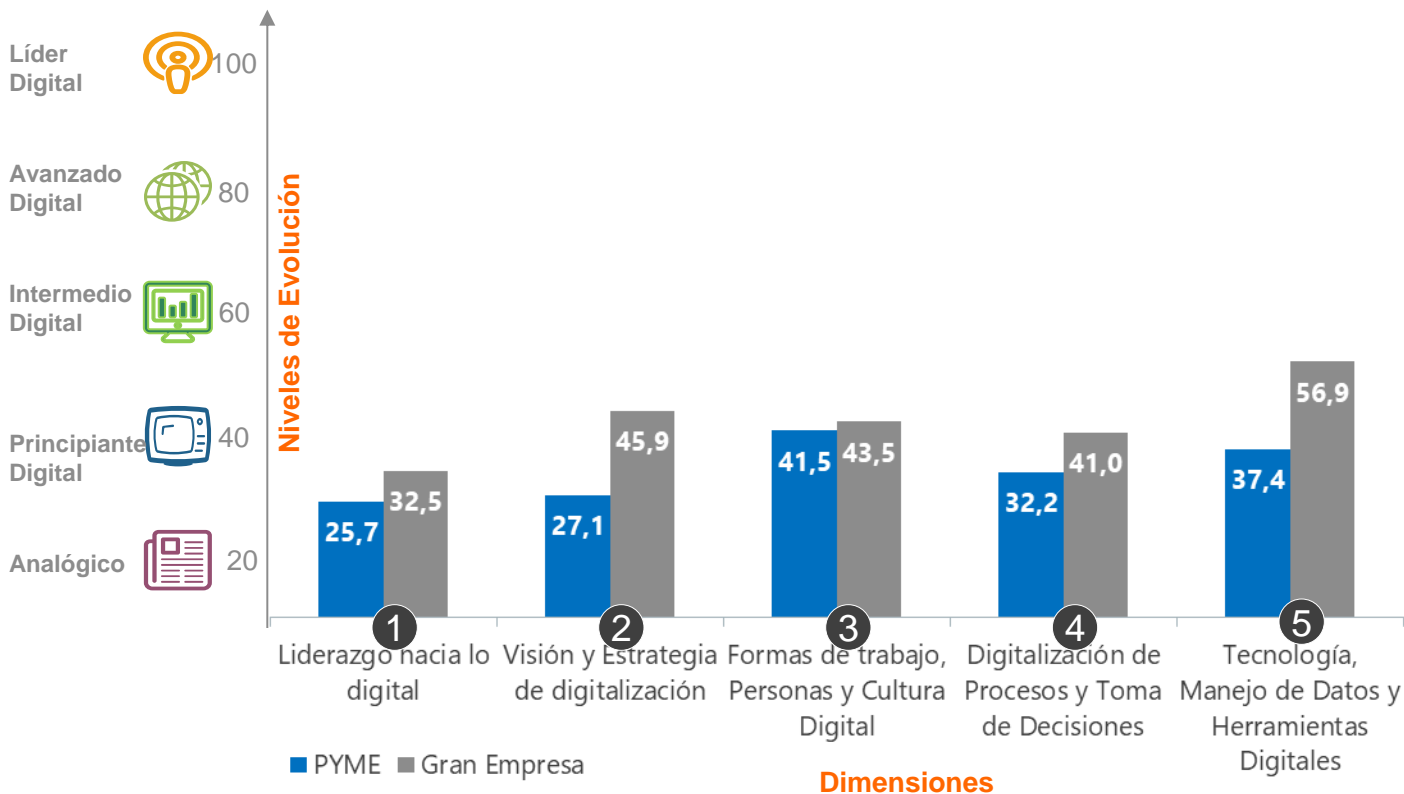
Formas de trabajo, Personas y Cultura Digital es la dimensión que presentan mayores avances a nivel global, seguida por Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales.

El Liderazgo hacia lo digital y Visión y Estrategia de digitalización se muestran como los puntos más débiles de la Transformación Digital en Chile.



Índice de Transformación Digital según tamaño de la empresa

Al revisar los resultados del ITD por tamaño de la empresa, se aprecia que las **Grandes Empresas** tiene un **promedio que supera** en más de **11** puntos al resultado de las **PYMEs**.



