INCIPY | DIGITAL DISRUPTION PARTNER

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS

3ER ESTUDIO EN ESPAÑA

con la colaboración de inesdi Digital Business School

En esta tercera edición del estudio volvemos a constatar que la Transformación Digital es una asignatura pendiente de las empresas en España, aunque por primera vez en tres años nos vamos acercando al aprobado.

Seguimos analizando los cuatro vectores que funcionan como palancas de la Transformación Digital: Estrategia & Organización, Customer Centric, Negocio Digital y Personas.

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS

3ER ESTUDIO EN ESPAÑA

OCTUBRE 2019

Iconos: Graphic Burger | Signergia
Ilustraciones: INCIPY

LICENSE CREATIVE COMMONS:

CC BY NC ND

Está permitida la descarga y distribución libre bajo atribución.

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

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** y la evolución de sus estadios a lo largo del tiempo a través de los doce indicadores clave de la Transformación Digital.

Los resultados del mismo, reflejan como las empresas que operan en España, están definiendo sus **estrategias de Transformación Digital para el 2020.**

La principal conclusión es que por primera vez, **nos acercamos al aprobado en Madurez Digital**, con un crecimiento sostenido del índice año a año que se ve reflejado en una mejora en los cuatro estadios de madurez (Básica, Inicial, Estratégica e Innovadora-Disruptiva).

En esta edición encontramos un claro **foco hacia el Cliente** como centro de la Estrategia Digital y como impulsor del uso de nuevas tecnologías.

02

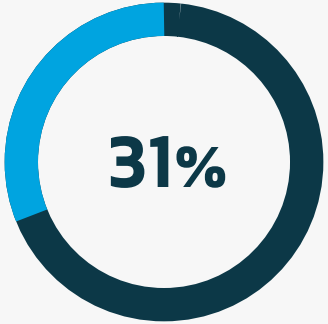
El Estudio

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.

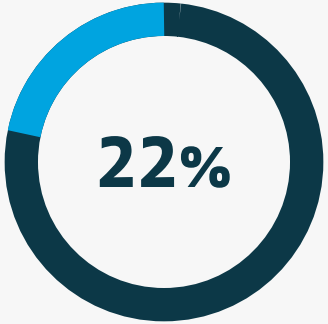
350
ENCUESTADOS

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

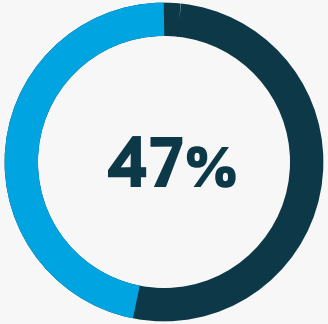
G1 | Cargo de las personas participantes del estudio



Presidente / Founder / CEO / Director General



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



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

12 INDICADORES CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN

1. Liderazgo transformacional
2. Hoja de Ruta Digital
3. Agile Organization
4. Presupuesto Dedicado

NEGOCIO DIGITAL

8. Inteligencia de Negocio
9. Innovación en Modelo de Negocio

CLIENTES

5. Soluciones Digitales de producto y servicio
6. Experiencia del Cliente
7. Estrategia de CRM

PERSONAS

10. Digital Workplace y Comunicación Interna Digital
11. Digital Employer Branding
12. Formación y Conocimientos Digitales

G2 | Estadios de Madurez Digital

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.

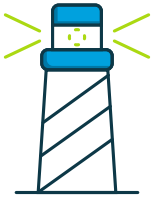
03

Resultados

ÍNDICE DE RESULTADOS

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

1



ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN

2

CUSTOMER CENTRIC

3

NEGOCIO DIGITAL

4

PERSONAS

Estrategia y Organización

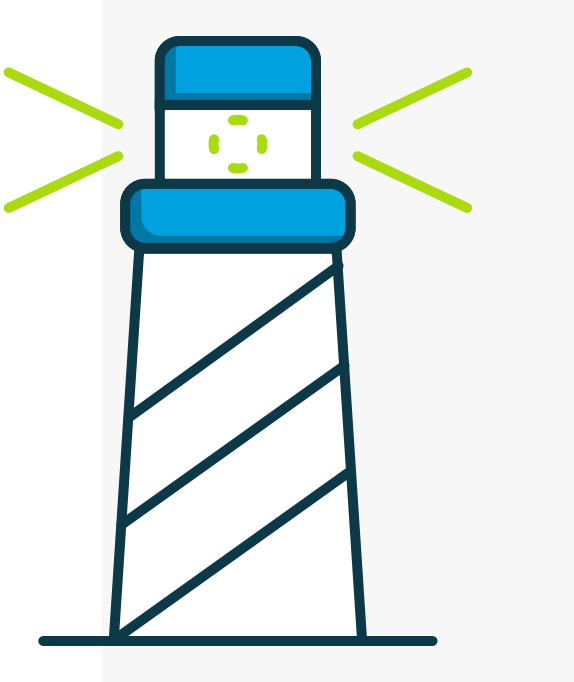
El liderazgo de la Transformación Digital, y la necesidad de ser una Organización Agile que aporte valor al Cliente (externo e interno), siguen siendo los indicadores clave de la Madurez Digital, así como los más adoptados por las empresas en España.

Liderazgo Transformacional: ¿Impulsamos un estilo de liderazgo transformacional que entiende las necesidades del nuevo contexto digital y disruptivo e impulsa iniciativas?

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?

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

Presupuesto dedicado: ¿Contamos con un presupuesto destinado a la Transformación Digital?



Liderazgo Transformacional

El Liderazgo de la Transformación Digital desde la alta dirección tiene un impacto directo en el éxito de la transformación de la compañía.

Este año nos encontramos con un avance importante del indicador de Liderazgo de la Transformación Digital, que se muestra como un apoyo y compromiso fundamental para el desarrollo de los equipos de trabajo y el despliegue de proyectos alineados con la estrategia. También encontramos una evolución de este indicador: de un 36% en 2017, pasando por el 46% en el año anterior al 52% de este año.

