



INCIPY

DIGITAL DISRUPTION  
PARTNER

ÍNDICE DE

# MADUREZ DIGITAL & IA

## DE LAS EMPRESAS

8º ESTUDIO EN ESPAÑA

(2024 - 2025)

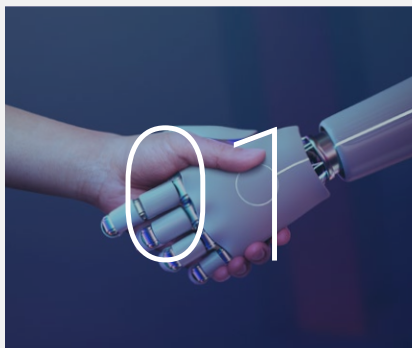


En esta octava edición del estudio, hemos observado un cierto freno del avance en la transformación digital de las empresas en España por la necesaria reflexión de cómo incorporar la **Inteligencia Artificial (IA)** en la estrategia empresarial y por lo tanto su claro avance. Centramos nuestro análisis en los pilares fundamentales de la transformación digital: **Estrategia Digital, Enfoque al Cliente, Negocio Digital**, así como **Personas y Cultura**, poniendo una atención especial en ese impacto clave de la **Inteligencia Artificial (IA)**.

A través de este estudio, aspiramos a proporcionar una visión clara y detallada de la evolución de la **madurez digital en España**, y con un enfoque particular en el papel emergente de la IA con un nuevo indicador de **madurez IA**. Esperamos que los insights generados a partir de este estudio puedan servir como una guía valiosa para las empresas que buscan navegar por el cambiante camino digital hoy impactado sin ninguna duda por la IA.

# ÍNDICE

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



## OBJETIVO

Qué queremos conseguir



## EL ESTUDIO

Cómo lo hemos realizado



## RESULTADOS

Qué han contestado



## CONCLUSIONES

Qué hemos aprendido



## AGRADECIMIENTOS Y CONTACTO

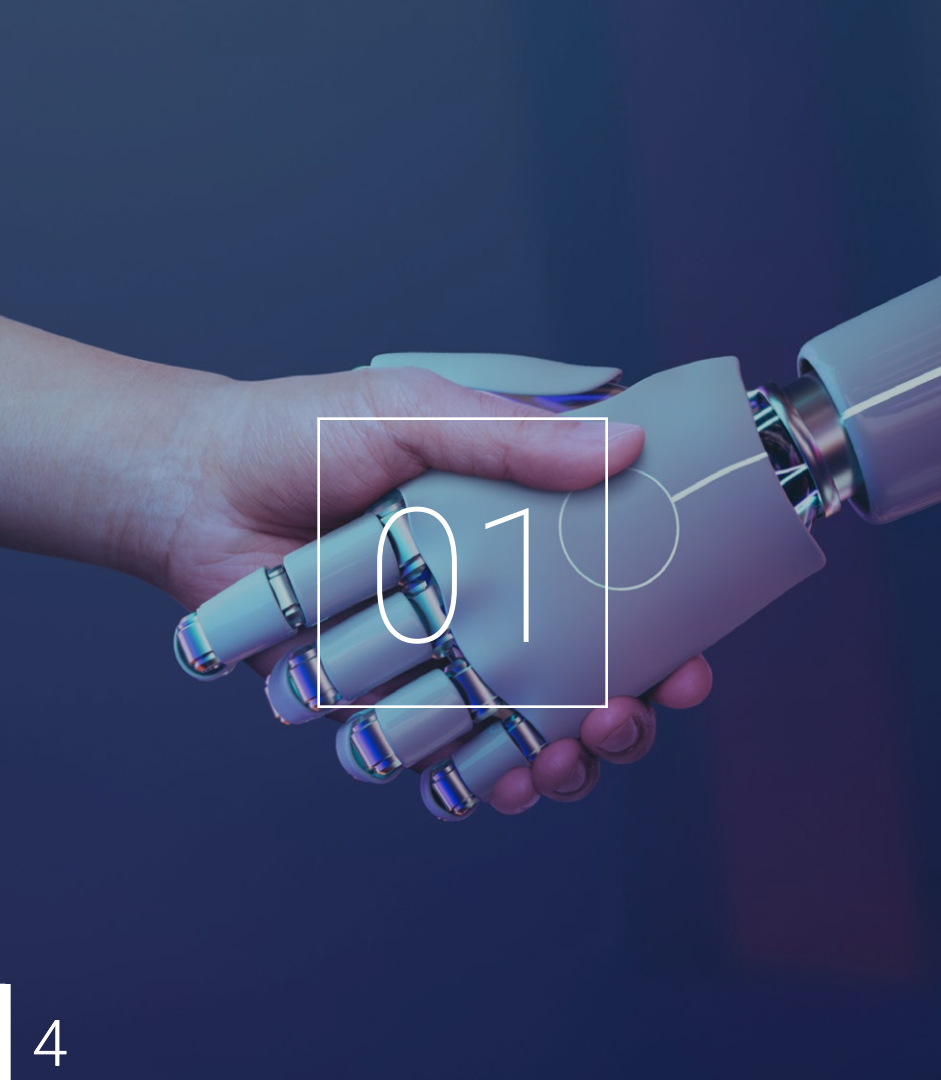
Quién hay detrás del estudio y cómo contactar con nosotros.