Promedio de dimensiones del ITD por tamaño de empresa

La Gran Empresa registra resultados en Tecnología y Estrategia que son significativamente mayores que los que obtiene la PYME.

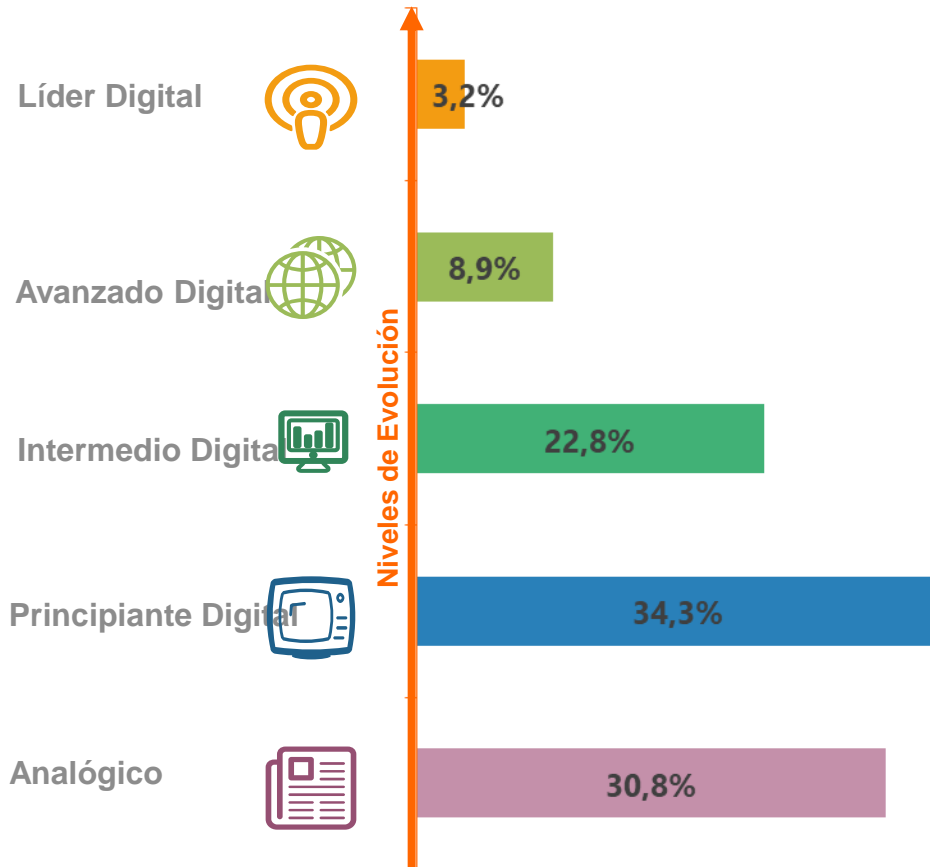
Ambos tipos de empresa sólo registran resultados similares en Cultura donde están en torno a los **42 puntos**.