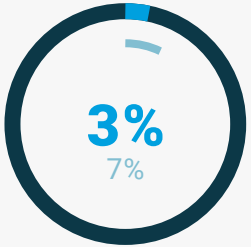
Cabe destacar que en el 30% de las empresas nadie gestiona la Transformación Digital que tienen en marcha.

52%

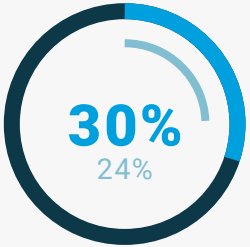
Apoyo y compromiso de los líderes con la Transformación Digital.

G3 | Liderazgo Transformacional

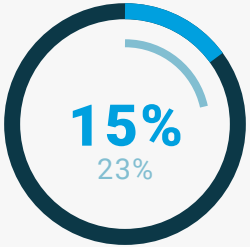
Sin plan de TD
La empresa no cuenta con un plan de TD.



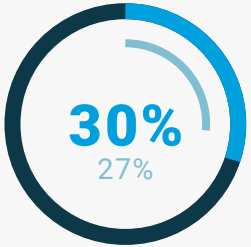
Sin gestión
Nadie gestiona la TD de nuestra empresa.



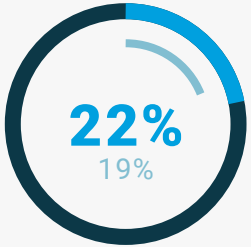
Liderazgo
Hay una persona encargada de la TD, aunque no es senior.



Liderazgo senior
Hay un senior liderando la transformación digital.



Varios líderes
Varios líderes digitales en posiciones clave



2019
2018

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

Hoja de ruta digital

La existencia y desarrollo de una Hoja de Ruta que indique el camino a seguir es indispensable para alcanzar los objetivos de Transformación Digital.

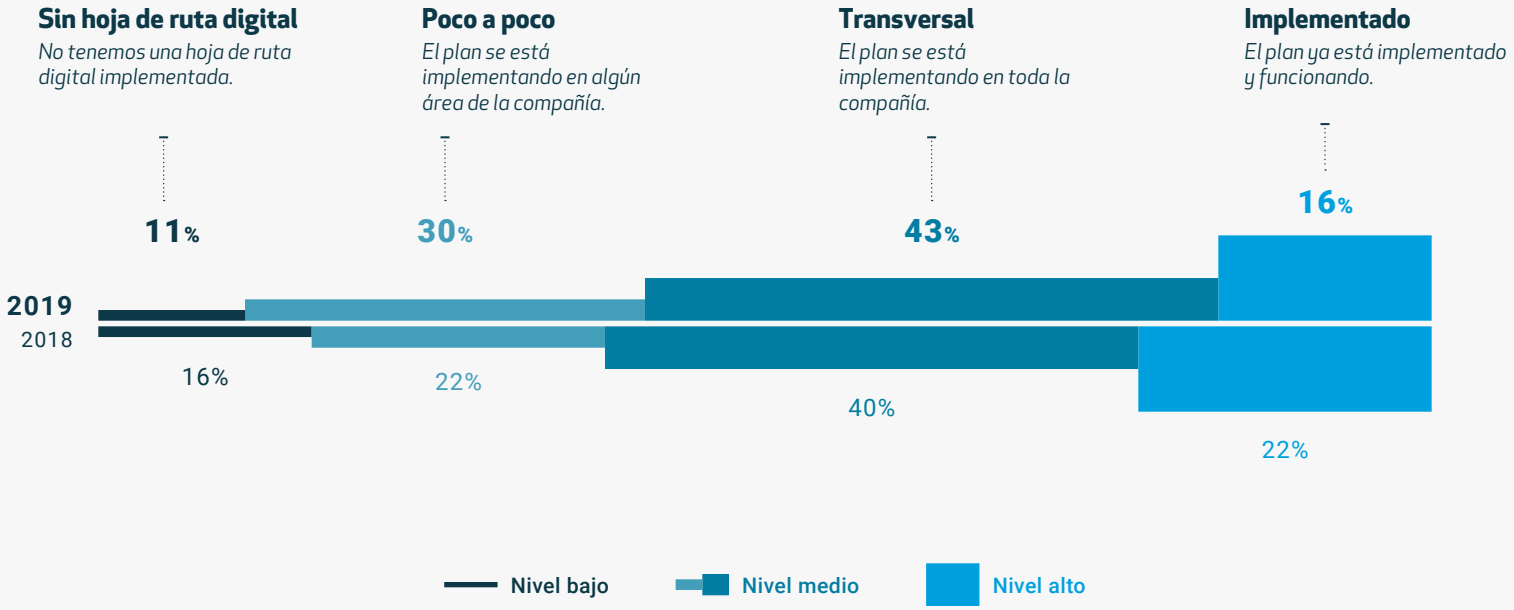
Encontramos una evolución positiva de la sensibilización de las empresas sobre la Madurez Digital, aunque persiste una baja calificación en el indicador valorado; el 41% de las empresas siguen sin tener un Plan de Transformación o lo tienen desplegado solo en algunas áreas.

Asímismo, destacamos que solo el 16% manifiestan haber implementado totalmente el Plan de Transformación Digital.

41%

de las empresas no tienen un plan de transformación digital.

G4 | Grado de madurez digital según **Hoja de ruta digital**



Agile Organization

Las empresas tienen que abordar un proceso de cambio hacia una Cultura Digital para acelerar los procesos de Transformación Organizacional hacia un nuevo Mindset Agile, y así mejorar el nivel de engagement de personas y equipos, para entregar valor rápidamente y prosperar en un mercado competitivo.

Cabe destacar el importate avance de empresas que están implementando planes de Transformación hacia una Organización Agile, que ha sido del 28% del año anterior al 46% en esta edidción de estudio.

Asimismo, resaltamos que un 41% están ya implantando metodologías ágiles e innovadoras en algunos proyectos (scrum, lean, Kanban, design thinking), facilitando la adaptación a nuevos modelos de negocio y tecnologías emergentes, convirtiéndose estas iniciativas en verdaderas palancas de Cambio Organizacional y Cultural.

