

TRANSFORMANDO EMPRESAS  
GENERANDO RESULTADOS



# Estudio - Transformación Digital 2023

*Brasil-Portugal-Perú-Uruguay*

*Comparativo para empresas +500 empleados*

Abril 2023

Blas Cerdeña 365 – 101 San Isidro, Lima – 27, Perú  
Teléfono: (511) 221-6675 e-mail: [info@rtm.com.pe](mailto:info@rtm.com.pe)

[rtm.com.pe](http://rtm.com.pe)

# Agenda

- **Resumen ejecutivo**
- Resultados
  - ◆ Conocimiento y avance
  - ◆ Uso de tecnologías y herramientas
  - ◆ Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades
  - ◆ Alcance e Inversión
- Caracterización de la muestra

# Todos reconocen alta importancia (+90%) a la TD. Brasil y Portugal están más avanzados ya que llevan más tiempo y mayor compromiso

- Conocimiento de Alta Dirección sobre TD en un nivel medio-alto superior de las empresas
- Más 90% de las empresas consideran que la TD es muy importante en su desarrollo
- Dentro de las razones por las cuales la TD es importante, destaca la optimización de procesos, reducción de costos y la generación de valor hacia el cliente
- Conocimiento sobre tecnologías específicas en un nivel medio. Portugal destaca entre las empresas de los demás países.
- Brasil y Portugal llevan más tiempo trabajando en su Transformación Digital. Perú se encuentra un poco retrasado en comparación con los 3 países
- En promedio, se obtienen resultados tangibles en 2.1 años luego de la iniciado el proceso de TD. Portugal un poco más rápido en conseguirlos
- La TD tiene un impacto operativo, tecnológico y cultural. Brasil percibe un impacto un poco mayor dentro de sus empresas y/o sector
- Desde una perspectiva de negocio relacionada a la TD, se gestiona mejor Portugal. Destaca la importancia de avanzar más rápido en el desarrollo de proyectos y tener una visión/estrategia que los articula
- En cuanto al compromiso con la TD, los países muestran un compromiso medio. Portugal consigue la mayor involucración
- En el entendimiento de la TD, se encuentran oportunidades de mejora principalmente en Uruguay
- Respecto a la satisfacción, una minoría se encuentra satisfecha con los avances de la TD (24%). Portugal y Brasil muestran mayor satisfacción

# Brasil y Portugal aprovechan más las tecnologías y metodologías para impulsar su TD. Asimismo, le destinan casi el doble de sus ingresos en comparación a Perú y Uruguay

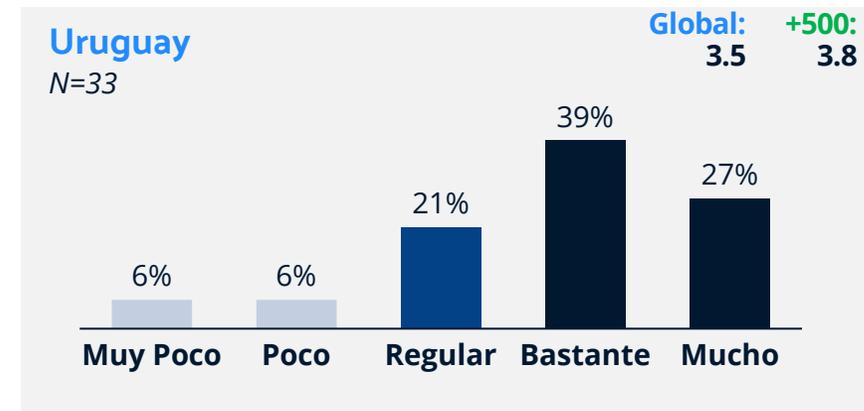
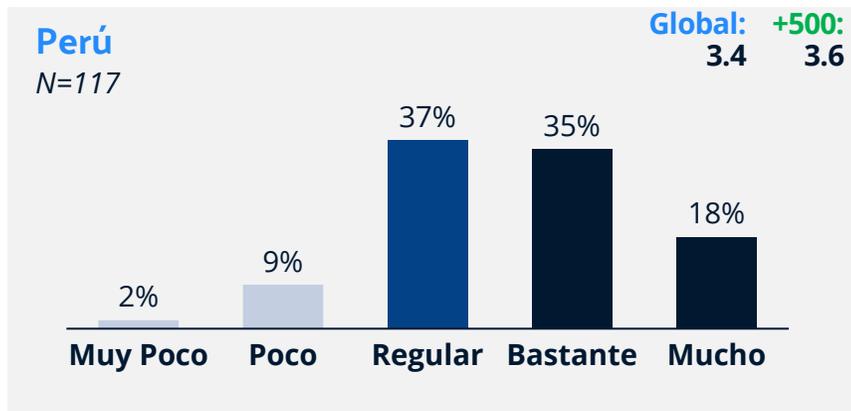
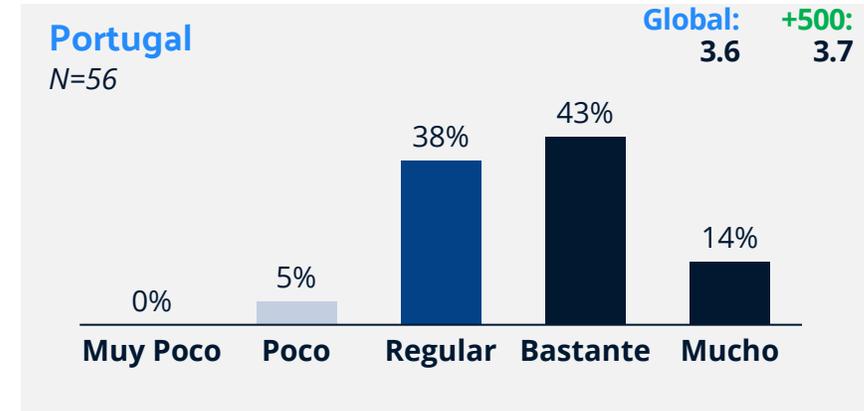
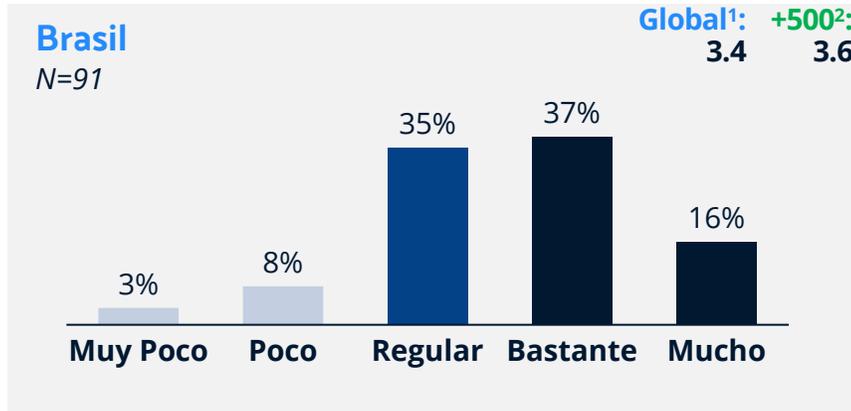
- Las tecnologías más usadas dentro de la TD son Mobile, Data Analytics y Redes sociales. En general Brasil y Portugal destacan en el uso de las tecnologías
- Los países que más aprovechan sus datos son Brasil y Portugal. Hay una gran oportunidad para aprovechar los datos que existen en la organización y del uso de inteligencia artificial
- En cuanto al uso de prácticas y metodologías para la TD, Brasil está mucho más avanzado en su aplicación
- Para los próximos dos años, las prioridades más altas de inversión para las grandes empresas son la Ciberseguridad y Data Analytics. Los líderes de la TD son los Gerentes seguidos del Directorio/Gerencia General. Por debajo del Gerente General, el responsable más frecuente es el área de TI/Sistemas seguido del G de Transformación
- En el 39% de casos los proyectos de TD son liderados por las áreas funcionales o de negocio, ligeramente por encima de IT y Transformación Digital
- Entre los aspectos con mayor impacto en el avance de la TD en las empresas figuran el Liderazgo de la Alta Dirección, el covid-19 y los cambios en el sector. Pero también se encontraron dificultades para avanzar dentro de las que se encuentran la falta de recursos humanos preparados, la resistencia al cambio y el día a día
- Se observa un aumento de la competencia más allá de los competidores tradicionales tales como Startups y Gigantes tecnológicos
- Las áreas en las que más se aplica la TD son Operaciones/Producción, seguido de Comercial/Ventas, y Administración/Finanzas
- Se observa resultados similares en cuanto al porcentaje de venta destinado a TI. Uruguay, Brasil y Perú entorno a 2.7-2.9%, Portugal ligeramente superior con 3.6%
- Con lo cual, Brasil y Portugal con ~1% de sus ingresos destinados a TD, casi duplican Perú y Uruguay

# Agenda

- Resumen ejecutivo
- **Resultados**
  - ◆ **Conocimiento y avance**
  - ◆ Uso de tecnologías y herramientas
  - ◆ Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades
  - ◆ Alcance e Inversión
- Caracterización de la muestra

# Conocimiento de Alta Dirección sobre TD en un nivel medio-alto en los países de estudio

P2: En una escala del 1 al 5, donde 1 es MUY POCO y 5 es MUCHO ¿Cuánto diría usted que la Alta Dirección de su empresa conoce sobre Transformación Digital?



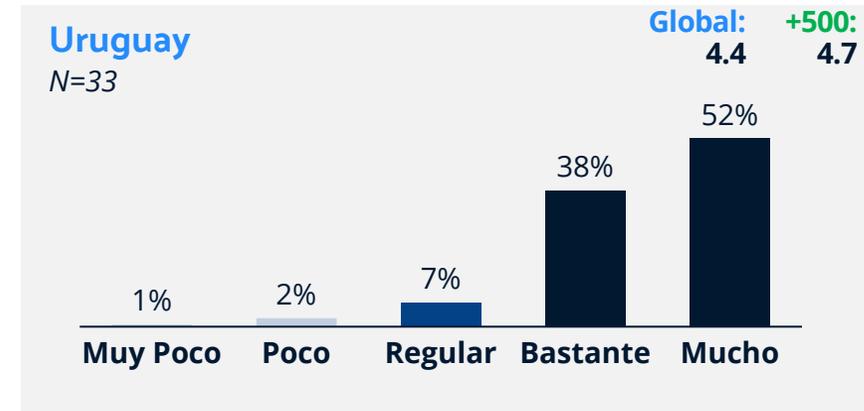
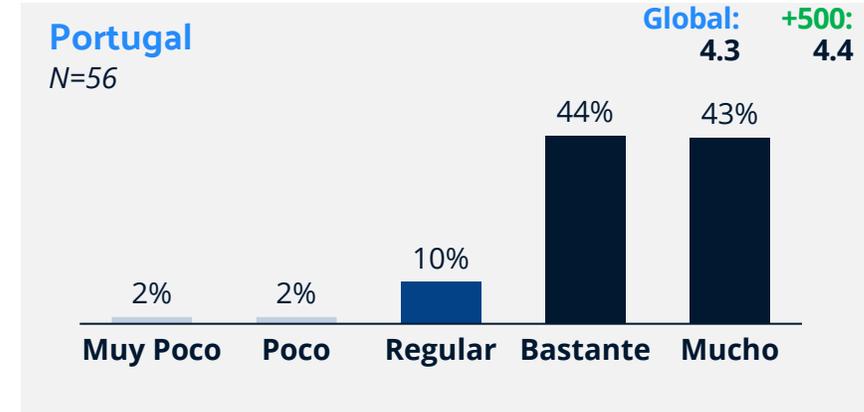
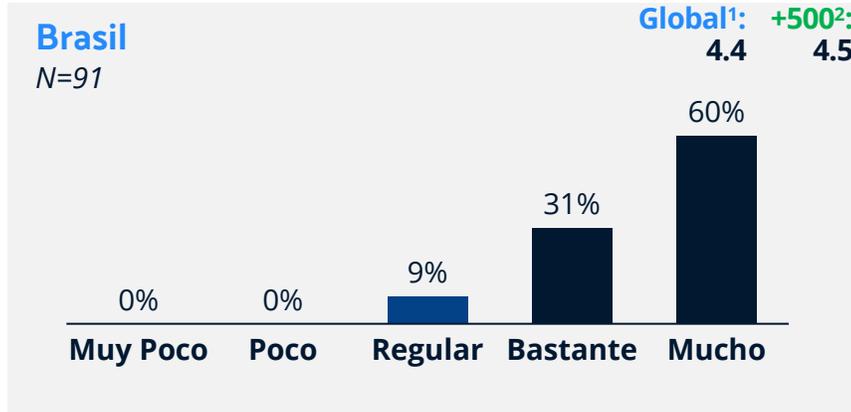
(1) Promedio ponderado de todas las empresas encuestadas. (2) Promedio ponderado de empresas +500 empleados

Para los promedios se consideró la siguiente escala: 1. Muy poco, 2. Poco, 3. Regular, 4. Bastante, 5. Mucho

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Más del 90% de las empresas consideran que la Transformación Digital es muy importante para el desarrollo de sus negocios

**P3: En una escala del 1 al 5, donde 1 es MUY POCO y 5 es MUCHO ¿Qué tan importante cree usted que es la Transformación Digital dentro del desarrollo de su negocio?**



