

Nivel de madurez de Transformación Digital en las empresas en **Colombia 2023**



01

Evolucionando el modelo de medición de madurez de Transformación Digital

Pág. 03

02

Resultados del índice de madurez de Transformación Digital de las empresas en Colombia 2023

Pág. 12

03

4 Lecciones principales a considerar en las estrategias de Transformación Digital

Pág. 38

04

Principales conclusiones y recomendaciones

Pág. 51

01

Evolucionando el
modelo de medición
de madurez de
Transformación Digital

Evolución mundial de la Transformación Digital al 2023

La pandemia ha acelerado la transformación digital, impulsando a las empresas a explorar e implementar tecnologías emergentes como **Big Data, Inteligencia Artificial, Automatización/RPA y Ciberseguridad**. Estas iniciativas buscan generar un valor diferencial y una ventaja competitiva. Sin embargo, surgen los cuestionamientos ¿qué tanto han logrado las empresas a nivel global en términos de cambios y logros significativos?, ¿Han impactado realmente su modelo de negocio, eficiencia y la adopción digital adecuada por parte de los empleados?

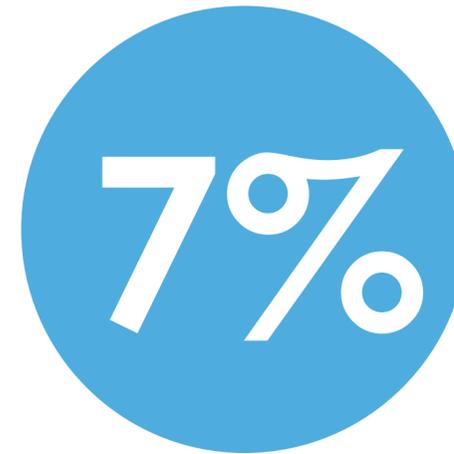


20% a
30%

Tasa de éxito global de Transformación Digital, medida en cambios y logros significativos

En Colombia, ¿qué tanto han logrado las empresas cambios significativos con sus estrategias de Transformación Digital?

El presente estudio conducido por CINTEL evaluó el progreso de las estrategias de Transformación Digital en 431 empresas del país. Los resultados muestran que el nivel de éxito en la implementación de cambios significativos es muy bajo, con solo un 7% en comparación con el rango mundial del 20%-30%. Además, se encontró que el 39% de las empresas han reformulado sus estrategias de transformación digital en los últimos años.



De las empresas en Colombia, han logrado cambios significativos en la ejecución de su estrategia de Transformación Digital



De las empresas, han tenido que reformular su estrategia de Transformación Digital en los últimos años.

Co-creando con el ecosistema digital colombiano para diseñar un nuevo modelo de medición de madurez digital.

Frente a los hechos mencionados anteriormente, surge la necesidad de reevaluar y mejorar el modelo de medición de madurez en Transformación Digital, con el fin de obtener un diagnóstico más preciso del estado digital de una empresa, con una perspectiva holística que alinee la tecnología con la generación de valor del negocio, la eficiencia operativa y los procesos. Aspectos clave como la cultura de adopción digital, la toma de decisiones basada en datos, la innovación y la gobernanza se consideran habilitadores fundamentales en este proceso.

La evolución del modelo se basa en la revisión de fuentes secundarias, incluyendo la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), el Foro Económico Mundial (WEF), el MIT y consultoras globales. Además, se han integrado los resultados de un estudio exploratorio cualitativo realizado por CINTEL, que involucró a más de 40 líderes del ecosistema digital colombiano

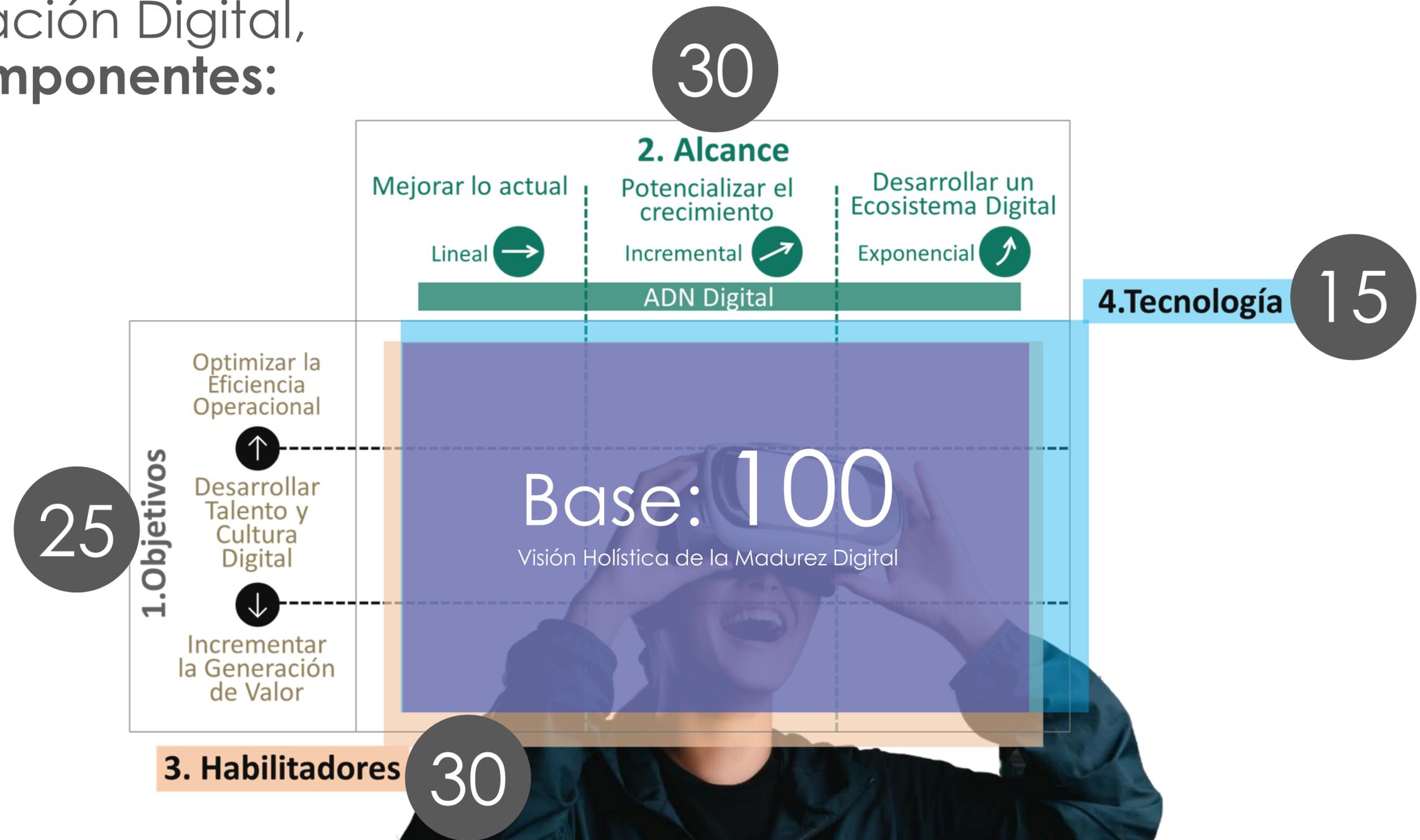
Más de 40 líderes del ecosistema digital colombiano participaron en el estudio para la evolución del modelo

(De diversos sectores: representantes de empresas, proveedores, academia, startup, redes de innovación, aceleradoras, instituciones de fomento, gremios y medios especializados en tecnología).

A nivel del sector empresarial, se sumaron además de los **CIOs**, los **CEOs** y **C-Levels** de áreas operativas, marketing, comercial, gestión humana, digital y de experiencia.

Como resultado surge un nuevo modelo de medición del nivel de madurez de las empresas en su hoja de ruta de Transformación Digital, estructurado en **4 componentes**:

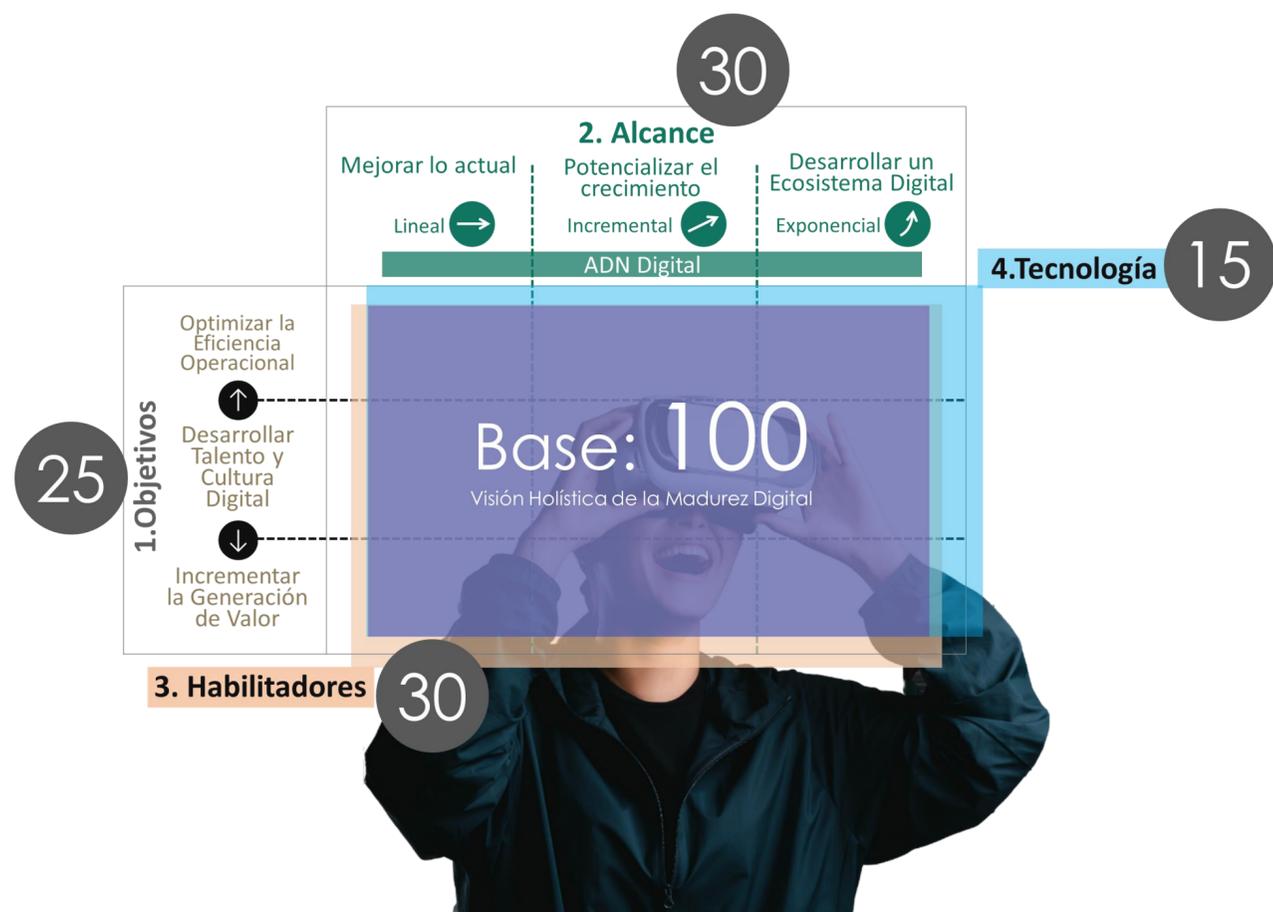
- Objetivos:** ¿Qué busca lograr la empresa con la Transformación Digital?
- Alcance:** ¿Hasta dónde quiere y puede llegar la empresa con la Transformación Digital?
- Habilitadores:** ¿Cuáles son los factores claves que posibilitan la consecución de los resultados deseados?
- Tecnología:** ¿Cómo acelerar y potencializar la consecución de los objetivos y el alcance de la transformación?



El modelo se mide sobre una **base de 100 puntos totales**, los cuales se obtienen de la suma del resultado del puntaje de cada interrelación de los 4 componentes.

1. Objetivos:

¿Qué busca lograr la empresa con la Transformación Digital?

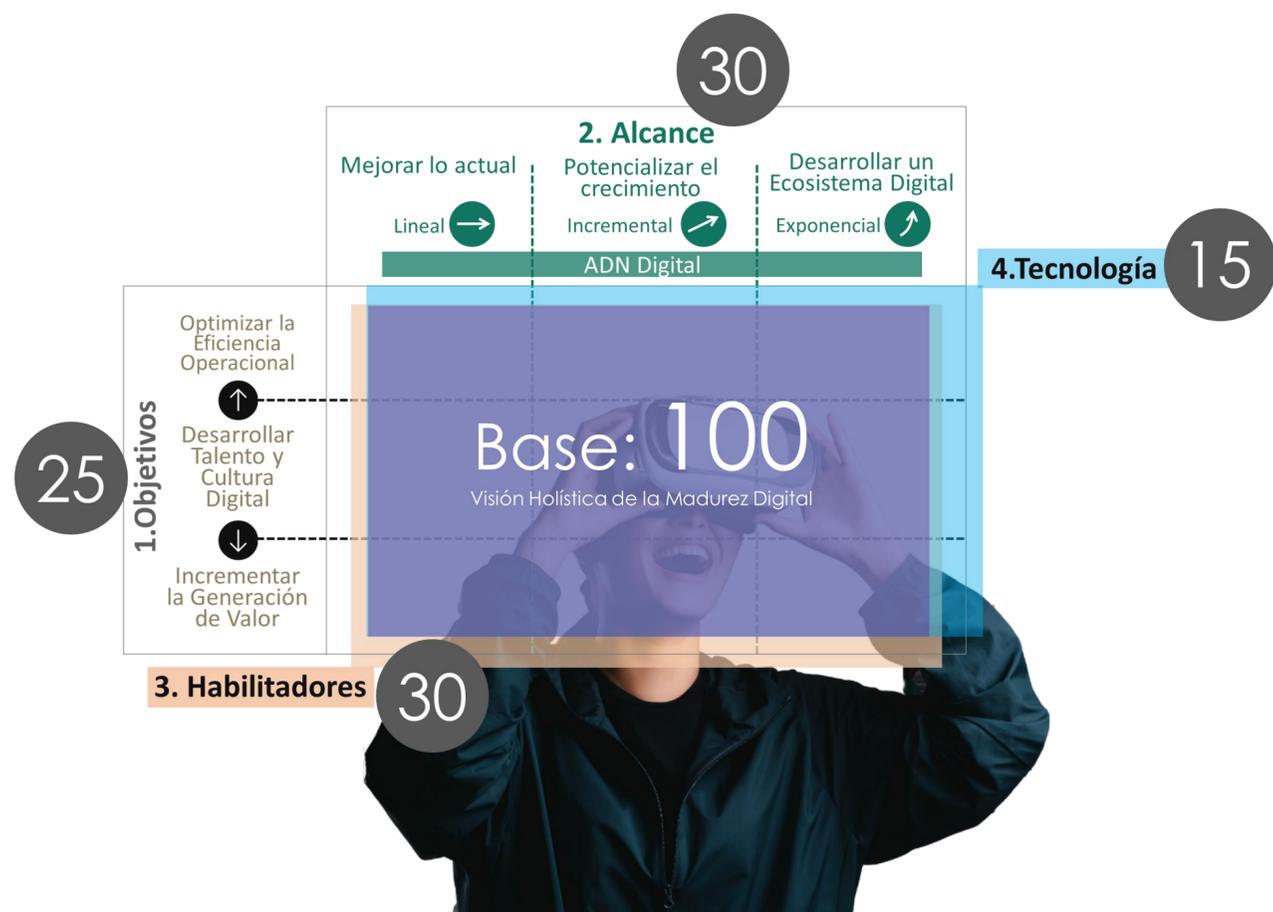


El modelo mide **tres fines principales** que las organizaciones deben lograr con su estrategia de Transformación Digital.