Niveles o estados de Evolución Digital

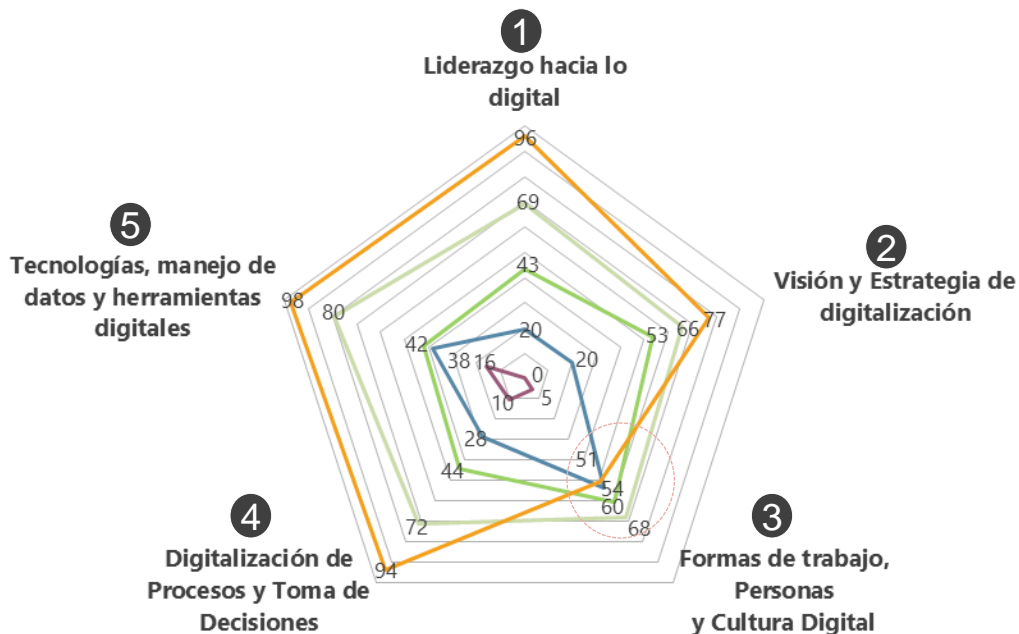


Analógico: El nivel más bajo de evolución digital, agrupa a las empresas de gestión tradicional analógica que muestran escasos avances en materia de digitalización.



Niveles de evolución en la Transformación Digital 2018

- Los resultados nos revelan que el nivel de evolución predominante en Chile es **Principiante Digital**, seguido de **Analógico**, categorías en que se ubican casi **2** de cada **3** empresas del país.
- Se observa que sólo el **3,2%** de los casos alcanzan el nivel superior de evolución.



Progreso de las dimensiones del ITD

- Al observar el progreso de los promedios de cada dimensión a lo largo de los niveles de evolución se aprecia que Liderazgo, junto con Procesos y Tecnología son las dimensiones que más crecen en puntaje a lo largo del continuo de evolución digital.
- Formas de Trabajo, Personas y Cultura Digital se tienden a estancar durante el proceso.