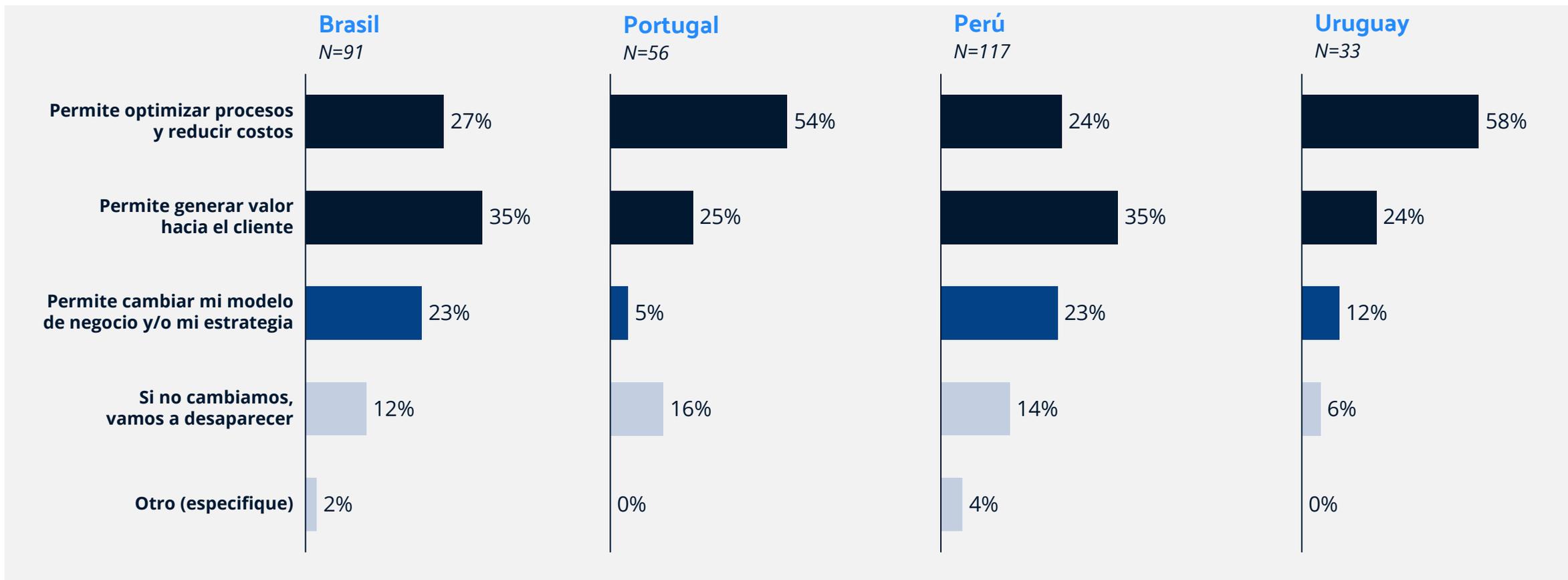
(1) Promedio ponderado de todas las empresas encuestadas. (2) Promedio ponderado de empresas +500 empleados

Para los promedios se consideró la siguiente escala: 1. Muy poco, 2. Poco, 3. Regular, 4. Bastante, 5. Mucho

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Entre las razones por las cuales la TD destaca son la optimización de procesos, reducción de costos y la generación de valor al cliente

## P4: ¿Por qué es importante la Transformación Digital?



# En cuanto al conocimiento sobre tecnologías y su aplicación, Portugal destaca entre las empresas de Brasil, Perú y Uruguay

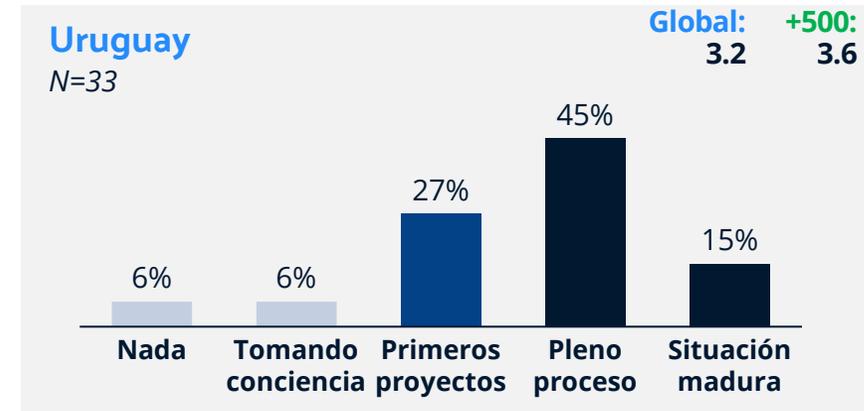
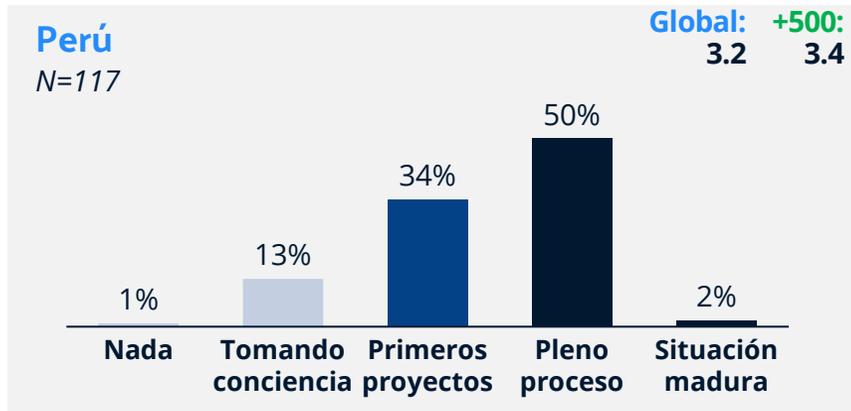
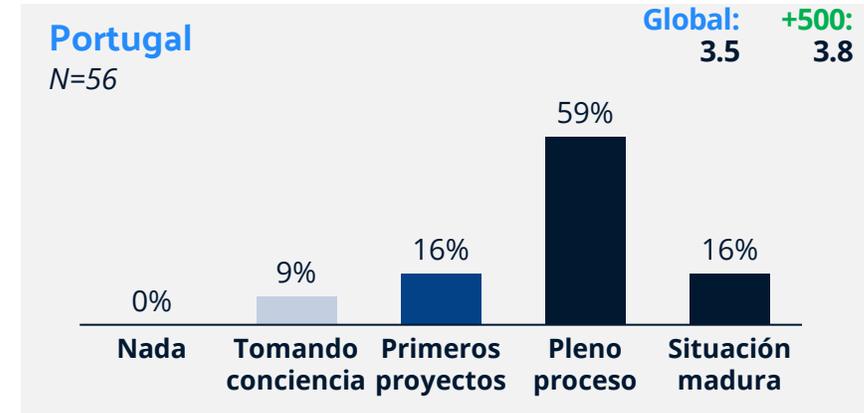
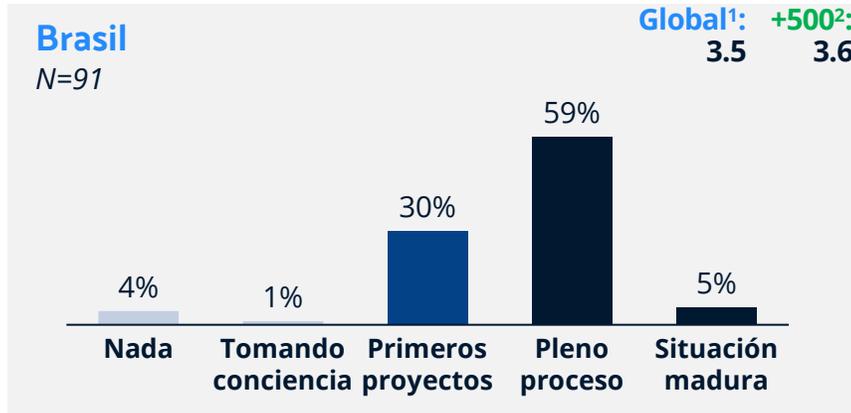
## P6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre estas tecnologías y su aplicación a los negocios?

Tecnologías	Brasil (n=91)	Portugal (n=56)	Perú (n=117)	Uruguay (n=33)
Mobile	4.1	4.1	3.9	4.0
Redes Sociales con clientes y/o comunidades	3.7	3.6	3.7	3.6
Redes Sociales para uso interno	3.6	3.6	3.6	3.8
Data Analytics	3.6	3.8	3.4	3.2
Internet of Things	3.2	3.5	3.2	3.0
Big Data	3.3	3.3	3.2	2.9
Cloud computing	3.4	3.5	3.2	2.7
Inteligencia artificial	3.3	3.4	3.1	2.7
Chatbots	3.2	2.8	3.2	2.8
RPA	2.9	3.2	2.9	2.9
Realidad aumentada/virtual	3.0	3.0	3.0	2.5
Impresión 3D	2.6	2.7	2.7	2.6
Robots	2.5	2.9	2.8	2.2
Drones	2.5	2.5	2.7	2.3
Blockchain	2.6	2.7	2.6	2.1
<b>Conocimiento general (+500<sup>1</sup>)</b>	<b>3.18</b>	<b>3.24</b>	<b>3.15</b>	<b>2.87</b>
<b>Conocimiento general (Global<sup>2</sup>)</b>	<b>3.10</b>	<b>2.96</b>	<b>3.03</b>	<b>2.69</b>

(1) Promedio ponderado de empresas +500 empleados. (2) Promedio ponderado de todas las empresas encuestadas  
 Para los promedios se consideró la siguiente escala: 1. Ninguno o Muy bajo, 2. Bajo, 3. Regular, 4 Alto, Y 5 Muy Alto  
 Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# La mayoría en pleno proceso de avance, aunque en Brasil y Portugal van ligeramente por delante de Perú y Uruguay

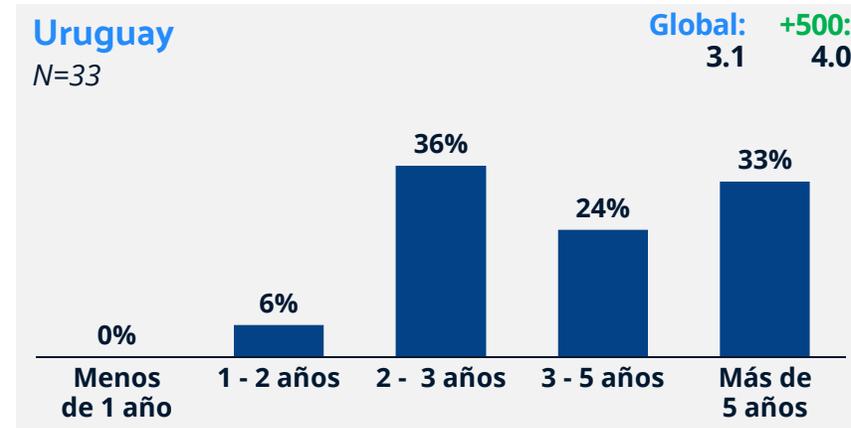
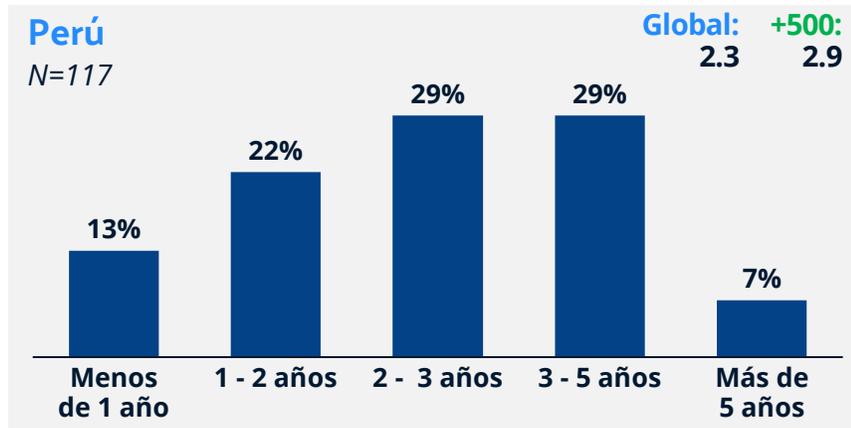
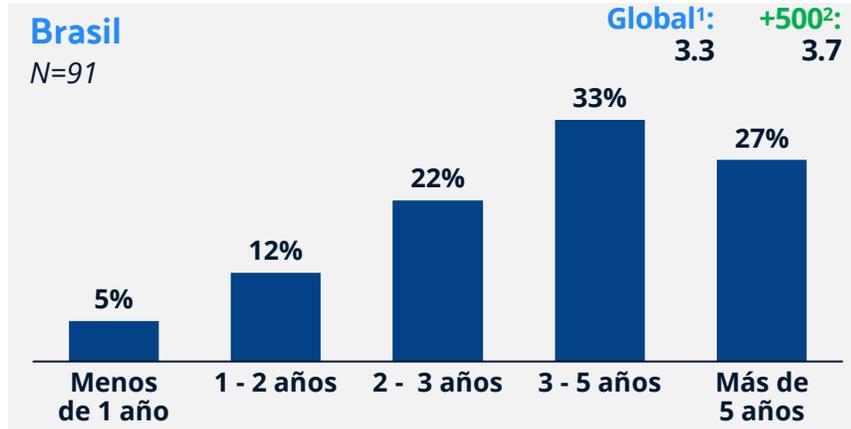
P8: En una escala del 1 al 5, ¿cuánto considera usted que ha avanzado en la Transformación Digital su empresa?



(1) Promedio ponderado considerando todas las empresas encuestadas. (2) Promedio ponderado de las empresas +500 empleados  
 Promedio ponderado considerando: 1. Nada, 2. Tomando conciencia, 3. Primeros proyectos, 4. Pleno proceso, 5. Situación madura  
 Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Brasil, Portugal y Uruguay llevan más tiempo trabajando en su Transformación Digital. Perú el que menos tiempo lleva

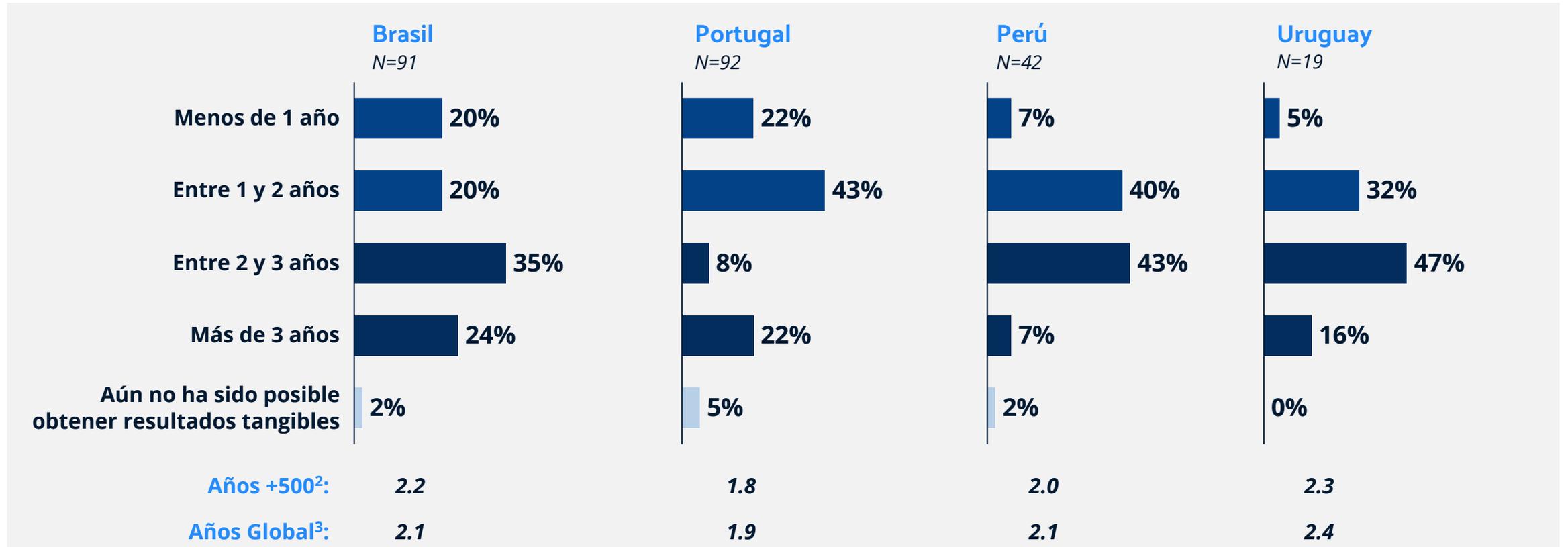
**P9: En referencia a la pregunta anterior, ¿cuánto tiempo viene trabajando su empresa en TD? Esto es, desde que tomó conciencia de su importancia hasta la etapa actual en la que se encuentra**



(1) Años promedio para todas las empresas encuestadas. (2) Años promedio para empresas con +500 empleados  
Promedio ponderado utilizando los factores: 0.5 para "Menos de 1 año", 1.5 para "1 - 2 años", 2.5 para "2 - 3 años", 4 para "3 - 5 años", 6 para "Más de 5 años"  
Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM

# En promedio, se obtienen resultados tangibles en 2.1 años luego de iniciar la implementación y ejecución de la TD. Portugal un poco más rápido en conseguirlos

**P10: ¿Cuánto tiempo han tardado en su compañía en tener resultados tangibles como consecuencia de la implementación y ejecución de un programa de transformación Digital?<sup>1</sup>**



(1) Se considera solo a las empresas que llevan trabajando en Transformación Digital 3 años o más (P9.)

(2) Promedio de empresas +500 empleados. (3) Promedio de todas las empresas encuestadas

Promedio ponderado utilizando los factores: 0.5 para "Menos de 1 año", 1.5 para "Entre 1 - 2 años", 2.5 para "Entre 2 - 3 años", 4 para "Más de 3 años", 5 para "Aún no ha sido posible obtener resultados tangibles"

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# La Transformación Digital tiene un impacto operativo, tecnológico y cultural. Brasil percibe un impacto un poco mayor dentro de sus empresas y/o sector

**P15: En su empresa o sector, ¿hasta qué punto la Transformación Digital ha implicado lo siguiente?**

Aspectos	Brasil (n=91)	Portugal (n=56)	Perú (n=117)	Uruguay (n=33)
Cambio Tecnológico	3.8	3.7	3.6	3.7
Cambio de Procesos Operativos	3.7	3.9	3.5	3.6
Cambio Cultural	3.5	3.6	3.3	3.1
Cambio de Producto o Servicio	3.1	2.7	3.0	3.0
Cambio de Modelo de Negocio	2.9	2.6	2.9	2.5
<b>Impacto (+500<sup>1</sup>)</b>	<b>3.40</b>	<b>3.29</b>	<b>3.28</b>	<b>3.19</b>
<b>Impacto (Global<sup>2</sup>)</b>	<b>3.40</b>	<b>3.20</b>	<b>3.20</b>	<b>3.00</b>

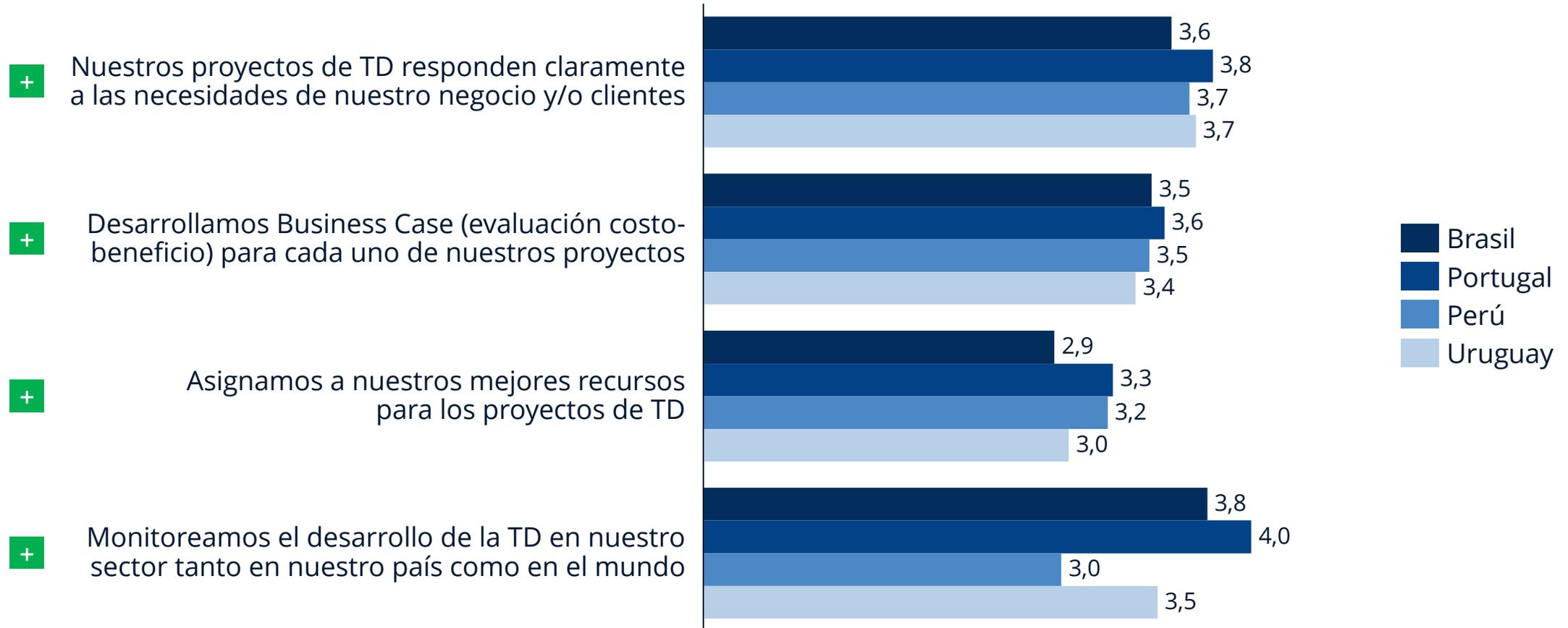
(1) Promedio ponderado de todas las empresas encuestadas. (2) Promedio ponderado de empresas +500 empleados

Para los promedios se consideró la siguiente escala: 1. Muy poco, 2. Poco, 3. Regular, 4. Bastante, 5. Mucho

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Desde una perspectiva de negocio relacionada a la TD, se gestiona mejor Portugal (1/2)

**P17: Indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la perspectiva de negocios en su Transformación Digital<sup>1</sup>**

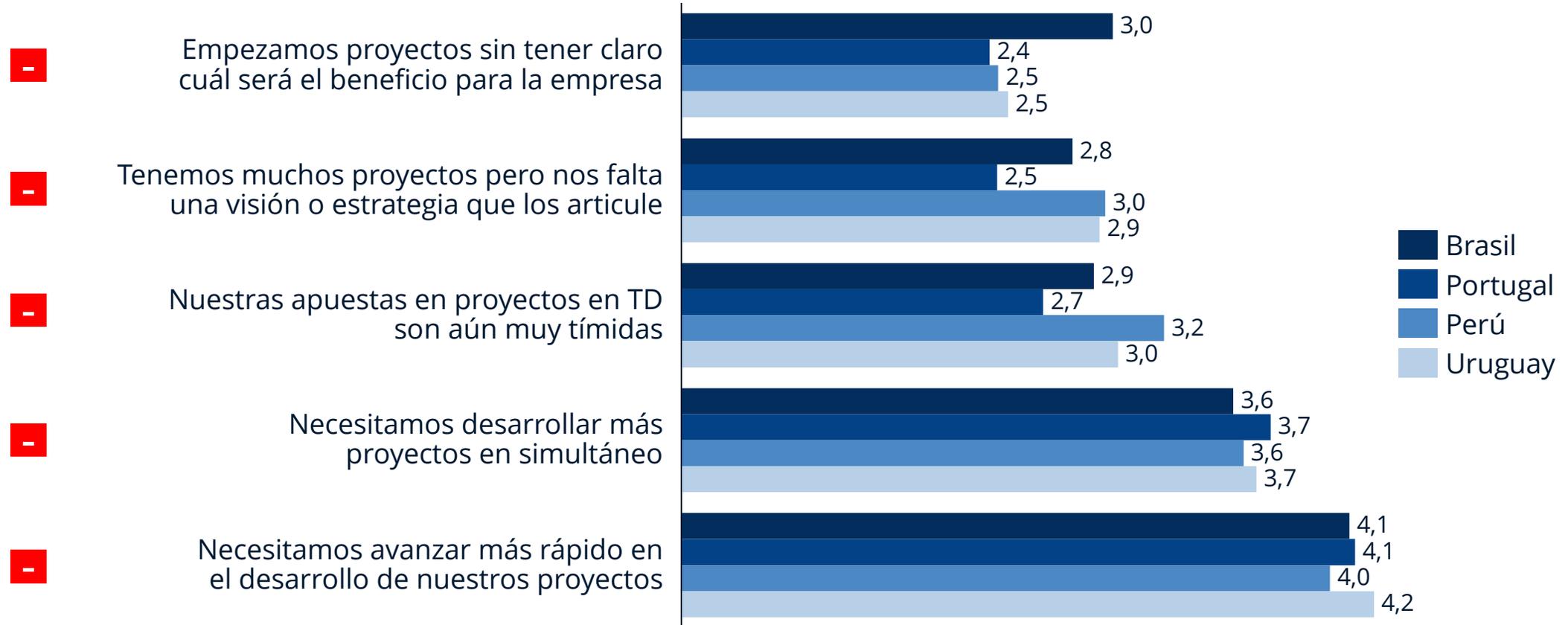


(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Desde una perspectiva de negocio relacionada a la TD, se gestiona mejor Portugal (2/2)

**P17: Indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la perspectiva de negocios en su Transformación Digital<sup>1</sup>**

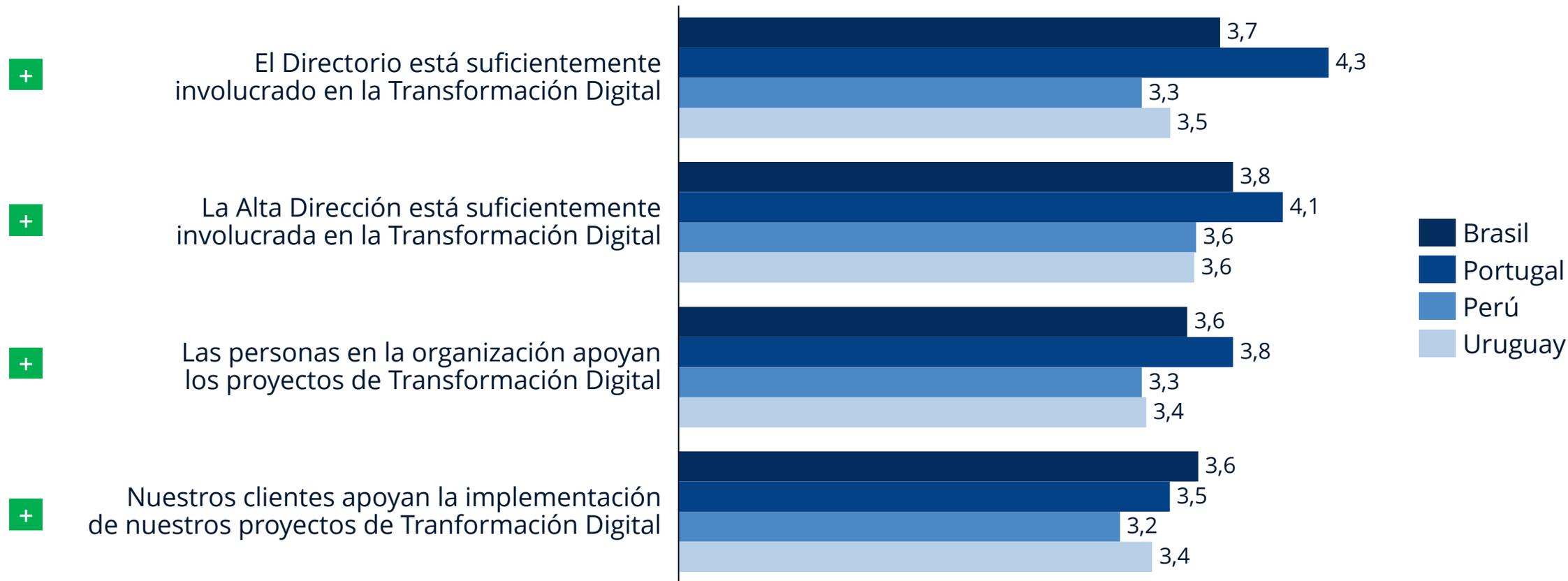


(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo  
Considerar que son preguntas negativas, donde estar en desacuerdo o menor promedio es mejor

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# En cuanto al compromiso con la TD, Portugal consigue la mayor involucración, seguido de Brasil

P18: Indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la TD en su empresa<sup>1</sup>

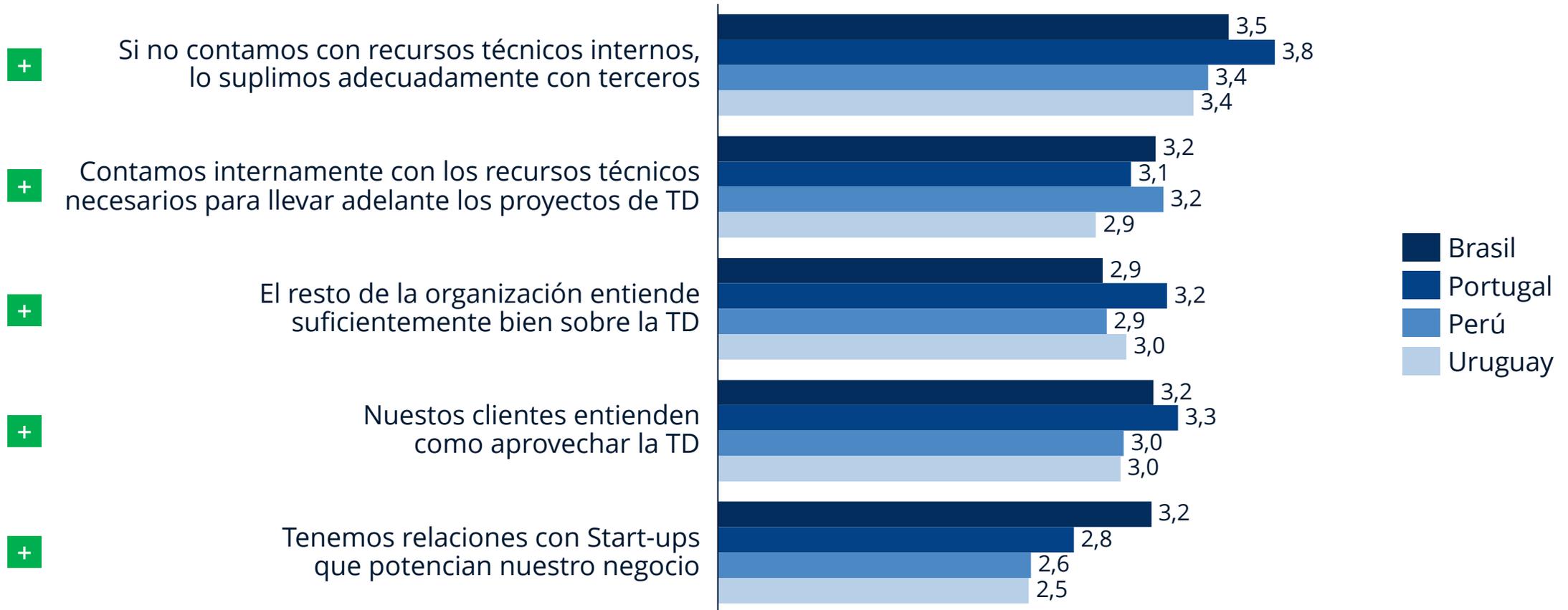


(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# En términos de entendimiento de la TD, se encuentran oportunidades de mejora principalmente en Uruguay

**P18: Indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la TD en su empresa<sup>1</sup>**

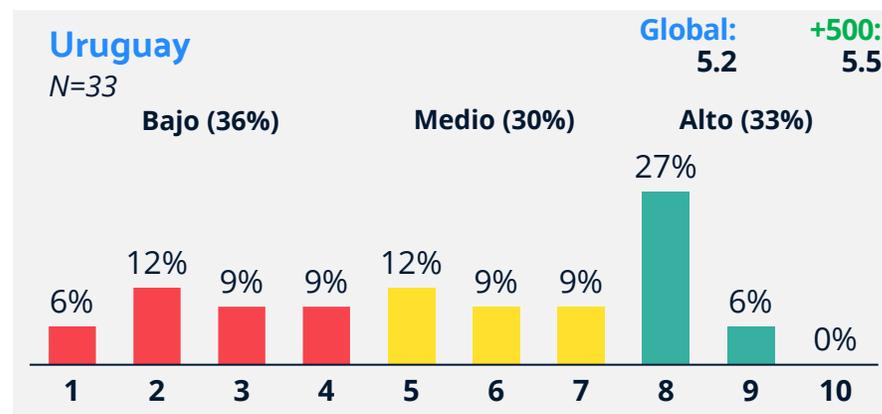
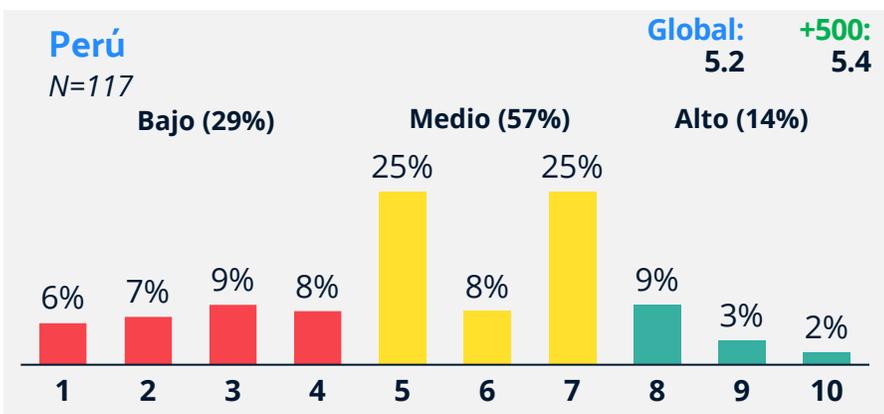
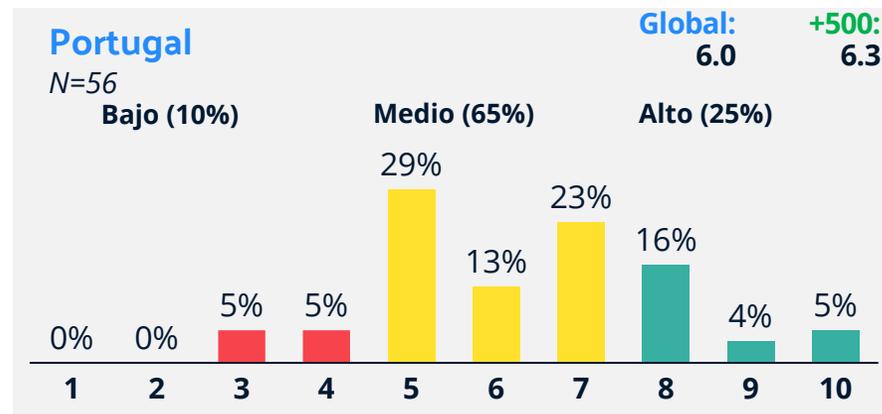
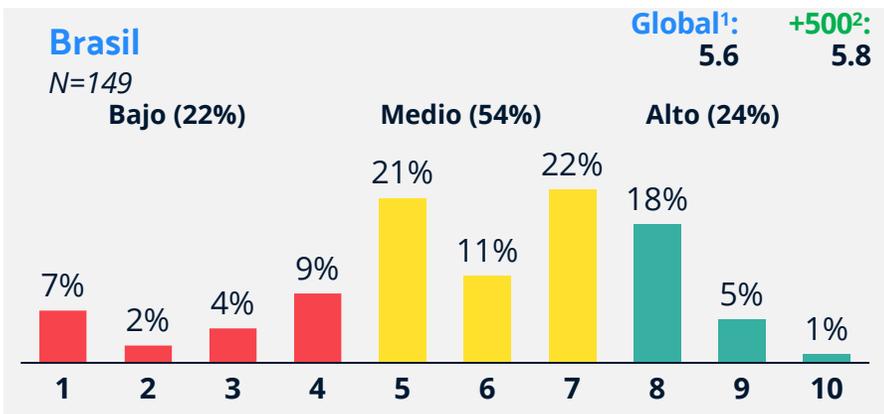


(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Con respecto a los avances y logros de la TD solo una minoría se encuentra satisfecha. Portugal y Brasil muestran mayor satisfacción

**P27: En una escala del 1 al 10, donde 1 es MUY POCO y 10 es MUCHO, ¿qué tan satisfecho se siente con el avance y logros de la Transformación Digital en su organización?**



(1) Promedio ponderando considerando todas las empresas encuestadas. (2) Promedio ponderado de empresas +500 empleados

Promedios considerando una escala del 1 al 10 donde: 1. Muy poco, 5. Regular, 10. Mucho

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Agenda

- Resumen ejecutivo
- **Resultados**
  - ◆ Conocimiento y avance
  - ◆ **Uso de tecnologías y herramientas**
  - ◆ Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades
  - ◆ Alcance e Inversión
- Caracterización de la muestra

# Las tecnologías más usadas dentro de la TD son Mobile, Data Analytics y Redes Sociales. En general, se destaca Brasil y Portugal en el uso de las tecnologías

## P7: ¿Cuáles de las siguientes tecnologías de TD viene usando en su organización?

Tecnologías	Brasil (n=91)	Portugal (n=56)	Perú (n=117)	Uruguay (n=33)
Mobile (Smartphones, Tablets)	77%	95%	79%	70%
Data Analytics	87%	84%	67%	76%
Redes Sociales con clientes y/o comunidades	66%	71%	76%	79%
Redes Sociales para uso interno	64%	63%	65%	52%
Cloud computing	74%	64%	62%	30%
Big Data	48%	55%	53%	52%
Chatbots	48%	32%	40%	33%
Robotic Process Automation (RPA)	51%	38%	27%	36%
Inteligencia artificial	49%	46%	22%	21%
Internet of Things (Internet de las cosas)	36%	46%	28%	18%
Robots	15%	27%	9%	15%
Realidad aumentada/realidad virtual	26%	16%	18%	3%
Drones	18%	13%	15%	6%
Impresión 3D	14%	14%	10%	6%
Blockchain	18%	13%	5%	6%
<b>Índice de uso (+500<sup>1</sup>)</b>	<b>46%</b>	<b>45%</b>	<b>38%</b>	<b>34%</b>
<b>Índice de uso (Global<sup>2</sup>)</b>	<b>41%</b>	<b>36%</b>	<b>33%</b>	<b>30%</b>

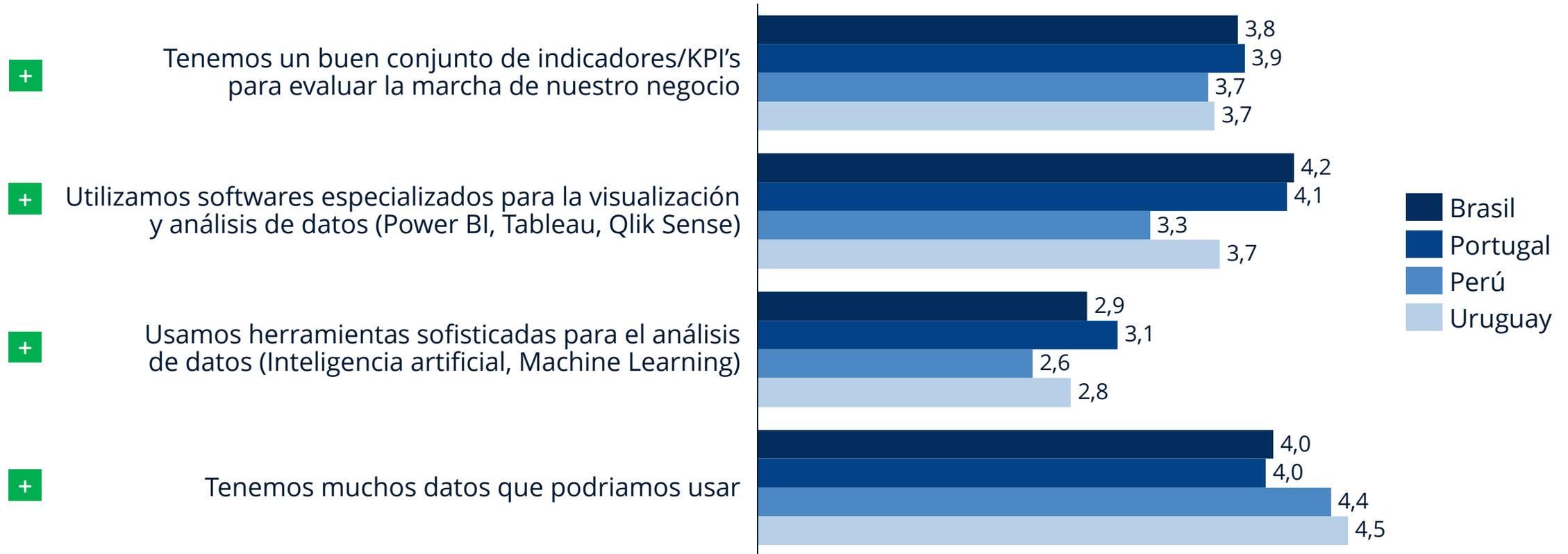
(1) Promedio simple de todas las empresas encuestadas

(2) Promedio simple de las empresas +500 empleados

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Los países que más usan su data son Brasil y Portugal, hay mucho espacio por recorrer en Inteligencia Artificial y Machine Learning

P16: Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a los datos en su empresa<sup>1</sup>

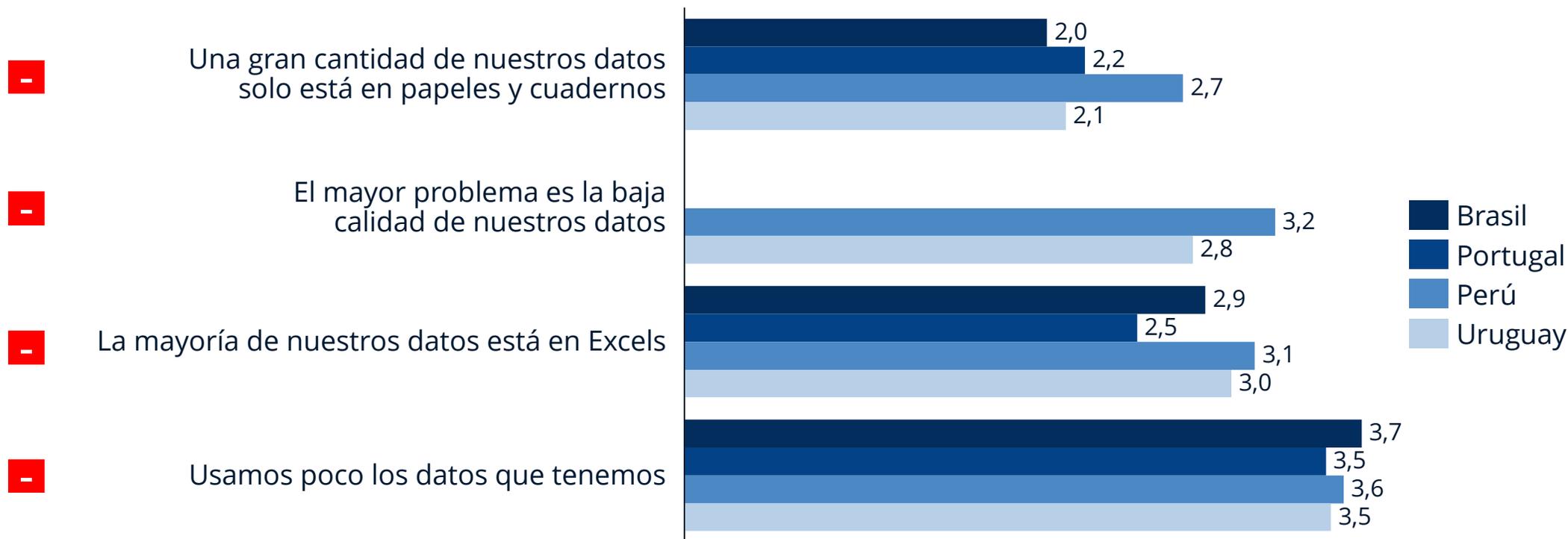


(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# En general, hay una gran oportunidad para aprovechar los datos que existen en las organizaciones

P16: Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a los datos en su empresa<sup>1</sup>



(1) Promedio ponderado considerando: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo

Considerar que son preguntas negativas, donde estar en desacuerdo o menor promedio es mejor

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Brasil está mucho más avanzado en el uso de prácticas y metodologías para la aplicación de la Transformación Digital

**P19: En su organización, ¿hasta qué punto viene utilizando lo siguiente para su Transformación Digital?**

Prácticas/metodologías	Brasil (n=91)	Portugal (n=56)	Perú (n=117)	Uruguay (n=33)
Metodologías ágiles (Scrum, Kanban, ...)	90%	64%	79%	73%
Design Thinking	82%	73%	85%	61%
Talleres de Ciberseguridad			69%	79%
Talleres de cambio cultural	65%	75%	81%	70%
Customer Journey	78%	64%	65%	55%
Innovación abierta	74%	61%	61%	39%
A/B Testing	54%	46%	42%	42%
Relación con Start-ups			50%	52%
Hackathons	64%	25%	39%	33%
<b>Índice de uso (+500<sup>1</sup>)</b>	<b>72%</b>	<b>58%</b>	<b>64%</b>	<b>56%</b>
<b>Índice de uso (Global<sup>2</sup>)</b>	<b>63%</b>	<b>51%</b>	<b>56%</b>	<b>41%</b>

(1) Índice calculado a partir de las empresas +500 empleados. (2) Índice calculado para todas las empresas encuestadas

Para el índice se consideró la siguiente escala: 0. No sabe, 1. No lo usa, 2. Algunos pilotos o áreas, 3. En fase de extensión, 4. Extendido en la organización

Suma de valores sin considerar empresas que no saben o no usan las prácticas o metodologías

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Para los próximos dos años, las prioridades más altas de inversión siguen siendo Ciberseguridad y Data Analytics

**P20: Indique cuál sería la prioridad de inversión que le otorgaría a las siguientes tecnologías durante los próximos dos años:<sup>1</sup>**

Tecnologías	Brasil (n=91)	Portugal (n=56)	Perú (n=117)	Uruguay (n=33)
Ciberseguridad	4.6	4.5	4.4	4.4
Data Analytics			4.5	4.5
Desarrollo web / apps	3.8	4.2	4.1	4.5
Cloud Computing	4.3	4.1	4.2	4.0
Big Data	4.0	3.7	4.1	4.1
Sistemas transaccionales	4.0	3.7	4.1	4.0
Inteligencia Artificial	4.1	3.7	3.7	3.7
Redes Sociales	3.4	3.5	4.1	3.6
Modernización de programas Legacy/Core	3.6	3.7	3.4	3.8
RPA	3.6	3.3	3.3	3.5
Internet of Things (IoT)	3.5	3.4	3.4	3.2
Chatbots	3.3	2.9	3.3	2.9
Robots	2.9	2.9	2.8	2.7
Blockchain	2.9	2.5	2.7	2.6
Realidad aumentada/virtual	2.7	2.6	2.7	2.2
Drones	2.2	2.1	2.5	2.1
Impresión 3D	2.2	1.9	2.3	2.1

(1) Promedio ponderado considerando 1. Muy baja, 2. Baja, 3. Regular. 4 Alta. , 5. Muy Alta

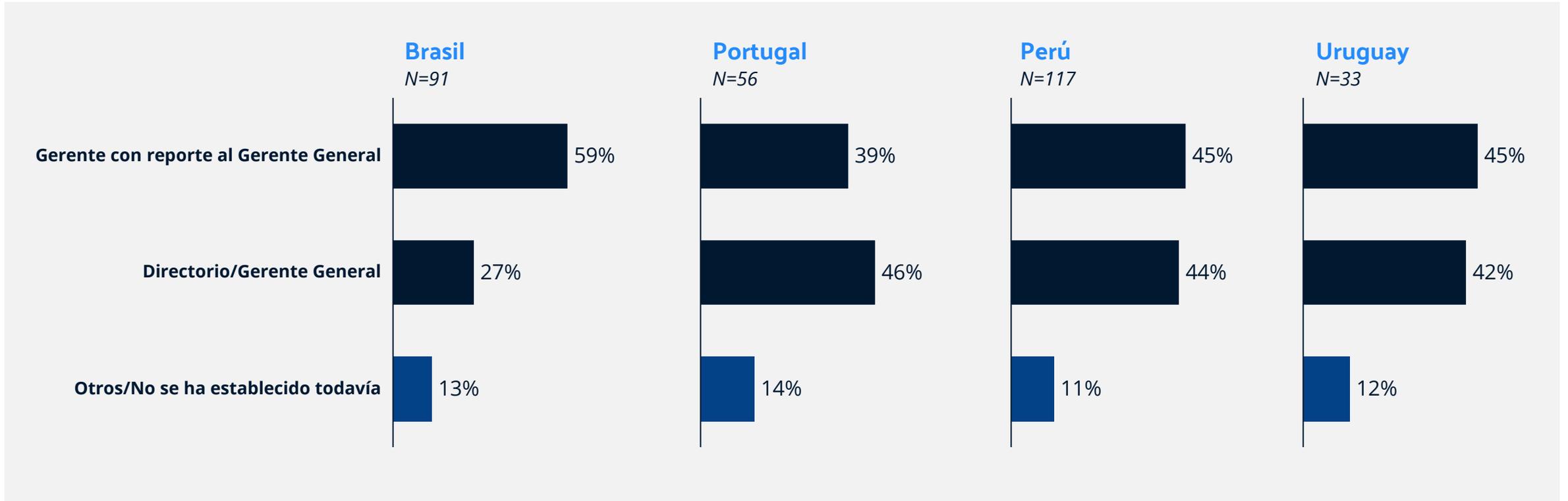
Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Agenda

- Resumen ejecutivo
- **Resultados**
  - ◆ Conocimiento y avance
  - ◆ Uso de tecnologías y herramientas
  - ◆ **Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades**
  - ◆ Alcance e Inversión
- Caracterización de la muestra

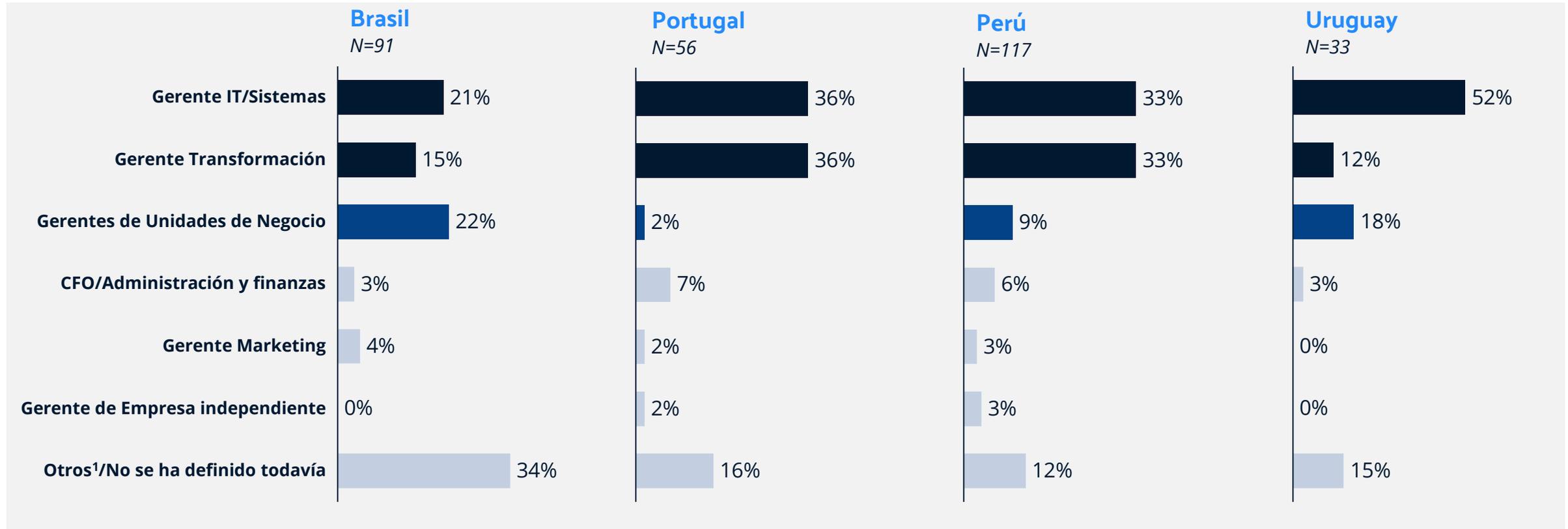
# El líder de la Transformación Digital son los Gerentes que reportan a la Gerencia General, y el Directorio/Gerente General

P11: En su empresa, ¿quién lidera la Transformación Digital?



# Por debajo del Gerente General, el responsable más frecuente es el Gerente de TI/Sistemas seguido del G de Transformación

P12: ¿Quién es el máximo responsable de la Transformación Digital en su empresa por debajo del Gerente General?

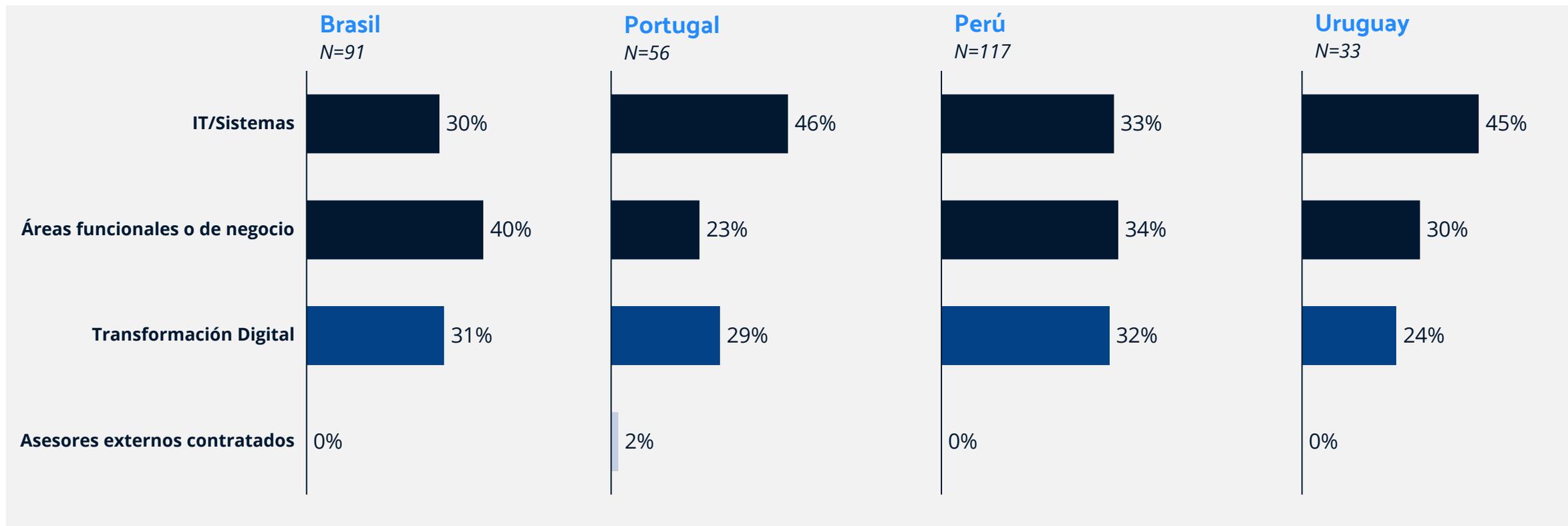


(1) Otros: Gerentes Funcionales (Operaciones, Proyectos, RRHH. y Estrategia), Comités, Asesores, Director, etc.

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

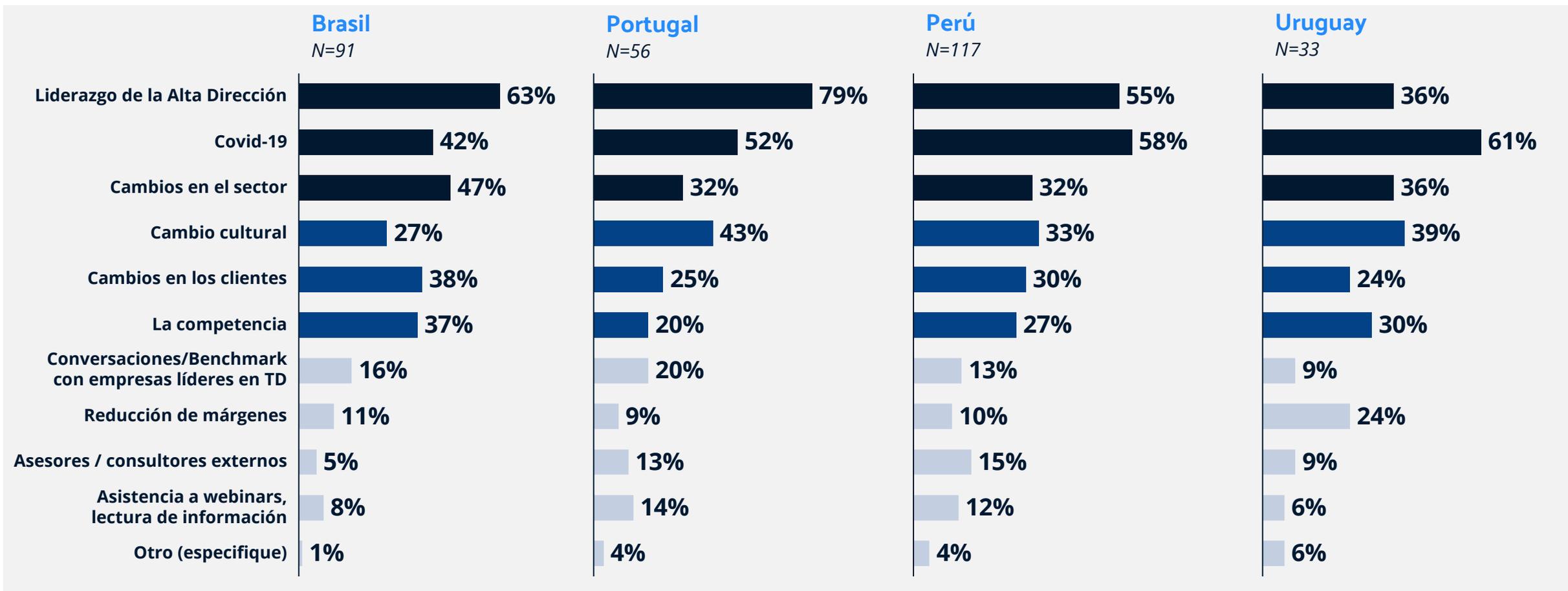
# Los proyectos de TD son liderados por IT/Sistemas, seguido de las áreas funcionales o de negocio y Transformación Digital

## P13: ¿Quién lidera normalmente sus proyectos de Transformación Digital?



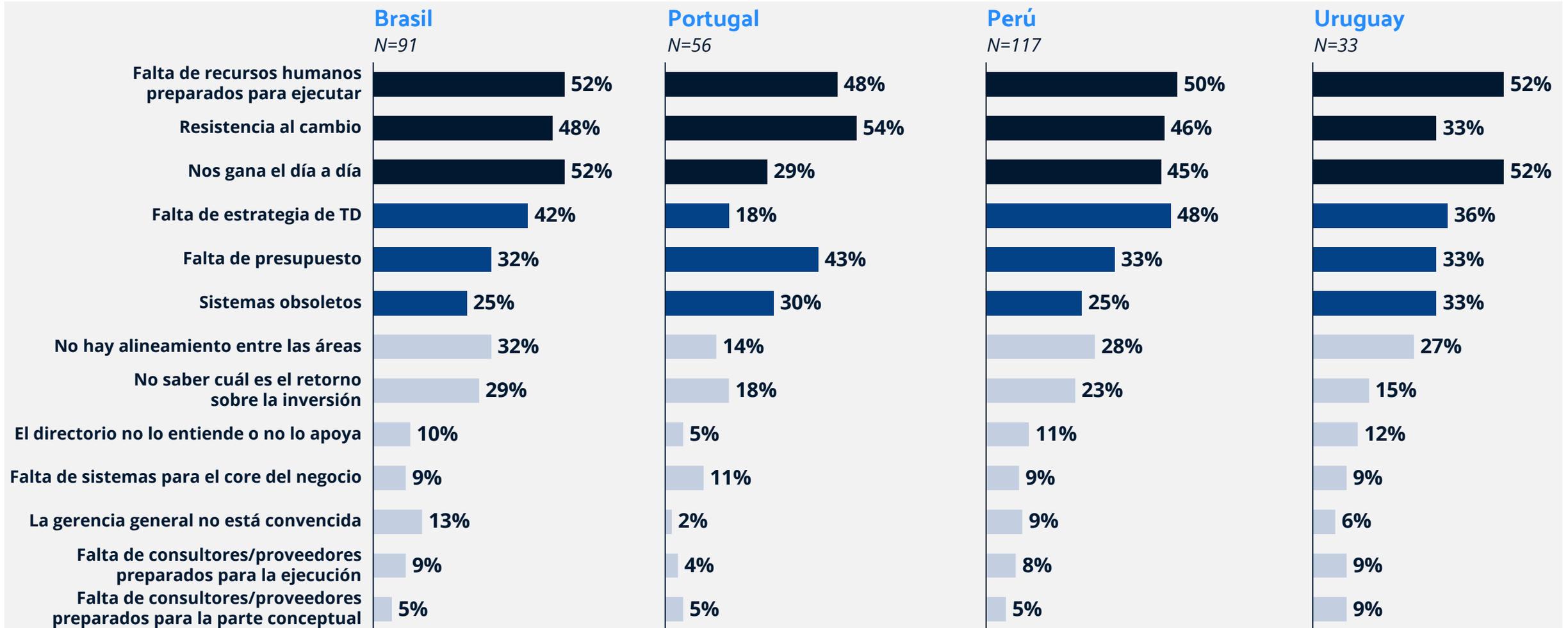
# Entre los aspectos con mayor impacto en el avance de la TD en las empresas figuran el Liderazgo de la Alta Dirección, el covid-19 y los cambios en el sector

**P28: ¿Cuáles han sido los aspectos que más han colaborado positivamente al avance de la Transformación Digital en su organización? Indique por lo menos uno**



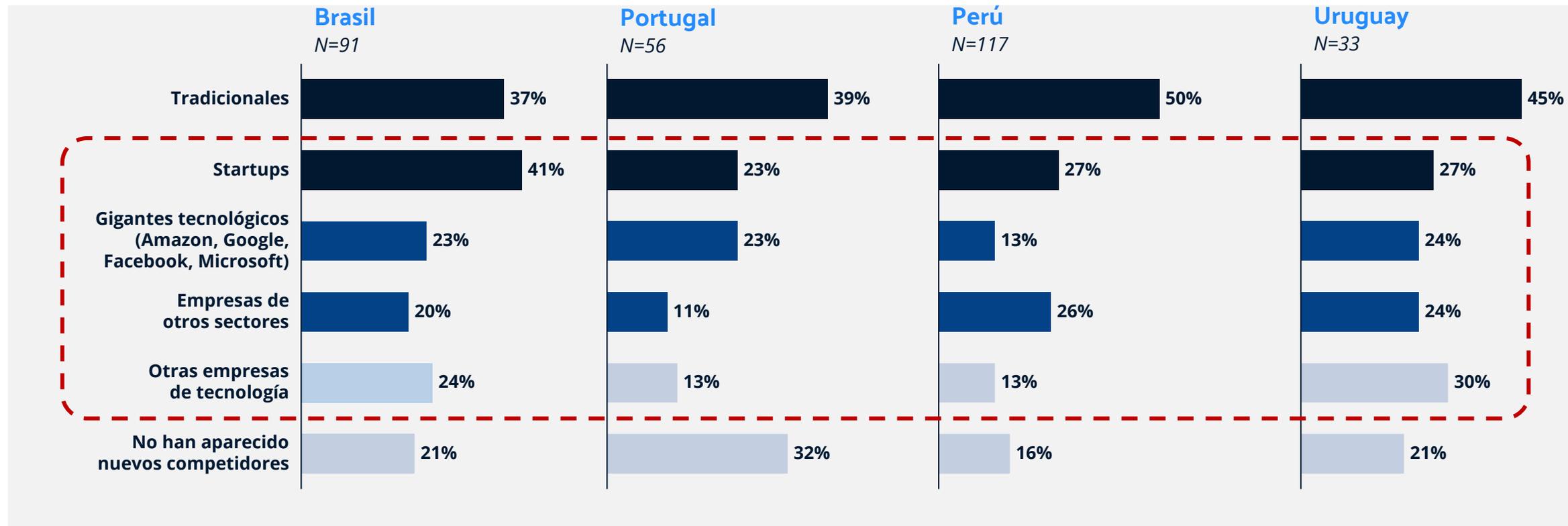
# Entre las principales dificultades para avanzar en la TD, se encuentran la falta de recursos humanos preparados, la resistencia al cambio y el día a día

**P29: ¿Qué restricciones/limitaciones ha encontrado para avanzar en Transformación Digital?  
Marca una alternativa como mínimo**



# Se observa un aumento de competencia más allá de los competidores tradicionales, como Startups y Gigantes tecnológicos

P23: ¿Qué nuevos competidores han aparecido en su sector?