- **Optimizar la eficiencia operacional:** Con procesos más ágiles, automatizados, precisos e inteligentes, utilizando la menor cantidad posible de recursos.
- **Desarrollar Talento y Cultura Digital:** Para lograr que los objetivos sucedan, es fundamental colocar en el “centro” al talento, fomentando una cultura de adopción de nuevas formas de pensar y trabajar. Esto requiere una adaptación ágil, colaborativa y flexible ante los nuevos contextos.
- **Incrementar la generación de valor:** Vía ingresos con rentabilidad y sostenibilidad, mejorando la propuesta de valor y el *Customer Experience (C/X)*, generando en los clientes mayor lealtad e índice neto de recomendación (*NPS Net Promoter Score*). Estos son factores clave para el crecimiento de transformación incremental a transformación exponencial.

2. Alcance:

¿Hasta dónde quiere y puede llegar la empresa con la Transformación Digital?



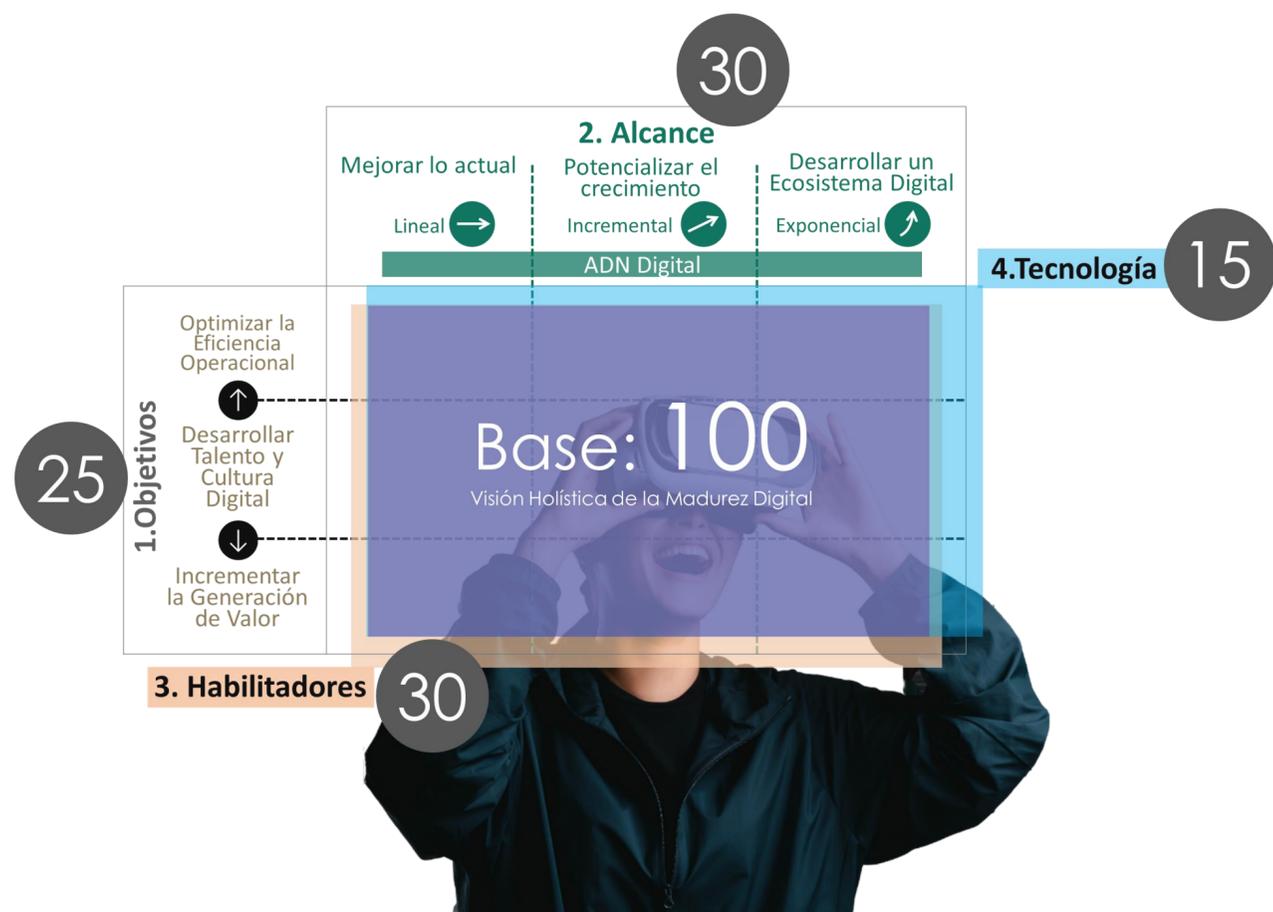
El modelo mide **tres tipos de alcance** que pueden estar presentes uno, dos o los tres en la estrategia empresarial:

- **Mejorar lo actual**, poniéndose “al día”, digitalizando el modelo actual y generando un comportamiento **lineal** o estable del mismo.
- **Potencializar el crecimiento**, buscando crecer por encima del crecimiento orgánico, generando un comportamiento **incremental**.
- **Desarrollar Ecosistema Digital**, “disrupcionando” el modelo actual para lograr un comportamiento de crecimiento **exponencial**.

El modelo también evalúa el **ADN Digital**, que son los rasgos claves que otorgan a la organización la capacidad para lograr el alcance definido en la estrategia de Transformación Digital. Estos incluyen la **mentalidad digital** desde la alta gerencia, la **resiliencia digital**, **cultura abierta para co-creación con el ecosistema**, **desarrollo continuo de nuevas y mejores formas de trabajar**, entre otros aspectos.

3. Habilitadores:

¿Cuáles son los factores claves que posibilitan la consecución de los resultados deseados?



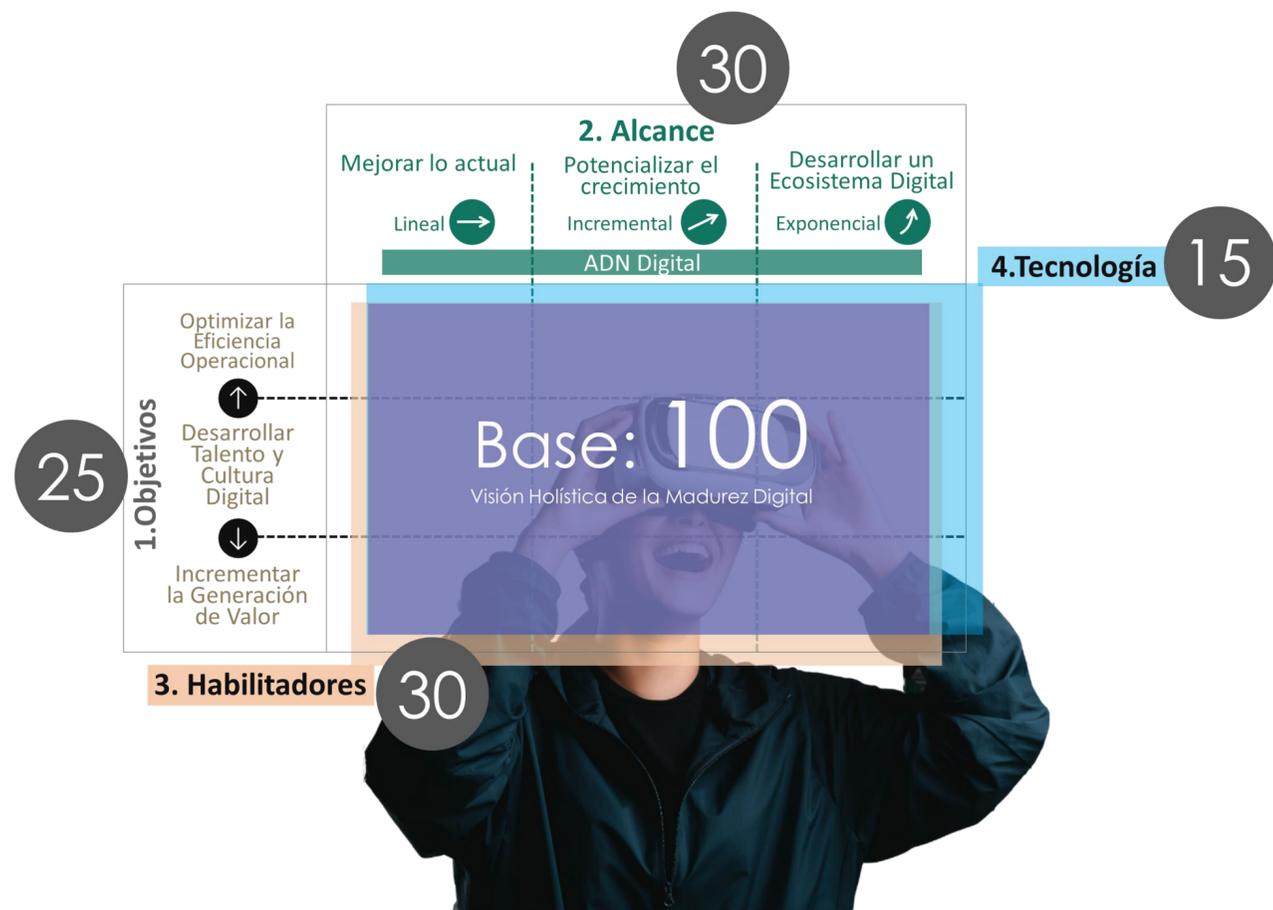
Dentro de los habilitadores, el modelo mide los siguientes factores:

- Experiencia a nivel de clientes, empleados y proveedores.
- Capacidad de absorción de nuevo conocimiento, adopción y apropiación.
- Gobernanza de la Transformación Digital.
- Arquitectura Empresarial.
- Analítica (*reporting*, descriptiva y predictiva).
- Innovación (procesos de ideación, innovación con el ecosistema externo, co-creación, incentivos, entre otros).

Aunque la mayoría de los modelos de medición de madurez incluyen el factor de cultura y adopción digital como un habilitador, en este modelo se estableció como un objetivo específico. Esta decisión se basa en la exploración con los líderes que participaron en el estudio, quienes recomendaron otorgarle mayor protagonismo y enfoque como objetivo. Esto se debe a que es uno de los factores principales clave para el éxito, pero al mismo tiempo, representa uno de los puntos más débiles en las empresas.

4. Tecnología:

¿Cómo acelerar y potencializar la consecución de los objetivos y el alcance de la transformación?



La medición de la tecnología va más allá de su implementación, abarcando su alineación con cada objetivo y alcance de la Transformación Digital. En este análisis se consideran aspectos como:

- Uso de tecnologías emergentes.
- Integración y legado.
- Generación de impacto y resultados.
- Arquitectura de TI, Datos (nivel en la nube).
- Ciberseguridad.
- Uso de XaaS.

Cada uno de estos componentes se analizan en su interrelación con cada uno de los objetivos de la Transformación Digital (Incremento de la eficiencia; Desarrollo de Cultura y Talento Digital; y Generación de valor).

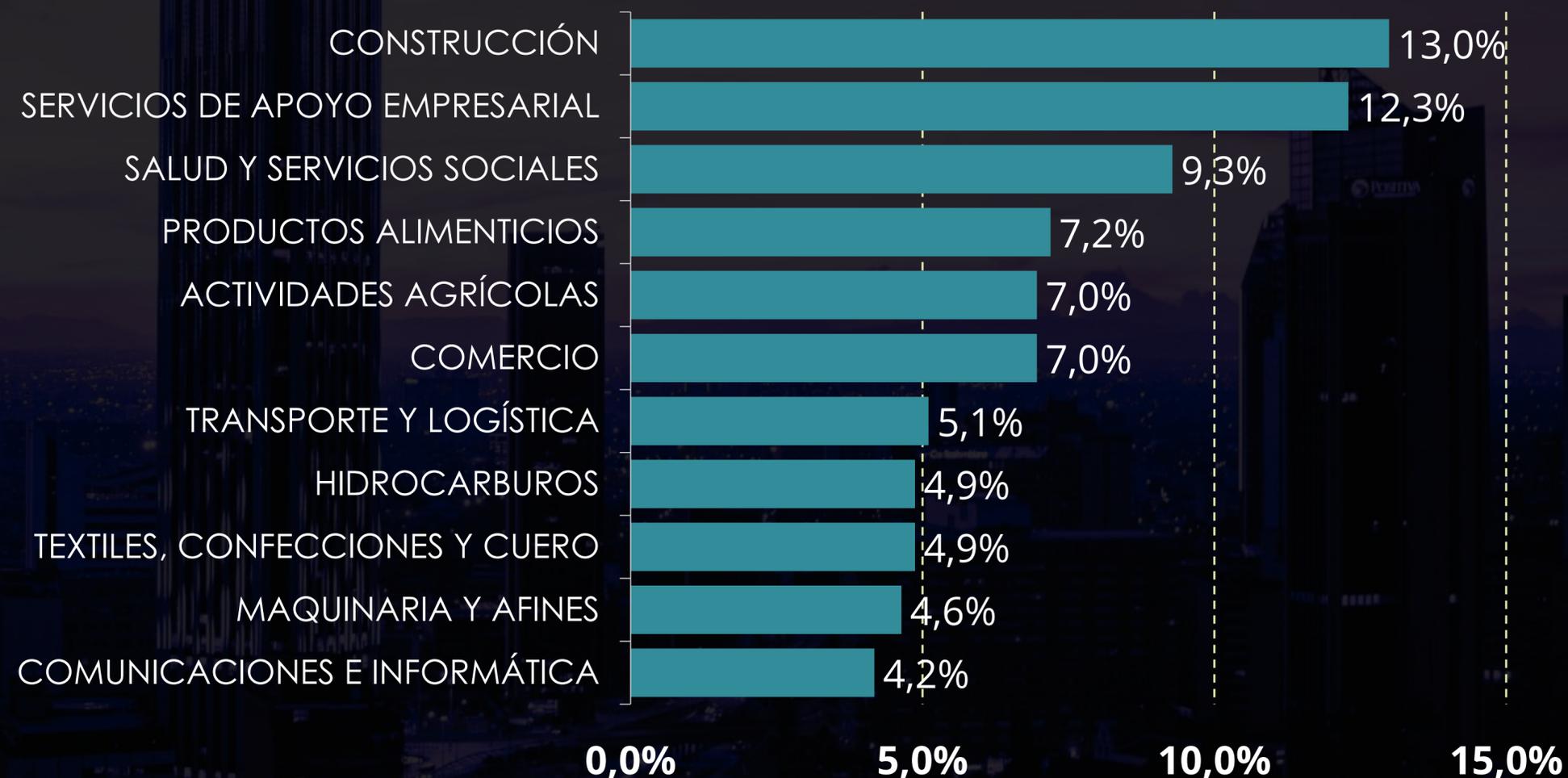
02

Resultados del Índice
de Madurez de
Transformación Digital
de las empresas en
Colombia 2023

Ficha Técnica

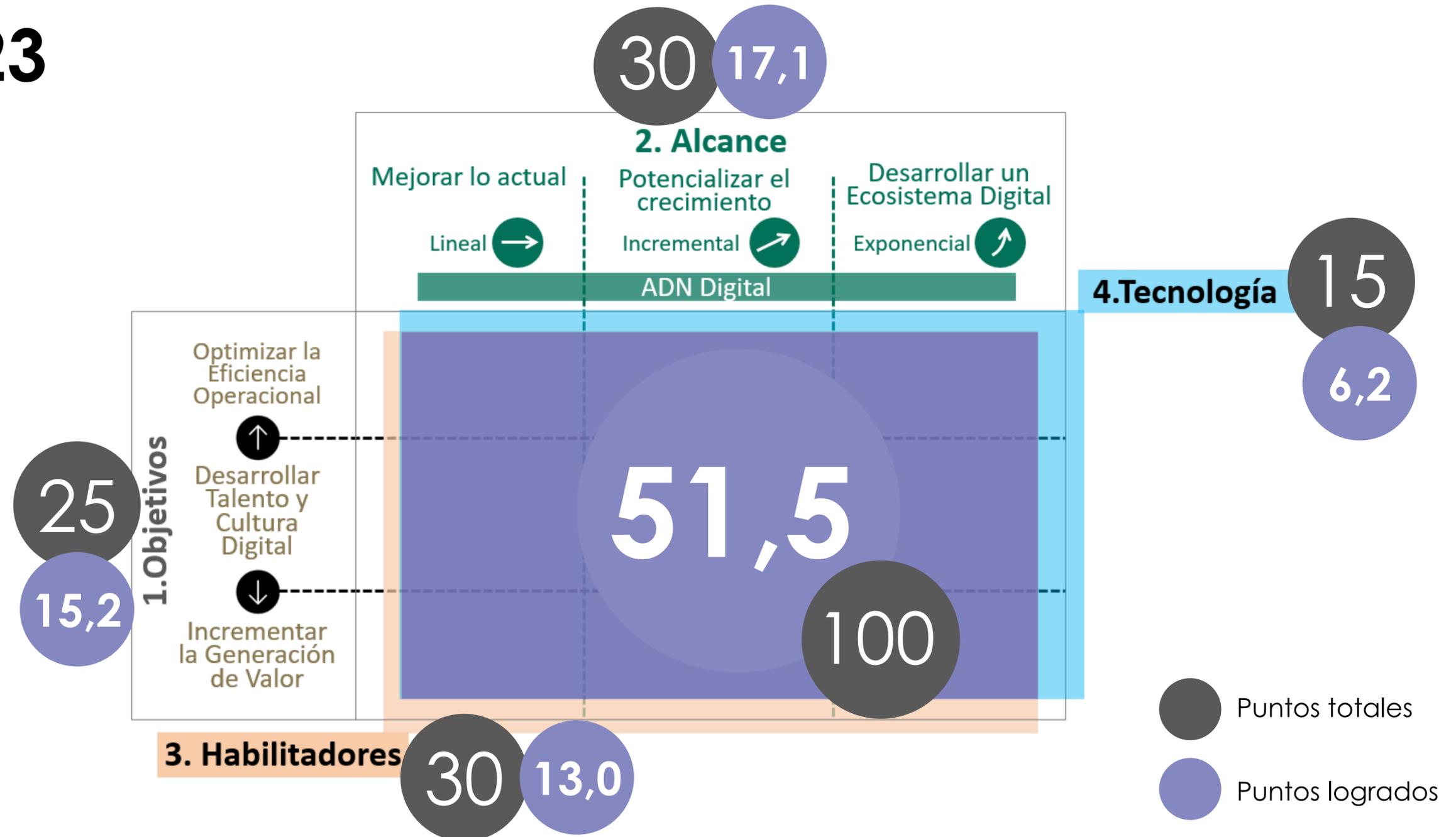
- **431 empresas** encuestadas (Base: 10.000 más grandes a nivel nacional).
- Margen de error de 5% y un nivel de confiabilidad del 95%.