Analógico



Principiante Digital



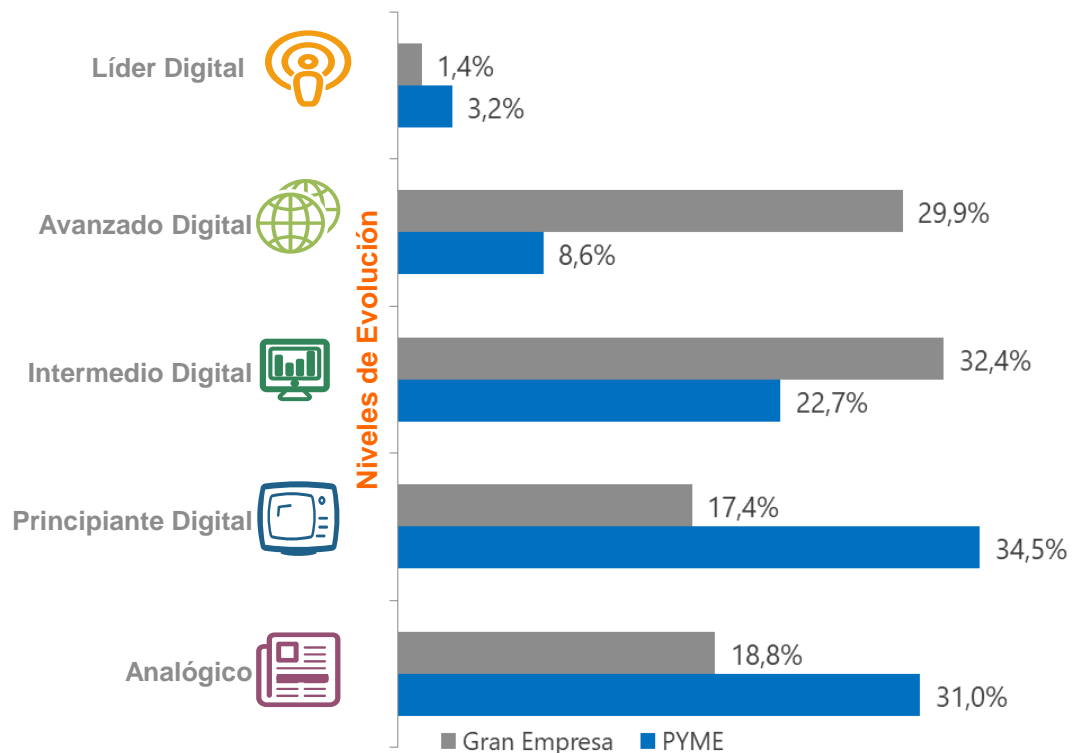
Intermedio Digital



Avanzado Digital



Líder Digital



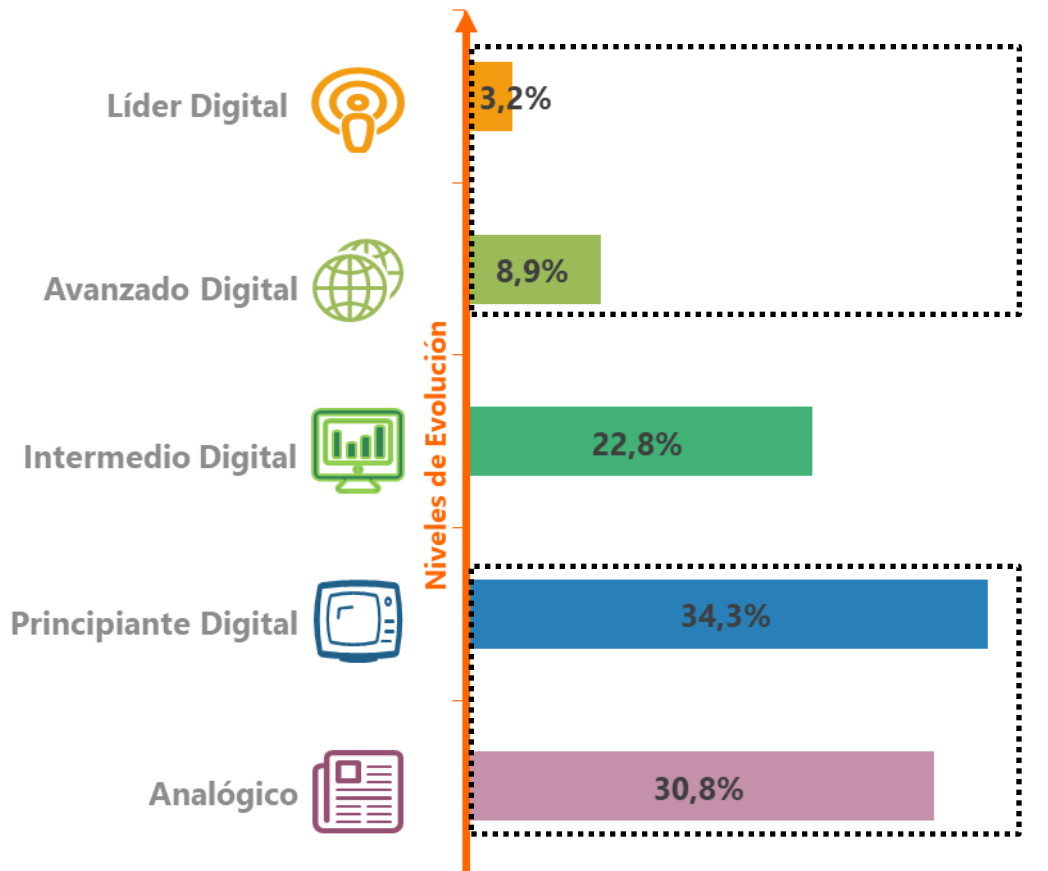
Niveles de evolución digital por tamaño de empresa

- Los resultados por tamaño de empresa muestran que las **PYMEs** en Chile se encuentran principalmente en los **niveles iniciales de evolución**, mientras las **Grandes Empresas** se concentra en los niveles **intermedios**.
- Se observa una importante diferencia entre las PYMEs y las Grandes Empresas, en el nivel **Avanzado**, donde se sitúan un **30% de las Grandes Empresas** y sólo un **9% de las PYMEs**.



**DOS TERCIOS DE LAS
EMPRESAS CHILENAS NO HAN
DADO PASOS SIGNIFICATIVOS
HACIA LA TRANSFORMACIÓN
DIGITAL.**





Dos tercios de las Empresas Chilenas no han dado pasos significativos hacia la Transformación Digital.

