

índice de

Transformación

**Digital**

de Empresas

**id**

## Tercera Versión Estudio 2020

CORFO

CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO  
**CCCS**

**PMG**  
Business Improvement

# Contenidos

1

Metodología y  
caracterización  
de la muestra

2

Evolución del  
ITD-2020: el  
impulso del  
Covid 19 en la  
transformación  
Cultural &  
Digital

3

Una mirada  
segmentada a  
la madurez  
Digital &  
Cultural

4

Una mirada a  
la adopción  
tecnológica

5

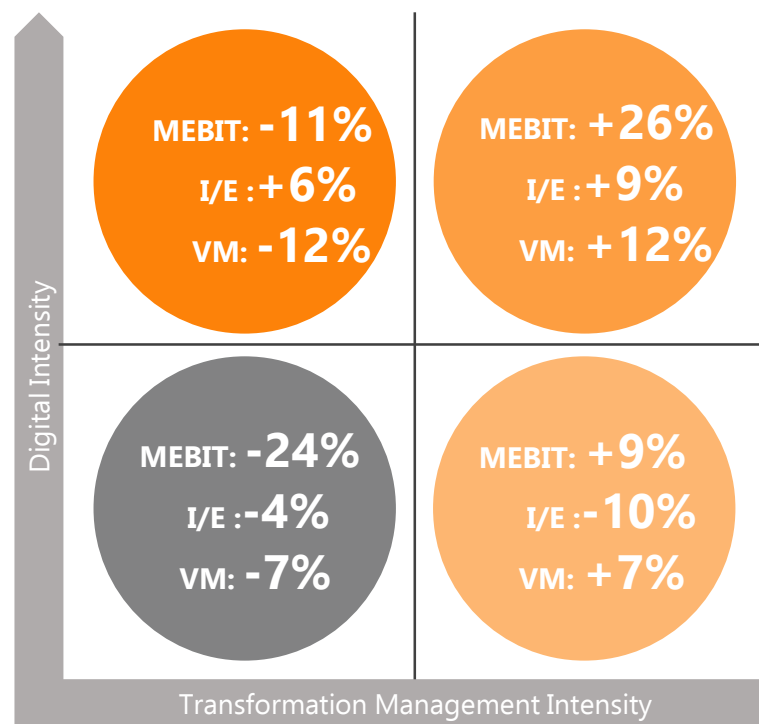
Conclusiones  
y Desafíos  
Futuros

|

# La madurez digital potencia los resultados financieros

Entender si la madurez en el proceso de transformación Cultural & Digital de las empresas está vinculada positivamente a su desempeño financiero, es crucial para que los gerentes y tomadores de decisiones se decidan a impulsar este proceso al interior de sus empresas.

La transformación digital no es sólo un camino para darle sustentabilidad al negocio, sino uno para mejorar su desempeño financiero.



**MEBIT** = Margen operacional  
**I/E** = Ingreso por empleado  
**VM** = Valor de mercado

(\*) Fuente: "The Digital Advantage: how digital leaders outperform their peers in every industry," MIT Sloan, The MIT Center for Digital Business



## Muestra real

Casos 2020:

**760**

Casos

Error de 4%  
con un nivel de  
confianza de  
95%

Casos 2019:

**465**

Casos

Error de 5%  
con un nivel  
de confianza  
de 95%

Casos 2018:

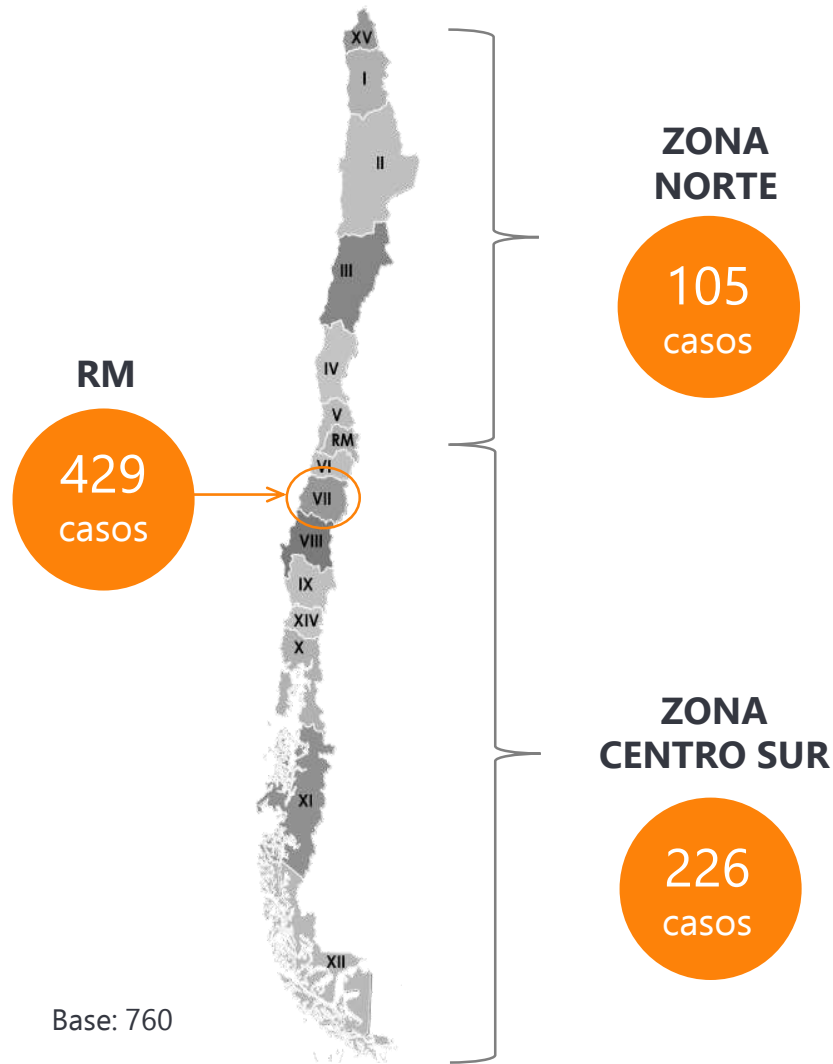
**200**

Casos

Error de 7%  
con un nivel de  
confianza de  
95%

La muestra de 2020-2021 consideró, además de las bases de datos de ACTI y de socios de la CCS, las bases de datos de Corfo y en particular las de los programas gestionados por CORFO.

# Caracterización de la muestra:



## MUESTRA POR TAMAÑO



**Micro**

242  
casos



**Pyme**

319  
casos



**Gran Empresa**

199  
casos

## MUESTRA POR SECTOR

**Comercio**

115  
casos

**Sector Industrial**

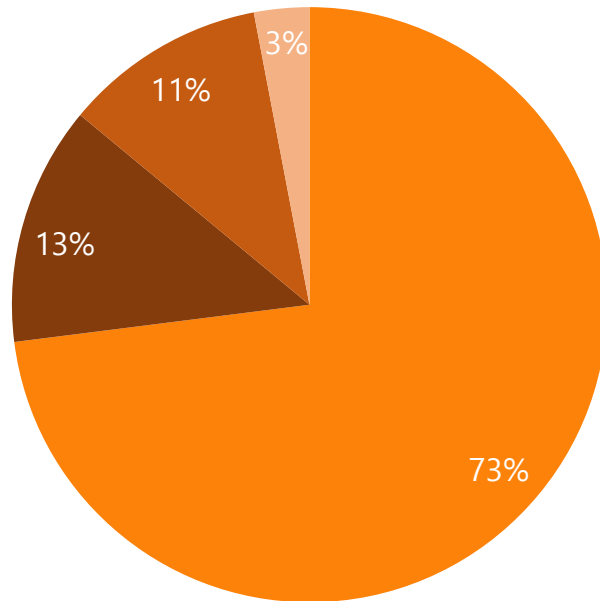
268  
casos

**Servicios**

377  
casos

# Caracterización de la muestra:

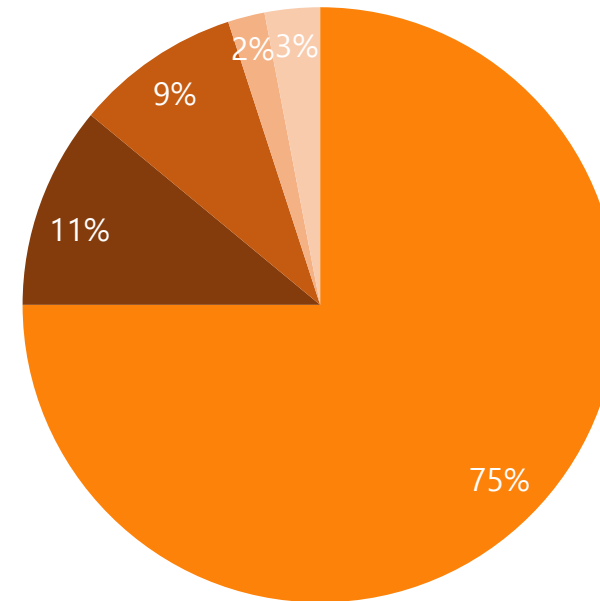
## MUESTRA 2019



Base: 465

- Gerente General o su equivalente
- Jefe o su equivalente
- Gerente de División o su equivalente
- Subgerente o su equivalente

## MUESTRA 2020



Base: 760

- Gerente General o su equivalente
- Gerente de División o su equivalente
- Jefe o su equivalente
- Subgerente o su equivalente
- Ejecutivos

# Contenidos

1

Metodología y  
caracterización  
de la muestra

2

Evolución del  
ITD-2020: el  
impulso del  
Covid 19 en la  
transformación  
Cultural &  
Digital

3

Una mirada  
segmentada a  
la madurez  
Digital &  
Cultural

4

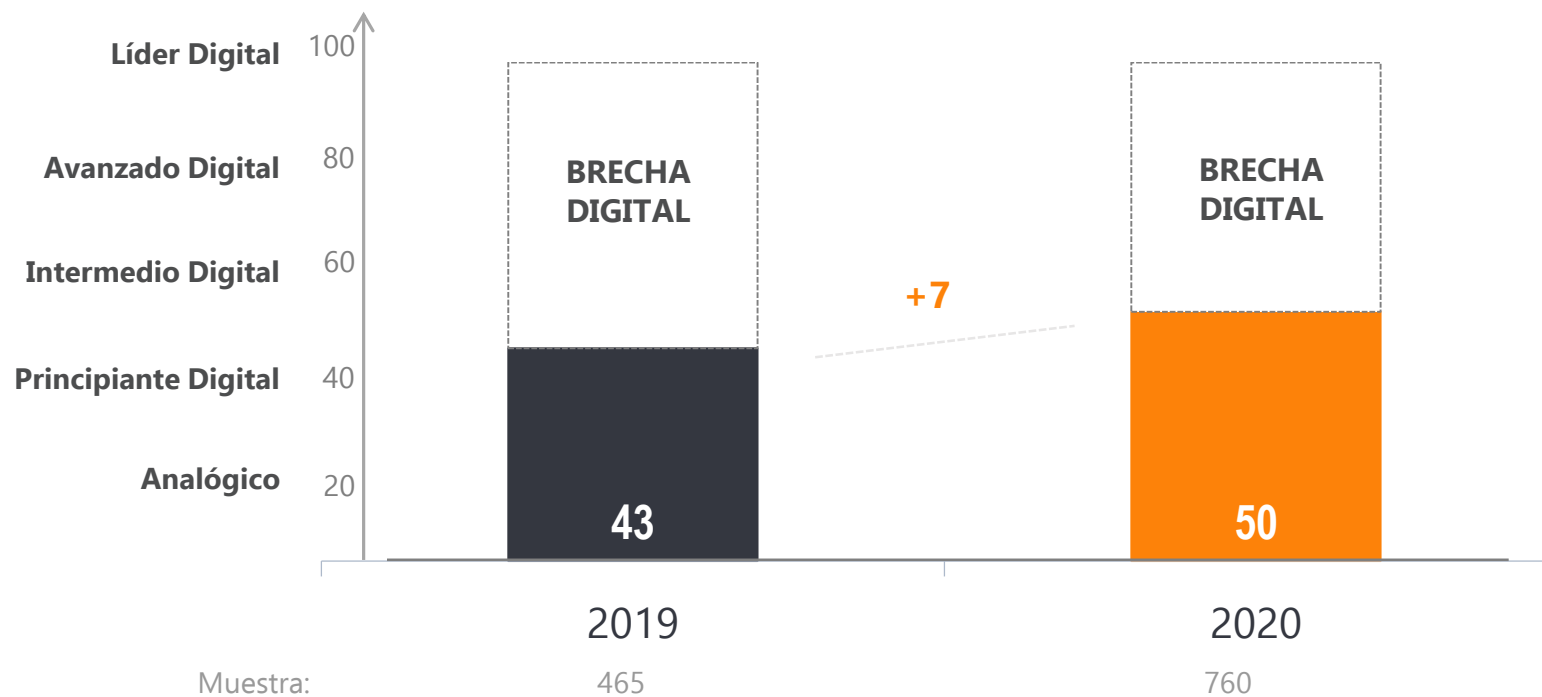
Una mirada a  
la adopción  
tecnológica

5

Conclusiones  
y Desafíos  
Futuros

|

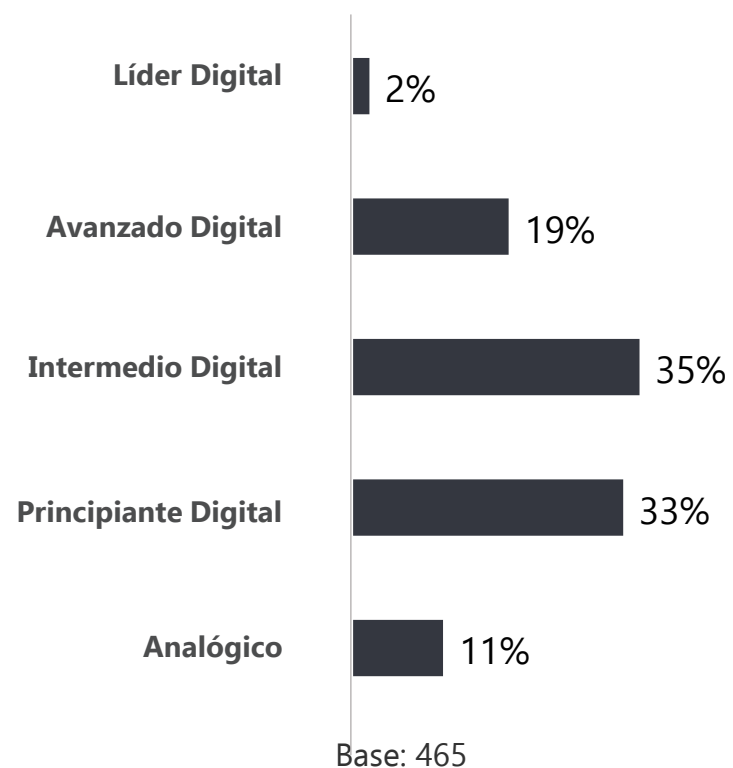
# Índice de Transformación Digital creció en 7 puntos en 2020



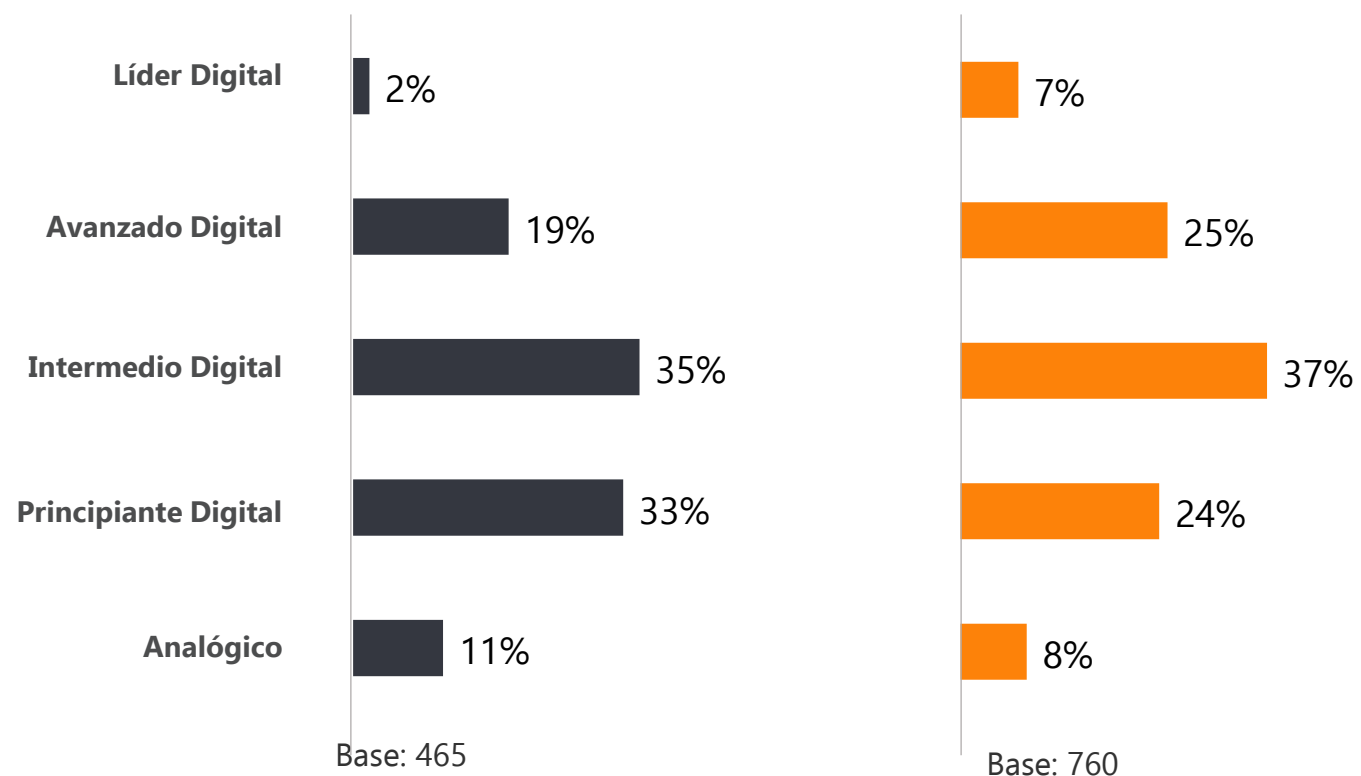
- El Índice de Transformación Digital de empresas (ITD) 2020, registra un promedio de 50 puntos lo cual revela que el nivel de avance de las empresas en sus procesos de digitalización se sigue ubicando a un nivel de "Intermedio Digital" en su zona media.
- Es relevante destacar que este aumento en el indicador corresponde a una medición tomada a 8 meses del inicio de la pandemia.



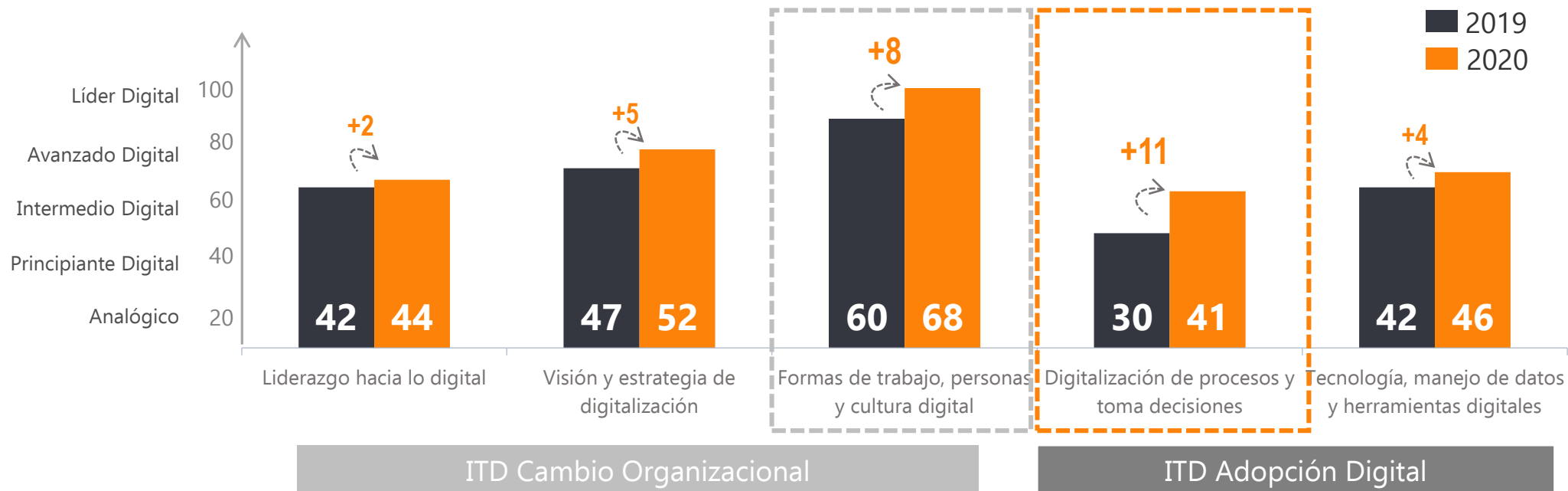
## ITD 2019



## ITD 2020



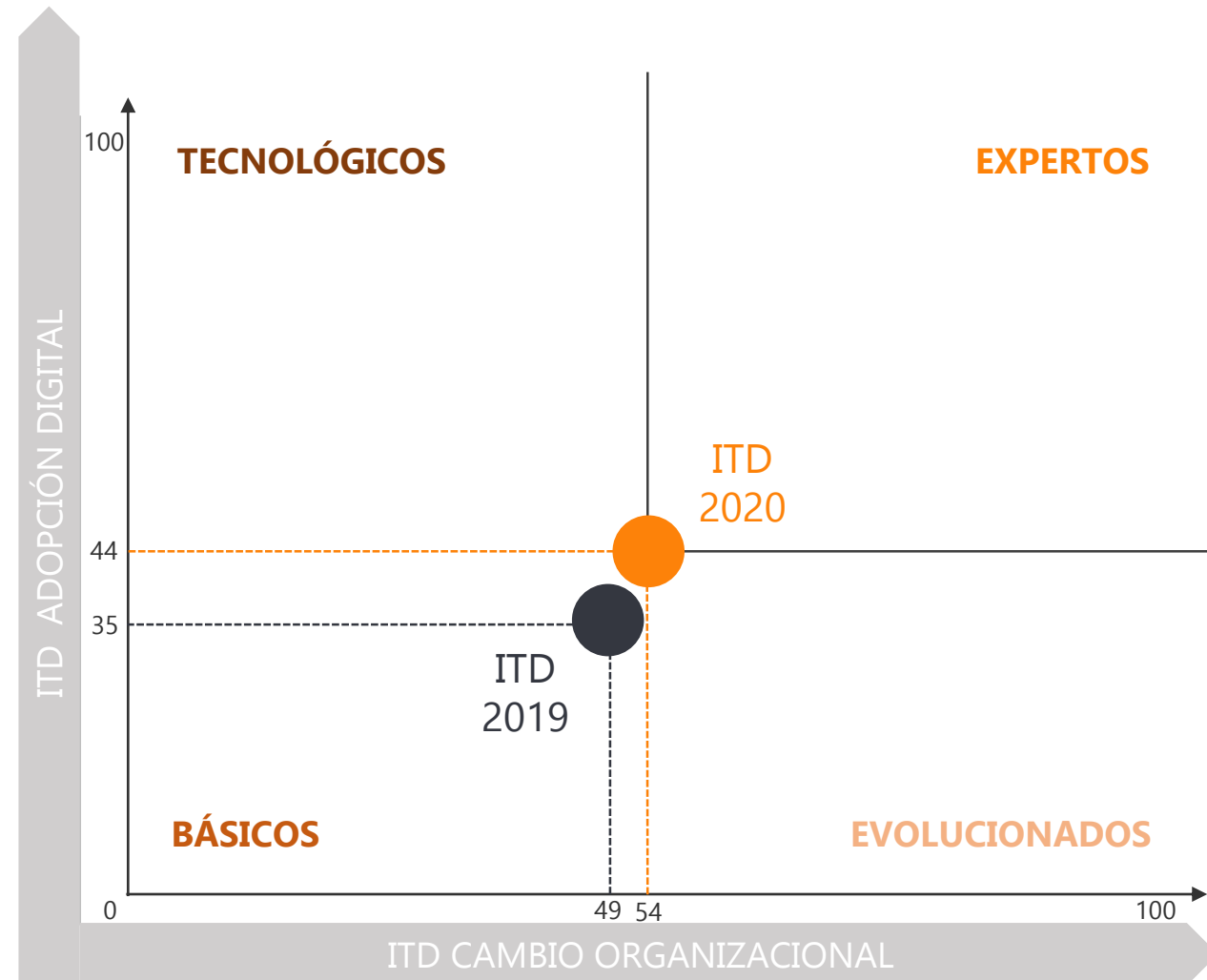
- Avance relevante en el nivel de madurez de las empresas en Transformación Digital, en 2019 el 44% de las empresas mostraba niveles de desarrollo de "Principiante Digital" o "Analógico", esta cifra se reduce a 32% en 2020.
- Las empresas en el nivel de madurez "Avanzado digital", crecen de un 19% a un 25% del total.
- Los "Líderes Digitales" crecen 5 pp, más que triplicando el número de empresas de mayor madurez digital.



- La dimensión que más impulsa el crecimiento del ITD es la de “Digitalización de Procesos y toma de decisiones” con un salto de 11pp. y un crecimiento de 37%; vinculado a la reacción que han tenido las empresas para mantenerse operativas durante la crisis del Covid-19, impulsando las prácticas de teletrabajo y el uso más intenso de las tecnologías ya disponibles en las empresas.
- El segundo impulsor del incremento en el ITD es la dimensión “Formas de trabajo, personas y cultura digital”, con un crecimiento de 8 pp, correspondiente a un 13%. La cultura y formas de trabajo de las empresas se adaptaron rápidamente a la automatización de procesos y al teletrabajo.