Participación por macrosectores:



Índice de Madurez de Transformación Digital en las empresas en Colombia 2023

Para el 2023, el **índice a nivel país es de 51,5** (Base:100). Los 48,5 puntos de diferencia encuentran su mayor brecha en el componente de **Habilitadores** (17 puntos) le sigue **Alcance** (12,9 puntos), **Objetivos** (9,8 puntos) y **Tecnología** (8,8 puntos).



Índice de Madurez de Transformación Digital de las empresas en Colombia 2023

Análisis por componente:

1. Objetivos de la Transformación Digital



Puntos totales del componente



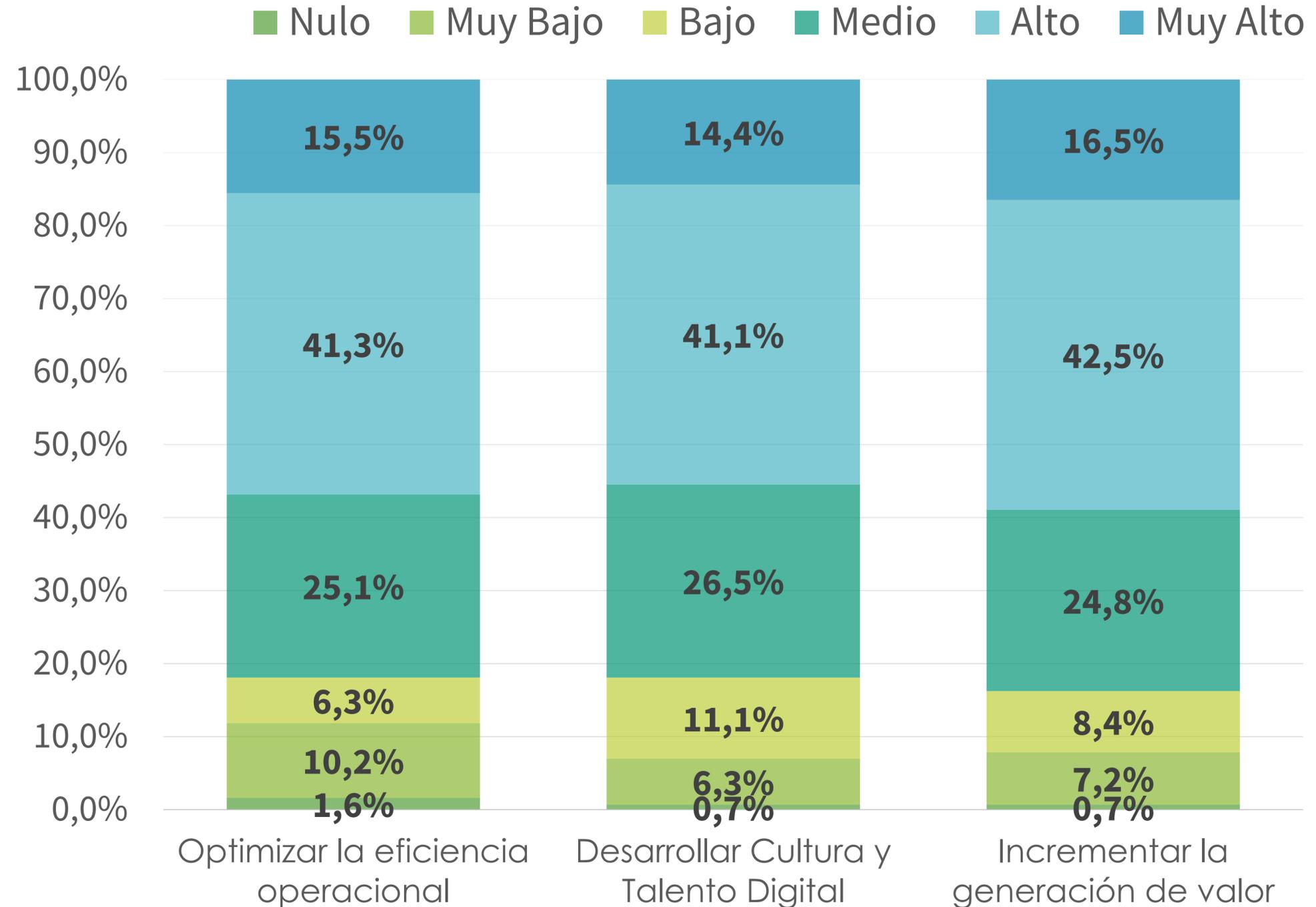
Puntos logrados 2023

1. Objetivos de Transformación Digital: Nivel de prioridad de los objetivos de Transformación Digital



Un aspecto positivo es que las empresas están otorgando igual nivel de prioridad al objetivo de desarrollar cultura y talento digital, que a los objetivos de optimizar la eficiencia operacional e incrementar la generación de valor.

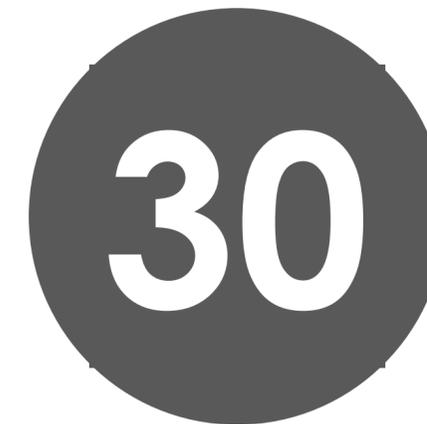
Sin embargo, algunas empresas confunden el propósito de su Transformación Digital con el proceso en sí mismo y no con el resultado final. Por ejemplo, establecen como objetivo automatizar la empresa o migrar sus aplicaciones a la nube, en lugar de enfocarse en el impacto y cambio que estas acciones deben generar en el negocio.



Índice de Madurez de Transformación Digital de las empresas en Colombia 2023

Análisis por componente:

2. Alcance de la Transformación Digital



Puntos totales del componente

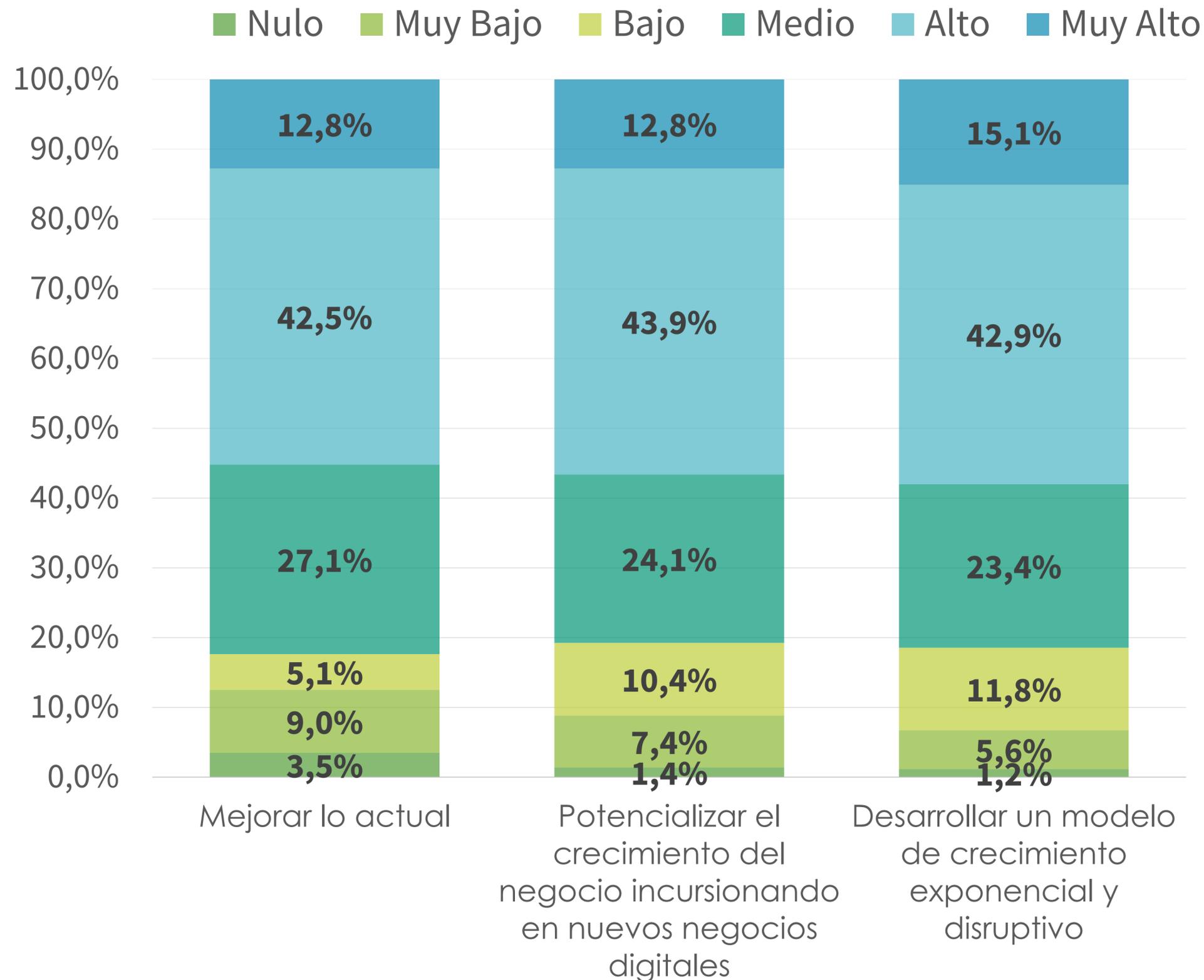


Puntos logrados 2023

2. Alcance: Nivel de inversión en los últimos 12 meses por alcance de la estrategia de Transformación Digital.

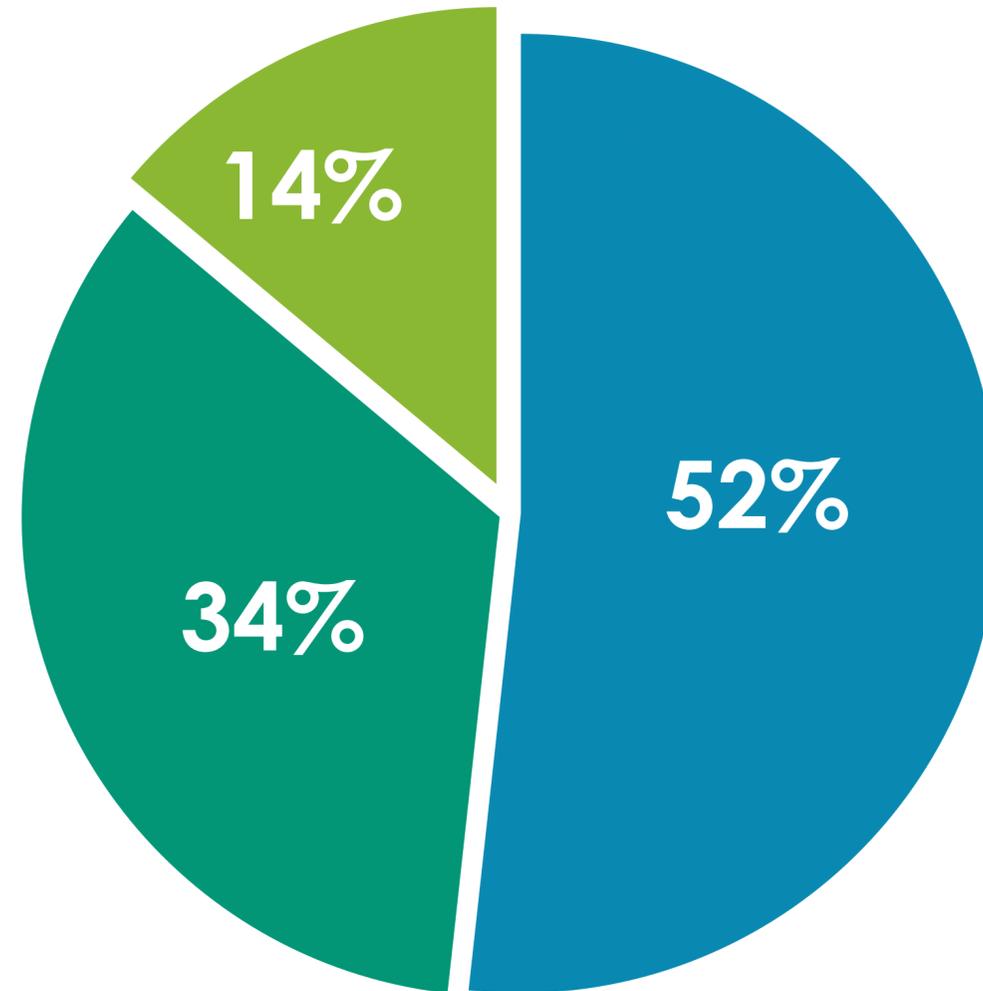


El nivel de inversión de las empresas en el Alcance que desean lograr con su estrategia de Transformación Digital tiene una distribución similar en términos de los tres tipos: Mejorar lo actual y "ponerse al día" digitalizando el negocio; potenciar el crecimiento incursionando en nuevos negocios digitales; y desarrollar un modelo de crecimiento exponencial y disruptivo.



2. Alcance | ADN. Nivel de reporte del líder o comité con la responsabilidad primaria de la estrategia de Transformación Digital

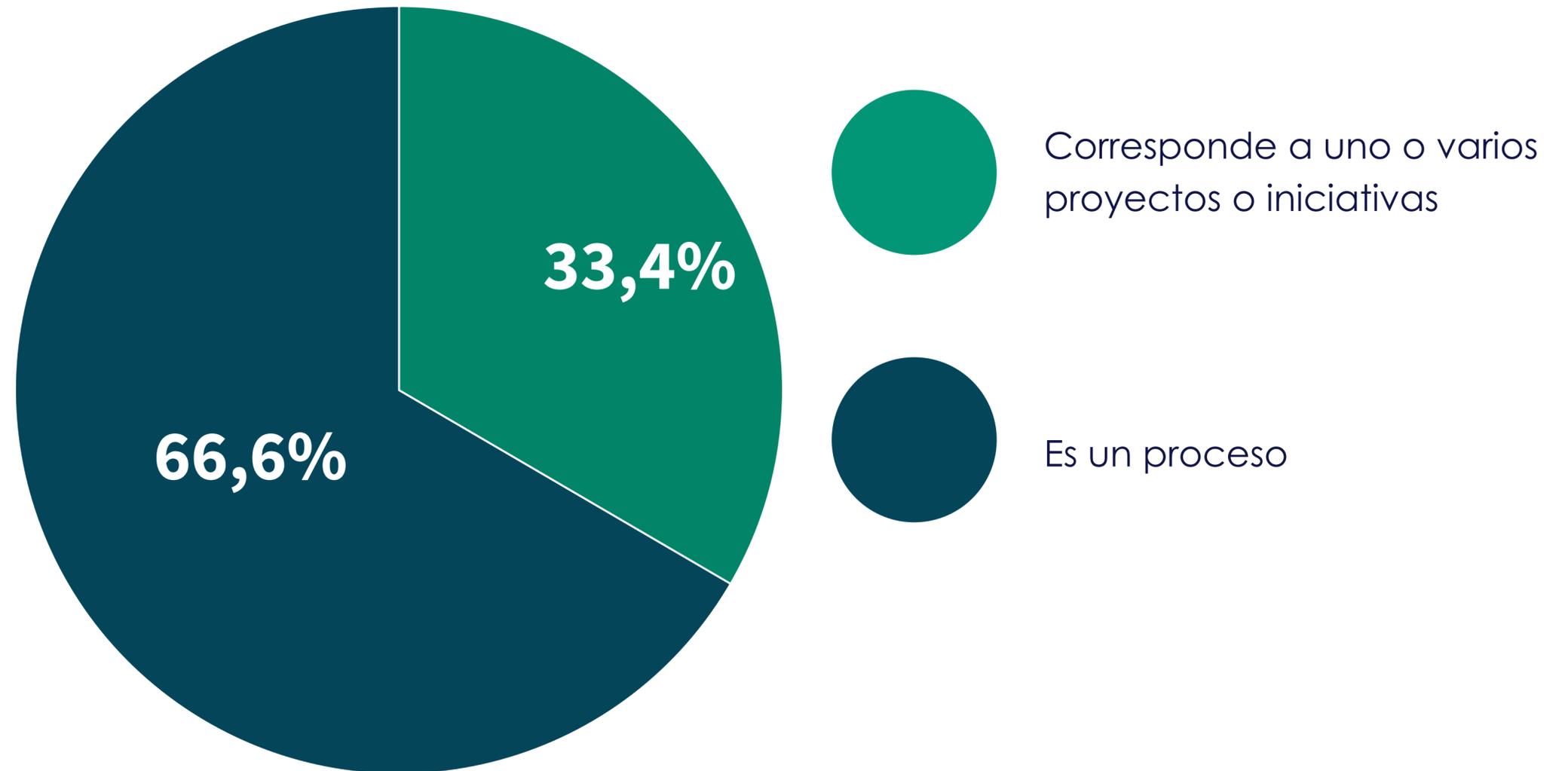
Un factor clave de éxito del ADN digital es el grado de involucramiento del primer nivel de la empresa (CEO, Presidente, Gerente General, Director Ejecutivo). Contar con un reporte directo por parte del líder o comité responsable de la estrategia de Transformación Digital de la empresa contribuye significativamente a ello.



- 1** Al 1er nivel: presidente - Gerente General – Director Ejecutivo
- 2** Al 2do nivel: VP/ Dirección
- 3** Al 3er Nivel o más

2. Alcance | ADN. Nivel de definición de la Transformación Digital como un Proceso

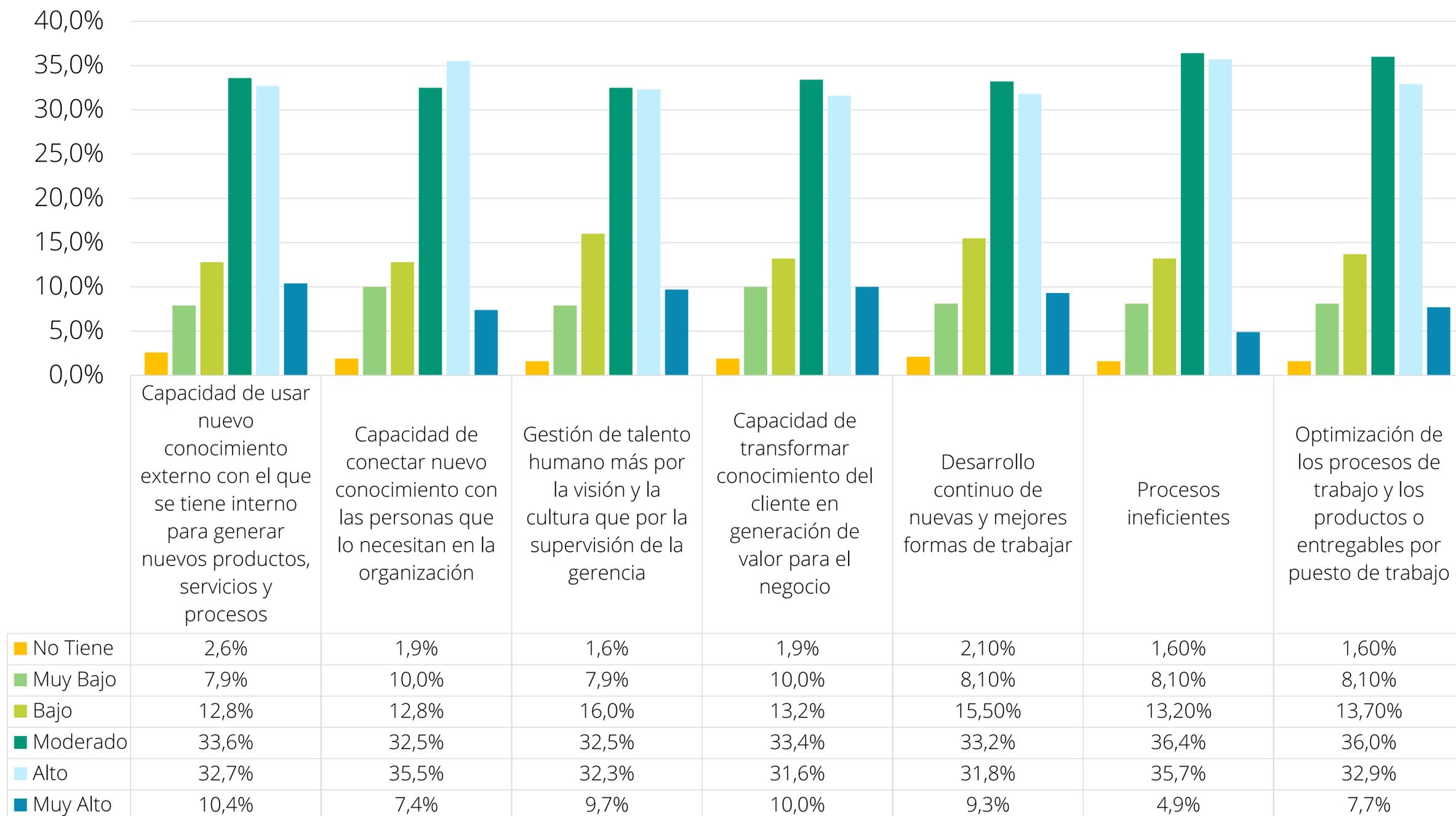
Aunque el inicio de una hoja de ruta de Transformación Digital comienza como un proyecto, las empresas líderes en la era digital la integran en su ADN como un proceso.



2. Alcance | ADN. Nivel de capacidades organizacionales (1 de 2).



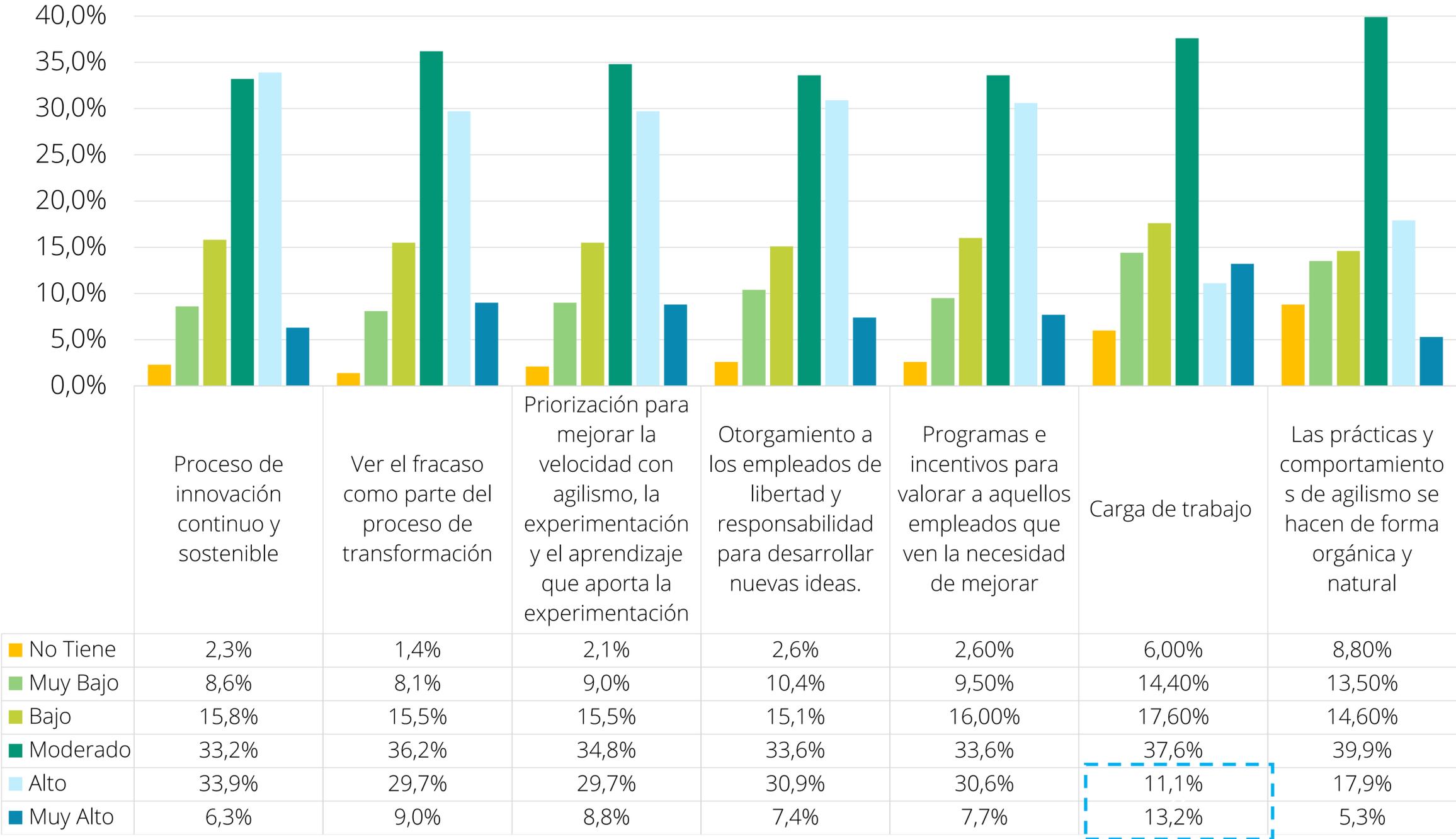
La mayoría de las capacidades organizacionales de las empresas reflejan un nivel moderado y no se evidencia una diferencia significativa entre ellas.



2. Alcance | ADN. Nivel de capacidades organizacionales (2 de 2).



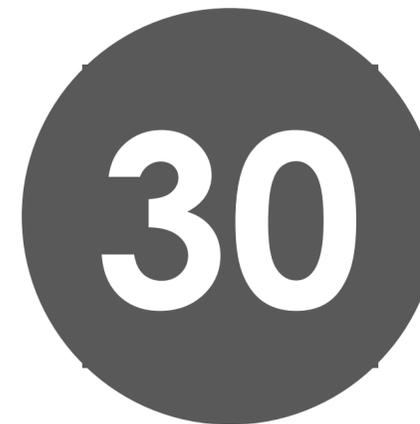
Al igual que en el grupo anterior, la mayoría de las capacidades organizacionales de las empresas reflejan un nivel moderado. Aunque no se evidencia una diferencia significativa entre ellas, en cuanto a la carga de trabajo, un 24,3% considera que tiene una carga alta o muy alta. Esto puede generar barreras para una adopción digital y una evolución adecuada de la analítica, ya que no disponen del tiempo necesario para aplicarlas de manera efectiva.



Índice de Madurez de Transformación Digital en las empresas en Colombia 2023

Análisis por componente:

3. Habilitadores



Puntos totales del componente



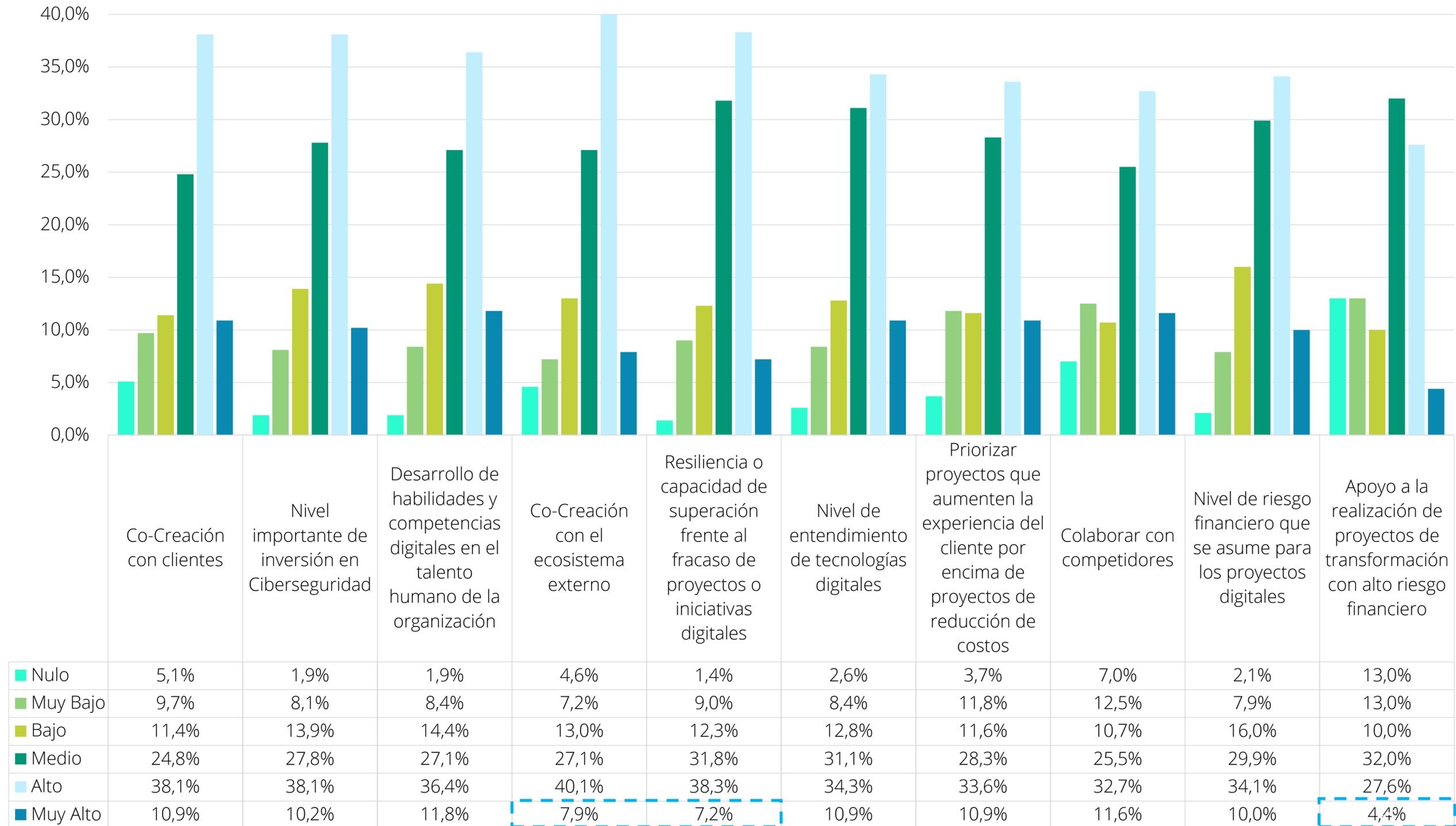
Puntos logrados 2023

3. **Habilitadores.** Nivel actual de compromiso de la Alta Gerencia y Junta Directiva con los habilitadores Digitales.



Todos los habilitadores requieren un compromiso muy alto por parte de la Alta Gerencia y la Junta Directiva para aumentar la tasa de éxito de la Transformación Digital.

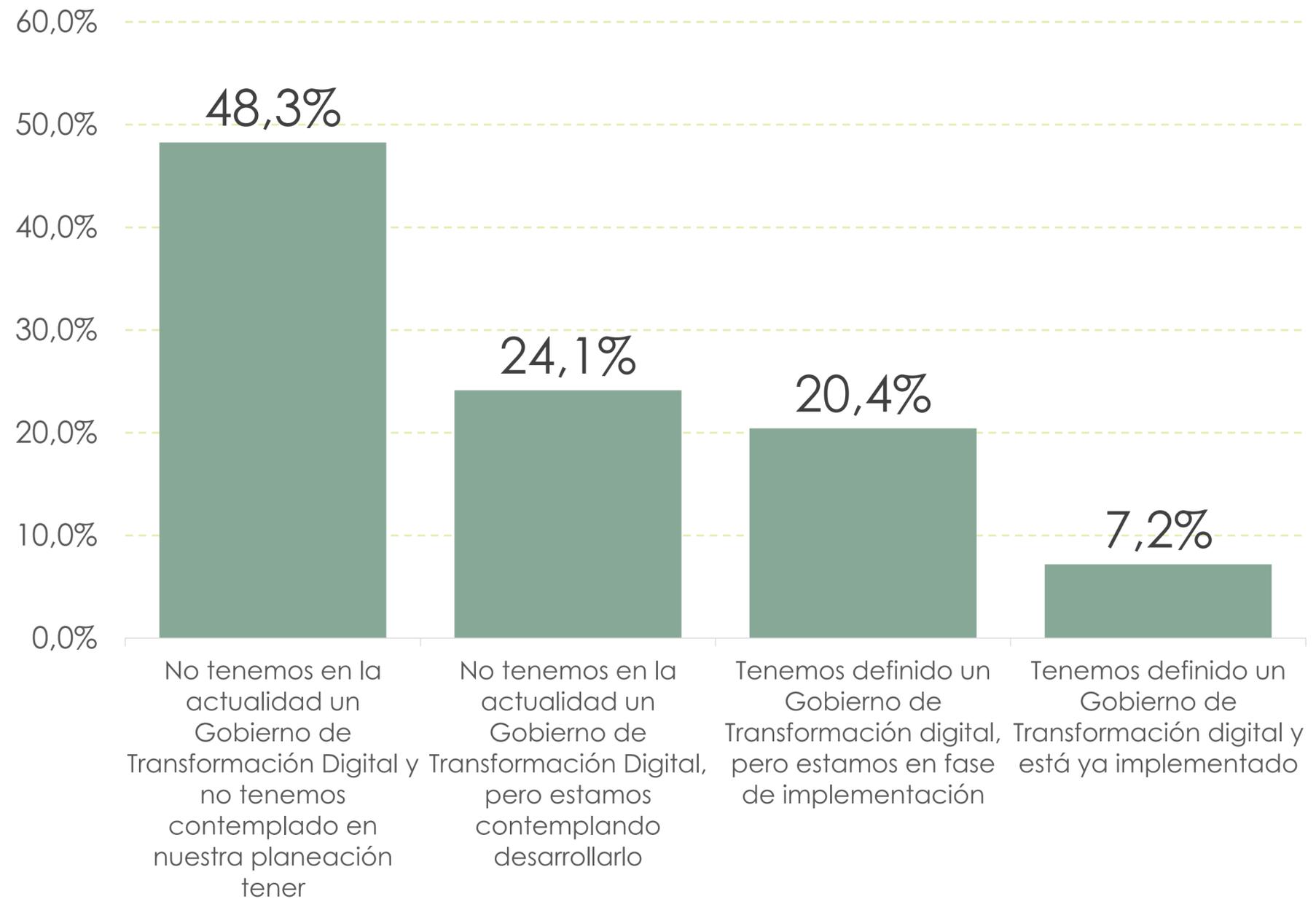
Entre los habilitadores que necesitan mayor atención se encuentran la co-creación con el ecosistema externo, la resiliencia digital y el respaldo a la realización de proyectos de transformación de alto riesgo financiero.



3. Habilitadores. Nivel de Gobierno de Transformación Digital en las empresas.

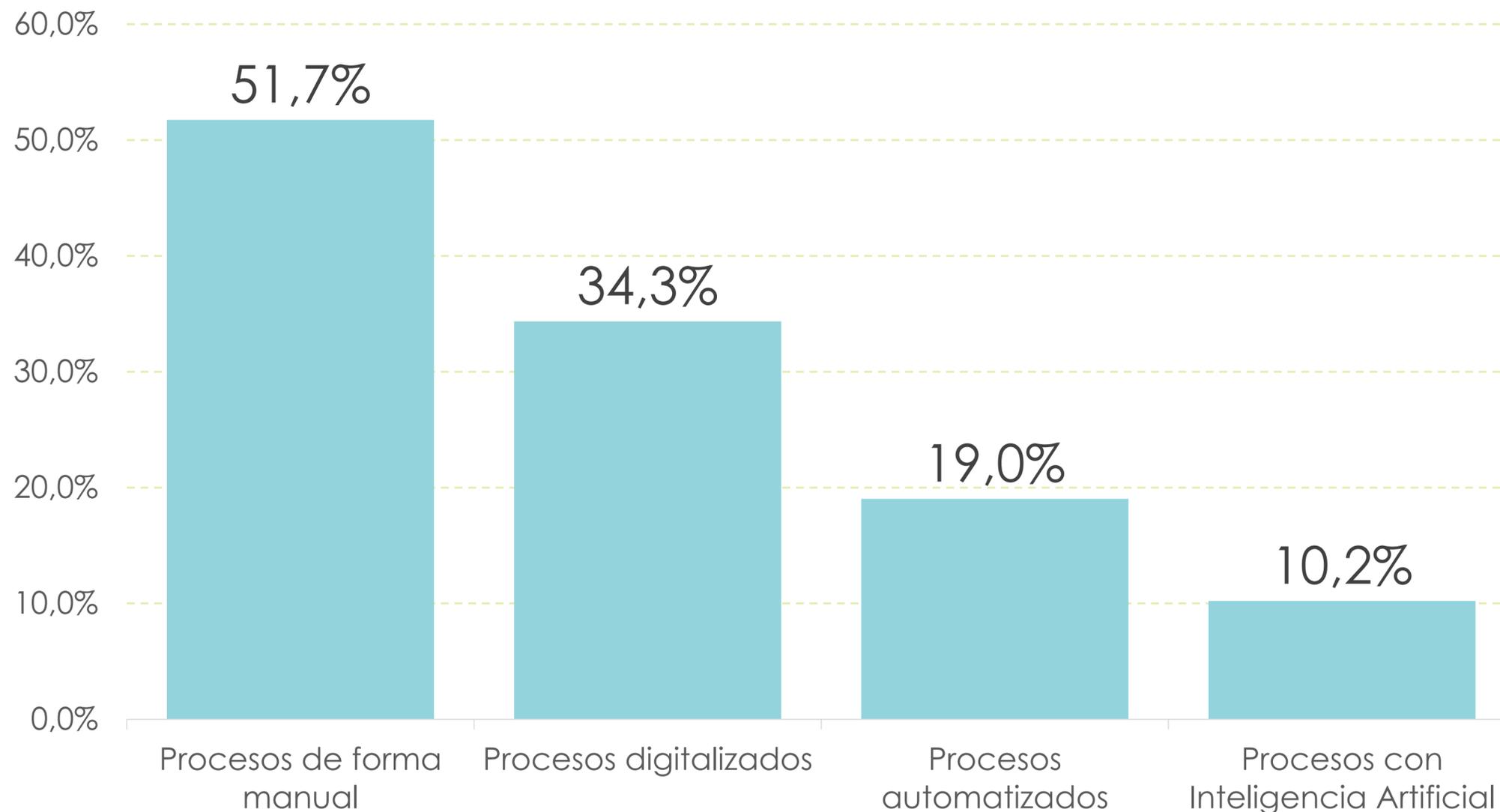


El 48,3% de las empresas no cuenta con un Gobierno de Transformación Digital y no tienen contemplado implementarlo en su planificación futura. Esto puede deberse en gran medida a la suposición de que no es necesario este tipo de gobierno, ya que cuentan con un Gobierno de TI. Además, algunas empresas no comprenden claramente la importancia de este aspecto dentro del proceso de transformación digital.



3. **Habilitadores.** Nivel de procesos operativos manuales, digitalizados, automatizados y con IA

Un poco más de la mitad de los procesos operativos de las empresas se realizan de forma manual (51,7%) y la automatización de procesos se presenta en el 19,0%; sólo el 1,9% de las empresas utilizan **RPA**.

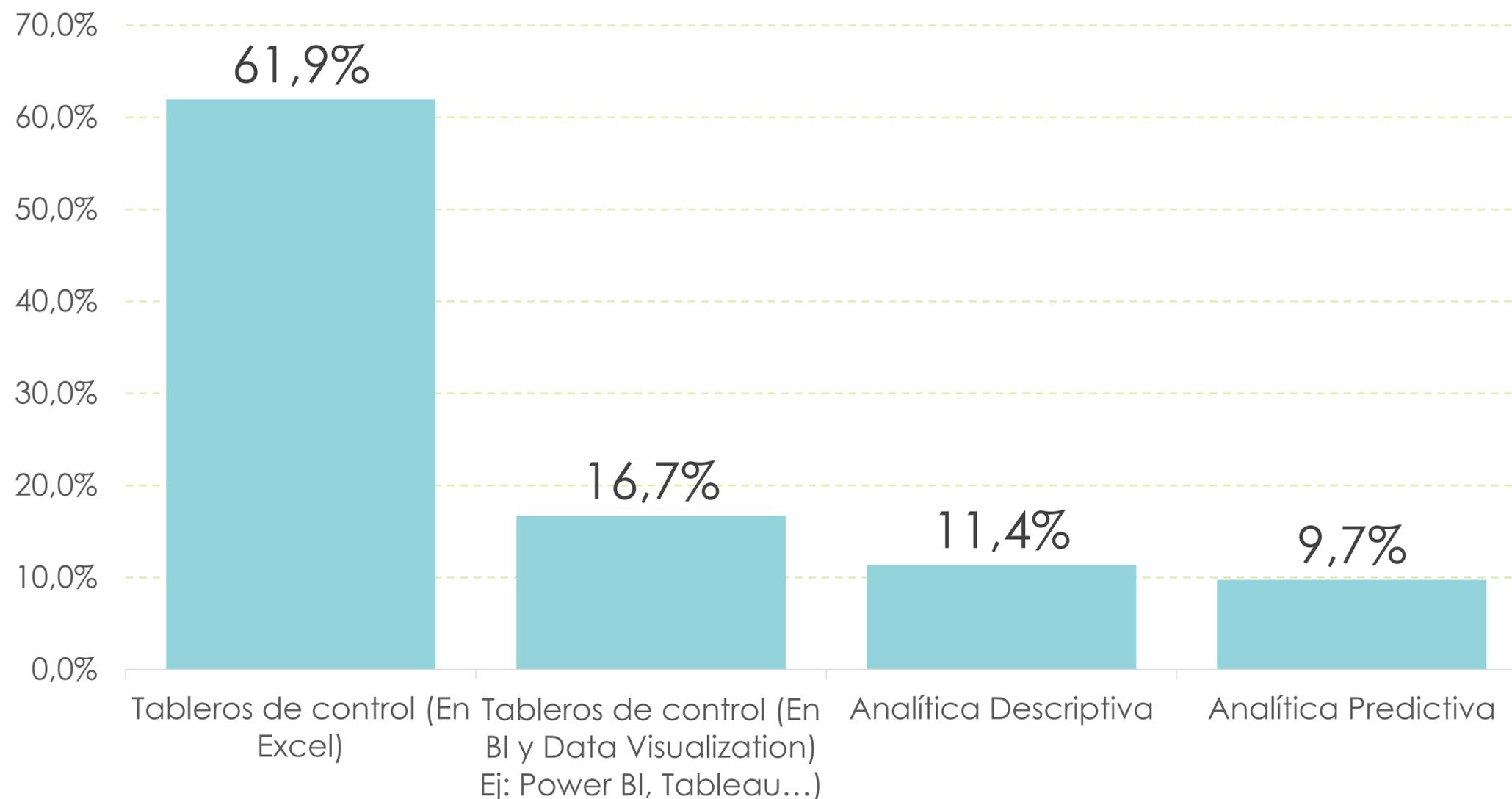


3. **Habilitadores.** Nivel de analítica (reporting y Analítica Descriptiva y Predictiva) para el modelo de Generación de Valor

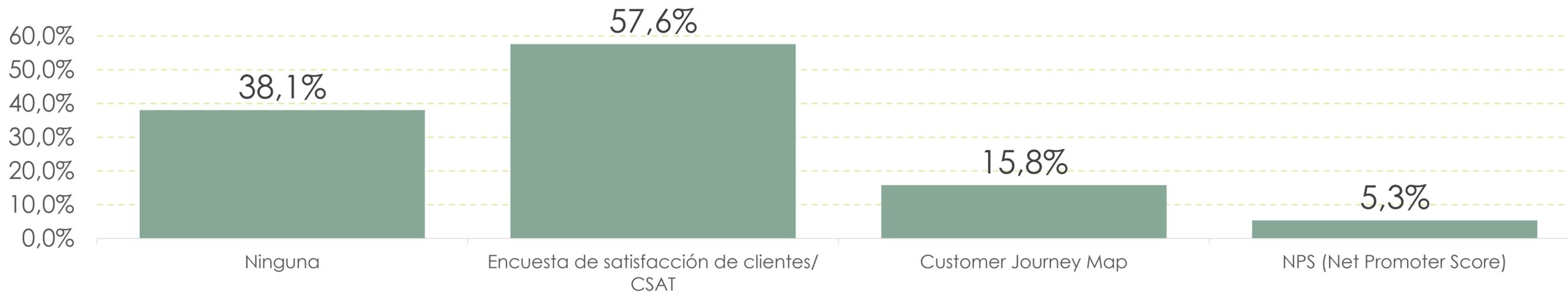


La herramienta de Excel se utiliza 3,7 veces más que las **soluciones de BI y Visualización de Datos como Power BI o Tableau.**

El nivel de Analítica Descriptiva es del 11,4%, y el de Analítica Predictiva es del 9,7%, lo que evidencia que la generación de valor de las empresas sigue basándose en modelos tradicionales. Los pronósticos de ventas, en su mayoría, se generan por intuición o experiencia, y se presta poca atención a los datos y la analítica.

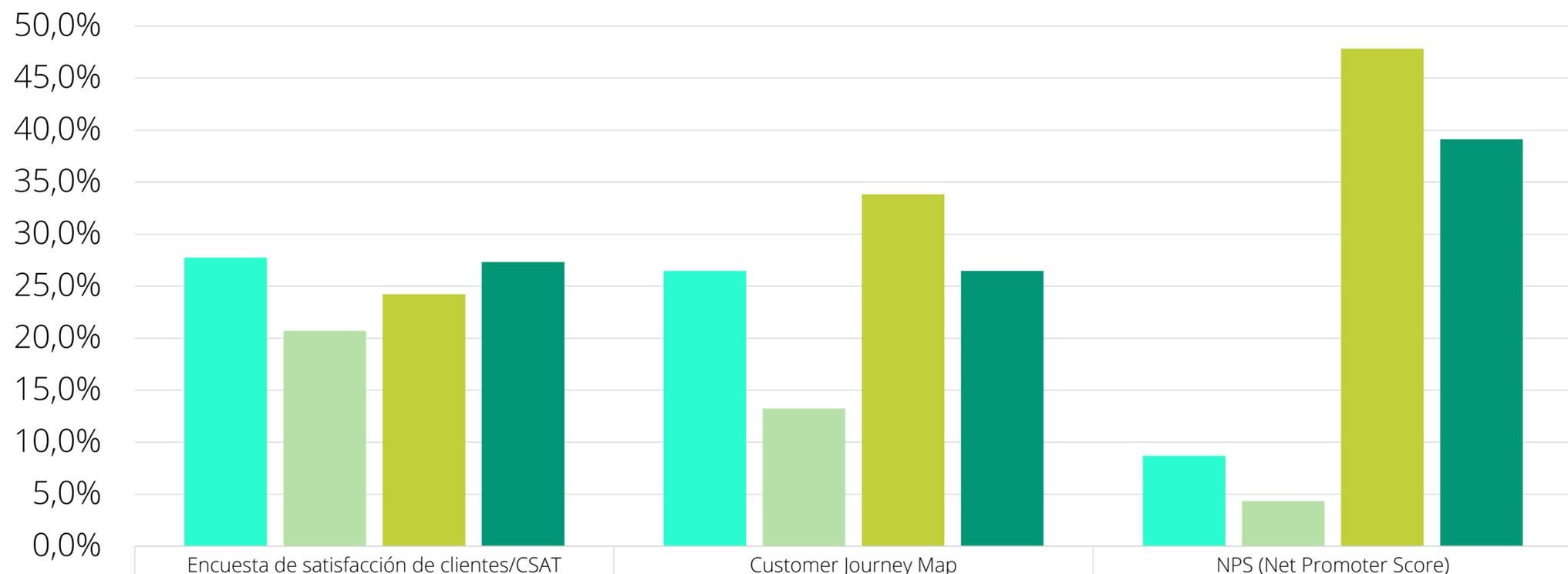


3. Habilitadores. Métodos utilizados para medir el nivel de experiencia de usuarios y clientes



El corazón de la Transformación Digital se centra en la generación de mejores experiencias para usuarios y clientes.

A pesar de esto, el 57,6% de las empresas aún recurre al modelo tradicional de encuesta de satisfacción de clientes para medir este aspecto. Sin embargo, en lo que respecta a la Experiencia, herramientas como el *Customer Journey Map* son utilizadas solo por el 15,8% de las organizaciones, y el *Net Promoter Score* es medido únicamente por el 5,3%. Este último método refleja un mayor porcentaje de generación de los resultados esperados en comparación con los otros métodos mencionados.



	Encuesta de satisfacción de clientes/CSAT	Customer Journey Map	NPS (Net Promoter Score)
Iniciaron su implementación	27,8%	26,5%	8,7%
Medición y acciones de mejora, pero aún no dan los resultados esperados	20,7%	13,2%	4,3%
Medición y acciones de mejora, dando resultados moderados esperados	24,2%	33,8%	47,8%
Medición y acciones de mejora, dando los resultados esperados	27,3%	26,5%	39,1%

Índice de Madurez de Transformación Digital en las empresas en Colombia 2023

Análisis por componente:

4. Tecnología



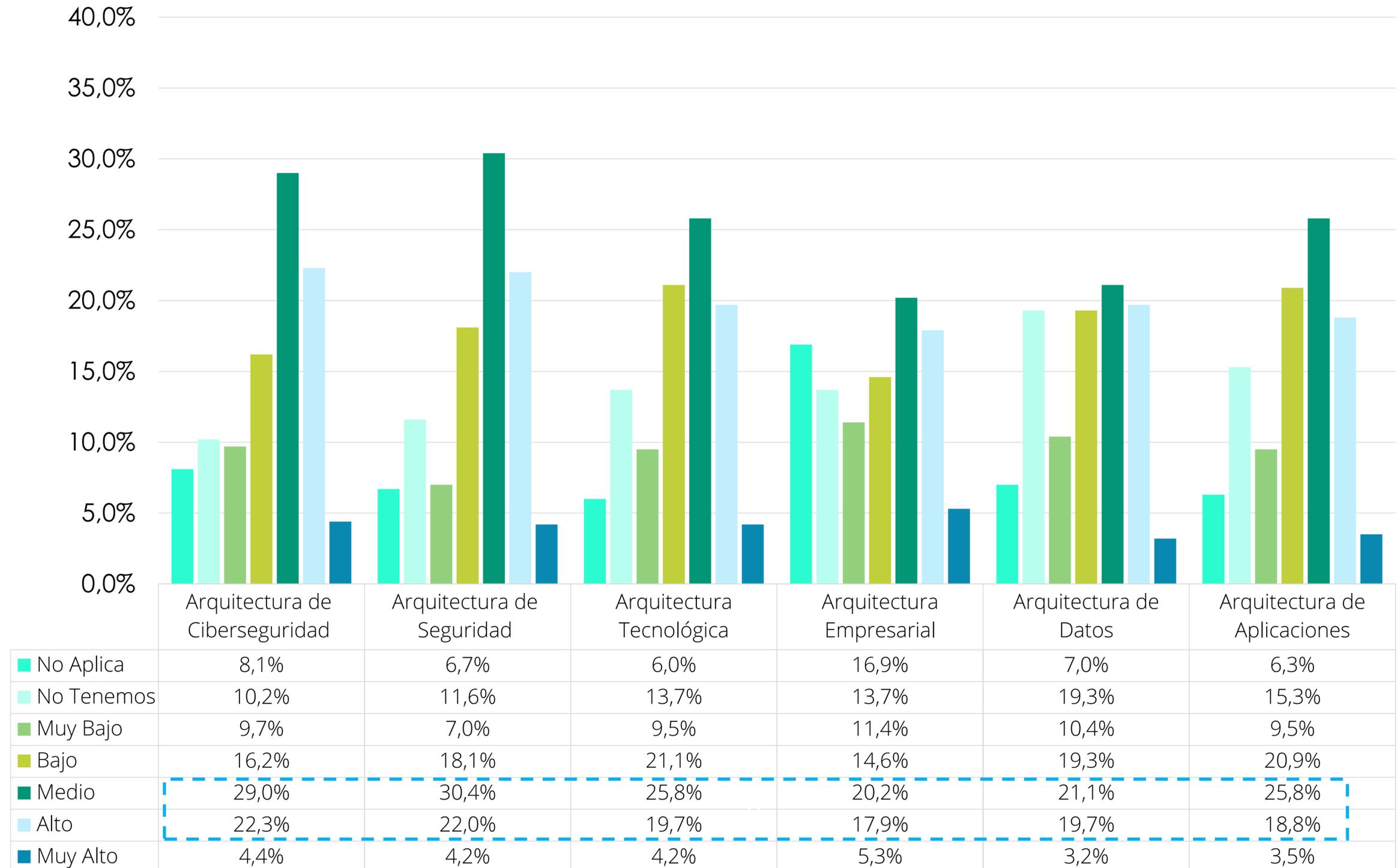
Puntos totales del componente



Puntos logrados 2023

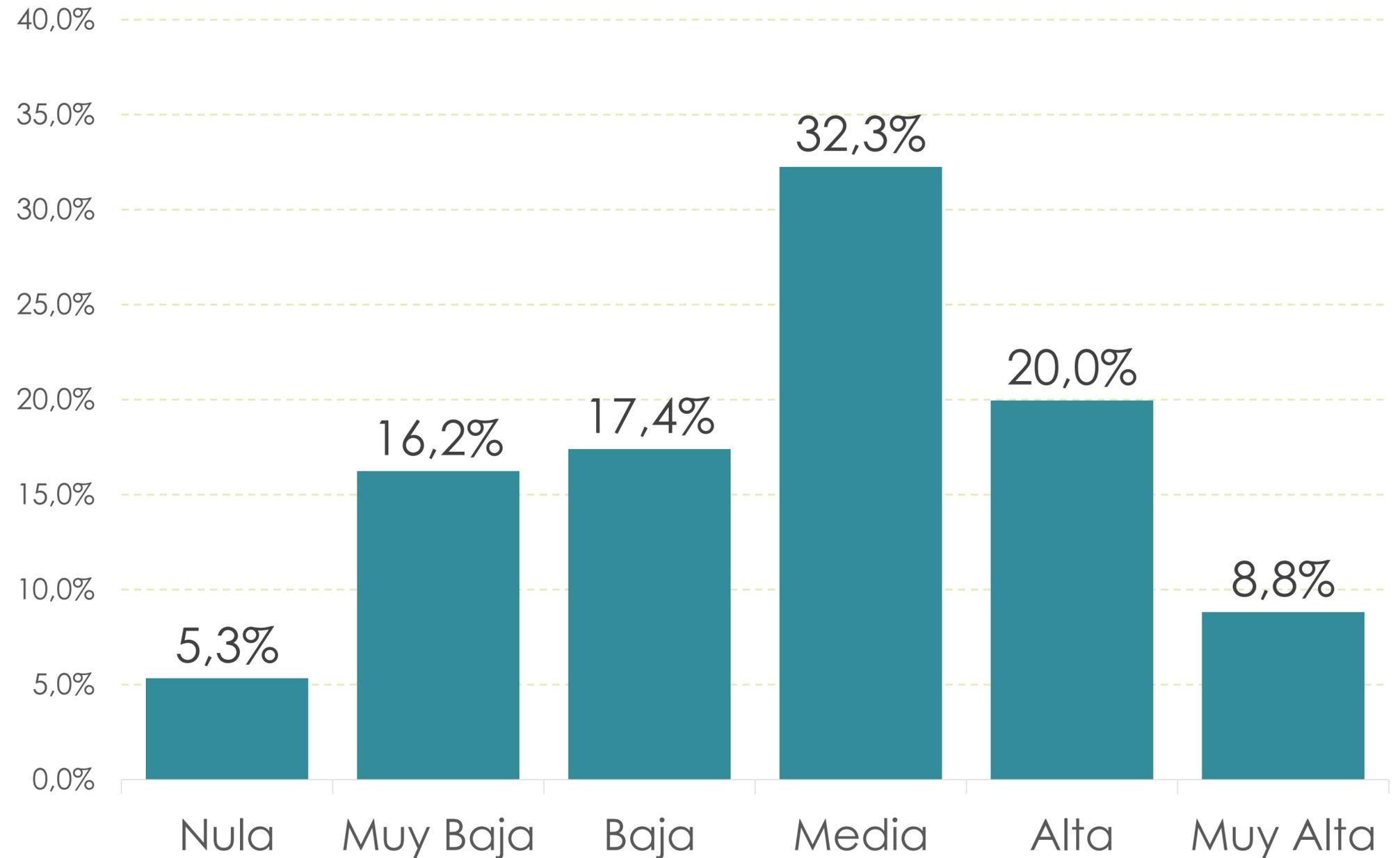
4. Tecnología. Nivel de Arquitecturas en las empresas.

En general, las diferentes arquitecturas están en su mayoría en un nivel Medio y le sigue un nivel Alto; sin embargo, el porcentaje de ausencia de las Arquitecturas en las empresas está entre un 10,2% y 19,3%.



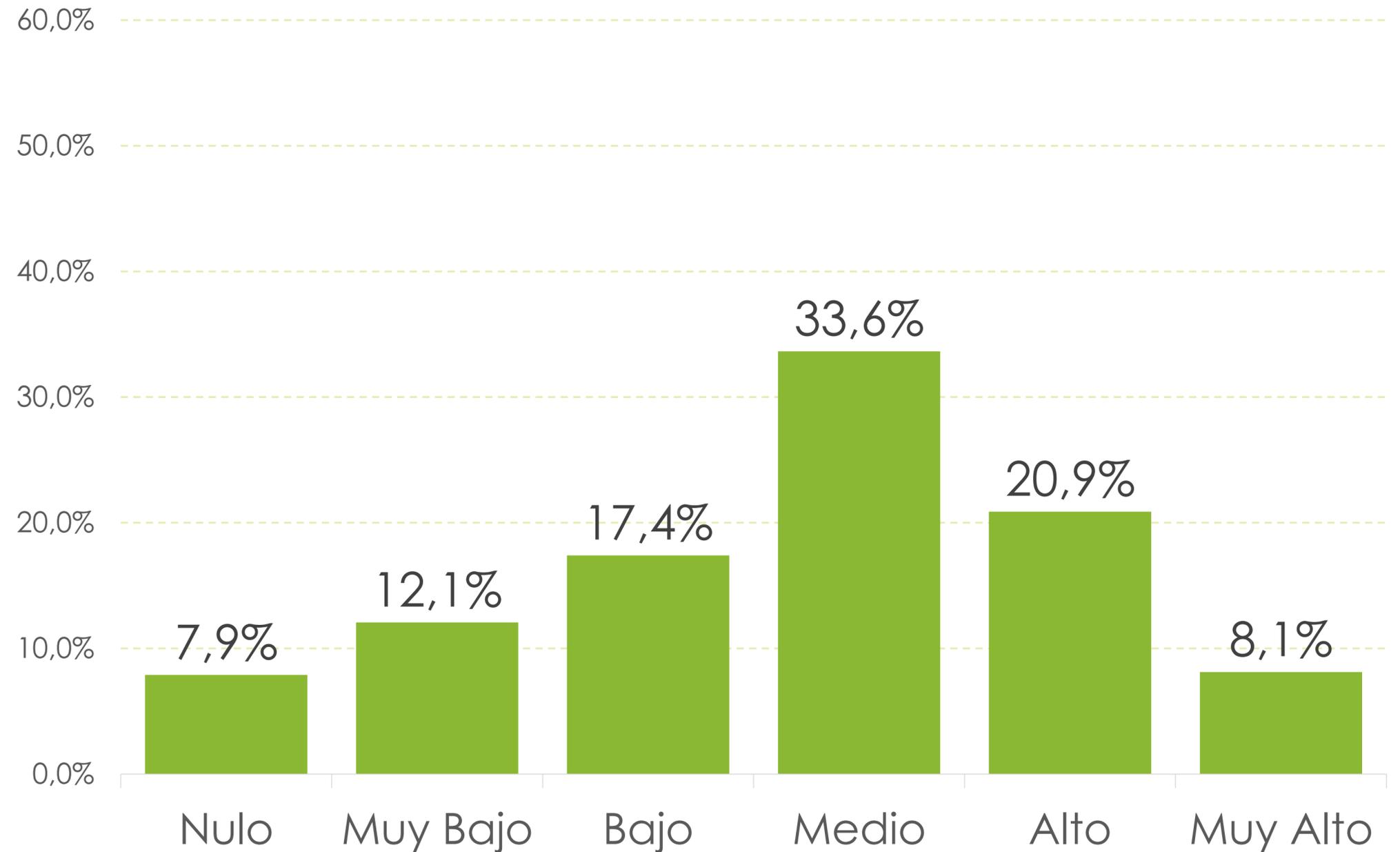
4. Tecnología. Nivel de Arquitectura de TI en la nube

El nivel de Arquitectura de TI en la nube está tan solo un 8,8% en un nivel Muy Alto y 20% en un nivel Alto. La mayoría de las empresas (32,3%), están en un nivel Medio.

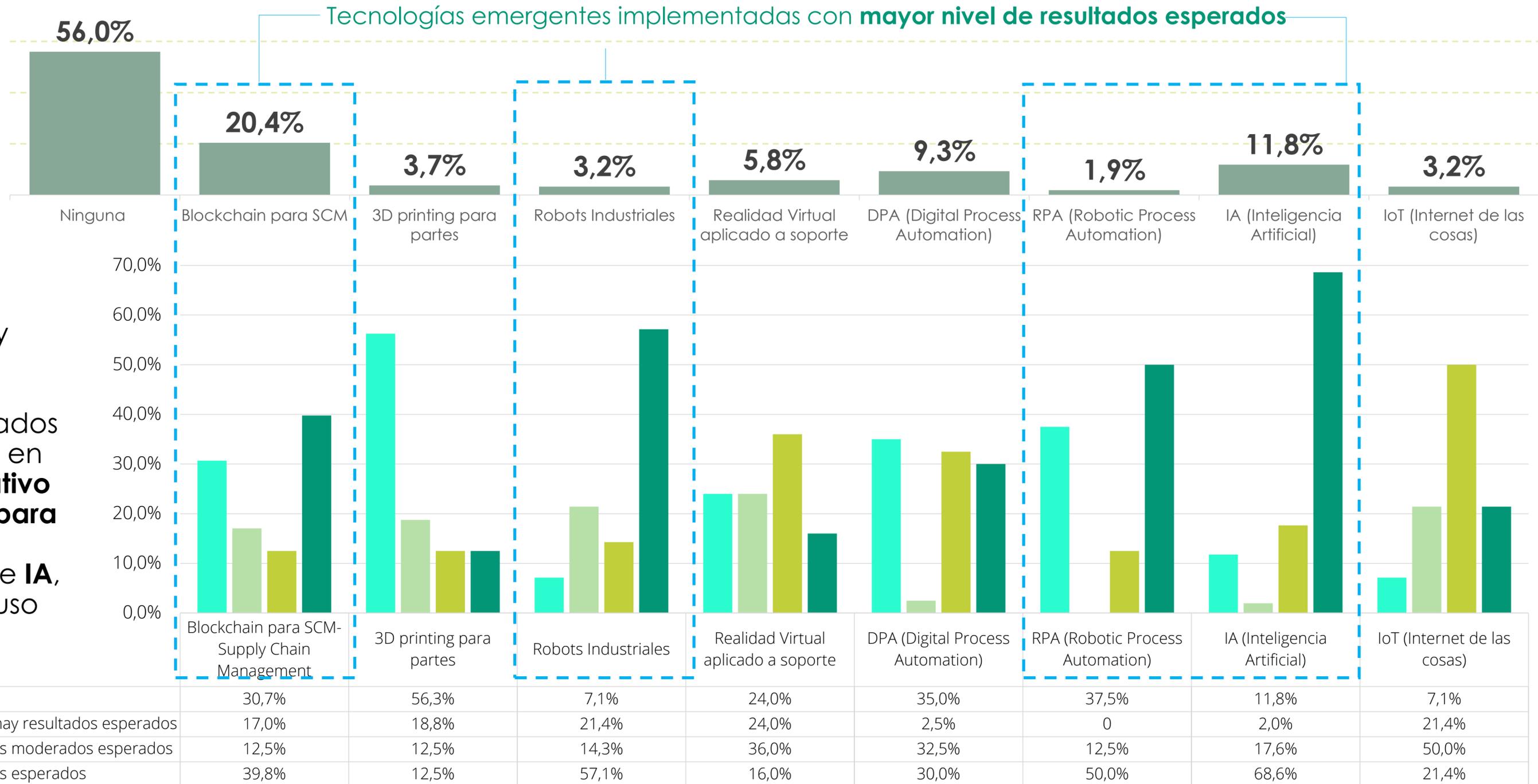


4. Tecnología. Nivel de modelos XaaS “Anything-as-a-Service” (SaaS, PaaS, IaaS y/u otros)

Los modelos **XaaS (Anything as-a-Service)** proporcionan una contribución significativa tanto a los objetivos de eficiencia como a la generación de valor. Se observa una correlación orgánica con la tendencia del nivel de Arquitectura de TI en la nube. De hecho, el 8,1% de las empresas tienen un nivel Muy Alto de adopción de modelos XaaS, mientras que un 20,9% se sitúa en el nivel Alto.

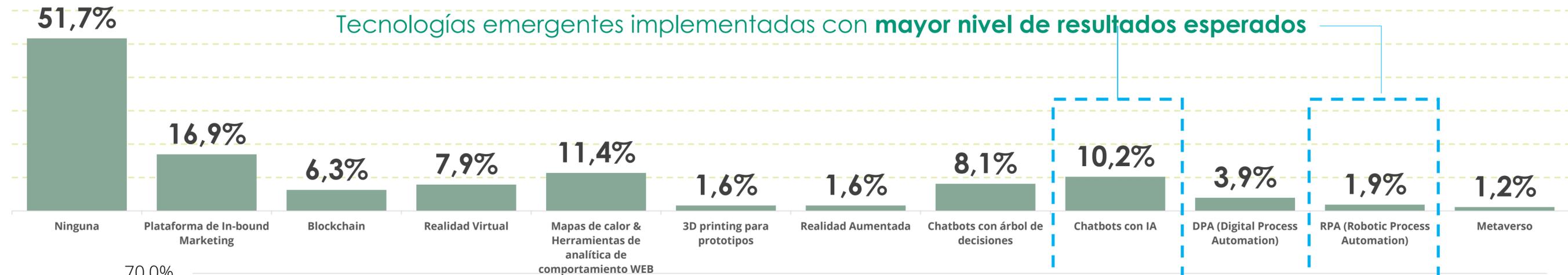


4. Tecnología. Tecnologías emergentes usadas para **Optimizar el Modelo Operativo** y su estado actual.

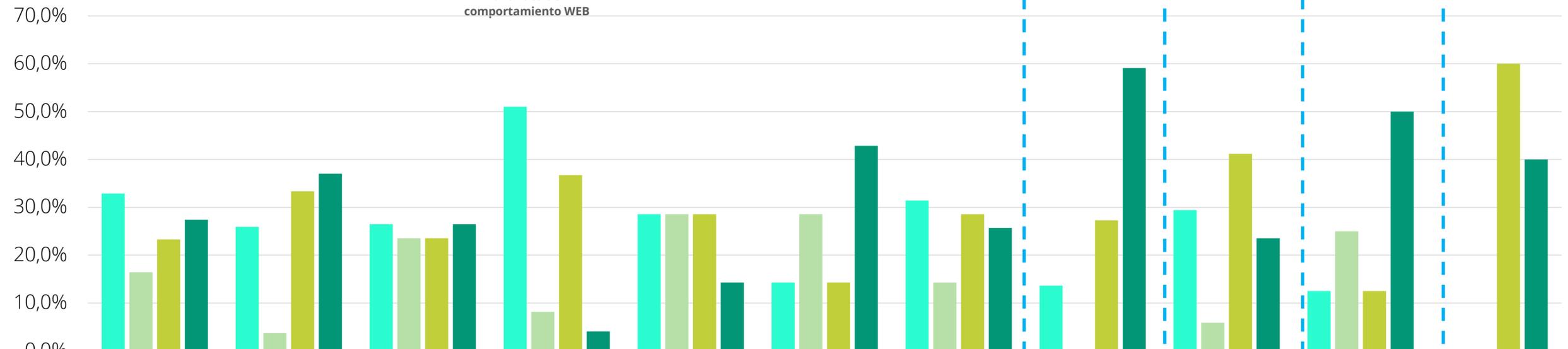


Las tecnologías emergentes implementadas y que están generando los resultados esperados por las empresas en su **modelo operativo** son: **Blockchain para SCM, Robots industriales, RPA e IA**, sin embargo, su uso es muy bajo.

4. Tecnología. Tecnologías emergentes usadas para el Modelo de Generación de Valor y su estado actual

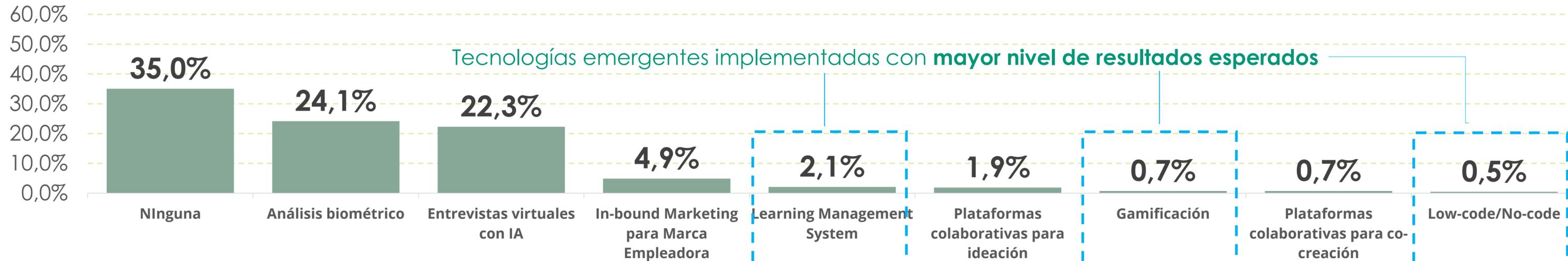


Las tecnologías emergentes implementadas y que están generando los resultados esperados por las empresas en su **modelo de generación de valor** son: **Chabots con IA y RPA**".

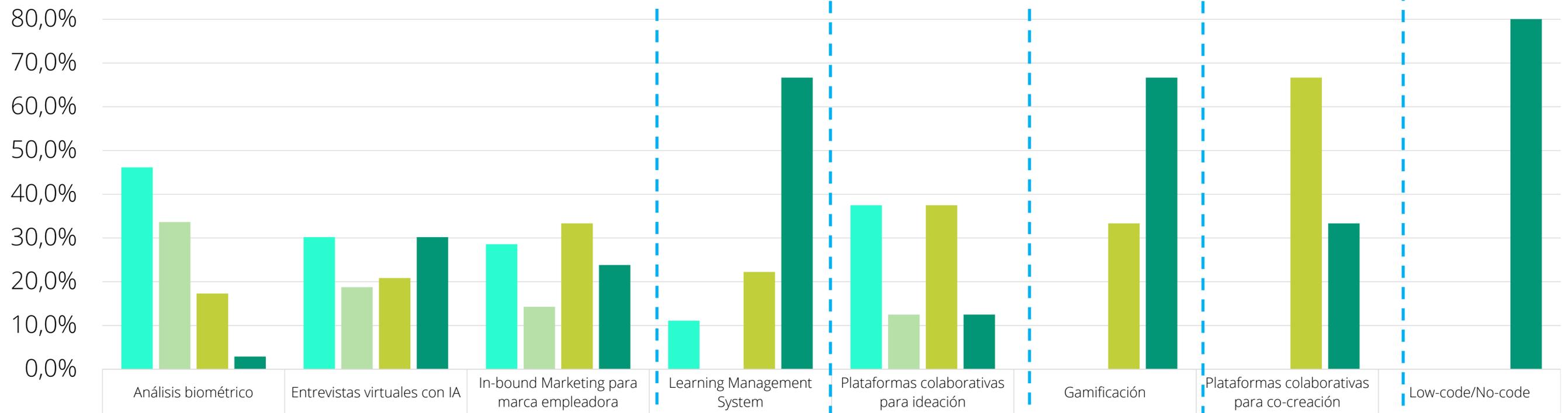


	Plataforma de In-bound Marketing	Blockchain	Realidad Virtual	Mapas de calor & Herramientas de analítica de comportamiento WEB	3D printing para prototipos	Realidad Aumentada	Chatbots con árbol de decisiones	Chatbots con IA	DPA (Digital Process Automation)	RPA (Robotic Process Automation)	Metaverso
Iniciaron su implementación	32,9%	25,9%	26,5%	51,0%	28,6%	14,3%	31,4%	13,6%	29,4%	12,5%	0
Implementada pero aún no hay resultados esperados	16,4%	3,7%	23,5%	8,2%	28,6%	28,6%	14,3%	0	5,9%	25,0%	0
Implementada con resultados moderados esperados	23,3%	33,3%	23,5%	36,7%	28,6%	14,3%	28,6%	27,3%	41,2%	12,5%	60,0%
Implementada con resultados esperados	27,4%	37,0%	26,5%	4,1%	14,3%	42,9%	25,7%	59,1%	23,5%	50,0%	40,0%

4. Tecnología. Tecnologías emergentes usadas para **Desarrollar la Cultura y Talento Digital** y su estado actual



Las tecnologías emergentes implementadas y que están generando los resultados esperados por las empresas en para desarrollar **Cultura y Talento digital** son: **LMS, Gamificación y Low-Code, No-Code**



	Análisis biométrico	Entrevistas virtuales con IA	In-bound Marketing para marca empleadora	Learning Management System	Plataformas colaborativas para ideación	Gamificación	Plataformas colaborativas para co-creación	Low-code/No-code
Iniciaron su implementación	46,2%	30,2%	28,6%	11,1%	37,5%	0	0	0
Implementada pero aún no hay resultados esperados	33,7%	18,8%	14,3%	0	12,5%	0	0	0
Implementada con resultados moderados esperados	17,3%	20,8%	33,3%	22,2%	37,5%	33,3%	66,7%	0
Implementada con resultados esperados	2,9%	30,2%	23,8%	66,7%	12,5%	66,7%	33,3%	100,0%

Índice de Madurez de Transformación Digital en las empresas en Colombia 2023

51,5

Índice de Madurez por macrosectores:

Productos Alimenticios	57,0
Construcción	55,8
Maquinaria y Afines	55,8
Hidrocarburos	55,2
Salud y Servicios Sociales	54,7
Actividades Agrícolas	53,0
Comercio	53,0
Comunicaciones e Informática	50,5
Transporte y Logística	39,3
Textiles, Confecciones y Cuero	39,0
Servicios de Apoyo Empresarial	37,8

03

4 Lecciones principales a considerar en las estrategias de Transformación Digital

4 Lecciones principales a considerar en las estrategias de Transformación Digital

| A nivel global y Colombia |

La medición del Índice de Madurez de Transformación Digital proporciona una visión del camino que aún queda por recorrer. Sin embargo, también es crucial analizar las implementaciones surgidas durante la pandemia, considerándola un punto de inflexión por la aceleración que provocó. Es esencial evaluar los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas de estas implementaciones para generar cambios significativos, tanto de forma incremental como exponencial, a nivel del modelo de negocio, su eficiencia y la adopción y apropiación digital por parte de los empleados. A continuación, se presentan cuatro lecciones principales a considerar en las estrategias de transformación digital, basadas tanto en información a nivel global como en los resultados del presente estudio.

Lección 1:

La velocidad en el modelo operativo es clave para estar mejor preparados para afrontar un mundo de cambios

Estudios realizados por la consultora McKinsey, demuestran que los líderes de organizaciones ágiles, en comparación con sus homólogos de empresas no ágiles, logran niveles superiores en aspectos como:

- Resiliencia operativa **2.1** veces
- Rendimiento financiero **2.5** veces
- Crecimiento **3.0** veces
- Innovación **4.8** veces

Lograr la velocidad adecuada requiere de tener un nivel de madurez en el uso de las tecnologías emergentes, medido en la obtención de resultados superiores.

Lección 1:

La velocidad en el modelo operativo es clave para estar mejor preparados para afrontar un mundo de cambios

56%

De las empresas en Colombia, no usan tecnologías emergentes en sus modelos operativos

El **44%** de las empresas en Colombia usan tecnologías emergentes en sus modelos operativos, principalmente: **Blockchain para Supply Chain Management 20,4%** e **IA 11,8%**. Adicionalmente, de este 44%, entre un **39,8%** y un **68,6%** consideran que **han obtenido los resultados esperados**.

Lección 2:

Las empresas líderes incrementan la generación de valor a través del conocimiento profundo y automatizado del cliente y del uso de experiencias inmersivas

Según una investigación de Accenture, las empresas enfocadas en liderar la generación de valor a través del aprovechamiento de tecnologías emergentes, innovación y experiencia del cliente, han ampliado significativamente su brecha de crecimiento de ingresos en comparación con las empresas rezagadas a nivel tecnológico. Esta brecha pasó de ser **2X** (2015-2018) a **5X** (2019-Post-Covid).

Por otro lado, un estudio de Gartner de 2022 aborda la evolución y expansión de las experiencias inmersivas a través de tecnologías emergentes como **realidad virtual, realidad aumentada y Metaverso**. Estas tecnologías proporcionan nuevas formas de conectar con los clientes y fortalecer o crear nuevas fuentes de ingresos.

Lección 2:

Las empresas líderes incrementan la generación de valor a través del conocimiento profundo y automatizado del cliente y del uso de experiencias inmersivas

En el estudio de nivel de madurez, se evidencia que el **51,7%** de las empresas no están utilizando tecnologías emergentes para la generación de valor. Aquellas que sí lo hacen, principalmente emplean **plataformas de In-Bound Marketing (17%), Mapas de calor y herramientas de analítica de comportamiento web (11,4%), y Chatbots con IA (10,2%)**.

Fuente: CINTEL 2023

Lección 3:

La tecnología debe potencializar las capacidades humanas, moldeando la cultura digital con la flexibilidad para rediseñar la estructura organizacional y ajustarla a los avances tecnológicos emergentes.