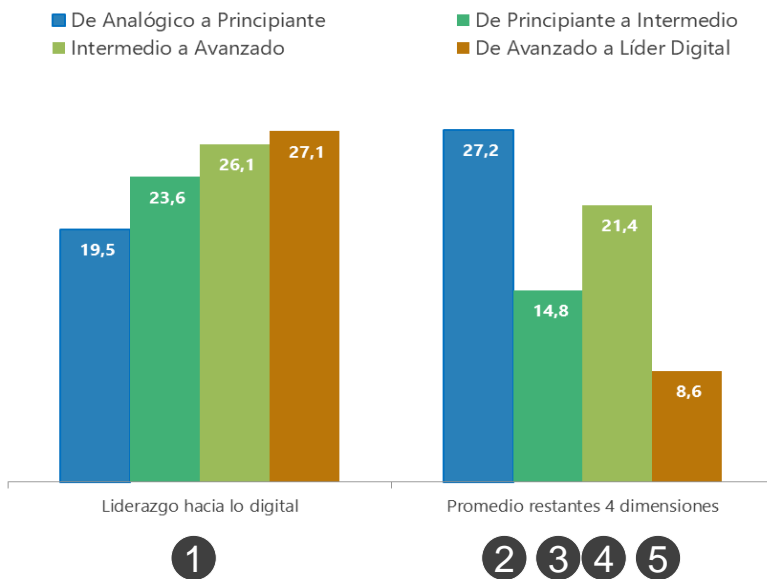
El nivel de evolución predominante en Chile es **Principiante Digital**, seguido de **Analógico**, categorías en que se ubican casi dos tercios de las empresas del país.

**EL LIDERAZGO ES LA
VARIABLE MÁS IMPORTANTE A
LO LARGO DEL PROCESO DE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL.**



“Existe y se identifica explícitamente un líder de primer nivel en la organización a cargo y con las capacidades de impulsar, coordinar y movilizar a la organización hacia un proceso de Transformación Digital”

Aumento de ITD por dimensión



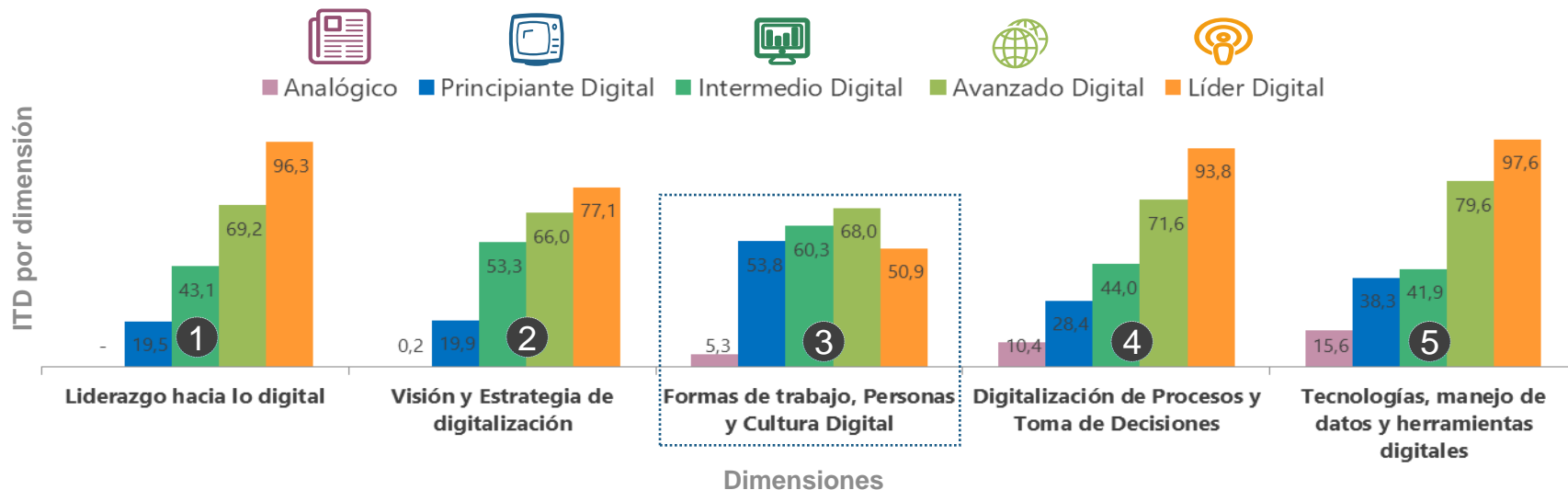
El liderazgo es la variable más importante a lo largo del proceso de Transformación Digital.