46%

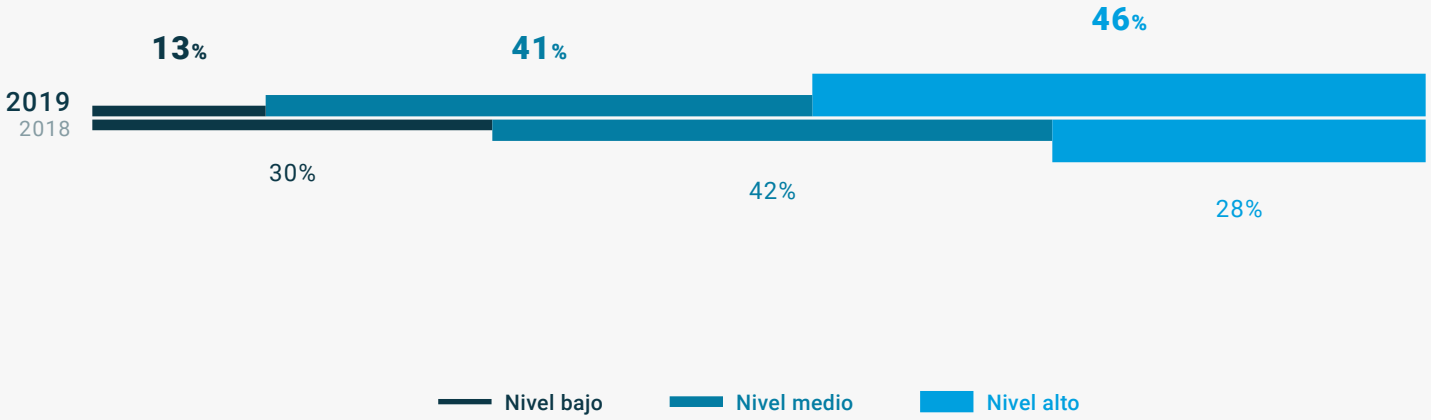
de las empresas están implementando planes de Transformación hacia una Organización Agile.

G5 | Grado de madurez digital según **Agile Organization**

Nulo
No utilizamos metodologías ágiles ni innovadoras.

Parcial
No tenemos planes de Transformación Agile pero utilizamos metodologías ágiles e innovadoras.

Global
Estamos implementando planes de Transformación hacia una Organización Agile.



Presupuesto dedicado

Un buen dato es que por tercer año consecutivo disminuye el número de empresas que no asigna presupuesto a la Transformación Digital, quedando en solo el 7% de las empresas encuestadas.

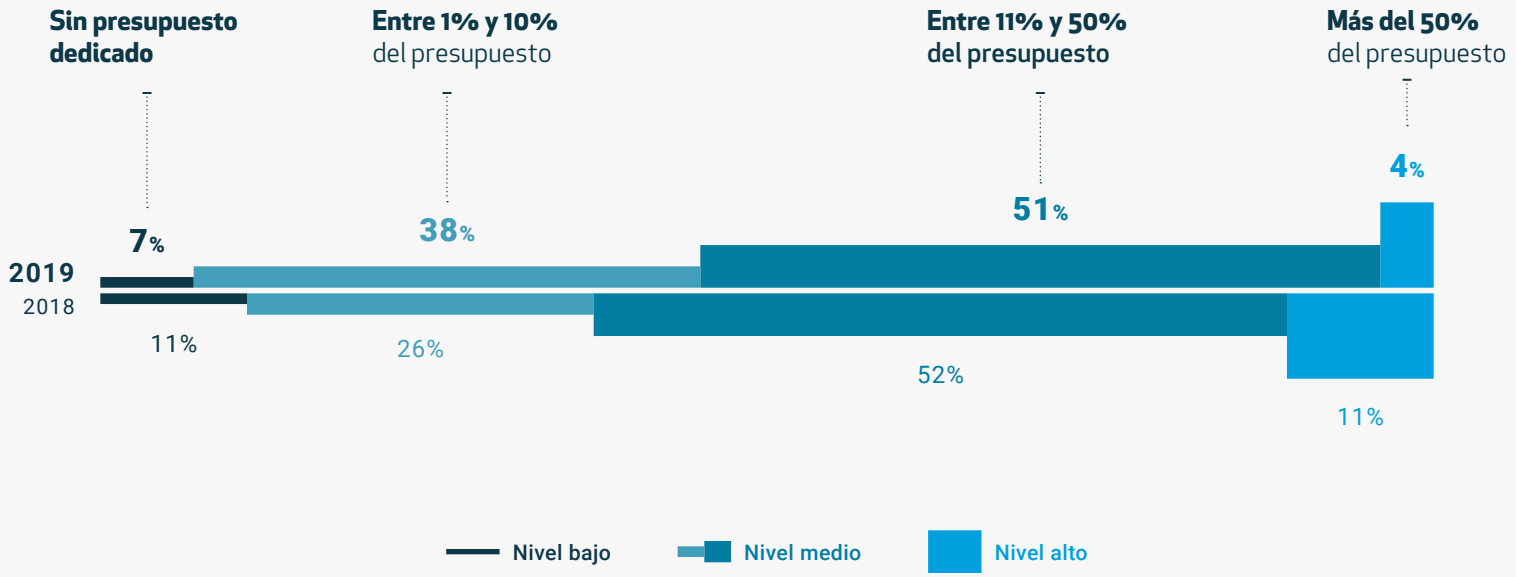
Más de la mitad de los profesionales que participaron en el estudio, constata que destinan entre un 10% y un 50% del presupuesto total de la empresa a tecnología y a acciones orientadas a la Transformación Digital.

7%

de las empresas no asignan presupuesto a Transformación Digital.

G6 | Grado de madurez digital según **presupuesto dedicado**

¿Qué porcentaje del presupuesto total de la empresa se destina a tecnología y a acciones orientadas a la Transformación Digital?



ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

Customer Centric

Customer Centric es un indicador que este año sigue evolucionando como motor de transformación de las empresas, aunque todavía está lejos de alcanzar grados de madurez altos.