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Información visual de acceso rápido.





# Resumen ejecutivo

En la 8ª edición, el estudio destaca significativamente la adopción y repercusión de la **Inteligencia Artificial (IA)** en las empresas, situándose como un catalizador crucial en el actual proceso holístico de digitalización así como en los 17 indicadores de la **Transformación Digital**. Hemos decidido incluir un nuevo indicador de **Gestión del Cambio** en estos momentos clave para acompañar a las personas en un momento de impacto directo de la **Inteligencia Artificial** en su trabajo.

Al encaminarnos hacia 2025, se convierte en una prioridad ineludible que las entidades empresariales persistan en su evolución y adaptabilidad, capitalizando las ventajas que la IA puede desplegar para incentivar **la innovación y potenciar la eficacia operativa**. Este periodo crucial exige una inversión consciente en tecnologías emergentes que no solo pueden reformar la eficiencia operativa, sino también revolucionar la manera en que **interactuamos con los clientes y nos adaptamos a las tendencias del mercado**.

Es imperativo que las compañías mantengan una perspectiva de **integración de la IA** en cada faceta de su estructura empresarial, abarcando desde la estrategia digital hasta las operaciones diarias y la cultura organizativa y por supuesto los modelos de negocio. En esta travesía de **Transformación Digital**, resulta vital preservar una orientación centrada en el cliente, fomentando una **cultura que respalde la innovación y la flexibilidad y que acompañe y guíe a los empleados**. Además, medir el **impacto de la IA mediante indicadores clave de rendimiento** se postula como una estrategia necesaria para entender y optimizar su potencial.

Este estudio, por tanto, no solo busca monitorizar la progresión continua de la **madurez digital en España**, sino también ilustrar **cómo la IA está comenzando a cimentarse como un pilar central en este paisaje en transformación**. En última instancia, aspiramos a que este análisis sirva como una herramienta valiosa, proporcionando insights claros y detallados que puedan guiar a las empresas en su transición a través de un terreno digital que está en constante evolución y cambio.







# El estudio

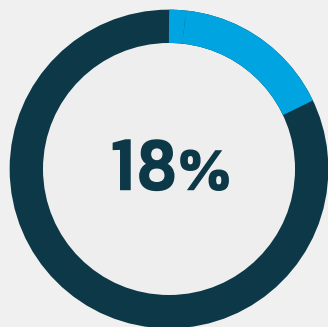
Directivos de diferentes ámbitos en la organización, con un grado de responsabilidad medio-alto en empresas de diversos sectores y tamaños que operan en España.

**174**

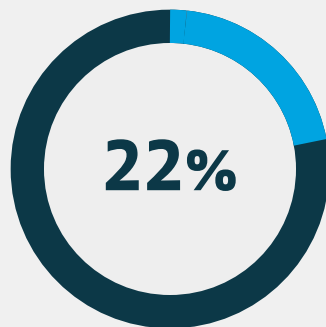
ENCUESTADOS



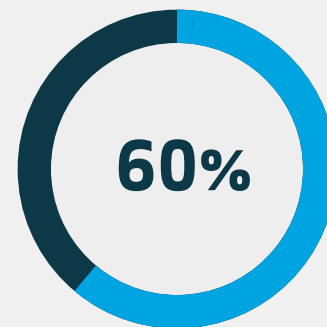
G1 | ¿Cuál de las siguientes definiciones encaja mejor con tu puesto de trabajo?



Presidente / Founder /  
CEO / Director General



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



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

## 17 INDICADORES CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



### Estrategia Digital

1. Liderazgo transformador.
2. Hoja de ruta digital.
3. Gestión data driven.
4. Excelencia operacional.
5. Plan de sostenibilidad.



### Digital Business

10. Modelos de Negocio digital.
11. Innovación digital.
12. Tecnologías disruptivas.



### Customer Centric

6. Experiencia del cliente.
7. Omnicanalidad.
8. Customer intelligence.
9. Customer engagement.



### Personas y Cultura

13. Digital workplace, flexwork y comunicación interna.
14. Digital employer branding.
15. Mindset y talento digital.
16. Agile organization.
17. Gestión del Cambio.



### Estadio 1 BÁSICA

Empresas que tienen ciertas iniciativas digitales diferentes, independientes y dispersas.



### Estadio 2 INICIAL

Empresas, actualmente focalizadas en áreas específicas con estrategias digitales, que deben urgentemente expandirlas a toda la organización para asegurar un desarrollo integral y efectivo.



### Estadio 3 ESTRATÉGICA

Empresas que han adoptado estrategias digitales a nivel holístico impactando en todos sus ámbitos y están en una buena posición para avanzar hacia una etapa más innovadora y disruptiva.



### Estadio 4 INNOVADORA - DISRUPTIVA

Empresas líderes en transformación digital, que están utilizando tecnologías avanzadas, incluyendo la IA, para revolucionar sus operaciones, experiencia de cliente, modelos de negocio y especialmente han creado una cultura digital, data driven, innovadora y sostenible

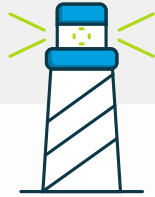


03

# Resultados

# ÍNDICE DE RESULTADOS

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



1

**Estrategia Digital**



2

**Customer Centric**



3

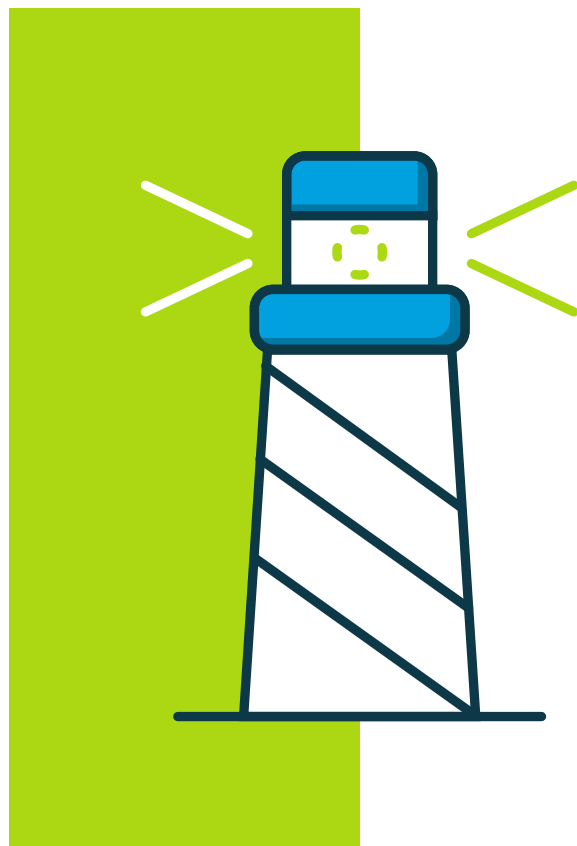
**Digital Business**



4

**Personas y Cultura**





# 1. Estrategia digital

En esta sección, exploramos cómo la **integración de la Inteligencia Artificial (IA) está reformulando las estrategias digitales en las empresas españolas**. La IA está emergiendo como un componente crítico, facilitando la toma de decisiones basada en datos, transformando la organización y fomentando la innovación.

Los indicadores clave destacados en esta sección son vitales para evaluar la madurez digital así como el impacto de la IA en la transformación digital de una empresa. Las organizaciones deben esforzarse por integrar estos indicadores en su estrategia de medición para garantizar una implementación exitosa de la IA y alcanzar sus objetivos de transformación digital.

**Liderazgo transformador:** ¿Impulsamos la estrategia digital y de Inteligencia Artificial desde la alta dirección con un estilo de liderazgo transformador que entiende las necesidades del nuevo contexto digital e IA disruptivo y consigue cambios potenciando la colaboración, agilidad y experimentación?

**Hoja de ruta digital e IA:** ¿Desplegamos un plan de Transformación digital que incorpora el impacto IA, holístico y a medio plazo que nos indica la dirección, los proyectos, la priorización y los recursos?