El Liderazgo es la variable que impulsa el proceso. Es la dimensión que crece con mayor fuerza a lo largo de los niveles de evolución y lo hace de manera consistente en cada uno de ellos.

- 1 Liderazgo hacia lo digital
- 2 Visión y Estrategia de digitalización
- 3 Formas de trabajo, Personas y Cultura Digital
- 4 Digitalización de Procesos y Toma de Decisiones
- 5 Tecnología, Manejo de Datos y Herramientas Digitales

CULTURA, EL PRIMER HORIZONTE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.





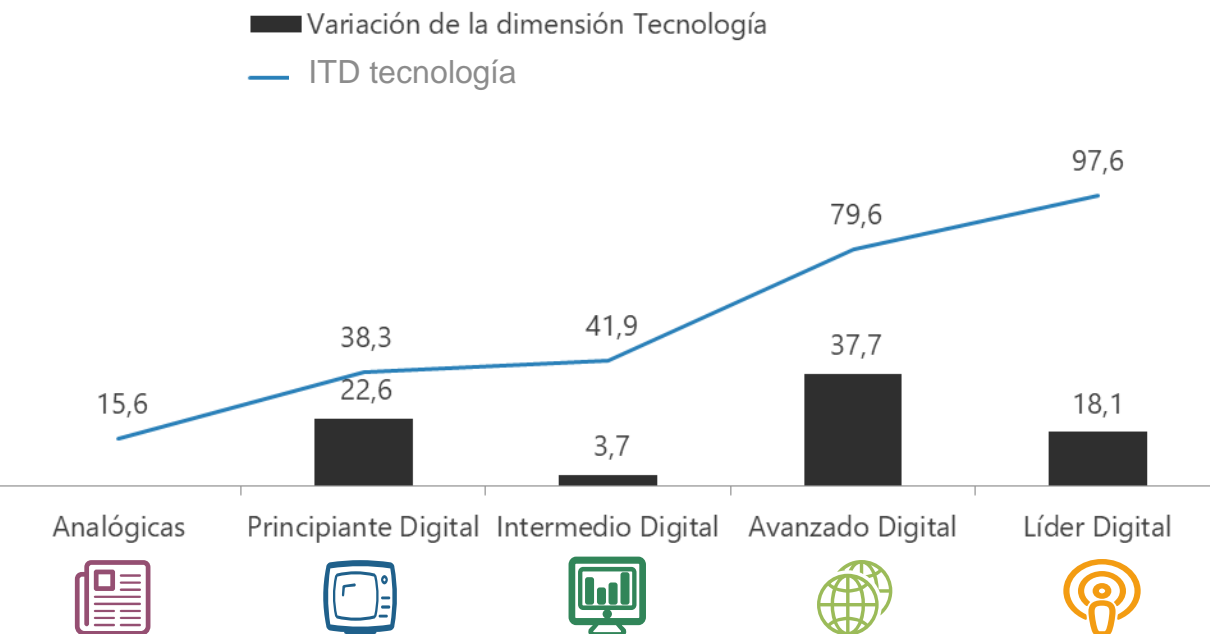
Cultura, el primer horizonte de la Transformación Digital.

Lo que diferencia a una empresa Principiante de una Analógica son las Formas de trabajo, Personas y Cultura digital. Esta dimensión es la que avanza más rápidamente en las primeras etapas de la digitalización.

Las empresas en estado Analógico, correspondientes al 30,8% de la empresas del país, viven una situación compleja, ya que de no poder gestionar un cambio en su Cultura, deberán intentar sobrevivir compitiendo con empresas con mayor grado de Transformación Digital.

**PARA SALIR DEL NIVEL
ANALÓGICO NO SE REQUIERE
UNA GRAN INVERSIÓN EN
TECNOLOGÍA.**





Para salir del nivel analógico no se requiere una gran inversión en tecnología.