La IA, especialmente ChatGPT, ha suscitado numerosas preguntas en las empresas sobre su impacto.

Según un estudio de EY, el **70% de las implementaciones de IA no logran cumplir con las expectativas de negocio que justificaron su inversión.** Factores como la **Cultura Data Driven** y la **Gestión del Cambio** son fundamentales para el éxito.

Esto implica la adopción de nuevas formas de trabajo, lo cual requiere cambios en la mentalidad y los comportamientos que deben reflejar una nueva cultura digital. Es crucial un liderazgo más activo y movilizador desde la Alta Gerencia.

Lección 3:

La tecnología debe potencializar las capacidades humanas, moldeando la cultura digital con la flexibilidad para rediseñar la estructura organizacional y ajustarla a los avances tecnológicos emergentes.

En Colombia, las empresas encuestadas están usando diversas tecnologías tales como: **Análisis Biométrico (24,1%)** y **Entrevistas Virtuales con IA (22,3%)** a través de plataformas As-a-Service en su mayoría).

Se evidencia un bajo nivel de plataformas para programas de formación y desarrollo de competencias como **LMS Learning Management System (2,1%)**, Le siguen con muy baja participación a nivel de su uso, **Gamificación (0,7%)** y **Low-Code/No-Code (0,5%)**, tecnologías que pueden empoderar al talento humano al permitir una participación más amplia en el desarrollo de aplicaciones, reducir la dependencia de desarrolladores especializados, promover la innovación interna y aportar a la generación de una cultura digital.

Lección 4:

Las empresas deben considerar la importancia de apalancarse en los Ecosistemas Digitales para potencializar las estrategias de Transformación Digital

El Foro Económico Mundial en su paper “*Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy*”, resalta la importancia de la interacción digital de las empresas dentro de los actores de su ecosistema digital para generar transferencia de capacidades disruptivas. Un ejemplo de ello en Colombia es el ecosistema Fintech.

En el estudio “**Ecosistema Digital: Retos, barreras y oportunidades 2023**”, realizado por CINETEL, se presentan **4 Impulsores del ecosistema digital que impactan las estrategias de Transformación Digital**. Entre ellos se resaltan: **Arquitectura Empresarial** para una visión más holística, **Innovación Abierta** como habilitador de innovación disruptiva, especialmente aplicada a incrementar la eficiencia del modelo operativo y **Total Experience** *Customer Experience + Employee Experience + User Experience + Multi Experience + Supplier Experience*, generando un mayor impacto al cliente, empoderando a los empleados y usuarios y fortaleciendo la generación de valor exponencial e **IA para Analítica Prescriptiva, creando ventajas competitivas**.

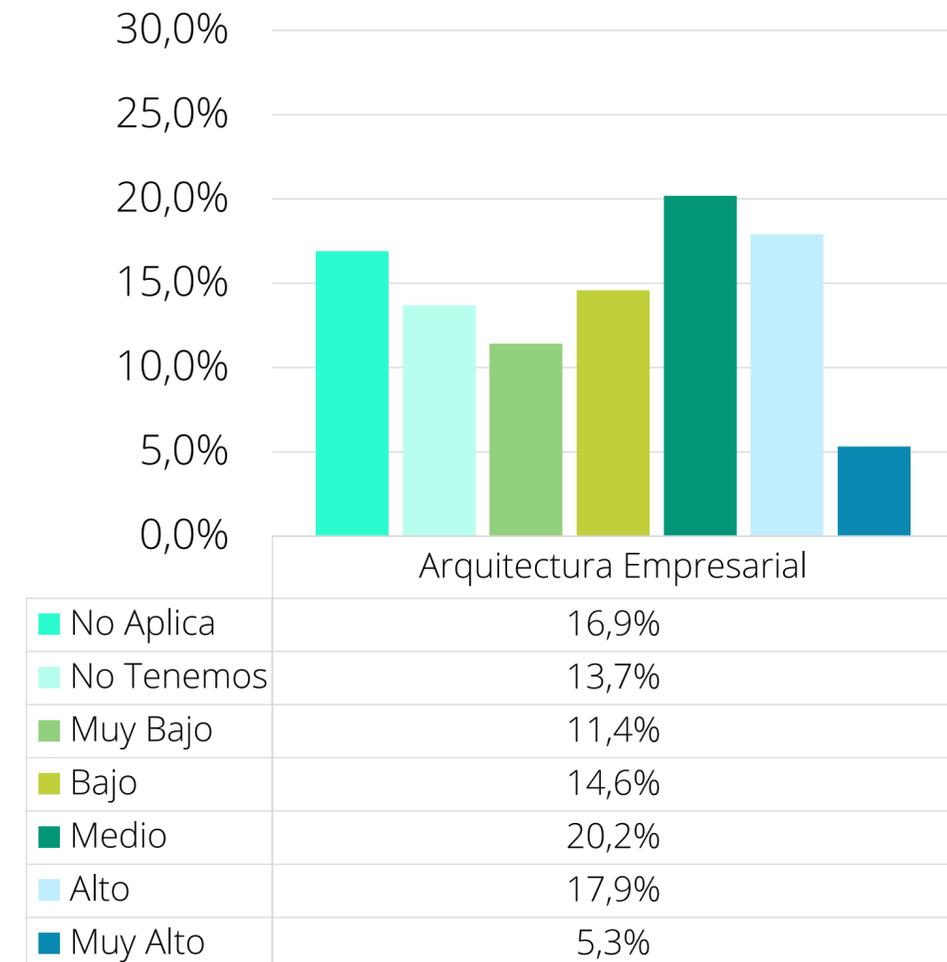
[link para ver el estudio](#)

Lección 4:

Las empresas deben considerar la importancia de apalancarse en los Ecosistemas Digitales para potencializar las estrategias de Transformación Digital

El presente estudio midió el nivel de **Arquitectura Empresarial** en Colombia, siendo **Alto** en el **17,9%** de las empresas y **Muy Alto** en el **5,3%**.

Nivel de Arquitectura Empresarial en Colombia



Fuente: CINTEL 2023

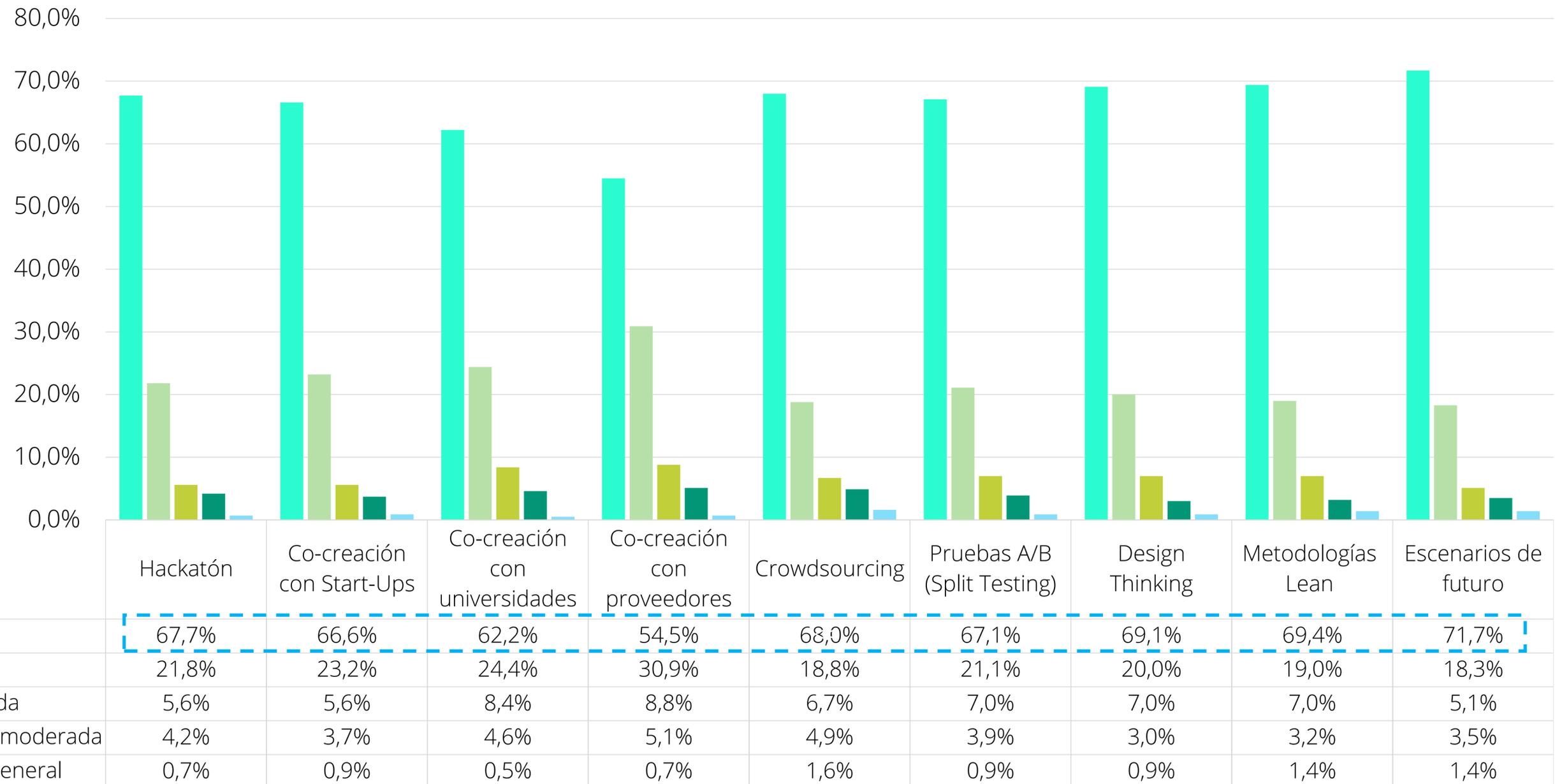
Lección 4:

Las empresas deben considerar la importancia de apalancarse en los Ecosistemas Digitales para potencializar las estrategias de Transformación Digital

Respecto a Innovación Abierta, hay una gran ausencia en las empresas colombianas de ideación y co-creación con el ecosistema abierto, en especial aplicadas a generar valor y eficiencia desde el modelo operativo. **(66% de las empresas no usan ningún método de innovación para resolver problemas o retos de procesos operativos).** (Ver Gráfico. Métodos de innovación para resolver problemas o retos de procesos operativos. Pág. 48)

Gráfico. Métodos de innovación para resolver problemas o retos de procesos operativos

"El 66% de las empresas no han empleado ningún método de innovación para abordar problemas o desafíos en sus procesos operativos. La mayoría de los métodos se encuentran en una etapa de exploración para su implementación."



En resumen:

Lección 1:

La velocidad en el modelo operativo es clave para estar mejor preparados para afrontar un mundo de cambios

Lección 2:

Las empresas líderes incrementan la generación de valor a través del conocimiento profundo y automatizado del cliente y del uso de experiencias inmersivas

Lección 3:

La tecnología debe potencializar las capacidades humanas, moldeando la cultura digital con la flexibilidad para rediseñar la estructura organizacional y ajustarla a los avances tecnológicos emergentes

Lección 4:

Las empresas deben considerar la importancia de apalancarse en los Ecosistemas Digitales para potencializar las estrategias de Transformación Digital

04

Principales
conclusiones y
recomendaciones

4.1. Principales conclusiones

- Aunque la pandemia aceleró las iniciativas de Transformación Digital, los resultados del estudio en la postpandemia evidencian que la tasa de éxito en cuanto al logro de cambios significativos en la ejecución de la estrategia de Transformación Digital es tan solo del 7%, lo que ha llevado al 39% de las empresas a reformular su enfoque en este ámbito.
- Durante la pandemia, se observó un enfoque de la estrategia de Transformación Digital orientado a optimizar la eficiencia operacional, junto con la generación de valor, que fue el objetivo principal en el pasado. Sin embargo, en la etapa postpandemia, las empresas han incluido el desarrollo de una Cultura y Talento Digital como objetivo central en sus estrategias de Transformación Digital, colocándola al mismo nivel que otros objetivos.
- En cuanto al alcance de las inversiones en estrategias de Transformación Digital, se observa un enfoque similar en "Mejorar lo actual", "Potencializar el crecimiento incursionando en nuevos negocios digitales" y "Desarrollar un modelo exponencial y disruptivo". Sin embargo, los habilitadores para alcanzar estos objetivos, como la innovación abierta, la analítica y *Customer Experience (CX)*, están en niveles muy inmaduros, lo que disminuye la probabilidad de éxito en la consecución de los resultados esperados.

4.1. Principales conclusiones

- Aunque el 52% de las empresas cuentan con un líder o comité responsable de la estrategia de Transformación Digital reportando directamente al CEO, existe una brecha que debe ser mejorada en el nivel de compromiso de la Alta Gerencia y las Juntas Directivas con los habilitadores.
- Si bien el 66,6% de las empresas conciben la Transformación Digital como un proceso continuo, aún es necesario cerrar la brecha en aquellas que la consideran como un proyecto, especialmente en las organizaciones que la ven únicamente como un proyecto tecnológico o de digitalización del modelo de negocio actual, y de automatización de procesos.
- La innovación disruptiva es crucial para los modelos de generación de valor exponencial, pero los resultados del estudio indican que los niveles de habilitadores para ello, como la innovación abierta y el compromiso de la alta gerencia con inversiones en proyectos de alto riesgo, son bajos.

4.1. Principales conclusiones

- El impacto de las tecnologías emergentes está en constante aumento, y la velocidad, más allá de la mera implementación, es crucial para alcanzar los resultados deseados en términos de generación de valor, eficiencia operacional y desarrollo de cultura y talento digital. Sin embargo, según el análisis del estudio, aún predominan los modelos tradicionales en diversas áreas:
 - En cuanto al manejo de datos, persisten modelos tradicionales como el uso de Excel en lugar de herramientas de visualización de *Business Intelligence (BI)* y análisis descriptivo y predictivo.
 - Para medir la experiencia del cliente, se emplean métodos convencionales como CSAT en lugar de herramientas más avanzadas como *Customer Journey Map* y *NPS*.
 - En el ámbito operativo, se mantienen procesos manuales y digitalizados en lugar de optar por procesos automatizados o con inteligencia artificial (IA).

Es esencial reconocer la importancia de adoptar tecnologías innovadoras y abandonar el legado de modelos tradicionales para aprovechar al máximo el potencial de las tecnologías emergentes. Esto permitirá a las empresas mantenerse competitivas y adaptarse al entorno empresarial en constante cambio.

4.2. Principales **recomendaciones**

- La estrategia de Transformación Digital debe integrarse y racionalizarse con su respectivo ecosistema digital, fomentando la co-creación y la colaboración para transferir principalmente conocimiento, innovación y disrupción al modelo de negocio tradicional, especialmente en la creación de nuevos modelos de negocios digitales.
- Es crucial implementar un modelo de Arquitectura Empresarial que permita a las empresas alinear de manera holística las estrategias tradicionales y digitales, los flujos de procesos e información, la analítica, la tecnología y la cultura de adopción. Esto potenciará el crecimiento y facilitará la transformación digital hacia un modelo disruptivo y exponencial, incrementando la generación de valor y la eficiencia operacional.
- Además, es fundamental desarrollar simultáneamente el modelo de gobernanza y gestión del cambio durante el proceso de Transformación Digital para fomentar una cultura de adopción y apropiación digital dentro de la organización.

4.2. Principales **recomendaciones**

- Para fortalecer las iniciativas de innovación, es fundamental fomentar la innovación abierta tanto dentro del ecosistema interno de la empresa (incluyendo a todos los empleados) como con el ecosistema externo. Esto implica colaborar con actores como clientes, startups, aceleradoras, entidades de fomento, redes de innovación y proveedores. Se pueden utilizar métodos como *hackatones*, *crowdsourcing*, *A/B-Split Testing*, *design thinking*, *Lean*, escenarios futuros, entre otros, para impulsar la creatividad y la colaboración en la generación de nuevas ideas y soluciones.
- Realizar un diagnóstico detallado del nivel de madurez de Transformación Digital de una empresa y compararlo con otras empresas de su sector y con empresas líderes digitales es crucial. Esto proporciona un punto de análisis más preciso de las brechas existentes y ayuda a definir una estrategia con una mayor probabilidad de éxito en el camino hacia la Transformación Digital.