Soluciones Digitales de producto y servicio: ¿Disponemos de soluciones de producto y servicio digitales que se diseñan a partir del conocimiento del cliente?

Experiencia del cliente: ¿Trabajamos para que la experiencia del cliente sea uniforme en canales digitales y no digitales, utilizando indicadores de satisfacción y retención?

Estrategia de CRM: ¿Utilizamos los datos provenientes del comportamiento del cliente en todos los canales y disponemos de la capacidad analítica de personalizar para cada uno de los segmentos de clientes?

Soluciones Digitales de producto y servicio

El contexto digital actual impulsa un Digital Customer Experience con expectativas de clientes muy altas. Todas las iniciativas de conocimiento del cliente tienen una tasa de adopción inferior al 50%, planteando un punto de mejora importante para que sean utilizadas como palanca de la Transformación Digital desde una visión Customer Centric.

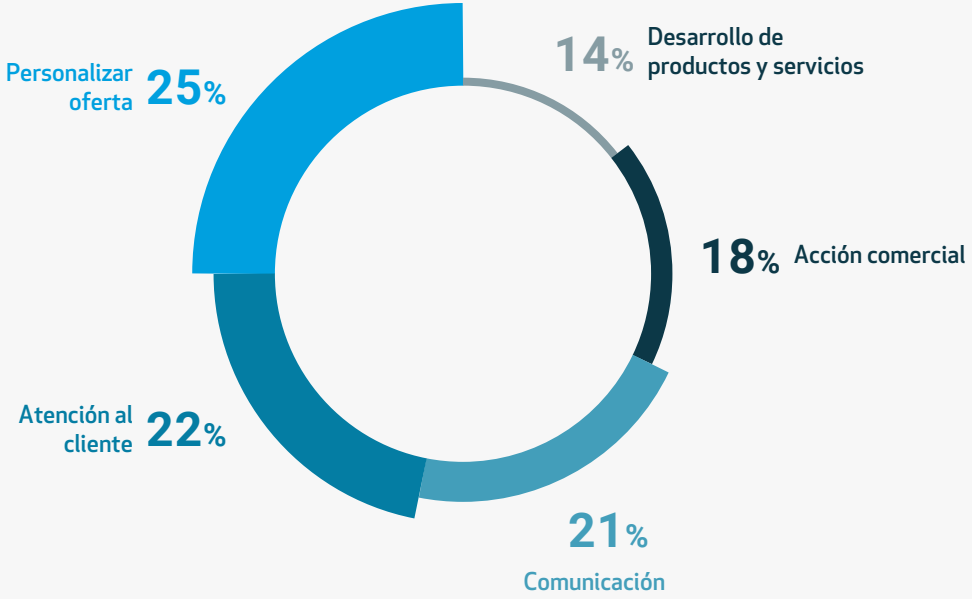
La Transformación de los productos en servicios digitales, que tienen en cuenta la expectativa personal de los clientes y la traducen en nuevas experiencias de uso, solo son posibles con un conocimiento del cliente profundo y sostenido en el tiempo.

El 39% de las empresas personaliza su oferta a los clientes en productos y servicios, valor que correlaciona con el 47% y 42% de empresas que manifiestan que utilizan CRM y Customer Intelligence para conocer a sus clientes.

39%

de las empresas tiene una oferta de productos personalizada para sus clientes.

G7 | Uso de la personalización por segmentos de cliente



ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

Experiencia del cliente

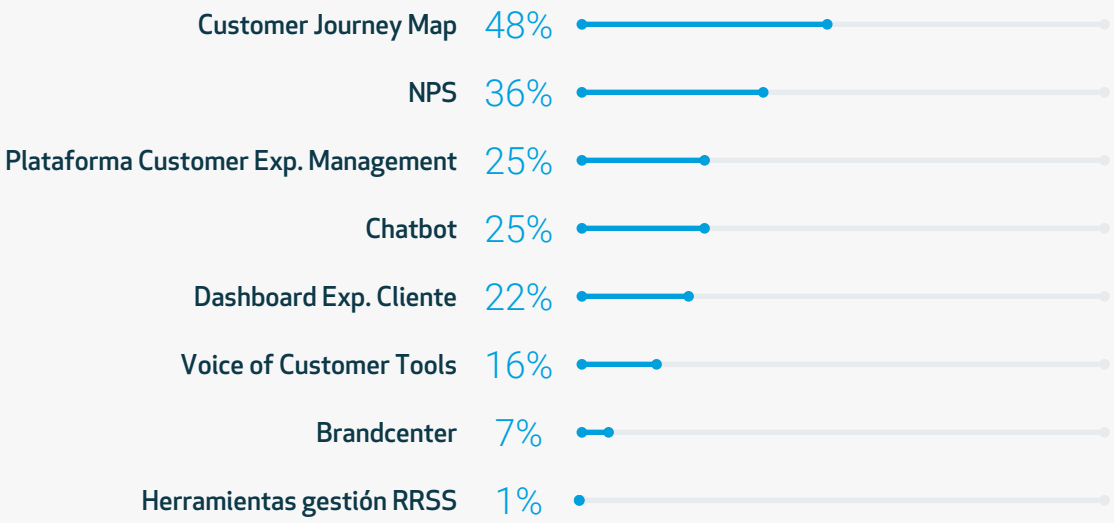
Toda estrategia de Customer Experience tiene como eje principal un programa de Voz del Cliente. En esta edición del estudio, nos encontramos con una adopción muy baja del uso de programas de Voz del Cliente que permita crear una cultura de "Respirar Cliente".

Resulta evidente que la incorporación de tecnologías para gestionar la Experiencia del Cliente ha impulsado mejoras en este ámbito, aunque estas plataformas son utilizadas solo por el 26% de los participantes . En esta línea, destacamos que el 48% de las empresas cuenta con un Customer Journey Map que permite construir y monitorizar la experiencia que ofrecemos al cliente. Asimismo un 36% utiliza al NPS como indicador destacado de seguimiento de la experiencia.

48%

de las empresas cuentan con un Customer Journey Map.