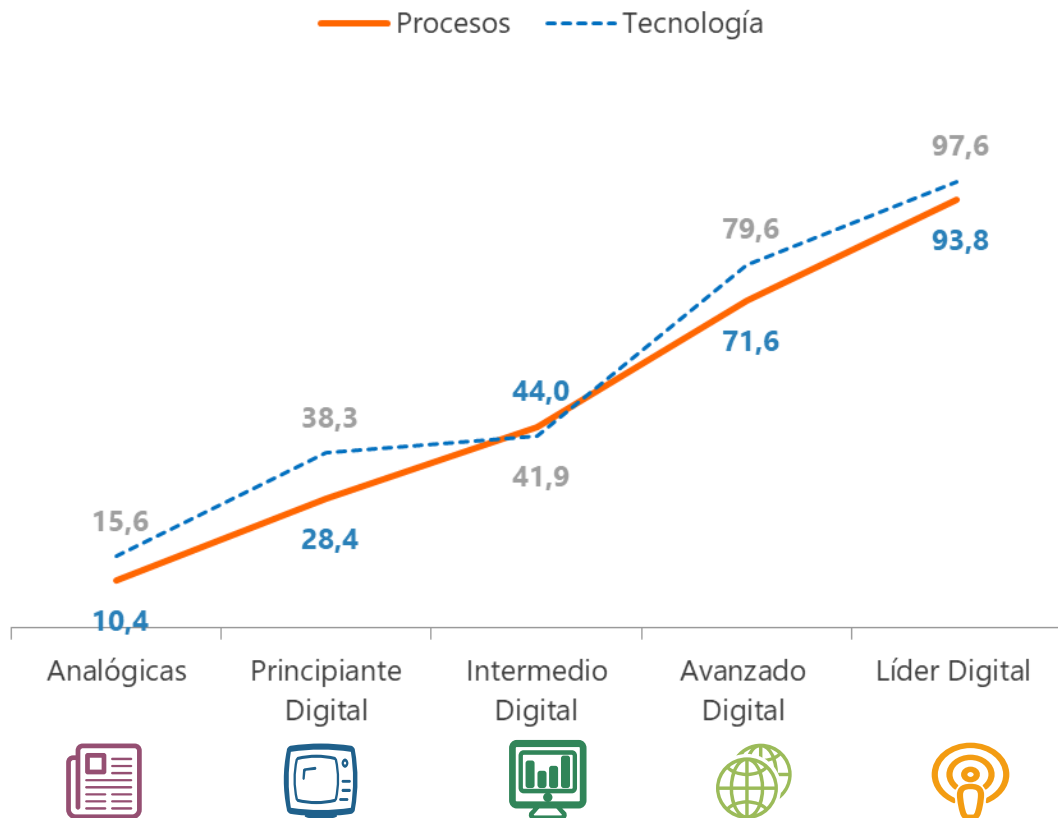
Existen dos peldaños que las empresas deben subir en materia de Tecnología.

El primero permite salir del nivel Analógico con un inversión relativamente baja, luego la inversión se frena: no existen diferencias tecnológicas entre una empresa Principiante y una de nivel Intermedio.

El segundo escalón es el que se debe subir para alcanzar los estados superiores de Transformación Digital. Estos requieren una mayor inversión para alcanzar niveles de Líder Digital.

LOS PROCESOS SIGUEN A LA TECNOLOGÍA.