**Gestión data driven:** ¿Gestionamos, visualizamos y decidimos en base a datos de negocio, industria, cliente o empleado? ¿Identificamos en todas las áreas sus principales insights y empoderamos a nuestros equipos para usarlos?

**Excelencia operacional:** ¿Tenemos un alto grado de digitalización y automatización de los principales procesos en toda la organización?

**Plan de sostenibilidad:** ¿Hemos definido qué ODS van a guiar nuestro propósito? ¿Tenemos una estrategia desplegada en un plan compartido? ¿Medimos el desempeño social y ambiental de toda la compañía?

## 1.1 Liderazgo transformador

**El liderazgo transformador** es el pilar esencial para impulsar la adopción intensiva y holística de la Inteligencia Artificial (IA) en el sector empresarial. Los líderes efectivos están adoptando una postura proactiva, integrando la IA en múltiples dimensiones de las operaciones de negocios. En el **33%** de las empresas son el CEO y el comité ejecutivo quienes impulsan la Transformación Digital y el **24%** se apoyan en una Oficina de Transformación.

Desde la toma de decisiones estratégicas hasta la optimización de los procesos cotidianos, se está manifestando una revolución guiada por la IA. Esta transformación no se limita a la automatización de tareas rutinarias o al despliegue de algoritmos para ser data driven sino que se está extendiendo hacia áreas de mayor envergadura y complejidad, permitiendo una eficiencia y efectividad sin precedentes. Los líderes transformadores están demostrando una visión y adaptabilidad notables, **reconociendo el potencial de la IA y en especial por la IA Generativa** para redefinir el modo en que las empresas operan y crean valor.

El **83%** de las empresas apoyan desde la alta dirección su Transformación Digital, pero además, se está dando una evolución en la configuración del liderazgo, donde ya no es exclusividad de un único líder senior, sino una **coalición de líderes con diversas habilidades y perspectivas que unen fuerzas para navegar por este territorio inexplorado**. Este enfoque colaborativo está facilitando una transición más fluida y efectiva hacia una era digitalizada, donde la IA se convierte en una herramienta valiosa para alcanzar metas organizacionales más ambiciosas y sostenibles.



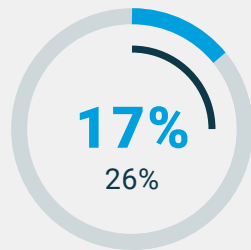
83%

*Apoyo y compromiso  
de los líderes con la  
Transformación digital*

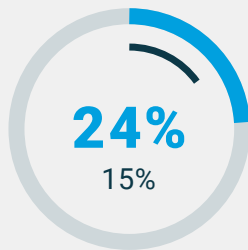


### G3 | Liderazgo transformador

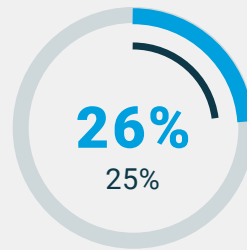
**Sin gestión**  
Nadie gestiona la  
Transformación digital



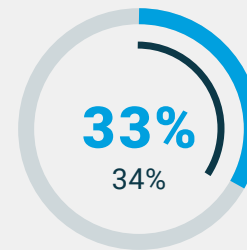
**Liderazgo**  
Existe una oficina digital  
que impulsa la  
Transformación digital



**Liderazgo senior**  
Existe un responsable  
senior o CDO que lidera la  
Transformación digital



**Varios líderes**  
El CEO y comité de dirección  
impulsan la  
Transformación digital



— 2023 — 2024





## 1.2 Hoja de ruta digital

La existencia y desarrollo de una Hoja de ruta que indique el camino a seguir (con los proyectos, la priorización y los recursos) es indispensable para alcanzar los objetivos de Transformación digital y despliegue de la IA.

En este escenario, la **Inteligencia Artificial** (IA) está jugando un papel vital, posibilitando una integración de datos más efectiva y allanando el camino para la implementación de soluciones tecnológicas más avanzadas y personalizadas. La IA está emergiendo como una herramienta crucial que permite a las empresas no sólo almacenar y acceder a datos de manera eficiente, sino también interpretarlos para obtener insights valiosos y tomar decisiones informadas. Por lo que este año el **13%** de las compañías ya han redefinido su estrategia y hoja de ruta digital incorporando el impacto IA y en especial por la **IA Generativa** que redefine como asistente virtual a toda la organización así como un acelerador en el contacto en tiempo real e hiperpersonalizado con el cliente.