# Los avances 2020 acercan a Chile a la frontera del segmento de Expertos

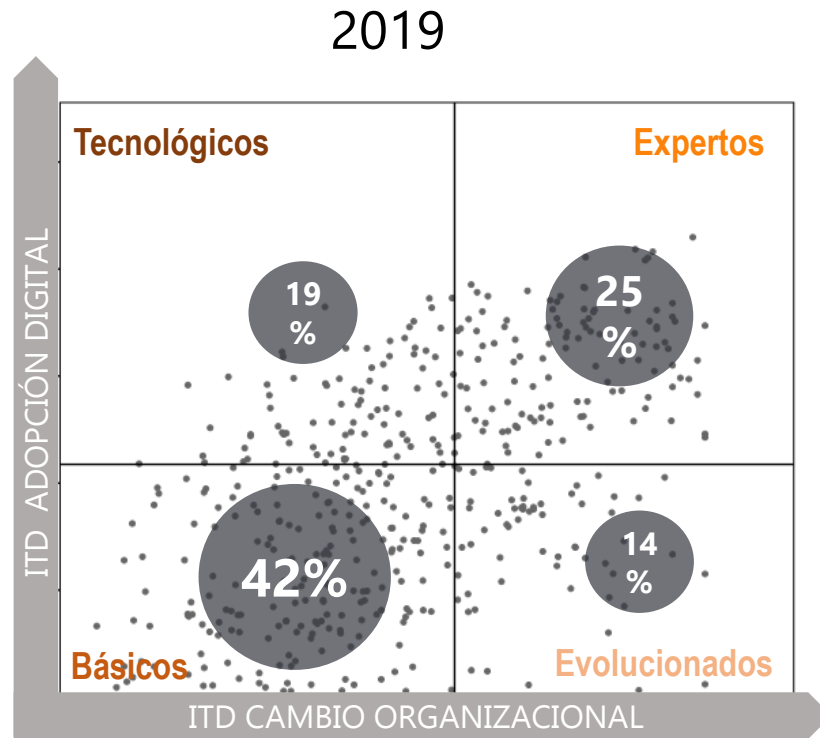
- La madurez digital es impulsada por un aumento en el ITD Adopción Digital de 9 pp, casi el doble de los 5 pp de crecimiento del ITD Cambio Organizacional.



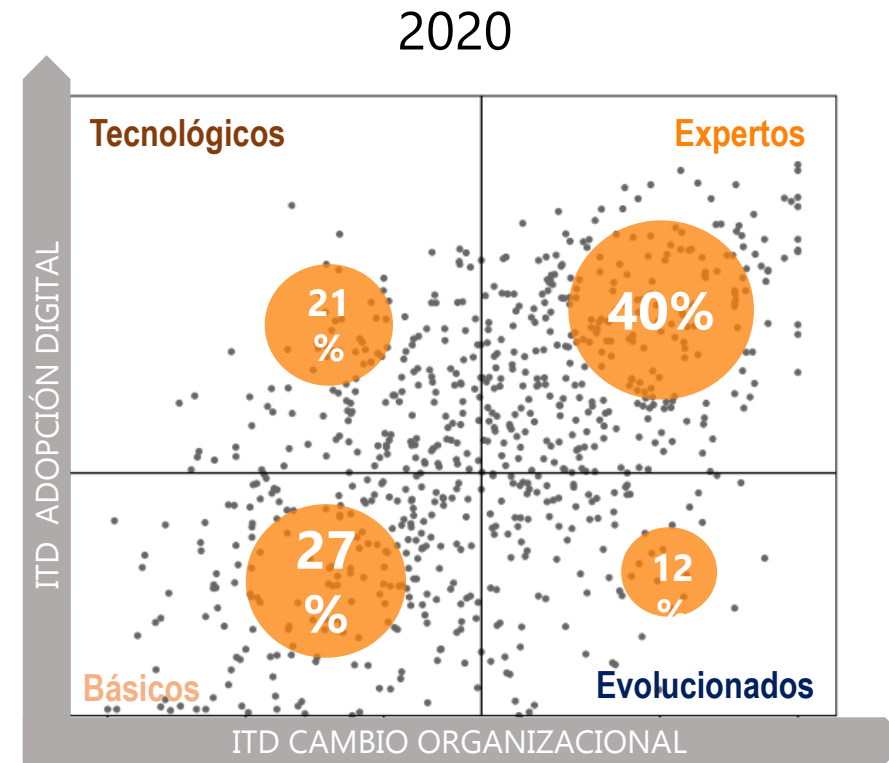
# Efectos de la Pandemia en las Empresas

# La pandemia impulsó la madurez digital; el segmento de Expertos crece un 60%

Porcentaje de empresas por cuadrante



Base: 465



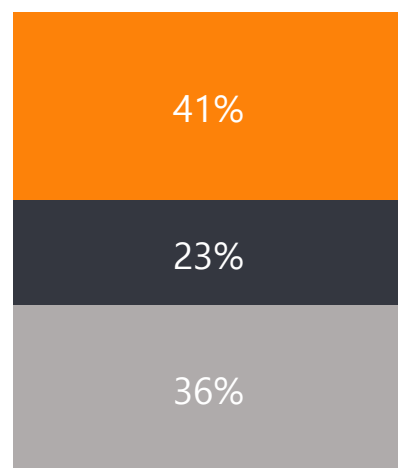
Base: 760

- El crecimiento general del Índice de Transformación Digital en 2020 provocó un desplazamiento de empresas hacia el segmento de Expertos.
- La concentración de empresas Expertas aumentó 15 pp. en el último año, mientras que los Básicos disminuyeron en una proporción similar.

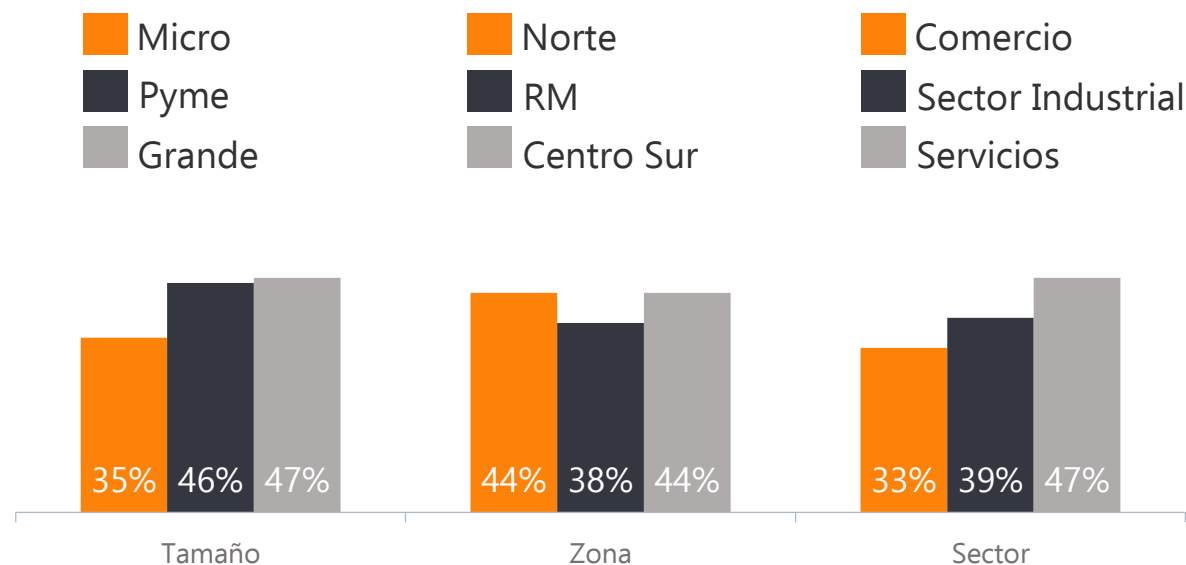
# Hay brechas de aceleración de la transformación por tamaño y sector industrial

En una escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada de acuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", cuán de acuerdo está con la siguiente frase:

*"En mi empresa se han acelerado los procesos de Transformación Digital debido a la Pandemia Sanitaria del Covid-19".*



Se grafican sólo los "De acuerdo"

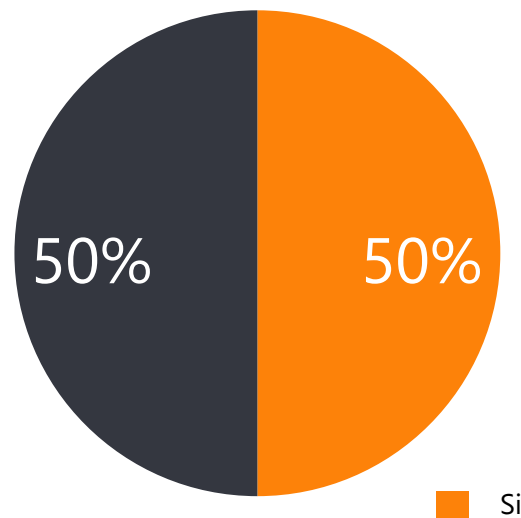


Base: 760

■ De Acuerdo (4 y 5) ■ Neutro (3) ■ Desacuerdo (1 y 2)

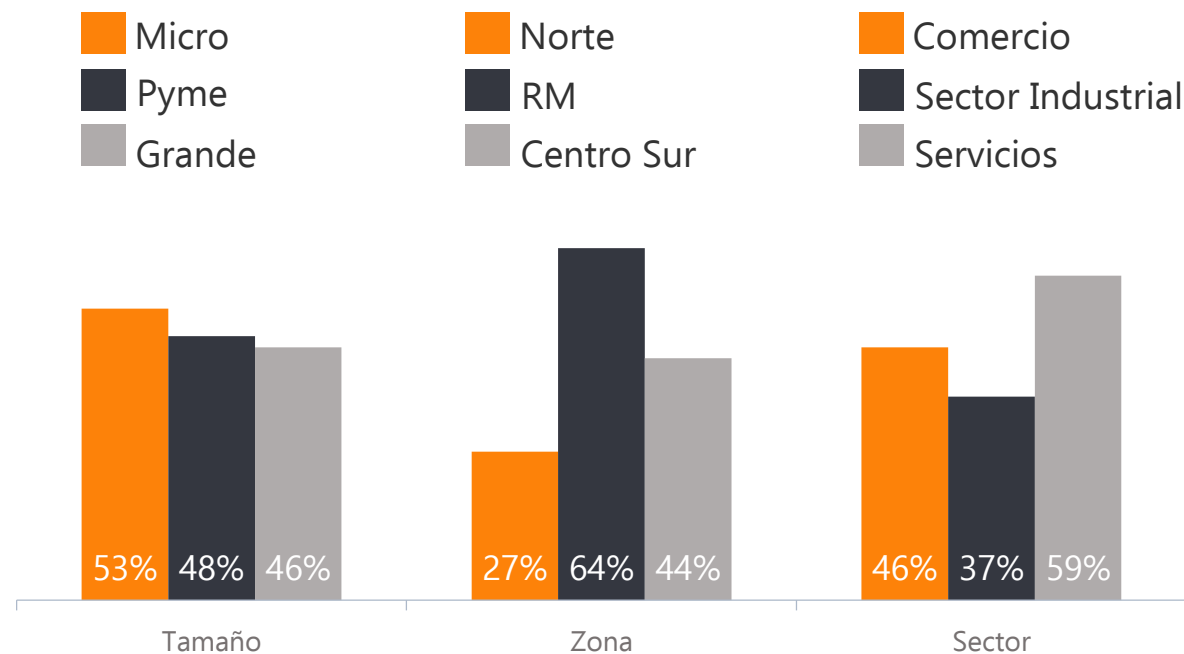
# El teletrabajo se ha dado con mayor intensidad en Mipymes y en la RM

¿Qué porcentaje de los trabajadores de su empresa están en modalidad de teletrabajo?



Base: 760

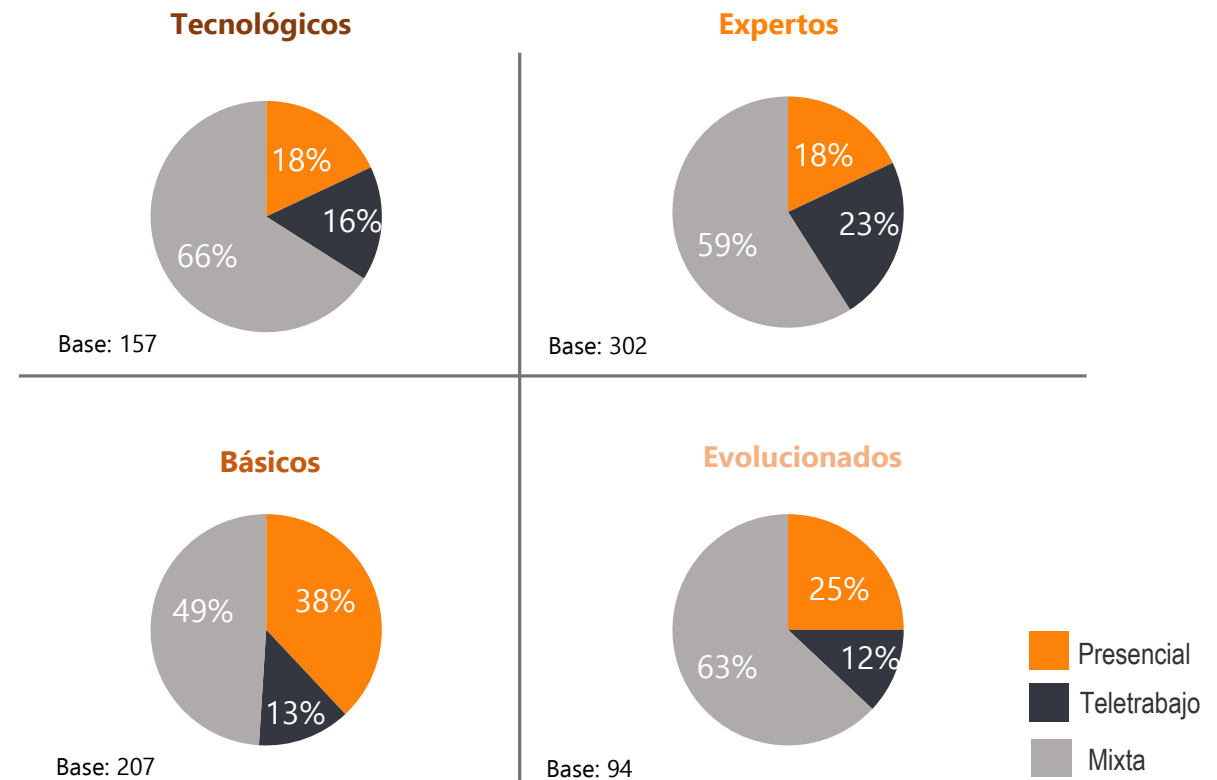
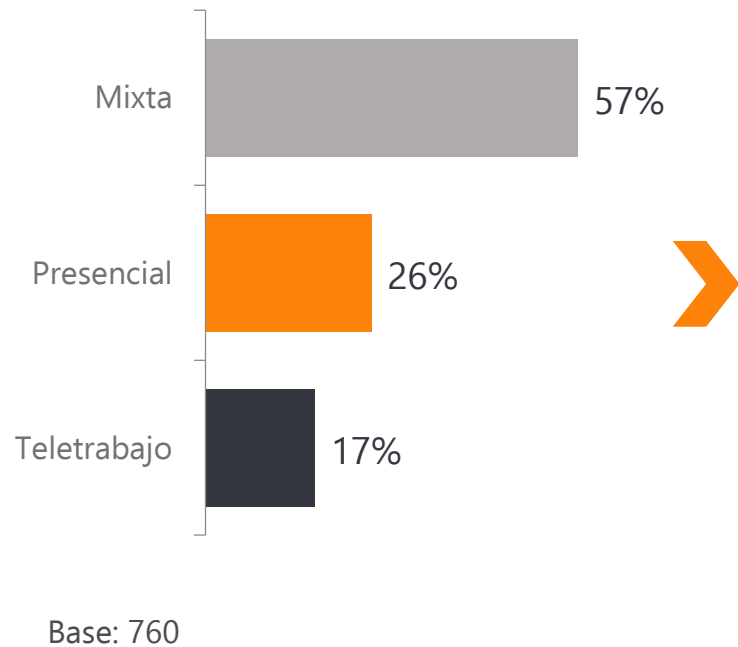
Porcentaje de trabajadores en modalidad teletrabajo



- La mayor proporción de trabajadores en modalidad de teletrabajo se encuentran en Microempresas, Región Metropolitana y sector Servicios.

# ¿Cómo será el trabajo cuando la intensidad de la pandemia baje?

¿Qué tipo de modalidad de trabajo seguirán usando en etapas menos restrictivas de la pandemia?



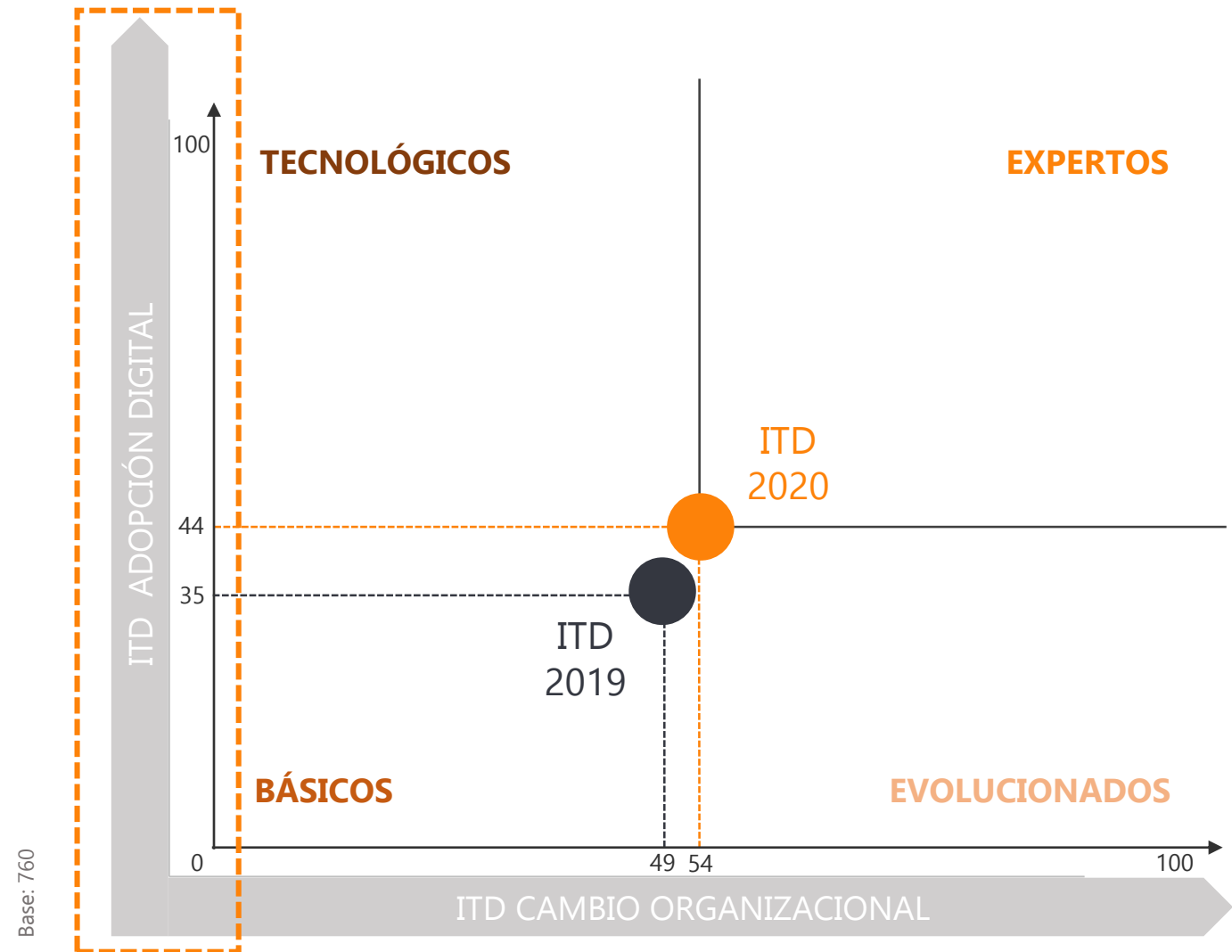
- 3 de cada 4 empresas esperan mantener alguna forma de trabajo una vez que terminen las restricciones por la pandemia.
- En los expertos, 1 de cada 4 empresas funcionará exclusivamente en modalidad de teletrabajo.



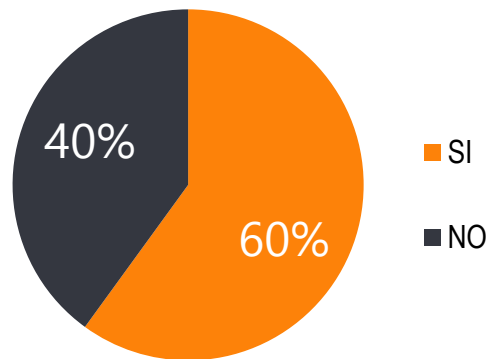
¿Qué explica  
el aumento en la  
madurez digital  
durante la pandemia?

# La digitalización de procesos impulsa el ITD Adopción Digital

- La dimensión de "Digitalización de Procesos" aumentó 11 pp, versus un aumento de 4 pp de la dimensión "Tecnología, datos y herramientas digitales";
- El ITD de la Adopción Digital fue impulsada con mayor fuerza por la digitalización de procesos.



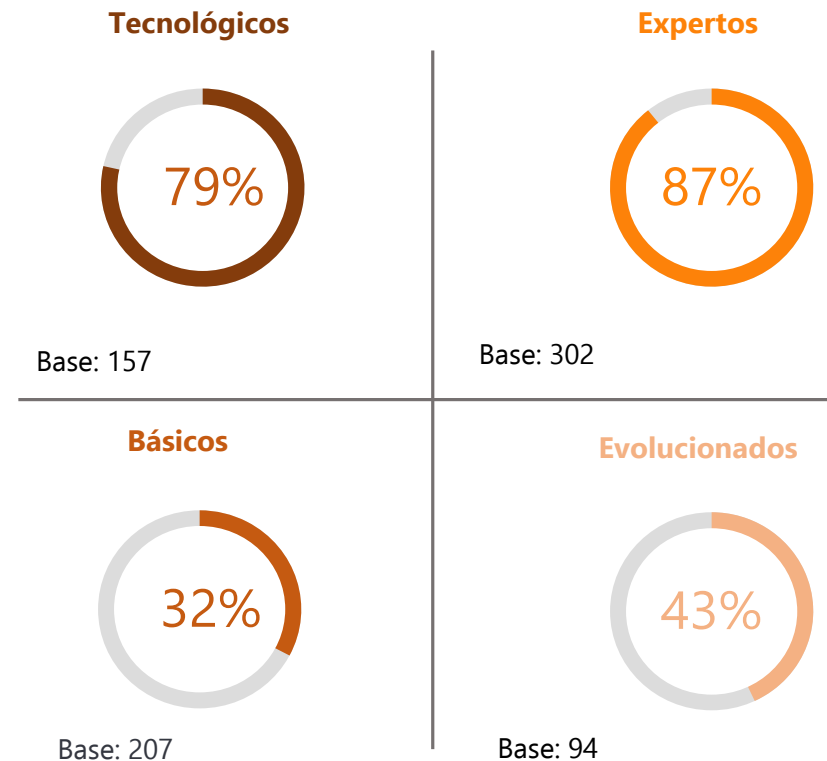
¿Alguna parte del Proceso de Pre Venta (como por ejemplo procesos de generación de marketing digital, cotizaciones vía web, procesos de comunicación a través de catálogos digitales, entre otros) está digitalizado?



Base: 760

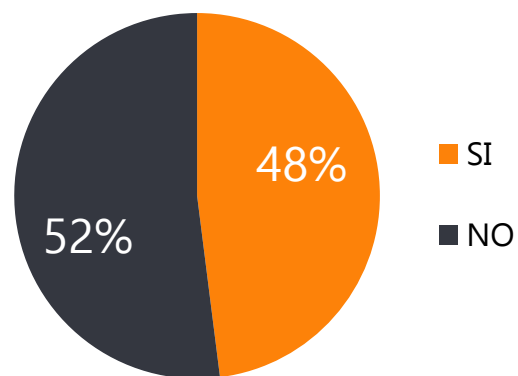


Sólo se grafican los "SI"



- La Digitalización del Proceso de Pre Venta aumentó 10 pp en las Grandes Empresas, pasando de un 68% en 2019 a un 78% en 2020.

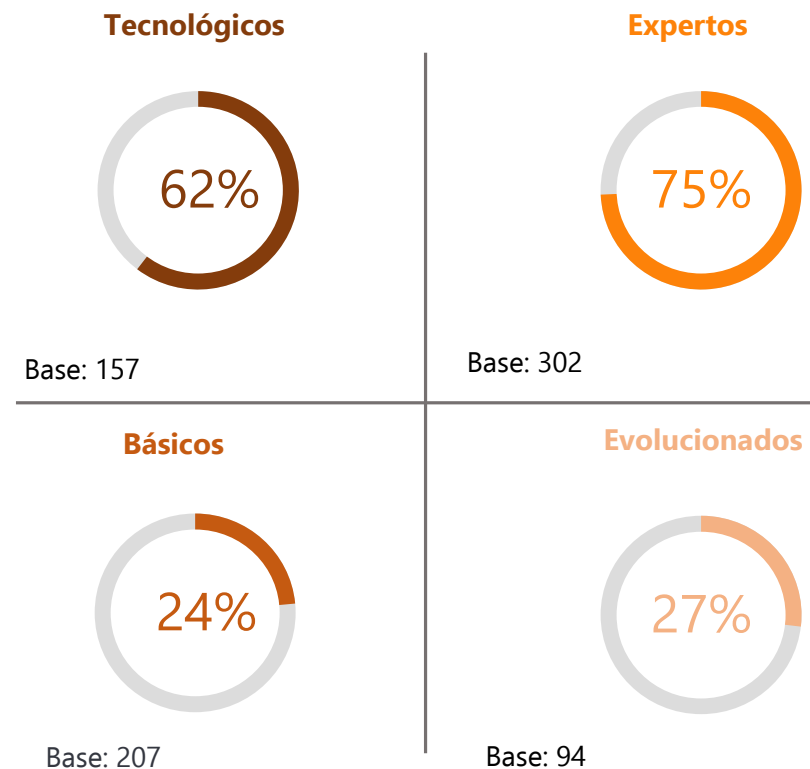
¿Alguna parte del Proceso de Venta (como por ejemplo e-commerce, market place, entre otros) está digitalizado?



Base: 760

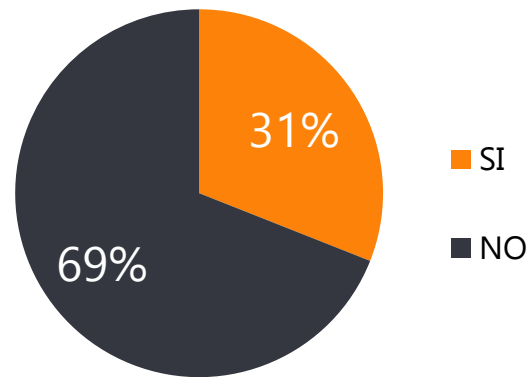


Sólo se grafican los "SI"



- Destaca el avance del Pequeño Comercio, que pasa de un 40% en 2019 a un 54% en 2020.

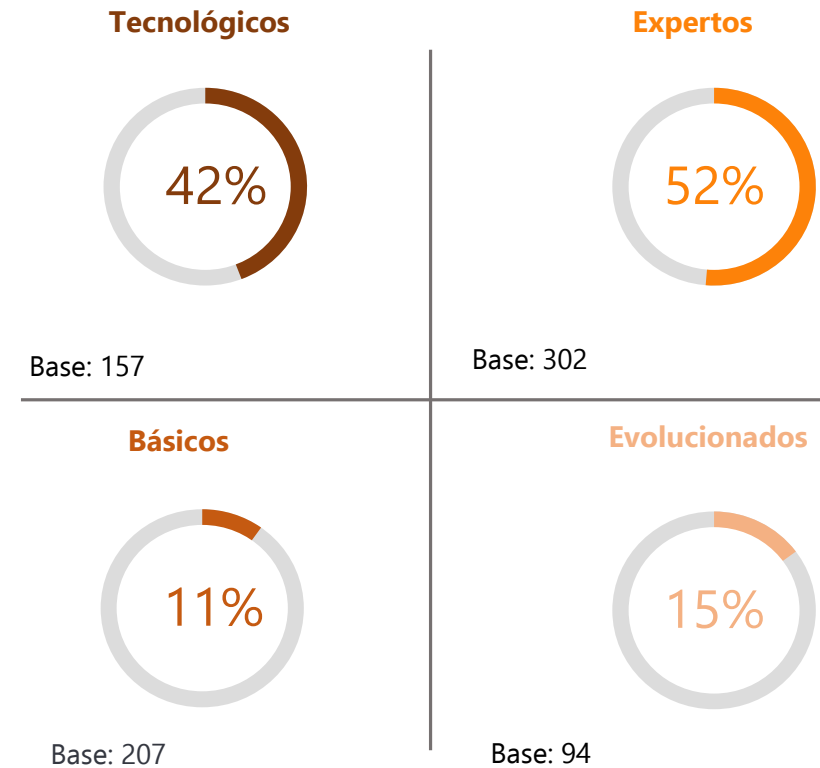
¿ Su empresa posee una plataforma para canalizar aspectos de Post-Venta?



Base: 760



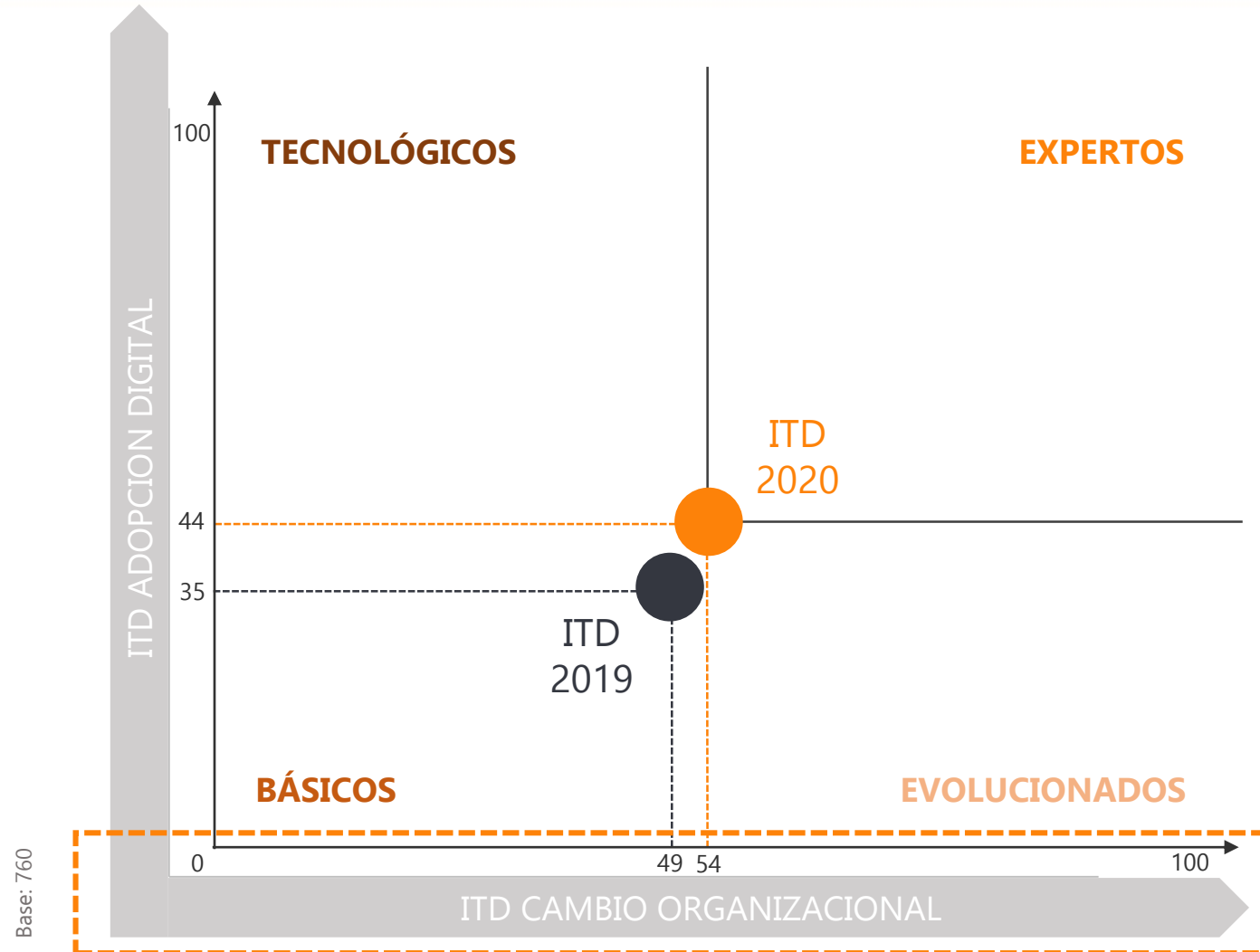
Sólo se grafican los "SI"



- Destaca el crecimiento de las empresas del sector Gran Comercio y Retail en la disposición de plataformas de Post Venta, dando un salto de 30 pp, de 39% en 2019 a 69% en 2020. Lo anterior se explica en el esfuerzo de mejorar la entrega y seguimiento de pedidos, variable clave para un comercio operando en pandemia.

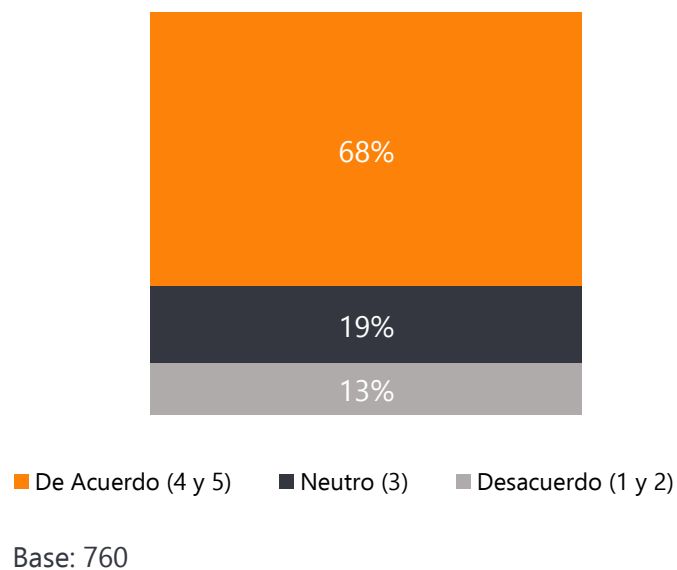
# Cambio culturales impulsan el ITD Cambio Organizacional

- La dimensión de "Cultura, personas y forma de trabajo" aumentó 8 pp, seguido por un aumento de 5 pp en la dimensión "Estrategia de transformación".
- El avance en Cultura se observa en incrementos en la flexibilidad de las empresas, aumentos en su agilidad y en el trabajo colaborativo, tanto al interior de la empresa como con proveedores.



# Estructuras flexibles contribuyen a transformar la organización

¿Cómo caracterizaría la Estructura Organizacional de su Empresa?  
Escala de 1 a 5 donde 1 es Burocrática y 5 es Flexible

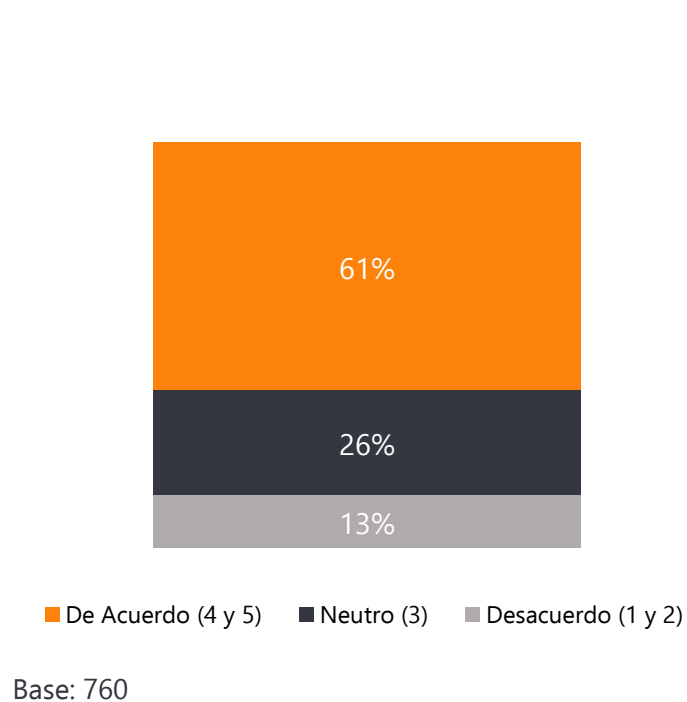


Sólo se grafican los "De acuerdo"



- La Grandes Empresas incrementaron rápidamente sus niveles de flexibilidad organizacional, dando un salto de 10 pp , pasando de un 38% en 2019 a un 48% en 2020; lo anterior debido a la necesidad de ajustarse a una nueva forma de trabajar.
- No obstante, la Mipyme se evalúa como más flexible (67%) que las Grandes Empresas (48%).

¿Cómo caracterizaría la Estructura Organizacional de su Empresa?  
Escala de 1 a 5 donde 1 es Lenta y 5 es Ágil



Sólo se grafican los "De acuerdo"

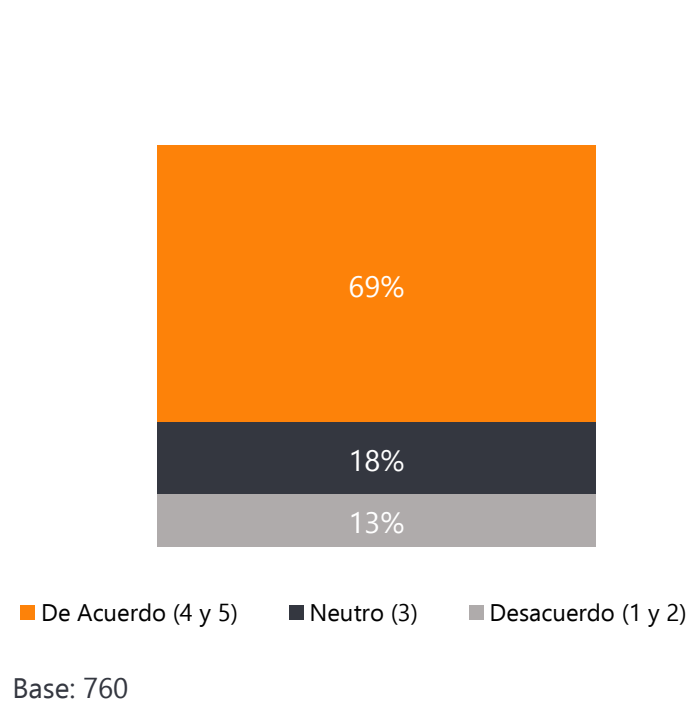


- La Grandes Empresas han realizado un esfuerzo relevante en incrementar rápidamente su agilidad, aumentando en 7 pp, pasando de un 35% a un 42%; lo anterior debido a la necesidad de ajustarse a una nueva forma de trabajar.
- Se repite la autopercepción de que las empresas de menor tamaño son más ágiles (61%) que las grandes (42%)

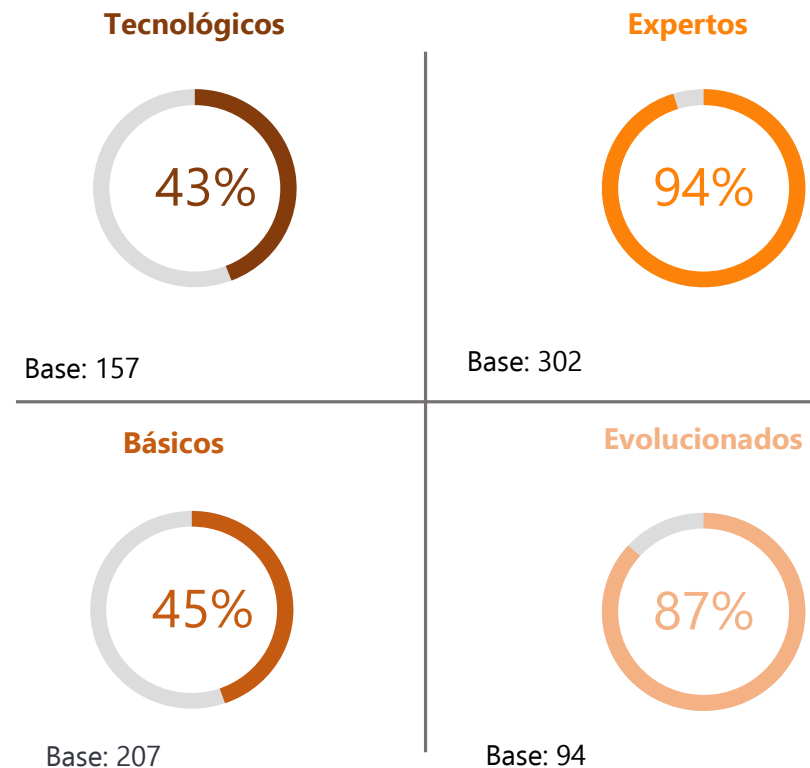


## Cultura de trabajo colaborativa al interior de la empresa

¿En qué medida cada la siguiente afirmación refleja la cultura de trabajo de su empresa en el contexto de los proyectos de Transformación Digital?

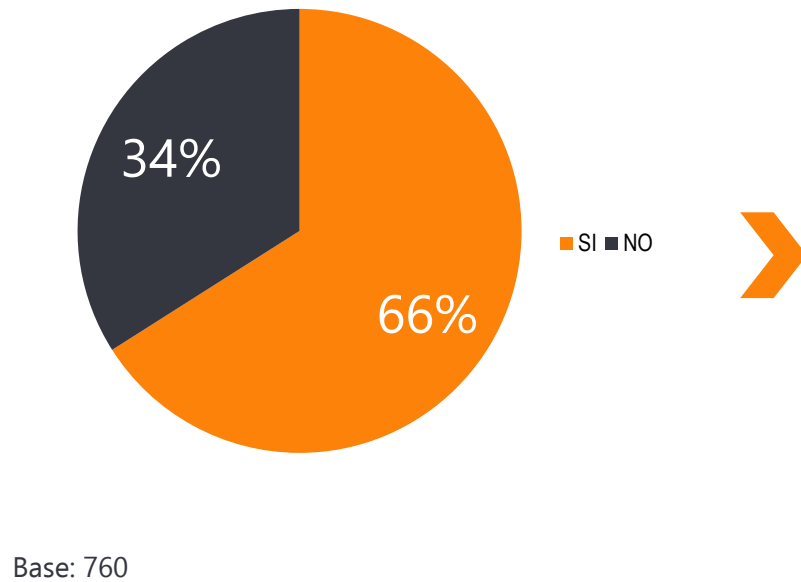


Sólo se grafican los "De acuerdo"

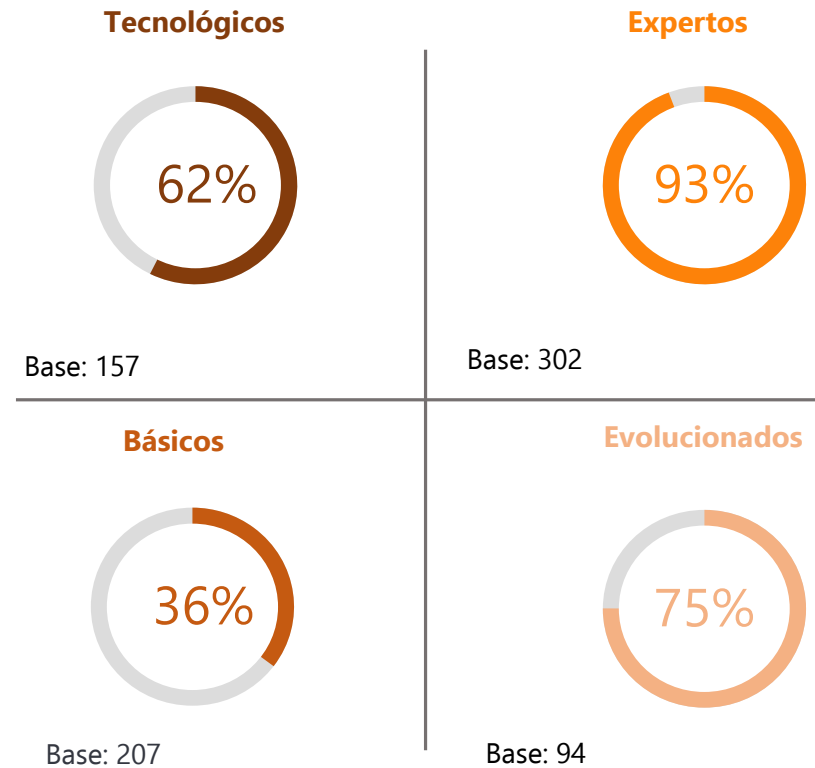


- La Pyme incrementó su declaración de trabajo colaborativo al interior de la empresa en 6 pp, pasando de 64% a 70%; por su parte, las Grandes Empresas incrementaron esta percepción en 7 pp, pasando de 43% a 50%.

¿En su empresa se han implementado en los últimos dos años innovaciones de productos o soluciones tecnológicas que impacten en la experiencia del cliente?

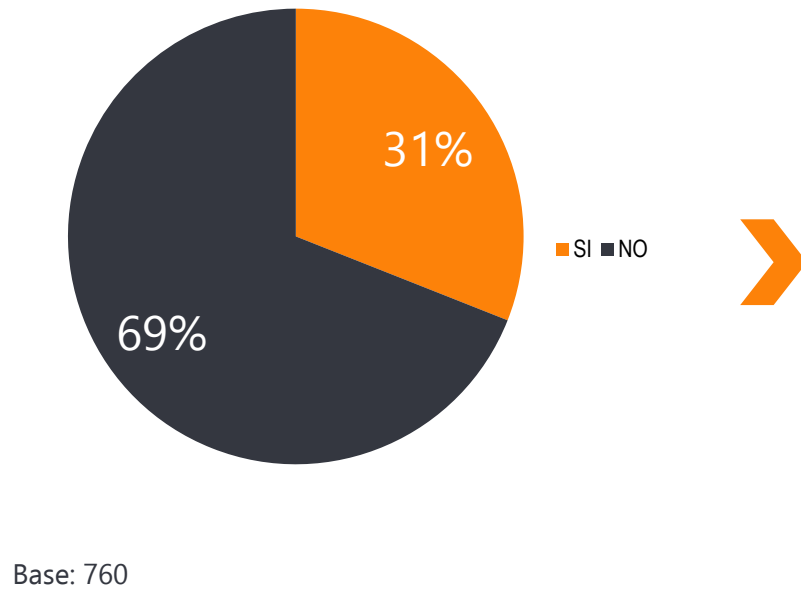


Sólo se grafican los "De acuerdo"



- Si bien a nivel general el desarrollo de nuevos productos y soluciones muestra un incremento de 4 pp, en el segmento de Grandes Empresas el crecimiento ha sido más del doble, llegando a 10 pp, es decir pasando de 69% en 2019 a 79% en 2020.
- Destaca la innovación del Gran Comercio y Retail, con un aumento notable de 20 pp, (68% a 88%) y del Pequeño Comercio 11 pp (50% a 61%); también el sector Manufacturero generó importantes innovaciones en su oferta, con un incremento de 9 pp (53% a 62%)

¿En su empresa existe un Plan formal de Transformación Digital?



Sólo se grafican los "De acuerdo"



- Las Grandes Empresas han incrementado el desarrollo de planes formales de transformación digital en 9 pp, pasando de 37% en 2019 a 46% en 2020, de forma de poder acelerar sus procesos de cambio. La Pyme, en cambio, se estanca en torno al 30%.
- Destaca el sector de Gran Comercio y Retail con un significativo aumento de 28 pp (41% a 69%) en empresas que cuentan con Planes de Transformación Digital; y de la Industria de Alimentos 10 pp (13% a 23%).

# Contenidos

1

Metodología y  
caracterización  
de la muestra

2

Evolución del  
ITD-2020: el  
impulso del  
Covid 19 en la  
transformación  
Cultural &  
Digital