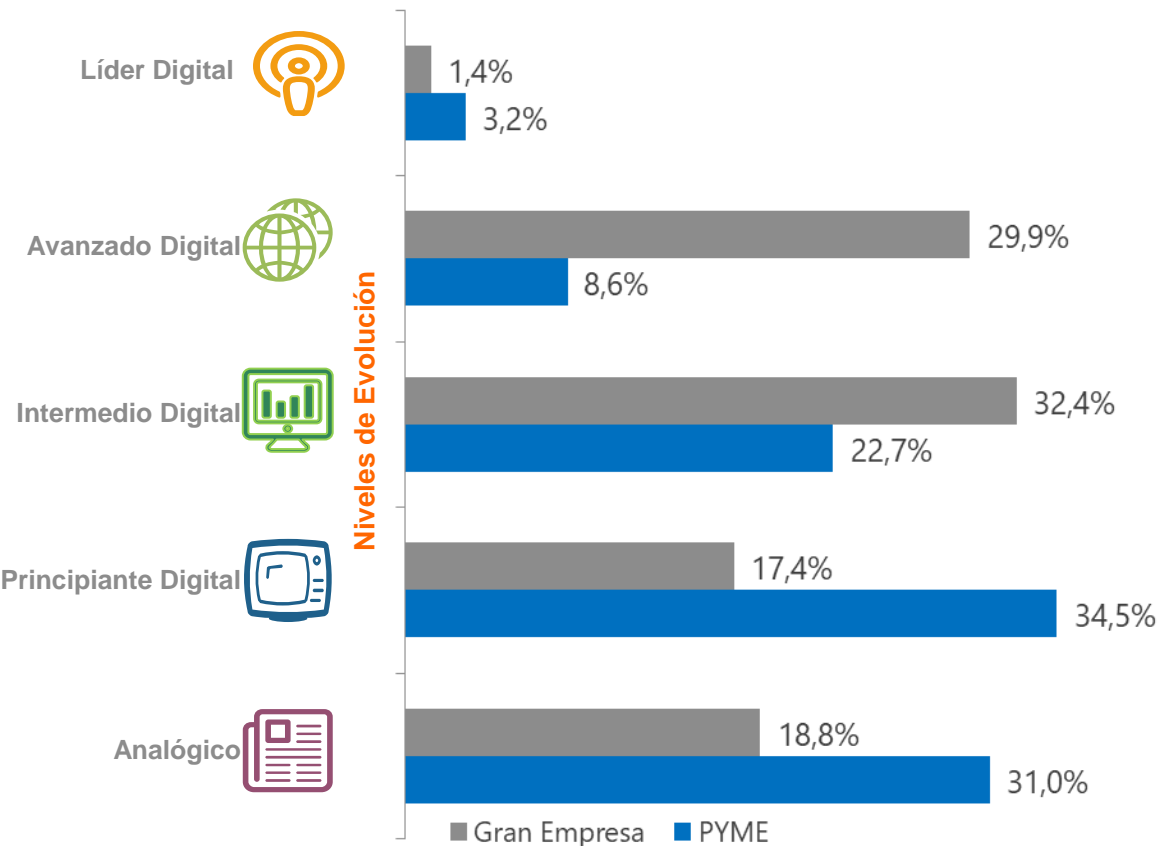
Los procesos siguen a la tecnología.

La evolución de las dimensiones Digitalización de Procesos y de Tecnología es similar, aunque grandes avances en la Digitalización de Procesos son antecedidos por grandes cambios en Tecnología.

El único nivel donde los Procesos superan a la Tecnología es en el Intermedio, lo cual sucede debido a que a nivel de Principiante Digital el crecimiento en Tecnología no es capitalizado integralmente en Procesos.

EL TAMAÑO SI IMPORTA.





El tamaño sí importa.

Las Grandes Empresas supera en 11 puntos promedio a la PYME en su Índice de Transformación Digital.

Además, posee índices más altos en todas las dimensiones del ITD, especialmente en Tecnología, variable vinculada a la inversión, y en Visión y Estrategia.

DESAFÍOS PARA LAS EMPRESAS - REFLEXIONES FINALES.



Poner al **Cliente y su Experiencia** como foco estratégico, **al centro de la organización**; es un desafío dinámico y permanente.

Generar **Propuestas de Valor** más personalizadas, **integrales, económicas, simples y transparentes**.

Fortalecer el **Liderazgo** con una **visión** clara del **proceso de transformación y del cambio cultural**; éste es un elemento esencial.

Incorporar la **Gestión del Cambio** como una herramienta fundamental de **adaptación cultural y de gestión del proceso**.

Desarrollar la **agilidad organizacional**, como una forma de innovar e implementar mejores Propuestas de Valor.

Ampliar las **fronteras de la empresa**, sumando **“partners”** estratégicos que permitan crear más valor diferencial.

DESAFÍOS PARA LAS EMPRESAS-REFLEXIONES FINALES

La Transformación Digital es un fenómeno complejo que requiere de gestionar diversas y complejas palancas al interior de las empresas.

Las organizaciones que puedan gestionar estas dimensiones de forma coordinada y que sean capaces de mantener sistemáticamente el foco en la experiencia de sus clientes, serán las que sobrevivirán.

Las empresas que no enfrenten este proceso, serán desplazadas de sus mercados.



PMG 
Business Improvement

CCCS
CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO