

# Digital IQ

Edición México

Reconfigurar la visión  
de las organizaciones

[pwc.com/mx/digital-iq](http://pwc.com/mx/digital-iq)



**pwc**



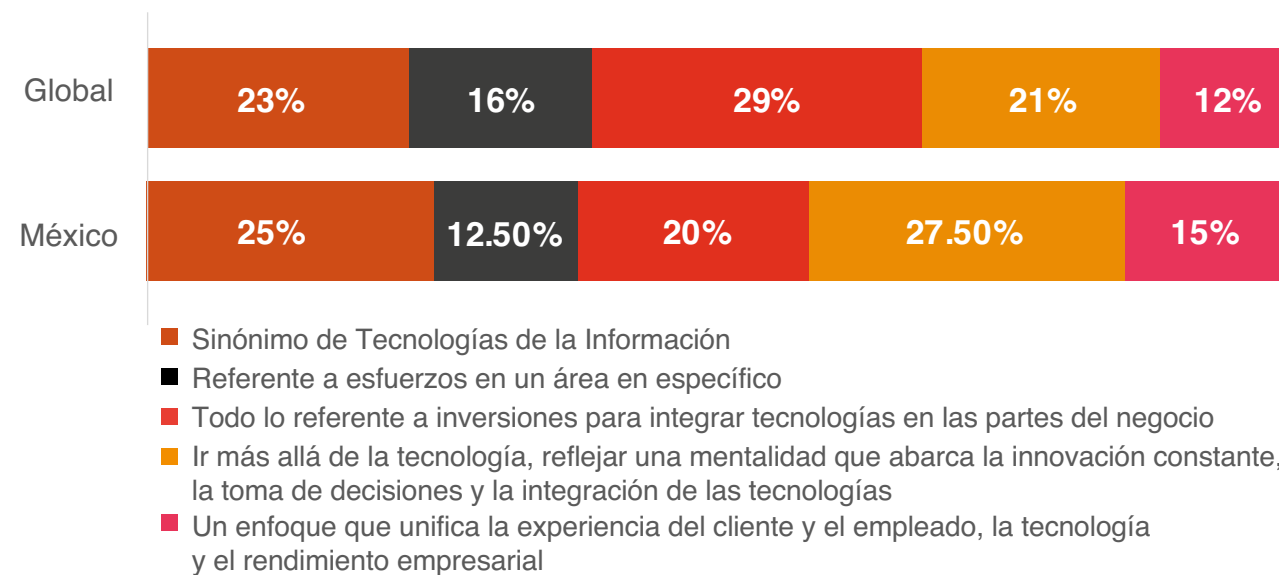
## Introducción

Las organizaciones están conscientes de que la transformación digital causará disrupciones en los modelos de negocios. Sin embargo, la mayoría de ellas aún tiene una concepción tradicional de lo digital, relacionándola solamente a las tecnologías de la información o para ciertos procesos delimitados. Entre más amplio sea el entendimiento de este concepto, más éxito tendrán las compañías en integrar las tecnologías como parte de su estructura y estrategia

De acuerdo con los resultados de Digital IQ Survey 2018, tres de cada diez directivos de distintas empresas a nivel global afirman que la disrupción digital supone una amenaza grave para sus negocios. Entre los participantes mexicanos hay inclusive una mayor preocupación por este tema, pues un 37.5% de los encuestados también coincide en que estos cambios suponen una seria amenaza.

Ante este desafío, las empresas realizan diversas acciones enfocadas en la digitalización. Sin embargo, tienen distintas ideas de lo que es digital; poco más de una cuarta parte en México considera que, más que inversiones o tecnología, lo digital es una mentalidad que abraza la innovación constante, mientras que una cuarta parte aún lo ve como un sinónimo de tecnologías de la información.