3

Una mirada  
segmentada a  
la madurez  
Digital &  
Cultural

4

Una mirada a  
la adopción  
tecnológica

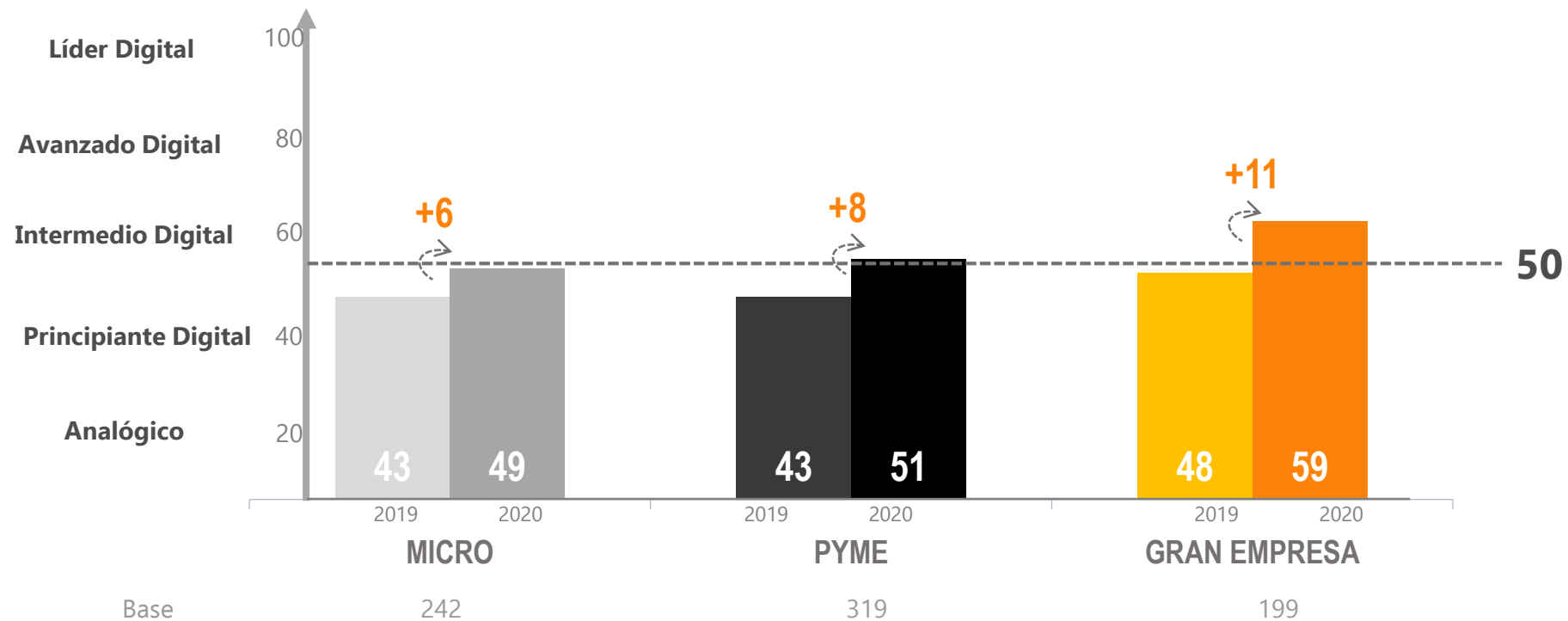
5

Conclusiones  
y Desafíos  
Futuros

|

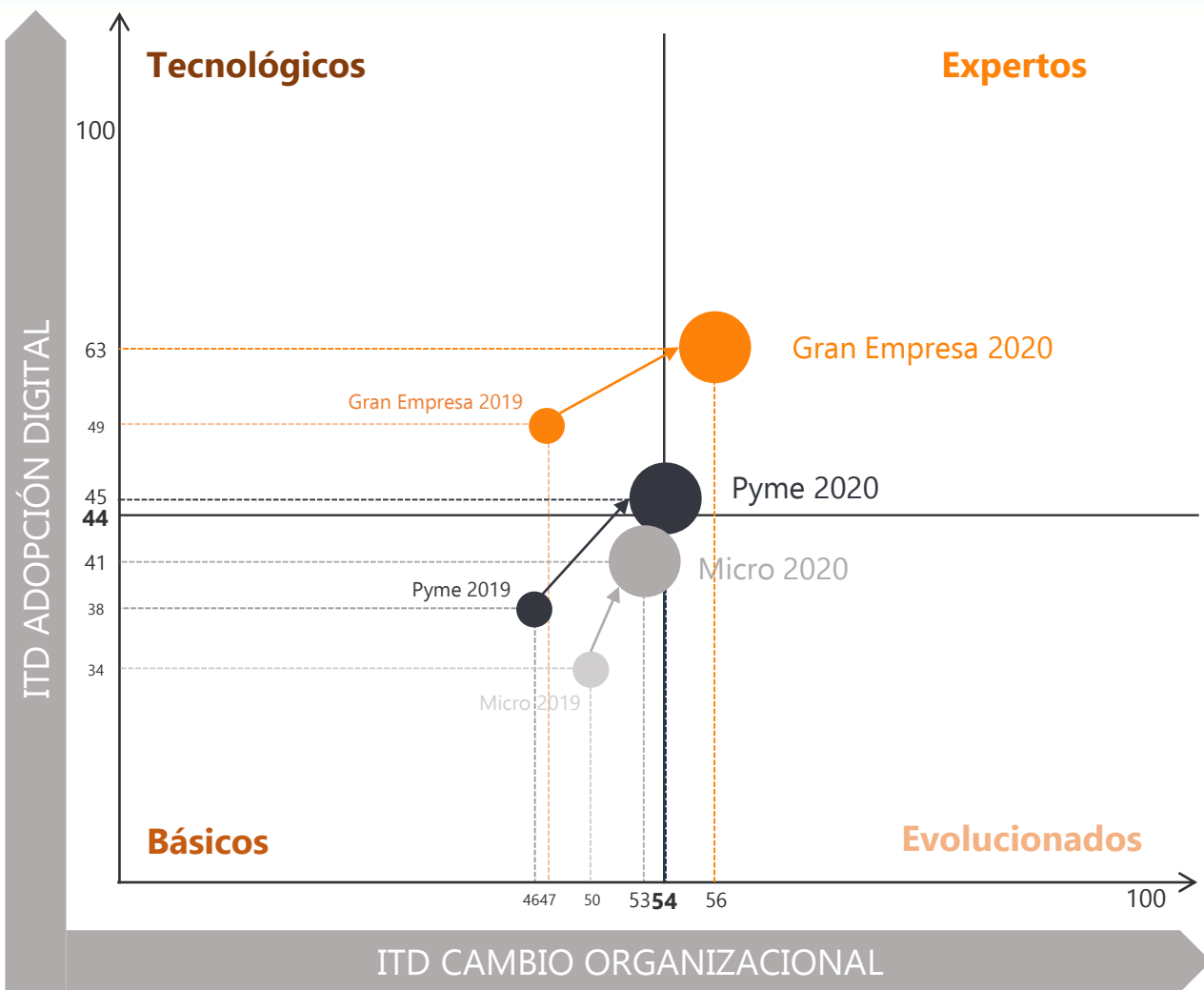
# Mirada por tamaño de empresa

# Las Grandes Empresas incrementan su brecha de madurez en pandemia



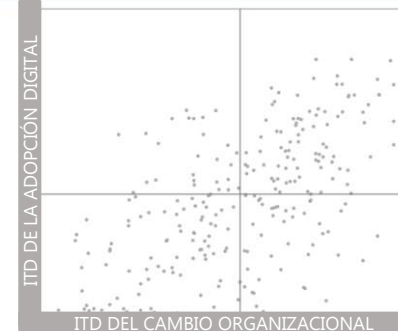
- Todos los segmentos avanzan, pero a medida que aumenta el tamaño de las empresas el salto es mayor (6 pp las micro, 10 pp las grandes)
- Se observa una brecha de 10 pp entre el nivel promedio de la Micro respecto a la Gran Empresa en 2020, cifra que duplica la brecha de 2019.

# El tamaño de las empresas genera brechas en madurez digital



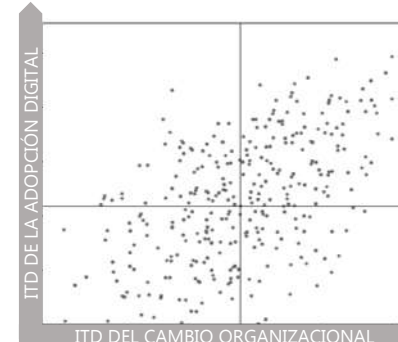
Base: 760

MICRO



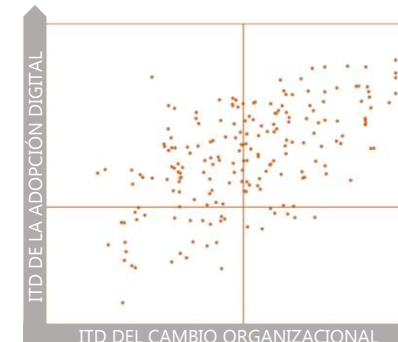
Base: 242

PYME



Base: 319

GRANDE

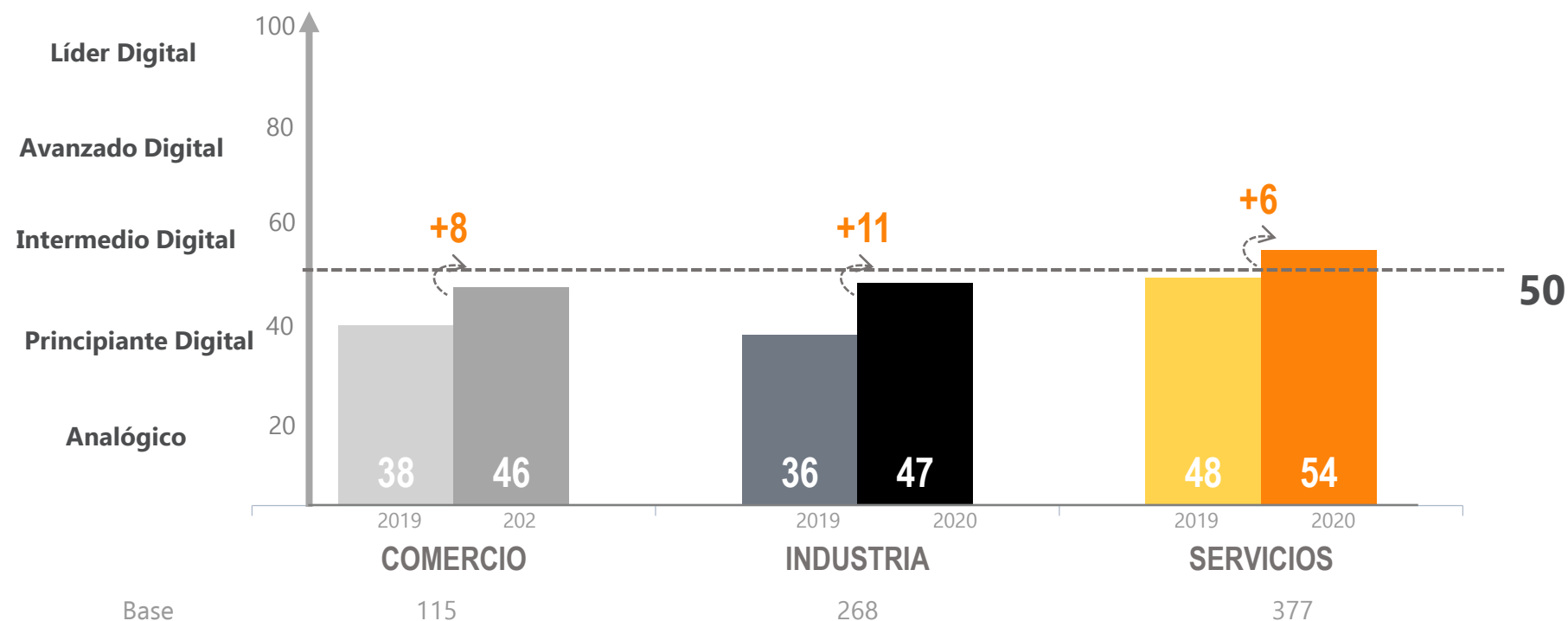


Base: 199

# Mirada por sector Industria



# El sector Servicios lidera en madurez, pero el que más crece es el sector Industrial



- El sector de Servicios posee el ITD más alto, mostrando una brecha de 7pp con Comercio y 8 pp con Industria.
- Esta brecha se ha acortado en relación a 2019, donde las diferencias fueron de 10 puntos.

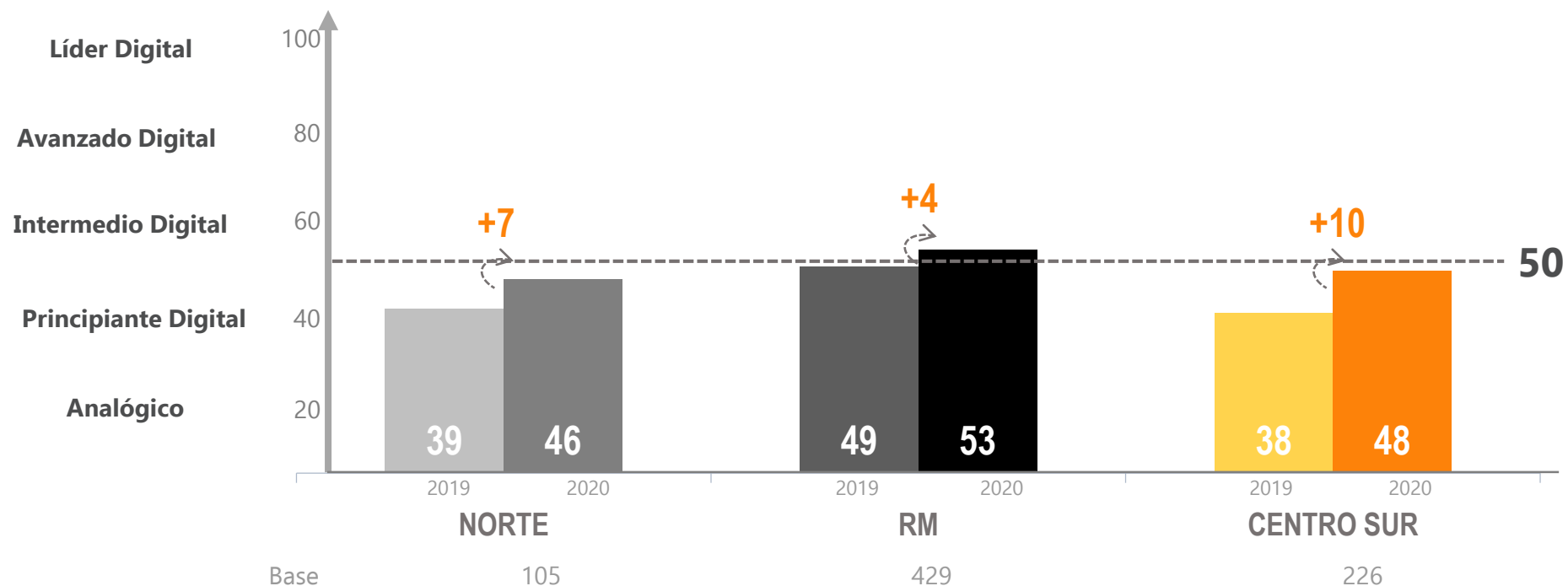
# El subsector Gran Comercio y Retail lidera la transformación cultural y digital



- Los subsectores Gran Comercio y Retail y Comunicaciones lideran en madurez digital.
- El sector Comercio e Industria presentan el mismo nivel de Adopción Digital, sin embargo Industria es ligeramente mas evolucionado en Cambio Organizacional

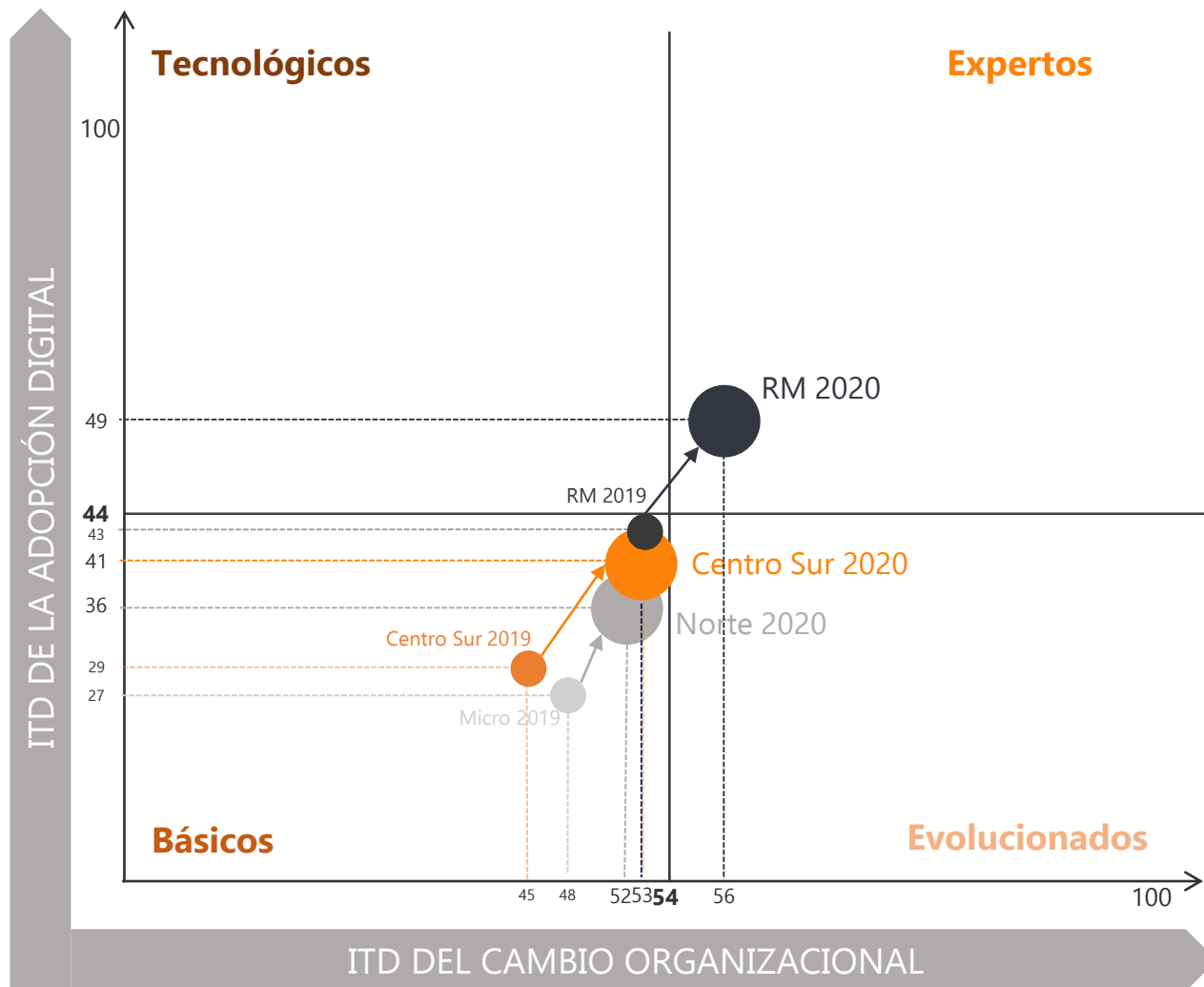
Base: 760

# Mirada por Zona geográfica



- Respecto al nivel de evolución digital de las diferentes zonas geográficas del país, se observa que el sesgo centralista se aplana con respecto al período anterior, en casi 5 pp.
- El ITD de la Región Metropolitana se altera de manera poco significativa, sin embargo las regiones suben consistentemente.
- A pesar de estos movimientos, el ITD de las empresas de la Región Metropolitana continúa siendo el único que se encuentra por sobre la media nacional.