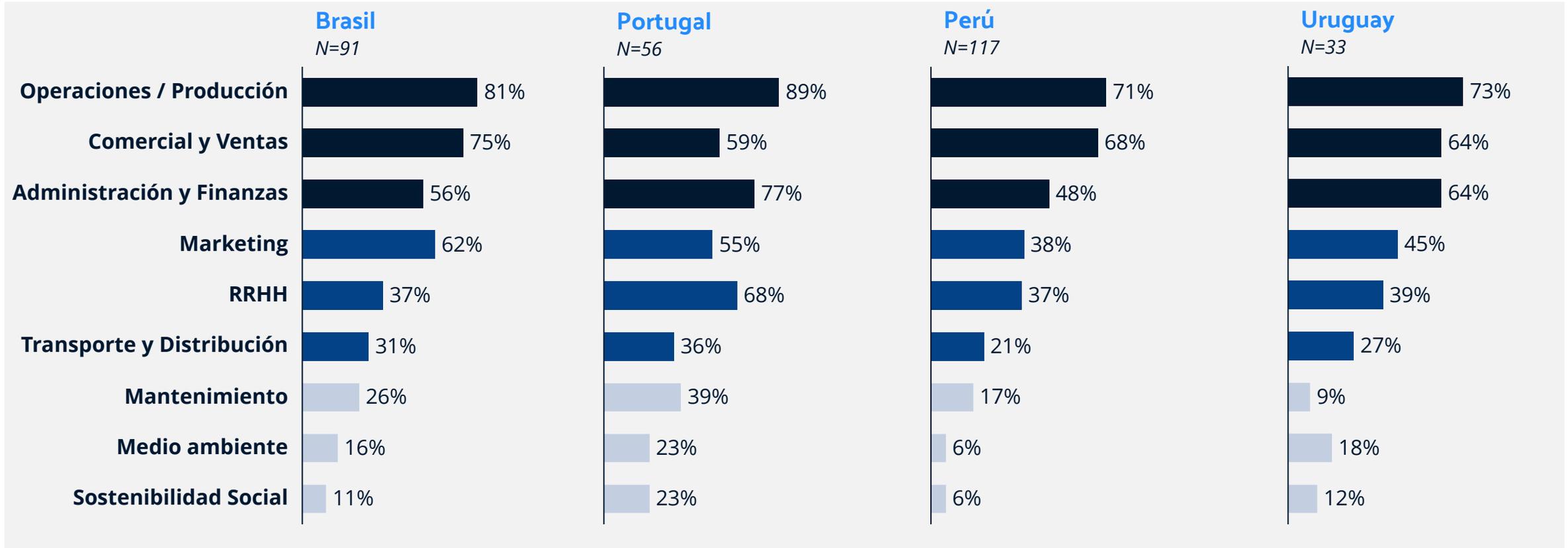


# Agenda

- Resumen ejecutivo
- **Resultados**
  - ◆ Conocimiento y avance
  - ◆ Uso de tecnologías y herramientas
  - ◆ Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades
  - ◆ **Alcance e Inversión**
- Caracterización de la muestra

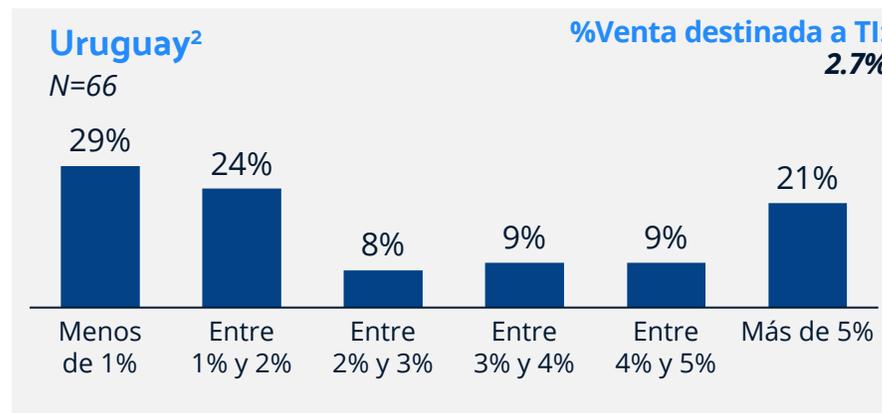
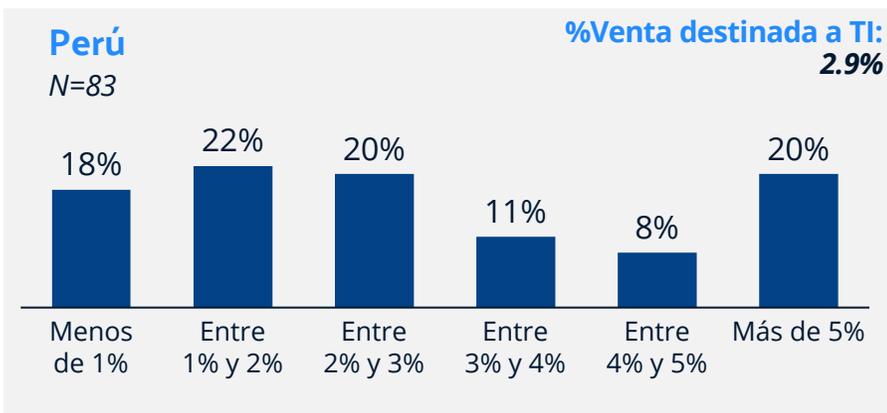
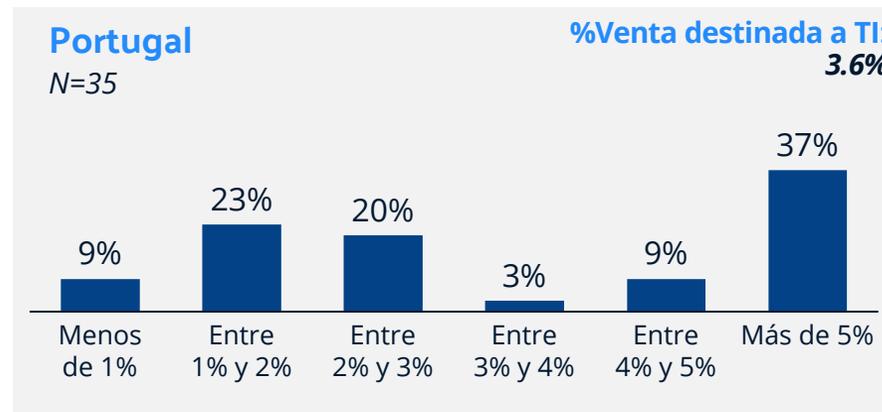
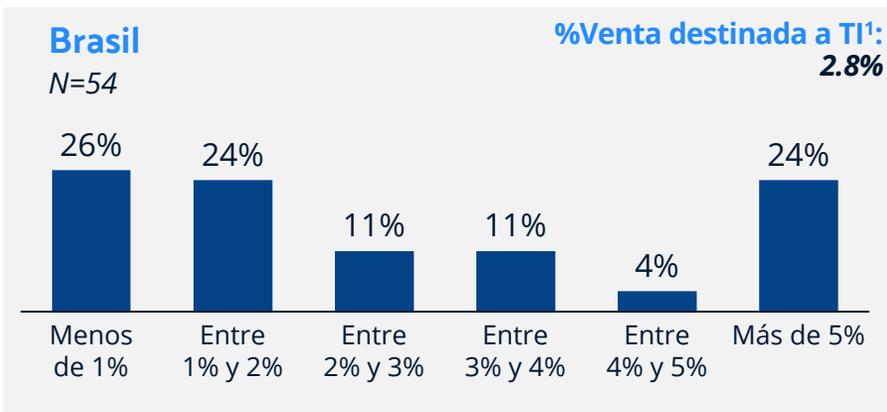
# El área en la que más se aplica la TD es Operaciones/Producción, seguido de Comercial y Ventas, y Administración y Finanzas

P14: ¿En qué áreas de su empresa viene aplicando Transformación Digital? Marcar todas las que apliquen



# Se observan resultados similares en cuanto al % de ingresos destinado a TI. Uruguay, Brasil y Perú entorno a 2.7-2.9%, Portugal ligeramente superior con 3.6%

P21: ¿Qué porcentaje de su venta destina anualmente a TI, considerando CAPEX + OPEX?



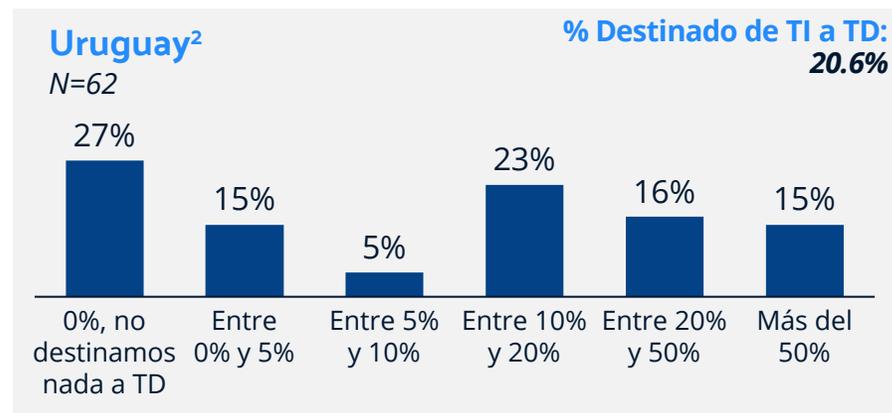
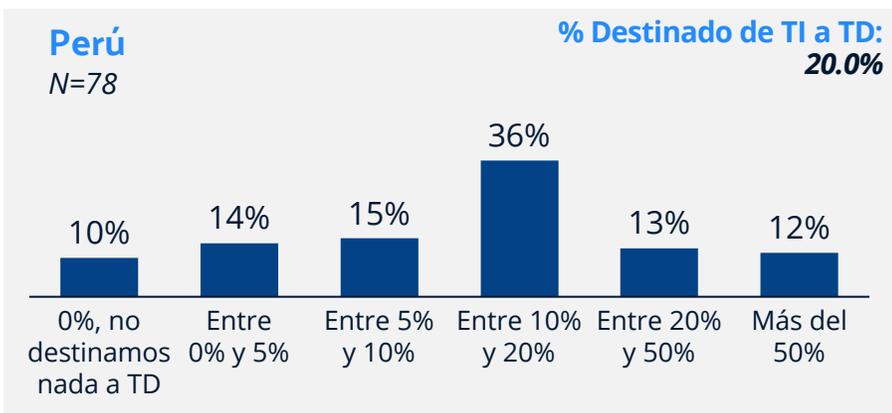
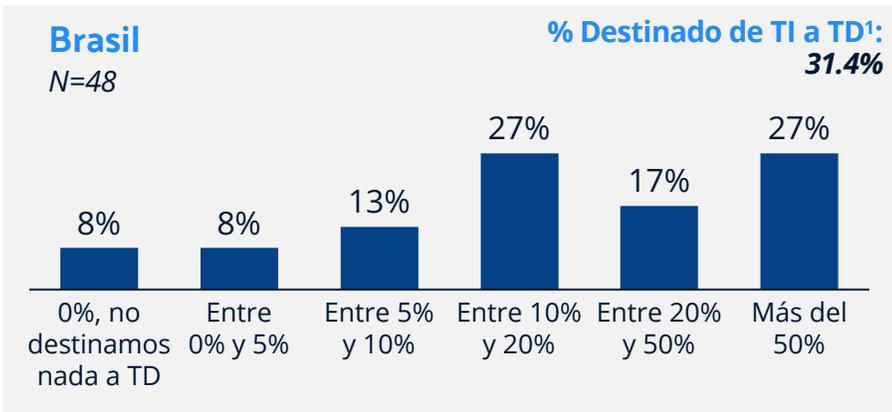
(1) Promedio ponderado utilizando los factores: 0.5% para "Menos de 1%", 1.5% para "Entre 1 y 2%", 2.5% para "Entre 2 y 3%", 3.5% para "Entre 3 y 4%", 4.5% para "Entre 4 y 5%" y 6% para "Más de 5%". No se considera a los que declararon no saber

(2) Se considera el promedio de todas las empresas encuestadas en Uruguay por contar con pocas respuestas (11)

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# En cuanto al % de TI destinado a TD, Brasil y Portugal destinan alrededor de 50% más que Perú y Uruguay

**P22: Del total usted que destina a TI indicado en la pregunta anterior, ¿qué porcentaje destina a TD?**



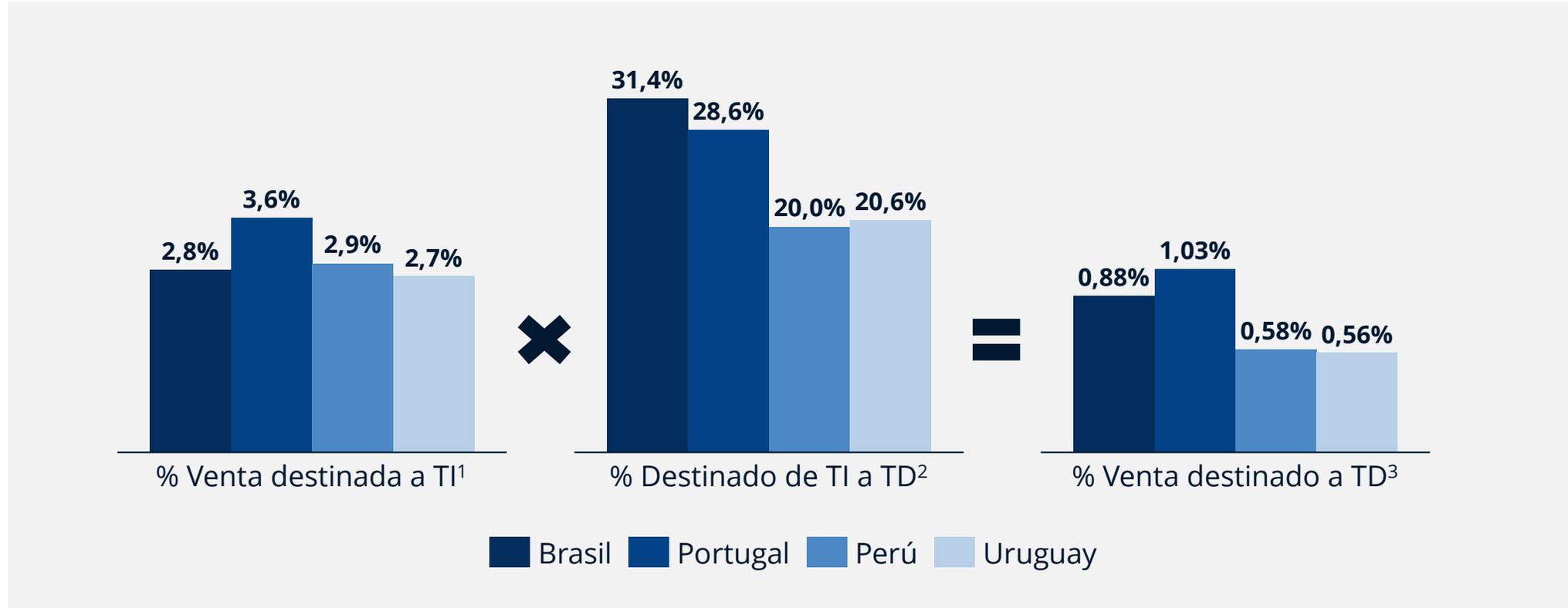
(1) Promedio ponderado utilizando los factores: 0% para "0%, no destinamos nada a TD", 2.5% para "Entre 0 y 5%", 7.5% para "Entre 5 y 10%", 15% para "Entre 10 y 20%", 35% para "Entre 20 y 50%" y 75% para "Más del 50%". No se considera a los que declararon no saber

(2) Se considera el promedio de todas las empresas encuestadas en Uruguay por contar con pocas respuestas (10)

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Con lo cual, Brasil y Portugal con ~1% de sus ingresos destinados a TD, casi duplican a Perú y Uruguay

Tomando como base las preguntas 21 y 22, ¿qué porcentaje se destina anualmente a TD?