### ¿Cómo define su organización el concepto “digital”?



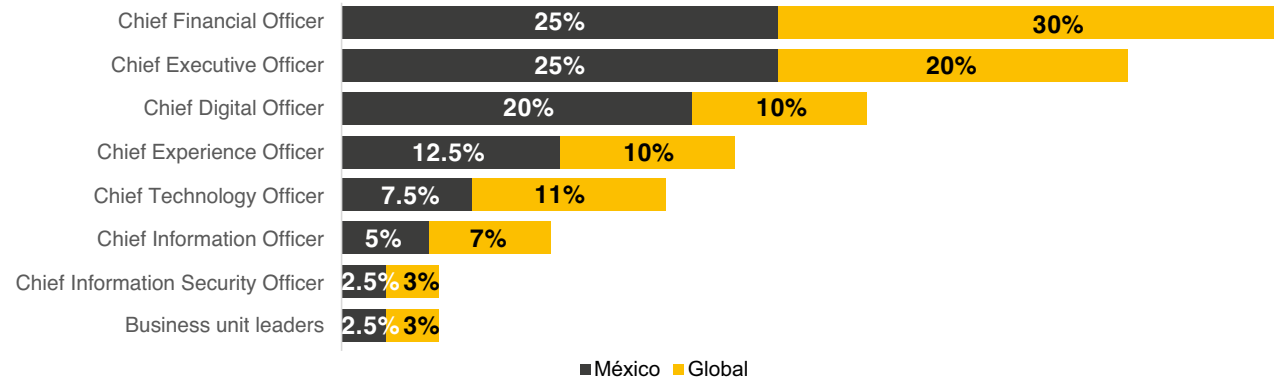
Los resultados de Digital IQ Survey nos muestran lo que están haciendo las empresas en torno a cuatro temas fundamentales en la transformación digital, como son la estrategia, inversiones, capital humano y tecnologías.

## El CEO y CFO en la estrategia digital

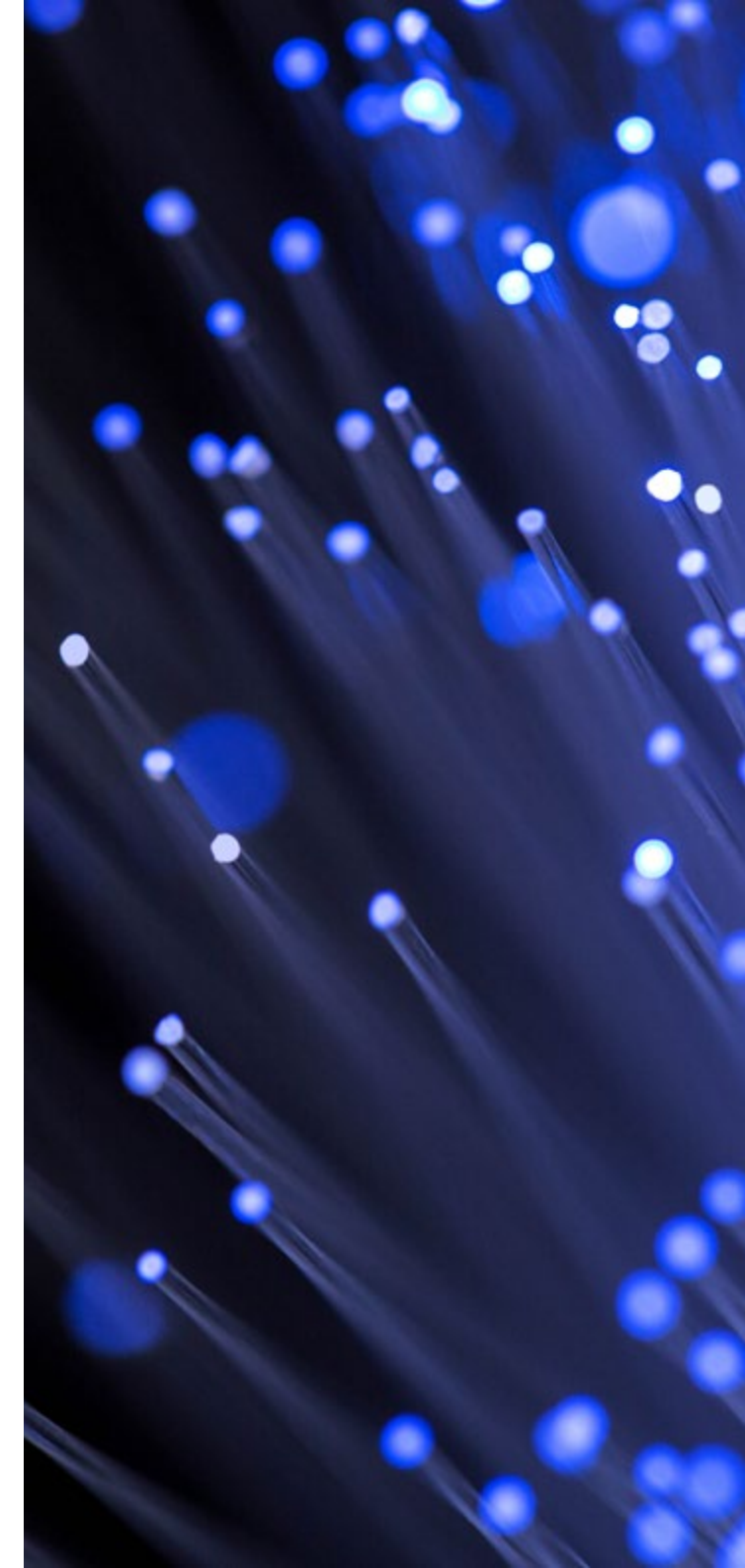
Toda la C-Suite debe estar involucrada en la estrategia de transformación digital de la empresa. Sin embargo, el principal rol recae en el CEO como defensor e impulsor de lo digital. Asimismo, el CEO (o el puesto equivalente al director general) es el responsable del establecimiento de la estrategia digital en la organización, junto con el Chief Digital Officer (CDO), Chief Strategy Officer (CSO) y el Chief Information Security Officer (CISO).

Si el CEO es el impulsor de la estrategia, el CFO es quien prioriza las inversiones. Por eso este directivo debe tener una visión clara sobre lo que significan estas tecnologías y cómo pueden traer impactos en eficiencia, eficacia y ahorros para la empresa. Es importante que el CFO tenga esta visión porque es el dueño del presupuesto y de la priorización del mismo; de ello dependerá el éxito operativo y financiero de la compañía.

## ¿Quién es el responsable de priorizar las inversiones digitales?



El CFO debe tener una visión digital no solo para su área, sino también para la compañía en conjunto, pues al cumplir con su objetivo de generar información clave, las compañías podrán tomar las decisiones más adecuadas y hacer las inversiones más acertadas. De esta manera, se conjuga la transformación digital con los objetivos de negocio, el aumento de la rentabilidad, la eficiencia, la eficacia y la búsqueda de nuevas formas de crecer.



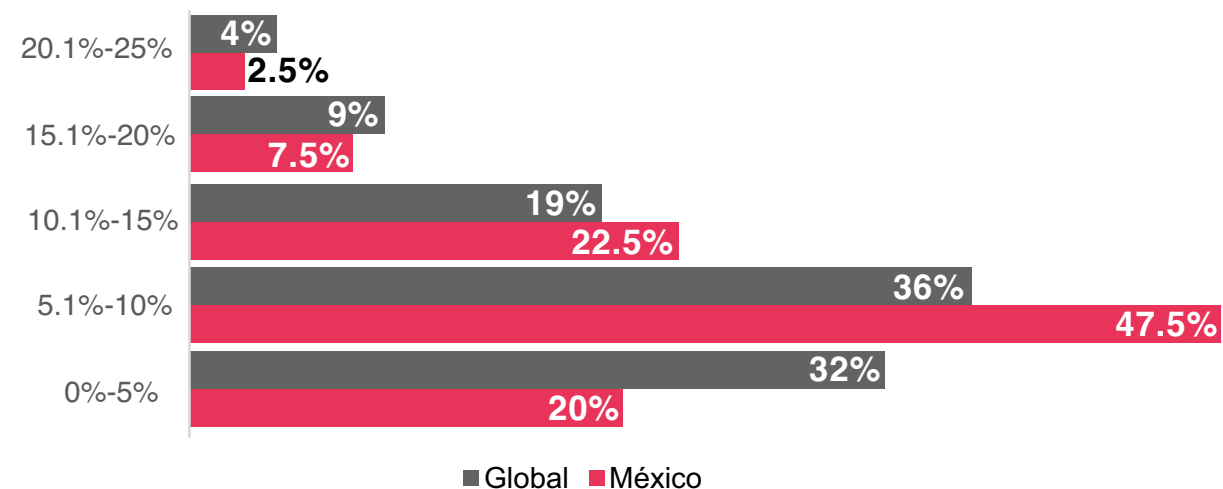
## Inversiones digitales

Antes, hacer los procesos más eficientes era el principal motor por muchos años para que las empresas invirtieran en tecnología. Sin embargo, los avances de las tecnologías digitales permiten diversificar las razones para destinar recursos, como dar un impulso a la marca, encontrar nuevos modelos de negocios o mejorar procesos internos.

La mayoría de las organizaciones destinan entre cero y 10% de sus ingresos en inversiones digitales.

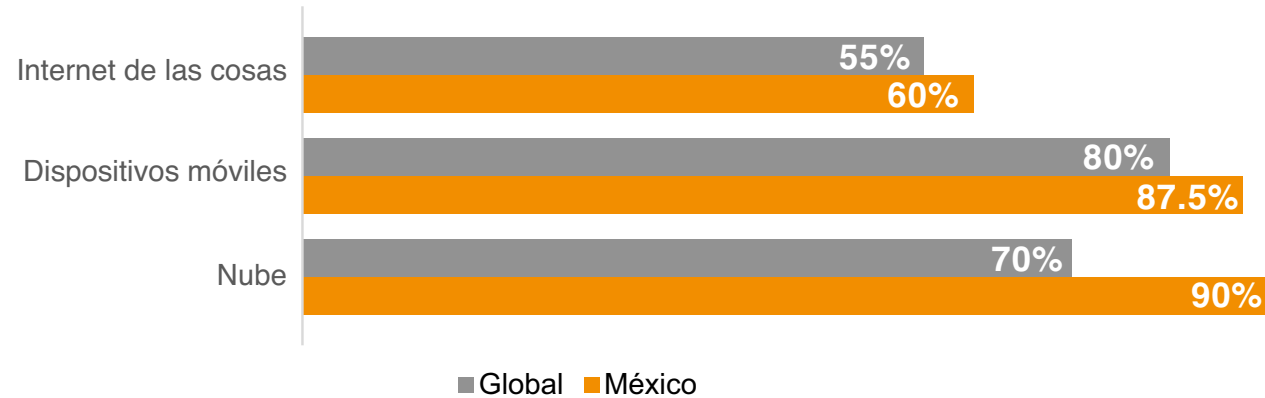
Sin embargo, destacan las industrias de tecnología, medios y telecomunicaciones (TMT), mercados de consumo, productos industriales, private equity y servicios financieros, pues más del 30% de estas invierten entre el 10.1% y 25% de sus ingresos. Esto habla de las transformaciones que ocurren en dichos sectores y cómo están respondiendo las organizaciones. Esta es una tendencia que veremos también en México en los próximos años.

¿Qué porcentaje de sus ingresos está destinando en inversiones digitales (incluyendo TI y esfuerzos de transformación digital)?



Para los participantes mexicanos, los factores que inciden en la toma de decisiones sobre los pasos a seguir en la transformación digital son: la madurez tecnológica; la presión de los competidores dentro del sector; la preparación financiera; la información aportada por Big Data; y la presión de los competidores fuera del sector.

### ¿Cuáles son las tres principales tecnologías en las que está haciendo inversiones sustanciales en estos momentos?

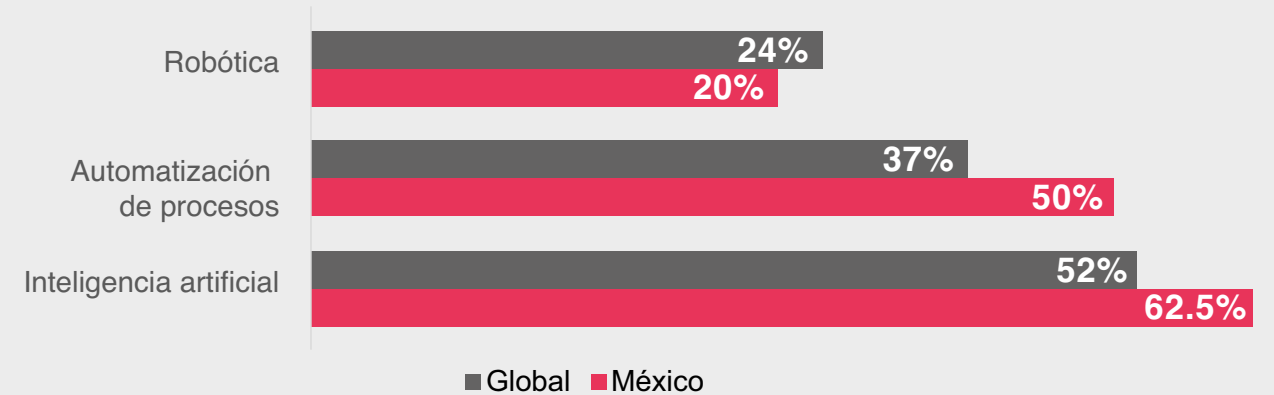


Las tres tecnologías en las que las empresas hacen inversiones sustanciales con el Internet de las cosas (IoT), la nube y los dispositivos móviles. Consideramos que este es el camino natural pues, al migrar a la nube, las empresas cambian de infraestructura y en esa fase ya hay una reducción de costos, pero también una inversión en los dispositivos móviles, para aprovechar los beneficios y hacer la transmisión de los datos de una manera más eficiente.

En México, solamente una quinta parte de las empresas han implementado iniciativas de inteligencia artificial (IA) en sus negocios, y solamente para casos aislados, según nuestra encuesta de Global CEO Survey 2019. Una de las razones por las que no se adopta ampliamente esta tecnología es porque aún se ve a la IA como una “caja negra” en la que no se sabe qué ocurre en su interior. Inclusive, un 88% afirma que las decisiones basadas en inteligencia artificial tienen que ser confiables.

Aunque el entendimiento de la IA es menor, los CEO a nivel global saben que esta tecnología traerá cambios profundos en los negocios en los próximos cinco años, según Global CEO Survey. Por esto hay más interés por invertir a través de adquisiciones o alianzas, según las respuestas de Digital IQ.

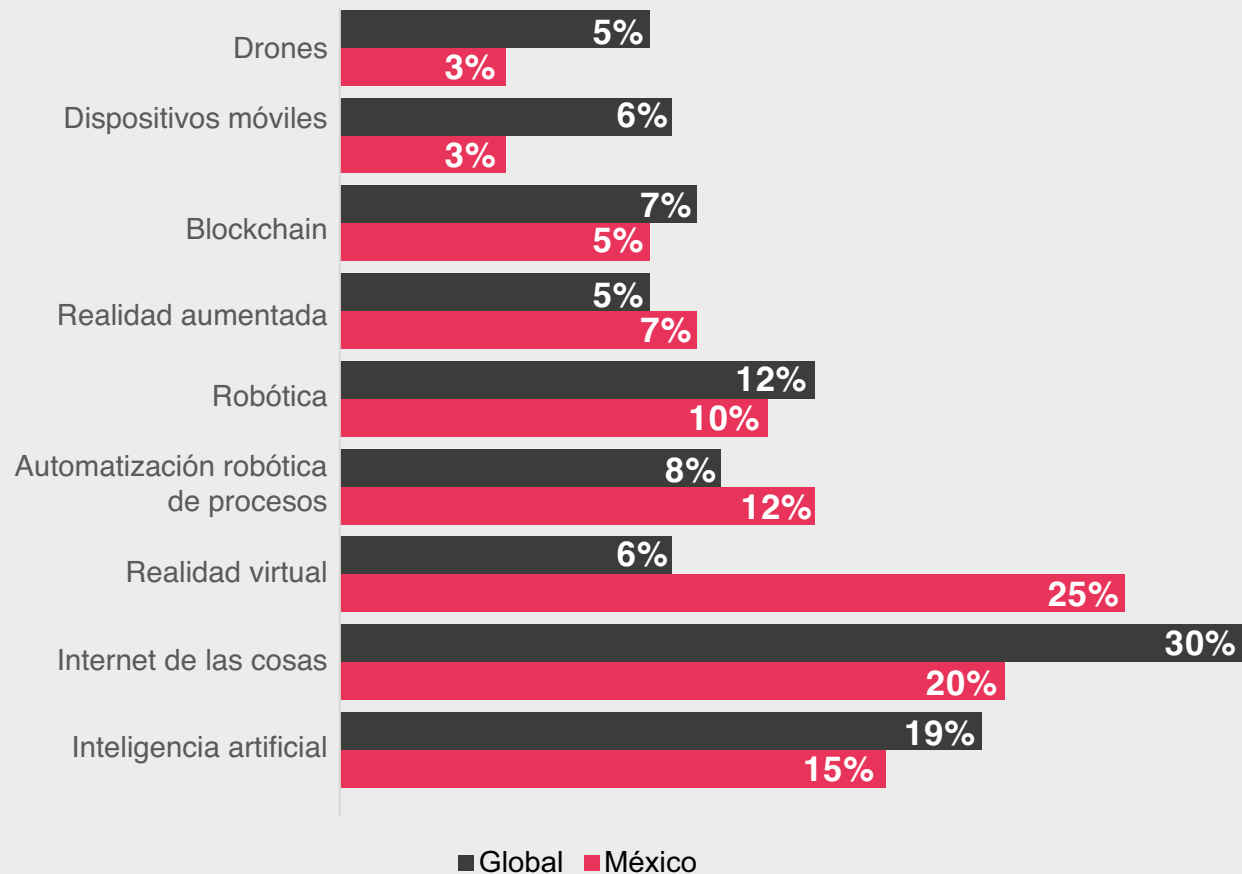
### ¿Cuáles son las tres principales tecnologías en las que tiene previsto invertir a través de adquisiciones o alianzas?



Las empresas aún están en una fase de espera en la adopción de tecnologías emergentes porque aguardan por una mayor madurez de las mismas; además, todavía hay incertidumbre sobre el retorno de las inversiones y preocupaciones en torno a la ciberseguridad. Aunque también saben que estas causarán las próximas disrupciones en sus negocios.

Las empresas también están conscientes de que deben buscar esquemas innovadores y generar resiliencia ante riesgos cibernéticos, a medida que adopten las tecnologías emergentes y generen mayores cantidades de información y tengan que reforzar los controles de seguridad y privacidad de datos, de acuerdo con el estudio Digital Trust, de PwC.

### ¿Cuáles son las tecnologías que causarán más disrupción en sus organizaciones en los próximos tres años?

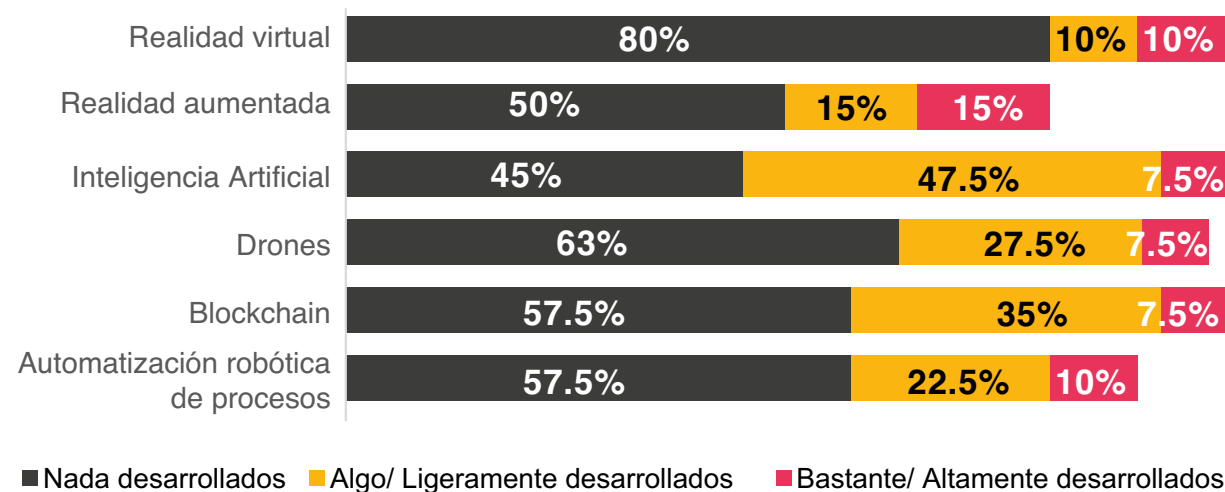


### Digitalización del capital humano

Las empresas mexicanas afirman tener un conocimiento amplio de las tecnologías que ya utilizan en sus operaciones, como la tecnología en la nube. Pero hay una brecha importante en el conocimiento de las tecnologías emergentes y su impacto en las formas de trabajar. En este sentido, las empresas globales tienen una ligera ventaja sobre las mexicanas, pues un 40% dijo que están entrenando a sus empleados en las tecnologías que cambiarán sus empleos, cinco puntos más que los participantes mexicanos.

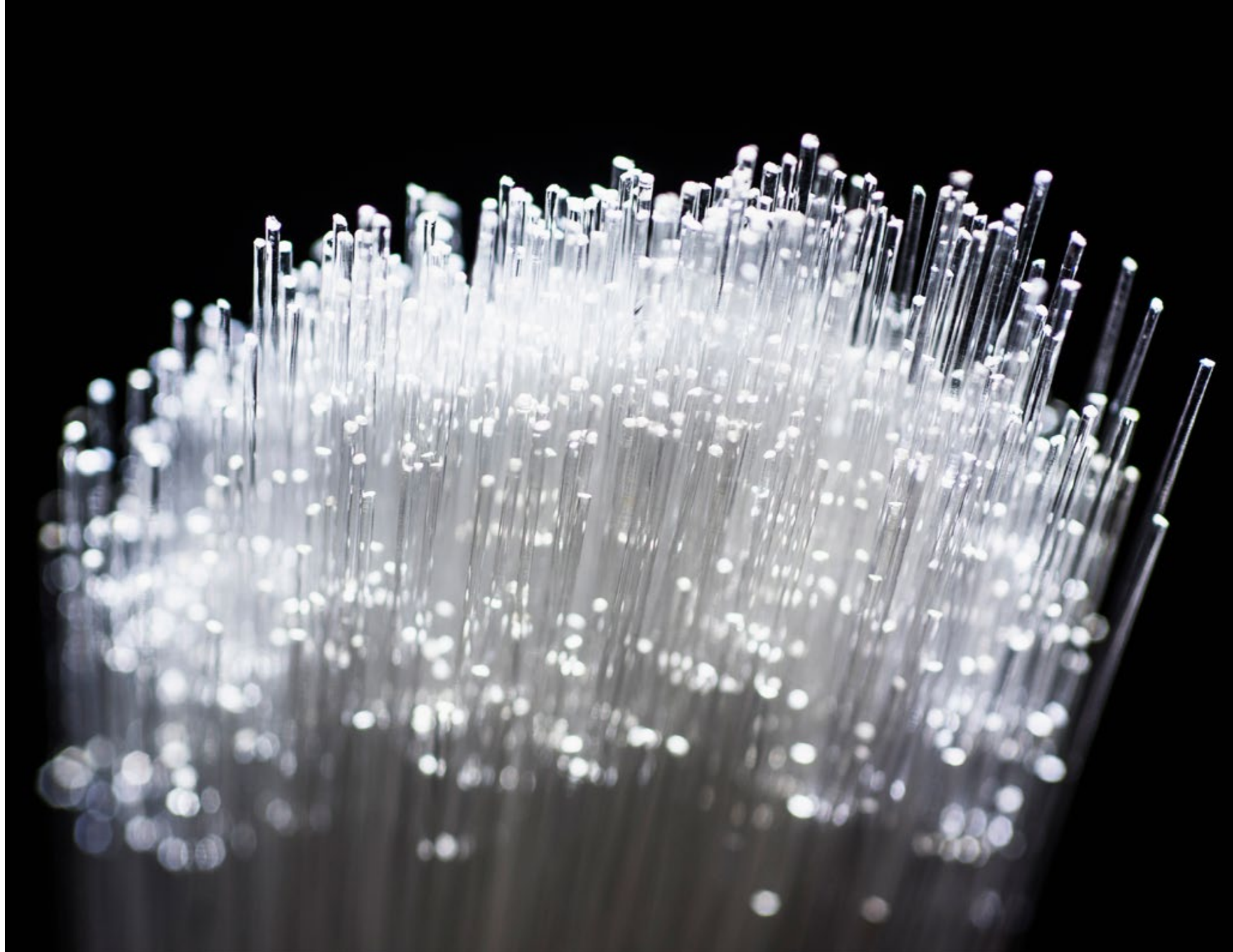
Una preocupación constante entre los directivos de las empresas, especialmente en México, es la preparación del capital humano frente a la disrupción tecnológica y la digitalización. De acuerdo con Global CEO Survey 2019, los directivos en nuestro país piensan aumentar su personal más que a nivel global. Sin embargo, les es más difícil contratar debido al déficit de trabajadores calificados en el país. La primera acción de las empresas para cerrar esta brecha será reentrenar a su personal.

### Califique los actuales conocimientos que tiene su organización de las siguientes tecnologías (México)



El proceso de aprendizaje digital del capital humano tiene que estar soportado sobre tres acciones:

- **Tener una comunicación clara de la estrategia digital** con todos los miembros de la organización, con la cual tengan una visión clara de hacia dónde está yendo la compañía, por qué va a esa dirección y qué se requiere de los empleados para llegar a este objetivo.
- **Llevar a toda la fuerza laboral a un nivel mínimo de adopción de tecnología y entendimiento de lo digital.** Cada empresa tendrá que definir su propia estrategia para hacerlo, puede ser con iniciativas de aprendizaje o programas para los trabajadores.
- **Conseguir apoyo de expertos (Digital Accelerators)** que ayudarán al personal a conocer las herramientas, difundir la cultura, las tecnologías y acelerar la transformación digital.





## Metodología

*Para Digital IQ se entrevistaron a 2,280 ejecutivos de más de 60 países. 60 directivos de empresas con operaciones en México participaron en el estudio. De estas, el 33% son de los sectores de Tecnología, Medios y Telecomunicaciones (TMT), 20% en energía y minería, 15% en servicios financieros, 10% en salud, 10% en private equity, 7.5% en sector público y 5% en electrónica y química.*

**[pwc.com/mx/digital-iq](https://pwc.com/mx/digital-iq)**



## Contacto

**Anderson Ramires**

Socio Líder de TMT

& Digital Services, PwC México

+52 (55) 5263 5731

[anderson.ramires@pwc.com](mailto:anderson.ramires@pwc.com)

El contenido de este documento es meramente informativo y de ninguna manera debe considerarse como una asesoría profesional, ni ser fuente para la toma de decisiones. En todo caso, deberán consultarse las disposiciones fiscales y legales, así como a un profesionalista calificado.

©2019 PwC. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la red y/o una o más firmas miembro de PwC, cada una de las cuales constituye una entidad legal independiente. Para obtener mayor información consulta [www.pwc.com/structure](https://www.pwc.com/structure)

Elaborado por Creative México: 582739-2019-pg-foll-digital-iq-survey-gral