# Regiones acortan su brecha con la RM en el proceso de transformación digital



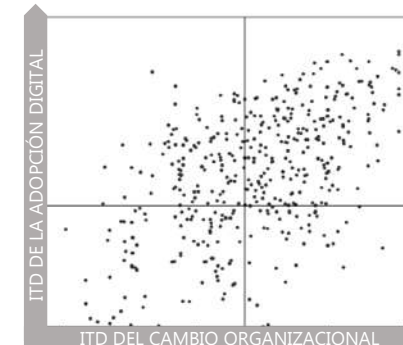
Base: 760

NORTE



Base: 105

RM



Base: 429

CENTRO SUR



Base: 226

# Contenidos

1

Metodología y  
caracterización  
de la muestra

2

Evolución del  
ITD-2020: el  
impulso del  
Covid 19 en la  
transformación  
Cultural &  
Digital

3

Una mirada  
segmentada a  
la madurez  
Digital &  
Cultural

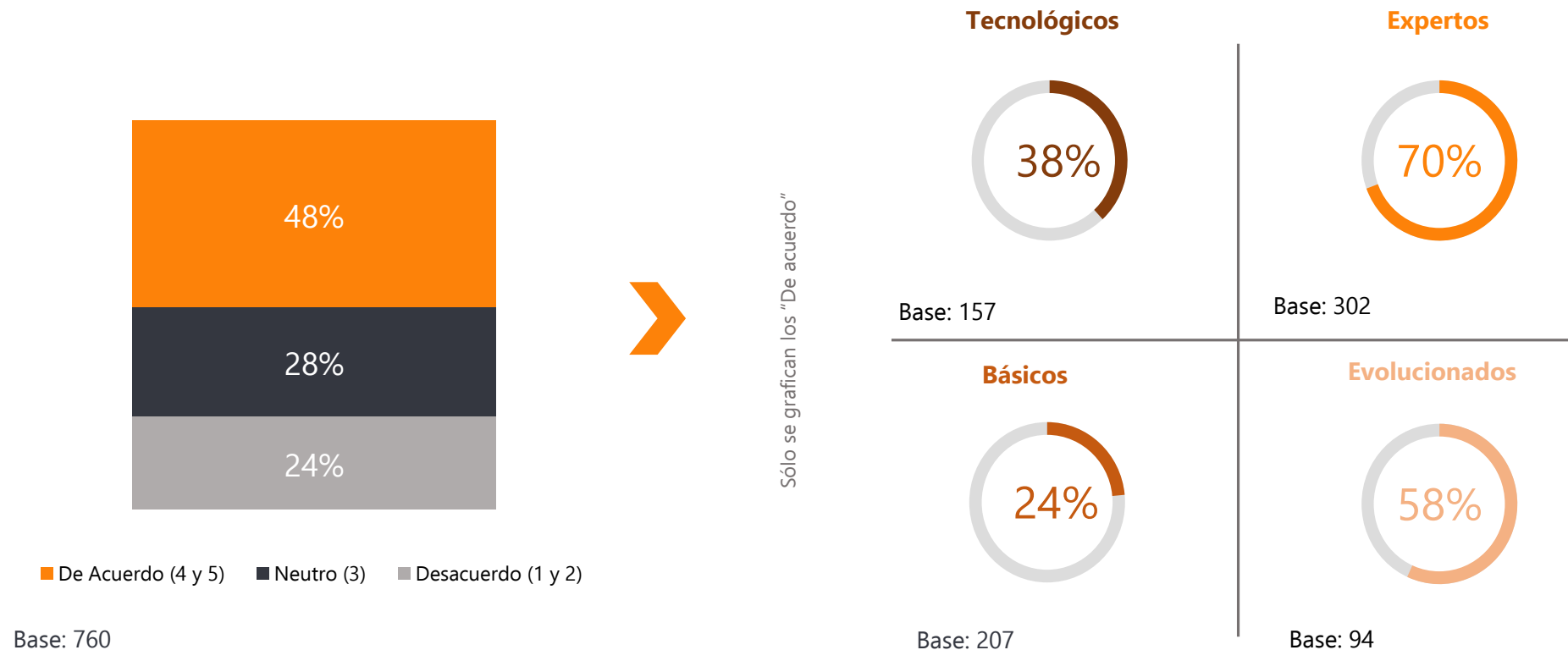
4

Una mirada a  
la adopción  
tecnológica

5

Conclusiones  
y Desafíos  
Futuros

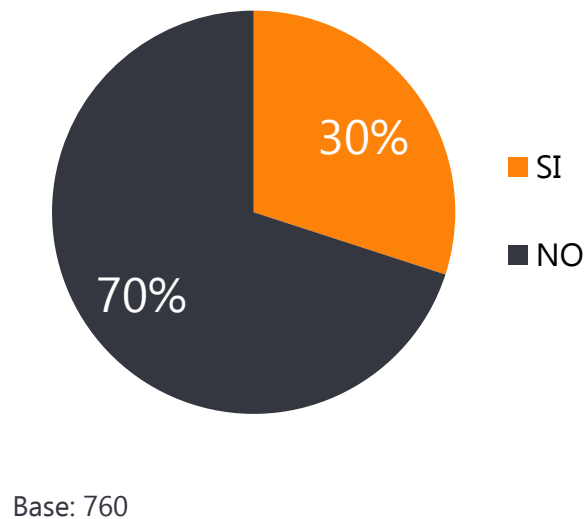
La toma de decisiones estratégicas y de valor en mi organización se basa en datos



- La mitad de las empresas utiliza datos como base para la toma de decisiones estratégicas.
- 7 de cada 10 empresas en el segmento Expertos toma decisiones estratégicas basadas en datos.

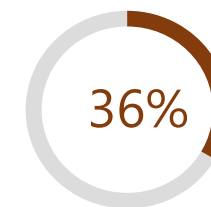
# Adopción de Tecnologías 4.0, clave para avanzar en la madurez digital

¿La empresa cuenta con alguna herramienta 4.0 como Big Data, Inteligencia Artificial, Ciberseguridad, Robótica y/o Blockchain?

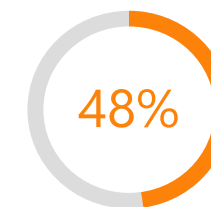


Sólo se grafican los "Si"

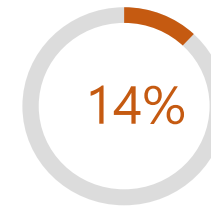
## Tecnológicos



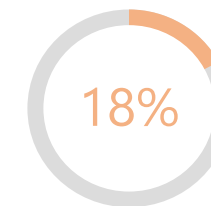
## Expertos



## Básicos



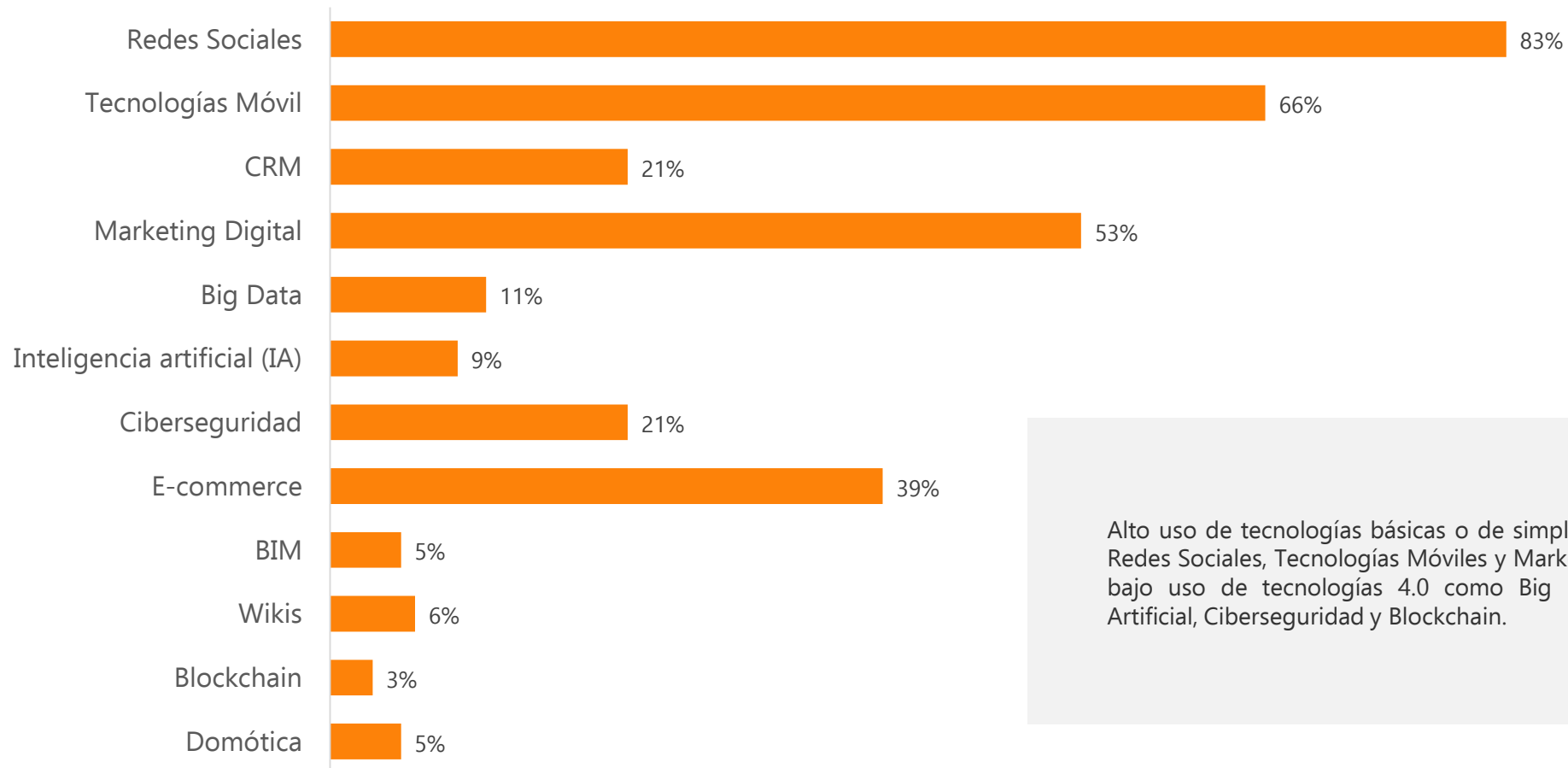
## Evolucionados



- Sólo el 30% de las empresas utiliza alguna tecnología 4.0. Este uso se concentra fuertemente en el segmento de Expertos, donde 1 de cada 2 empresas utilizada este tipo de herramientas, mientras que en el segmento de Básicos y Evolucionados, su uso es significativamente más bajo.



¿Se usan actualmente en su empresa las siguientes herramientas tecnológicas?



Alto uso de tecnologías básicas o de simple adopción como Redes Sociales, Tecnologías Móviles y Marketing Digital, pero bajo uso de tecnologías 4.0 como Big Data, Inteligencia Artificial, Ciberseguridad y Blockchain.

# Contenidos

1

Metodología y  
caracterización  
de la muestra

2

Evolución del  
ITD-2020: el  
impulso del  
Covid 19 en la  
transformación  
Cultural &  
Digital

3

Una mirada  
segmentada a  
la madurez  
Digital &  
Cultural

4

Una mirada a  
la adopción  
tecnológica

5

Conclusiones  
y Desafíos  
Futuros

# Conclusiones

La **madurez digital de las empresas se ha incrementado rápidamente** impulsada por la pandemia, con lo cual se observa:

- Cambios en los **procesos impulsados por la mayor adopción tecnológica y por el teletrabajo**, que han sido una variable transversal.
- Sectores industriales que han reaccionado ante la pandemia **digitalizando sus procesos de negocios**, ajustando su cultura de trabajo e innovando en sus propuestas de valor.
- **Aumento en las brechas digitales** entre empresas de mayor y menor madurez digital, y entre **pequeñas y grandes empresas**.
- Mayores diferencias en el **uso de tecnologías entre las empresas Básicas y Expertas**, principalmente en **tecnologías 4.0**.



Uno de los **desafíos futuros**, quizás el más relevante, es **movilizar a las organizaciones hacia un proceso de transformación cultural**; de forma de alinear este cambio cultural con la nueva situación de adopción tecnológica.

La crisis Covid 19 ha **profundizado las brechas digitales**; por lo anterior, para cerrar estas brechas se hace muy necesario **potenciar la formación de liderazgos con visiones digitales, capaces de impulsar tanto la adopción digital con el cambio organizacional**, de forma de poder sustentarse en mercados cada vez más competitivos y complejos.