(1) Promedio ponderado utilizando los factores: 0.5% para "Menos de 1%", 1.5% para "Entre 1 y 2%", 2.5% para "Entre 2 y 3%", 3.5% para "Entre 3 y 4%", 4.5% para "Entre 4 y 5%" y 6% para "Más de 5%". No se considera a los que declararon no saber

(2) Promedio ponderado utilizando los factores: 0% para "0%, no destinamos nada a TD", 2.5% para "Entre 0 y 5%", 7.5% para "Entre 5 y 10%", 15% para "Entre 10 y 20%", 35% para "Entre 20 y 50%" y 75% para "Más del 50%"

(3) Porcentaje (%) de Venta destinado a TD: (1)\*(2)

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Agenda

- Resumen ejecutivo
- Resultados
  - ◆ Conocimiento y avance
  - ◆ Uso de tecnologías y herramientas
  - ◆ Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades
  - ◆ Alcance e Inversión
- **Caracterización de la muestra**

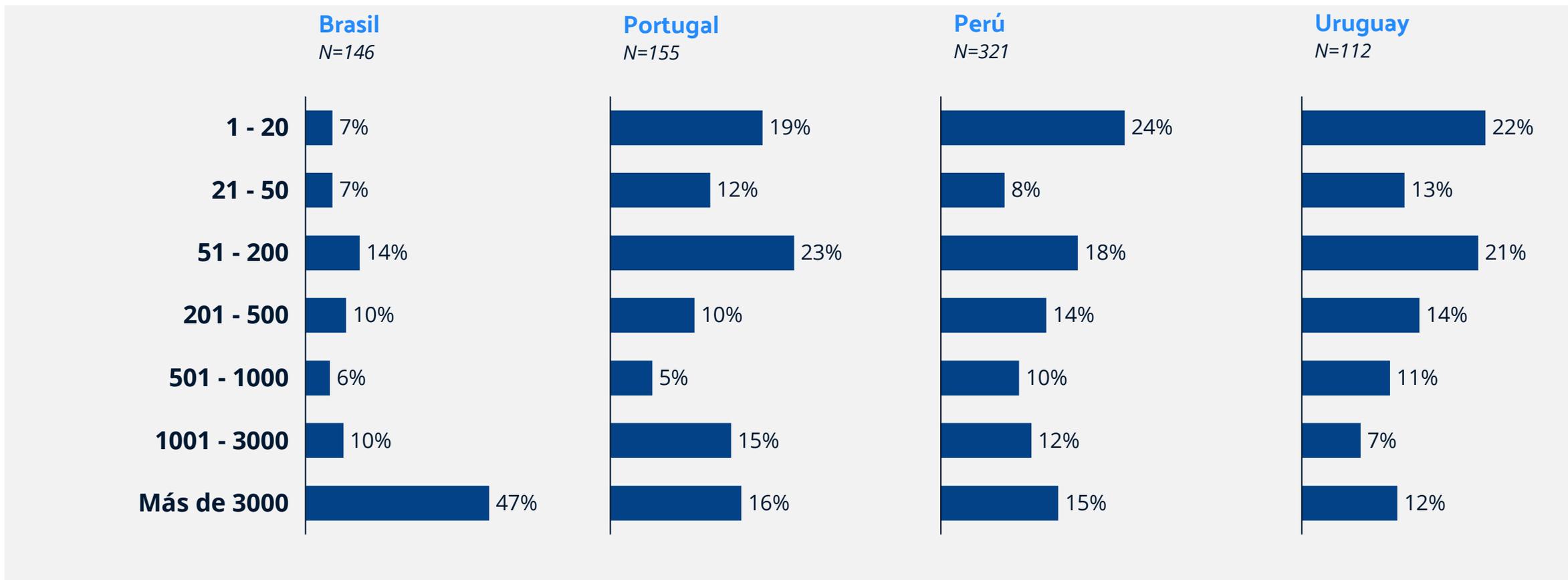
# Cuestionario con 35 preguntas organizadas en 6 grupos

El cuestionario consiste en 35 preguntas organizadas en 6 grupos:

Conocimiento y avance	Uso de tecnologías y herramientas	Liderazgo, Estrategia Digital y Desarrollo de Capacidades	Alcance e inversión
<p>P1. Qué es Transformación Digital (TD)</p> <p>P2. Alta Dirección</p> <p>P3. Importancia de la TD</p> <p>P4. ¿Por qué es importante la TD?</p> <p>P5. Conocimiento de tecnologías</p> <p>P6. Sistemas y tecnología</p> <p>P8. Avance en su empresa</p> <p>P9. Tiempo trabajando en TD</p> <p>P10. Tiempo para obtener resultados</p> <p>P15. Implicancias de la TD</p> <p>P17. Perspectivas de la TD</p> <p>P18. Afirmaciones de la TD</p> <p>P27. Satisfacción</p>	<p>P7. Uso de tecnologías</p> <p>P16. Utilización de datos</p> <p>P19. Tácticas para impulsar la TD</p> <p>P20. Inversión en tecnologías</p>	<p>P11. Lidera la TD</p> <p>P12. Responsable máximo de la TD</p> <p>P13. Lidera proyectos de TD</p> <p>P23. Nuevos competidores</p> <p>P24. Fuentes de incorporación de capacidades</p> <p>P25. Perdidas económicas por Ciberataques</p> <p>P26. Responsables de la ciberseguridad</p> <p>P28. Aspectos clave</p> <p>P29. Restricciones/Limitantes</p>	<p>P14. Áreas de aplicación</p> <p>P21. Inversión en TI</p> <p>P22. Inversión en TD</p>
			<p><b>Participante</b></p> <p>P30. País de la empresa</p> <p>P31. Sector de la empresa</p> <p>P32. Dimensión de la empresa</p> <p>P33. Cantidad de empleados</p> <p>P34. Tipo de empresa</p> <p>P35. Cargo</p>

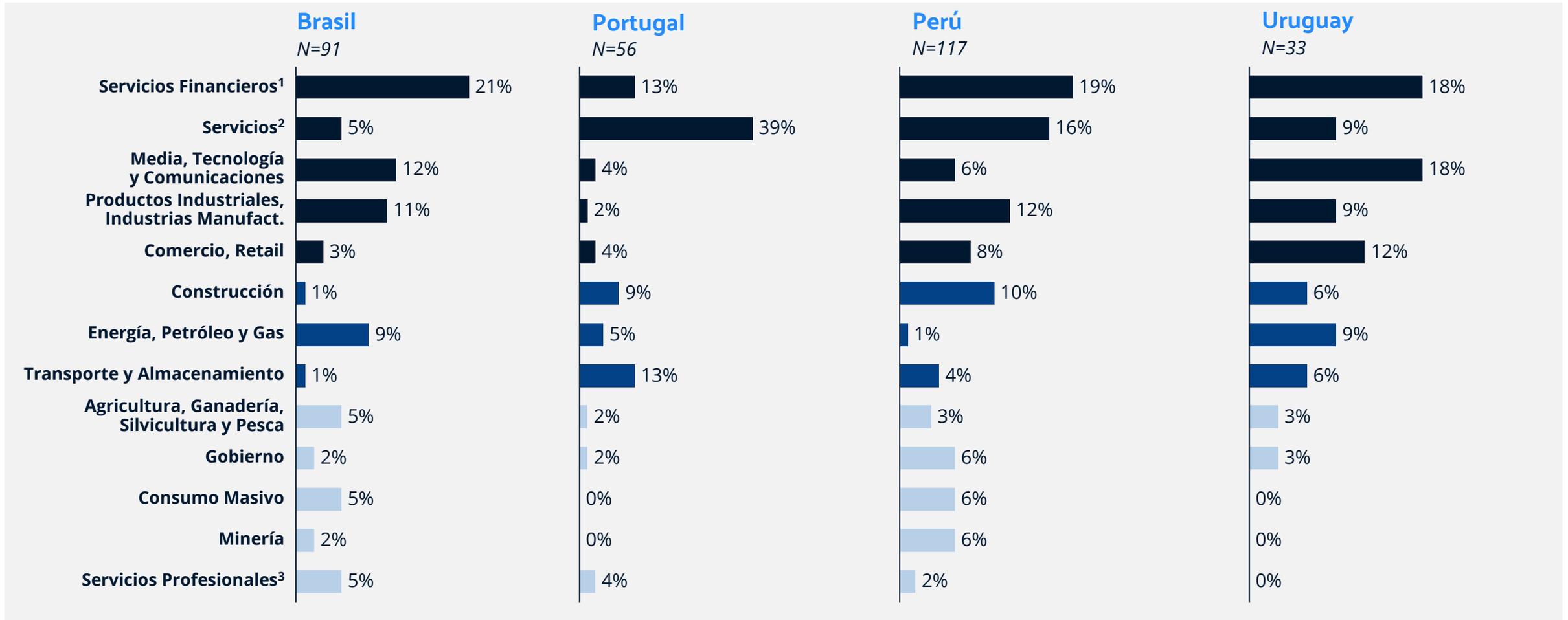
# Distribución homogénea de empleados en Portugal, Perú y Uruguay. Tendencia en Brasil de empresas con gran cantidad de empleados

P33: ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa?



# Alta participación de empresas del sector Servicios, Media, Tecnología y Comunicaciones, Manufactura y Comercio/Retail

## P31: ¿A qué sector/industria pertenece a su empresa?

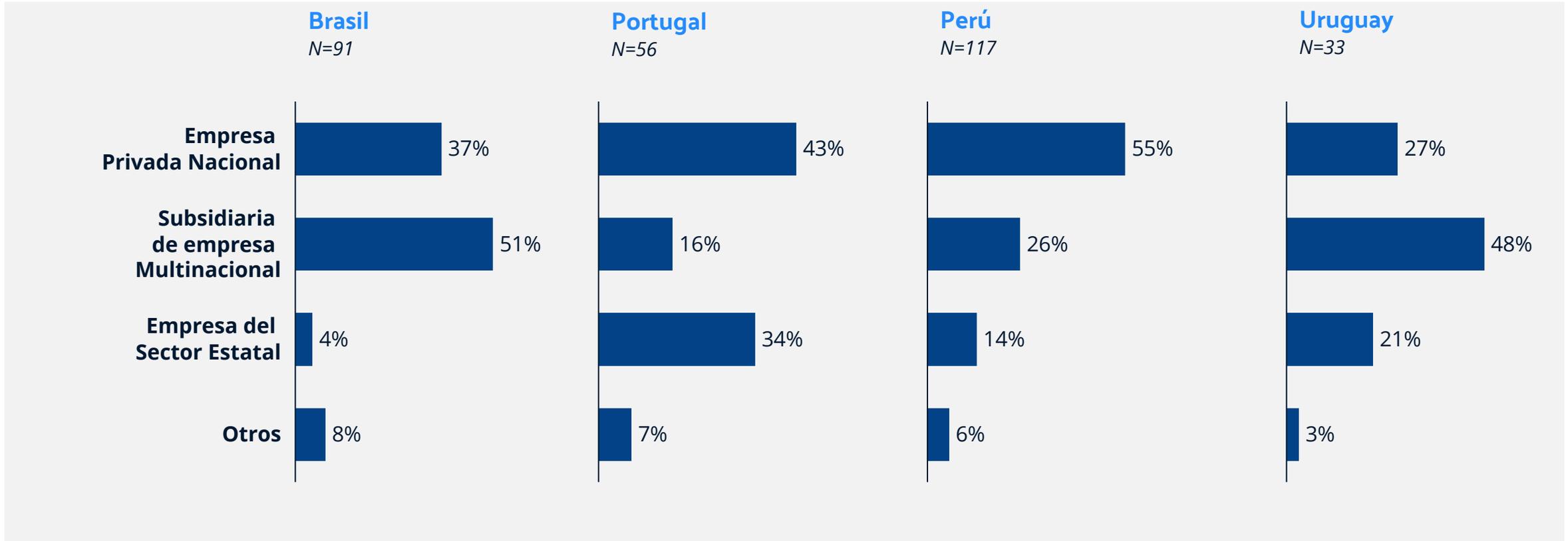


(1) Educación, Salud, Turismo, Inmobiliarias, Sociales, etc. (2) Actividades financieras y de seguros. (3) Abogados, Consultoría, Contabilidad, Otros.

Fuente: Encuesta de Transformación Digital 2022 (Brasil, Portugal, Perú, Uruguay). Análisis RTM.

# Mayoritariamente del tipo de empresa Privada Nacional y Subsidiarias de empresa Multinacional

## P34: ¿Cuál es su tipo de empresa?





RTM

RTM CONSULTING

**Transformando empresas  
Generando resultados**