G8 | Uso de herramientas de conocimiento de cliente



Estrategia de CRM

Con el crecimiento del uso de las nuevas tecnologías, se genera un mundo en el que es cada vez más difícil diferenciarse para fidelizar a los clientes, y en este escenario tener una Estrategia de CRM se vuelve cada vez más crítico.

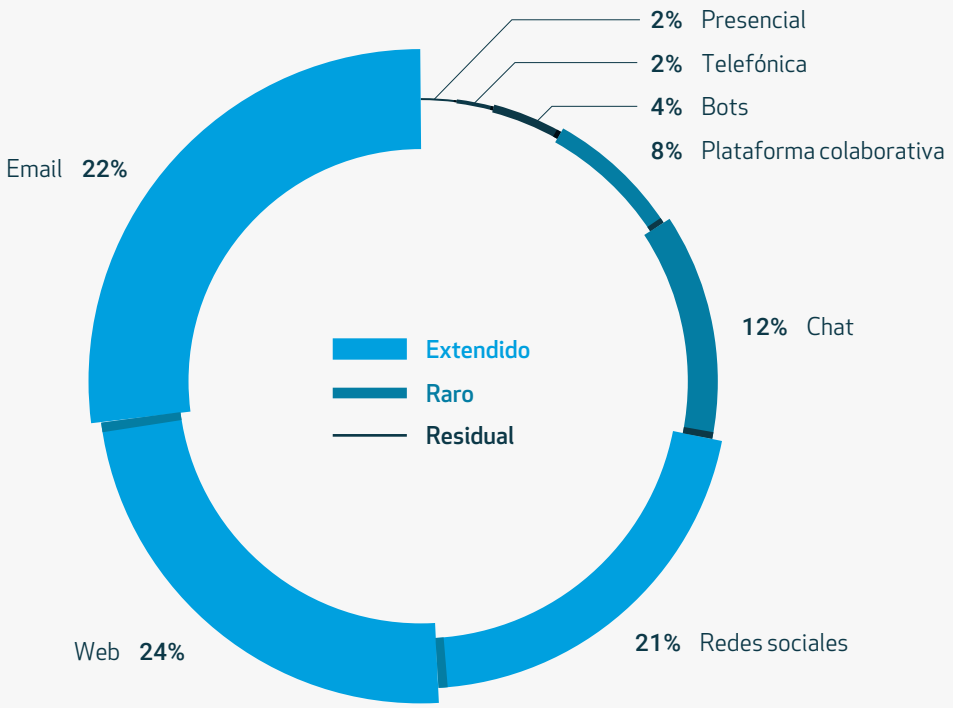
Este año encontramos que el email, la web, las redes sociales y el chat representan el 84% de los medios de contacto utilizados por los clientes. Esto es una gran oportunidad para la mitad de las empresas que hoy no cuentan con una Estrategia de CRM, porque integrarlos les permitirá contar con una visión de 360º de los clientes a través de los datos de sus interacciones con la empresa.

A destacar el aumento del 12% de la comunicación a través del chat y un 4% de chatbot.

84%

de las comunicaciones con los clientes se concentran en 4 canales digitales.

G9 | Principales canales de comunicación con cliente



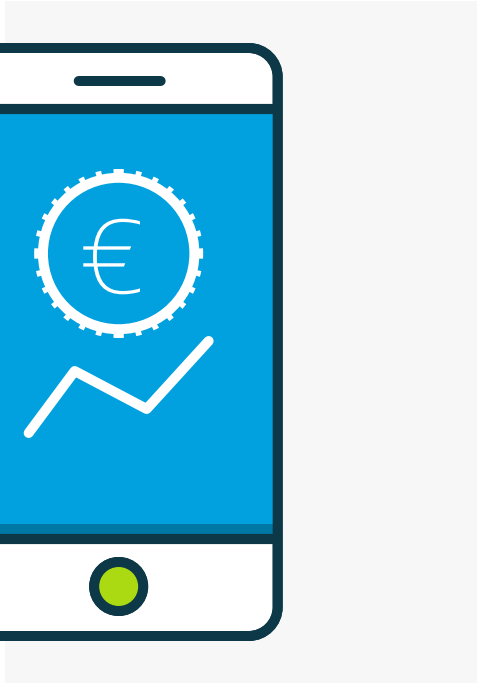
ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

Negocio Digital

La Transformación Digital impacta de manera definitiva en el modelo de negocio que la empresa adopte, bien por el uso de nuevas tecnologías que están transformando el mercado, o bien por la capacidad de mejora en las decisiones empresariales gracias a la inteligencia de negocio.

Inteligencia de Negocio: ¿Somos data-driven y contamos con dashboards o KPIs en alguna de las áreas de la empresa (Comercial, Marketing, RRHH, Customer Service)?¿ Utilizamos Business Intelligence, Big Data y/o Inteligencia Artificial?

Innovación Digital del Negocio: ¿Analizamos periódicamente nuestro modelo de negocio para conocer, explorar y testar nuevas tecnologías como Blockchain, Realidad Virtual, Realidad Aumentada o Internet of Things. Desarrollamos nuevas soluciones digitales para el cliente (apps, pago a distancia, compras online, chatbots, atención remota...)?¿ Hemos explorado y/o puesto en marcha nuevos modelos de negocio digitales: e-commerce, marketplaces, plataformas colaborativas, suscripción por uso, etc?



Inteligencia de Negocio

Los datos y la Inteligencia de Negocio impactan en los modelos de negocio de las empresas, permitiendo obtener ventajas competitivas gracias a la recopilación y análisis de datos.

Hoy el uso de los datos está centrado en las áreas de Marketing y Comercial, con un 62% y un 59% respectivamente, pero es necesario que poco a poco las empresas españolas incorporen el Big Data en el resto de su empresa para hacer crecer su negocio digital. El 41% de las empresas usan la Inteligencia de Negocio, AI y Big Data para el área de Ventas.

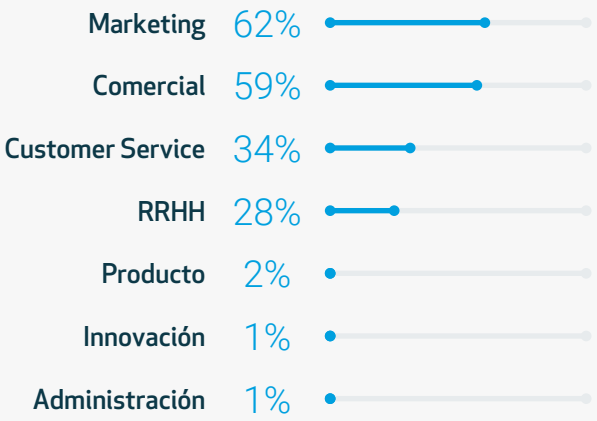
Solo el 36% de las compañías realizan análisis predictivos.

41%

de las empresas usan Inteligencia de Negocio o Big Data para ventas.

G10 Uso de Big Data, Business Intelligence y la Inteligencia Artificial

G11 Áreas donde se han implementado dashboards y/o métricas de medición



Innovación Digital del Negocio

La Transformación Digital requiere la revisión permanente de nuestro Negocio en base a los cambios exponenciales en el cliente y en el desarrollo de nuevas tecnologías que maximicen nuestra propuesta de valor.

En esta nueva edición del estudio volvemos a encontrar una baja adopción del ecommerce por parte de las empresas de España que participaron en el estudio, y en general de nuevos modelos de negocio.

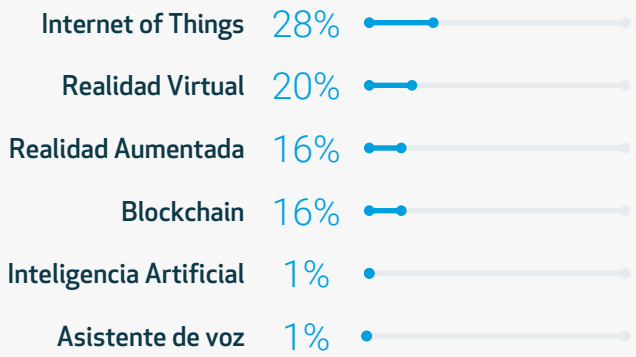
Por otro lado, encontramos que Blockchain sigue aumentando su uso en las empresas de España, con una adopción del 16% para este año.

Es aquí cuando la incorporación de Metodologías Agile que permiten el rápido testeo de nuevas iniciativas se hace realmente evidente.

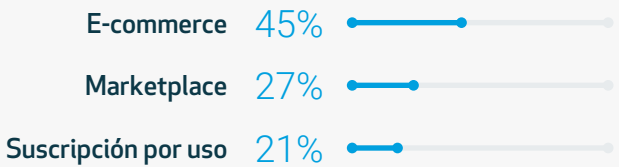
48%

de las empresas revisan su modelo de negocio para incorporar Internet of Things o Realidad Virtual.

G12 Uso de nuevas tecnologías para analizar periódicamente el modelo de negocio



G13 Nuevos modelos de negocio digital puestos en marcha



Personas

El verdadero motor de una empresa son sus personas, y los cambios que requieren las transformaciones digitales necesitan de un liderazgo que impulse una **nueva forma de trabajar, colaborar y comunicar** adoptando las nuevas tecnologías.

Digital Workplace y Comunicación Interna: ¿Impulsamos iniciativas para mejorar la comunicación interna, el trabajo en red y el acceso al conocimiento (Digital Workplace, herramientas colaborativas digitales, red social corporativa, apps de RRHH, programas de embajadores, de coaching...)?

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"...)?

Formación y Conocimientos Digitales: ¿Facilitamos de forma constante formación para que las personas tengan las habilidades digitales necesarias para la Transformación Digital. Contamos con profesionales digitales senior?

Digital Workplace y Com. Interna Digital

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

Hay una clara apuesta por transformar las tradicionales intranets hacia espacios digitales más sociales e interactivos (Digital Workplaces) (31%), que potencien la comunicación interna, faciliten la colaboración, compartir información y mejorar la productividad en los procesos.

Un 45% afirma disponer de una Red Social Corporativa (red interna y privada para empleados). No obstante, aún hay una adopción muy baja en España.

Urge en España abordar la comunicación interna y la experiencia del empleado con otro paradigma, y acompañar el cambio con nuevos canales digitales, más interactivos y bidireccionales.

45%

de las empresas tiene una Red Social Corporativa, aunque aún hay una adopción muy baja en España.

G14 | Uso de herramientas de Comunicación Interna / Digital Workplace

Digital Employer Branding

Internet, las redes sociales y las nuevas tecnologías, están transformando el cómo vincular al talento interno y el cómo atraer al nuevo talento.

Ahora 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.

Las empresas españolas muestran una leve mejoría respecto al año anterior, pero el uso de nuevas estrategias continúa siendo una asignatura y reto pendiente: sólo un 42% de empresas está aprovechando el potencial de los ámbitos digitales para atraer el talento, sólo el 28% ha adaptado sus webs de empleo, y un escaso 8% aprovecha el rol de los empleados como embajadores de marca.

8%

de las empresas aprovechan el potencial de los empleados como embajadores de marca.

G15 | Iniciativas de **Digital Employer Branding**

Formación y conocimientos digitales

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.

Un 34% de los entrevistados considera que sus empresas facilitan de forma constante formación para que sus personas tengan competencias y conocimientos digitales.

Asimismo, encontramos una tendencia de crecimiento en la incorporación de perfiles especializados en ámbitos digitales.

34%

facilitan formación permanente en competencias y conocimientos digitales.

G16 | Funciones digitales en la compañía

04 Conclusiones

Índice 2019: 4,6

Índice 2018: 4,1

Índice 2017: 3,7

(Valoración sobre 10)

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA

La evolución del Índice de Madurez Digital de los últimos tres años, demuestra que **las empresas que operan en España están apostando por su Transformación Digital**, principalmente a través de un Liderazgo Transformacional.

> Este año estamos más **cerca del aprobado en Transformación Digital, con 4,6 puntos sobre 10**, encontrando también un avance en los diferentes estadios de madurez en los que se encuentran las empresas. Cabe destacar una reducción importante del número de empresas que se encuentra en el estadio Inicial, y un crecimiento en los estadios más avanzados: un 29% son Estratégicas y un 7% Innovadoras-Disruptivas.

A pesar de esto, **solo el 16% de las empresas españolas han implementado un plan de Transformación Digital**, y un 46% 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.

G17 | Indicadores clave de la Transformación Digital 2019

Estrategia y Organización	1. Liderazgo Transformacional	5,2	4,6
	2. Hoja de Ruta Digital	4,3	
	3. Agile Organization	4,6	
	4. Presupuesto Dedicado	4,2	
Customer Centric	5. Soluciones Digitales de producto y servicio	5,3	4,7
	6. Experiencia del Cliente	4,7	
	7. Estrategia de CRM	4,1	
Negocio Digital	8. Inteligencia de Negocio	4,1	4,3
	9. Innovación Digital del Negocio	4,6	
Personas	10. Digital Workplace y Comunicación Interna	5,0	4,9
	11. Digital Employer Branding	4,8	
	12. Formación y Conocimientos Digitales	4,9	

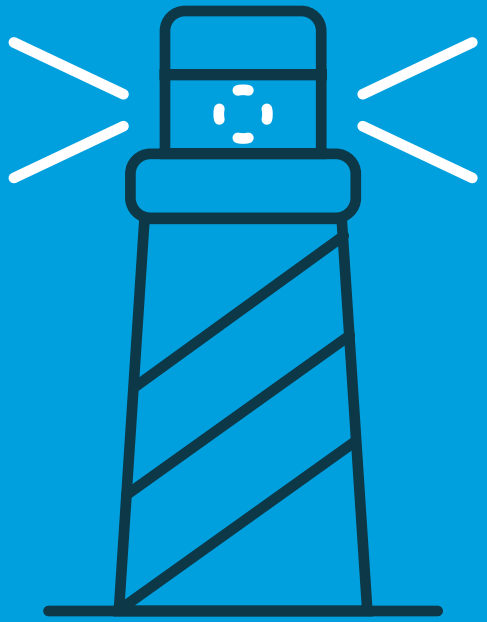
ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

Estrategia y Organización

El Liderazgo Transformacional sigue avanzando año tras año y vuelve a ser el indicador con mayor calificación con 5,2 puntos.

Todavía **el 41% de las empresas no tienen un Plan de Transformación Digital** holístico para toda la compañía, asimismo, un 46% de las empresas declara estar implementando planes hacia una organización Agile, aunque suspenden en la valoración de este indicador con 4,6 puntos.

Por tercer año consecutivo **disminuye el número de empresas que no asignan presupuesto a la Transformación Digital,** en esta edición solo un 7% de las empresas no tiene presupuesto dedicado.



Customer Centric

Customer Centric evolucionó de 2,0 puntos en 2017 a 4,7 puntos en 2019, esto demuestra una **clara apuesta por parte de las empresas en España hacia un crecimiento del negocio con foco en el Cliente.**

Todas las iniciativas de conocimiento del cliente valoradas en este estudio tienen una **tasa de adopción inferior al 50%, planteando un punto de mejora importante** para que sean utilizadas como palanca de la Transformación Digital.

El **39% de las empresas personaliza su oferta a los clientes en productos y servicios**, valor que correlaciona con el 47% y 42% de empresas que manifiestan que utilizan CRM y Customer Intelligence para conocer a sus clientes.

Negocio Digital

El **Negocio Digital es el vector de mayor crecimiento en el último año**, aunque mantiene el nivel de Madurez más bajo. Encontramos una mayor adopción de la Inteligencia de Negocio, prácticamente el **60% de las compañías la aplican a las áreas Comercial y Marketing**. El Business Intelligence, Big Data y la Inteligencia Artificial, tienen todavía un gran recorrido en su uso generalizado en otras áreas como Customer Service, RRHH, Producto, Innovación, Administración, etc.

Un 49% de las empresas desarrollan nuevas soluciones digitales para los clientes como las apps, pago a distancia, compras online, chatbots y la atención remota; e incluso un 30% de las empresas revisan su modelo de negocio para incorporar Internet of Things o Realidad Virtual. No obstante la mayor parte de las empresas españolas están todavía muy lejos de considerarse plataformas digitales o desarrollar modelos disruptivos de negocio.

Personas

Hay una **clara apuesta por transformar el cómo trabajamos y nos comunicamos en las empresas**: un 31% están evolucionando las tradicionales intranets hacia Digital Workplaces y un 45% ya disponen de una Red Social Corporativa.

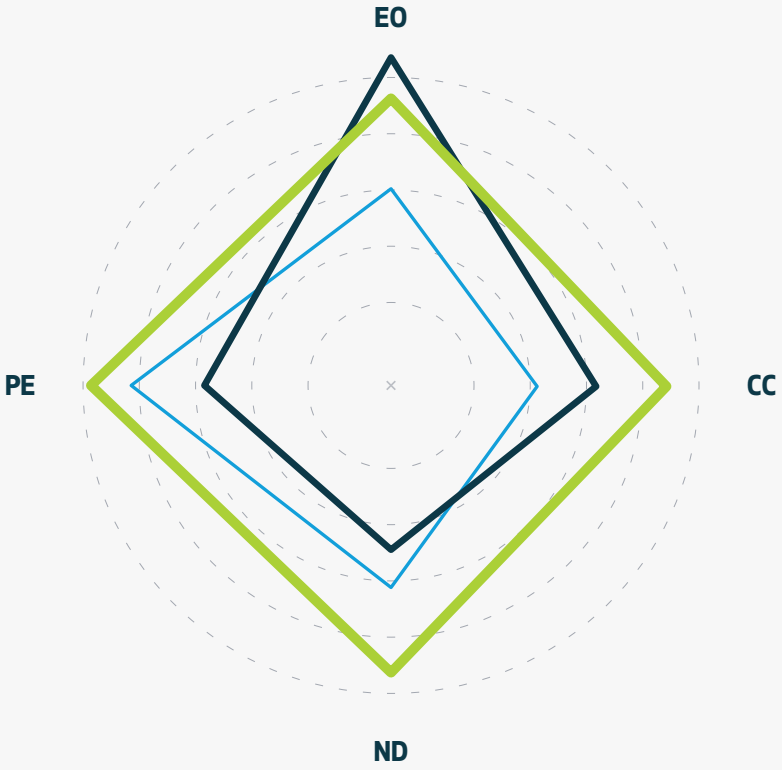
Leve mejoría en el uso de estrategias digitales de Employer Branding: **un 42% aprovecha el potencial digital**, el 28% ha adaptado sus webs de empleo y un escaso 8% que potencia el rol de los empleados como embajadores de marca.

La formación en habilidades digitales y la incorporación de nuevos perfiles especializados se mantiene respecto a ediciones anteriores: **solo el 49% de las empresas facilitan formación en habilidades y conocimientos digitales a sus empleados**, un importante gap a cubrir.

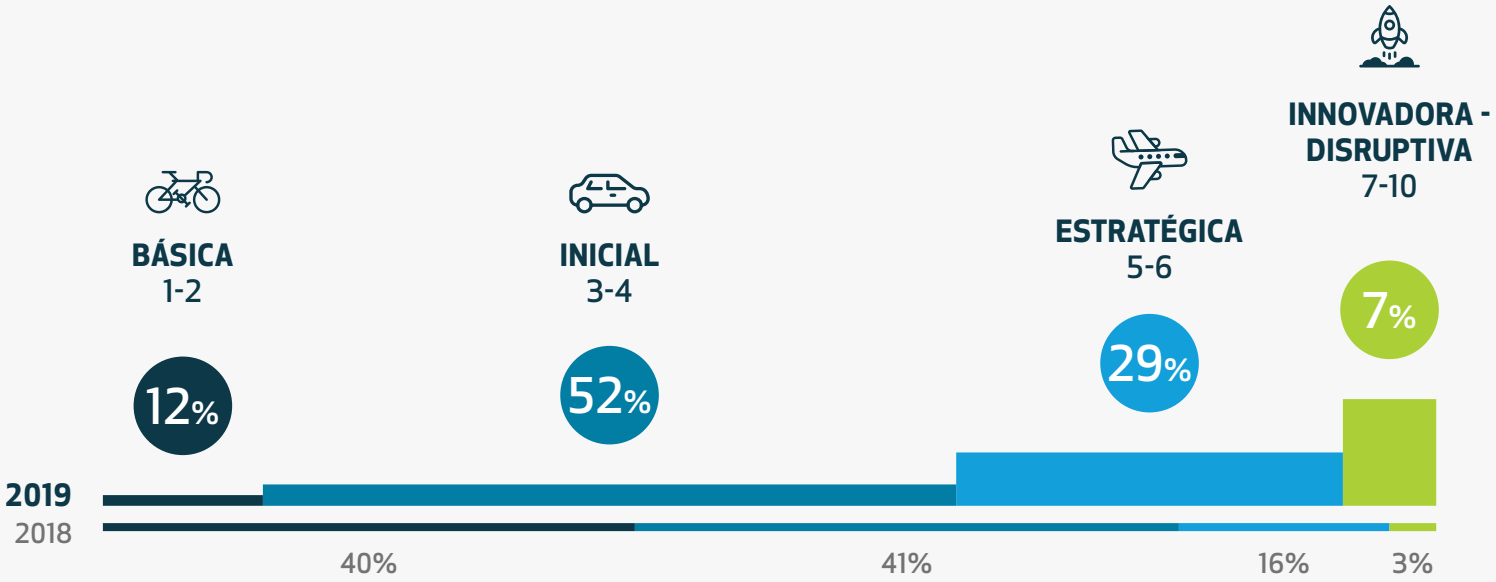
G18 | Índice de madurez digital de las empresas en España

		2019	2018*	2017
EO	ESTRATEGIA Y ORG.	**4,6**	5,3	3,0
ND	NEGOCIO DIGITAL	**4,7**	2,3	3,1
CC	CUSTOMER CENTRIC	**4,3**	3,1	2,0
PE	PERSONAS	**4,9**	2,9	4,1

*Edición 2018 con nuevos Indicadores Clave de la Transformación Digital.



G19 | Estadios de Madurez Digital



¿Qué significa cada etapa? Pulsa aquí

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL DE LAS EMPRESAS | © INCIPY 2019

AGRADECIMIENTOS

Directoras del Estudio

Joana Sánchez

Belén Cuadrillero

Director técnico

Alejandro Saavedra

Colaboradores

Mireia Ranera

Elena Ortega

Ana Sánchez-Blanco

Javier Cabezas

Rubén Hernández

CONTACTO

Belén Cuadrillero
Directora Customer Centric
bcuadrillero@incipy.com

Elena Ortega
Directora Cultura y Organización Agile
eortega@incipy.com

Mireia Ranera
Directora Employee Experience
mranera@incipy.com

www.incipy.com

@incipy

linkedin/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

G2 | Estadios de Madurez Digital

G3 | Liderazgo Transformacional

G4 | Grado de madurez digital según Hoja de ruta digital

G5 | Grado de madurez digital según Agile Organization

G6 | Grado de madurez digital según presupuesto dedicado

G7 | Uso de la personalización con segmentos de cliente

G8 | Uso de herramientas de conocimiento de cliente

G9 | Principales canales de comunicación con cliente

G10 | Uso de Big Data, Business Intelligence e IA

G11 | Áreas implementado dashboards y/o métricas de medición

G12 | Uso de nuevas tecnologías para analizar modelo de negocio

G13 | Puesta en marcha de nuevos modelos de negocio digital

G14 | Uso herramientas Comunicación Interna / Digital Workplace

G15 | Iniciativas de Digital Employer Branding

G16 | Funciones digitales en la compañía

G17 | Indicadores clave de la Transformación Digital 2019

G18 | Índice de madurez digital de las empresas en España

G19 | Estadios de Madurez Digital

INCIPY | DIGITAL DISRUPTION PARTNER

con la colaboración de inesdi Digital Business School