Por este motivo, hemos observado una **disminución de 5pp** en el número de empresas que aún no han establecido una hoja de ruta digital. Simultáneamente, se observa un incremento en las entidades que están progresando de manera gradual, pero constante, hacia la digitalización transversal, del **20% al 29%**. Solo el **2%** de las empresas consideran que han finalizado su proceso, una **disminución de 5pp por la necesaria incorporación de la IA**. Este movimiento gradual, aunque sostenido, marca una tendencia positiva hacia la adopción de estrategias digitales y de IA integradas y bien planificadas en el tejido empresarial español.

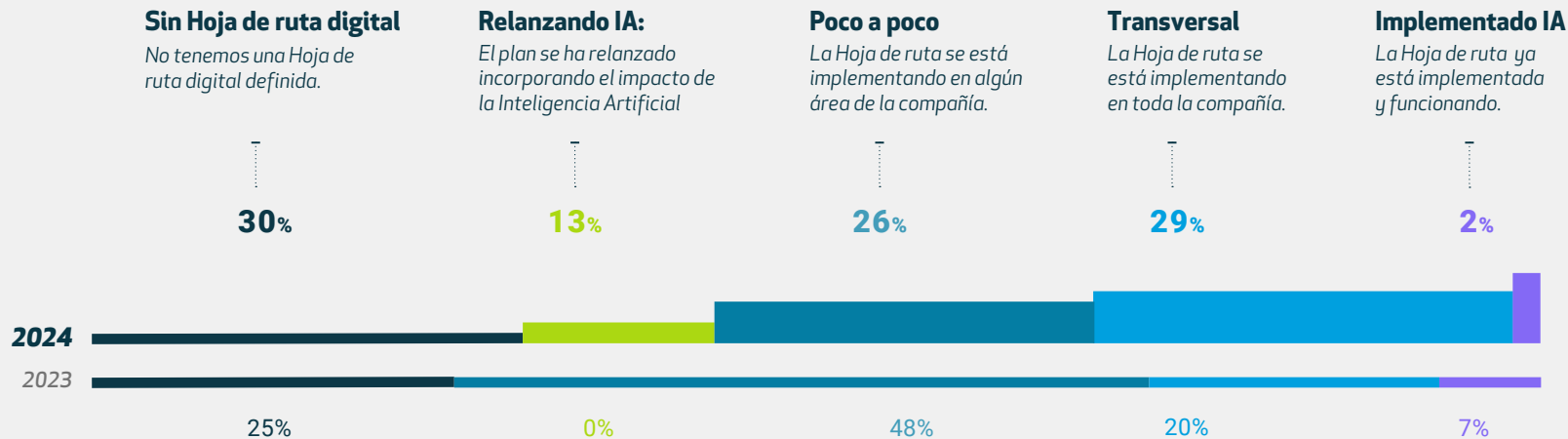


70%

Tienen una Hoja  
de ruta digital



## G4 | Grado de Madurez digital según Hoja de ruta digital



## 1.3 Gestión data driven

Entendemos la Transformación digital también como una Transformación data driven. Es decir como la **reorientación holística de toda la organización para gestionar, visualizar y decidir en base a datos de negocio, industria, cliente o empleado**; identificando sus principales insights y empoderando a sus equipos para usarlos.

En el transcurso del 2024, se ha registrado un incremento sustancial en la inclusión de la Inteligencia Artificial (IA) como elemento núcleo en las estrategias digitales de las empresas. Pero la nueva IA ya no solo está concentrada en la Data y lo demuestra cierta disminución del **78 % al 75 %** de las empresas que han iniciado planes para gestionar según datos.

El despliegue de la IA está reconfigurando el panorama empresarial: habilitando una personalización más profunda de productos y servicios, aumentando significativamente la eficiencia operativa, fomentando la creación de modelos de negocio innovadores y adaptativos, así como transformando los puestos de trabajo. Pero sin duda alguna debemos seguir impulsando una gestión basada en datos más integrada y avanzada.

Es destacable mencionar que este año hemos presenciado un notable incremento del número de empresas que aún se encuentran en las fases iniciales de la gestión orientada a los datos. Esto indica un cierto freno en la madurez data driven, y el distanciamiento de las empresas con enfoques más sofisticados y analíticos para la toma de decisiones. A medida que **se incrementa la brecha** respecto a las organizaciones que adoptan una gestión «data-driven», se están posicionando de manera óptima para capitalizar las oportunidades emergentes y navegar con éxito en un entorno de negocio cada vez más digitalizado y competitivo.



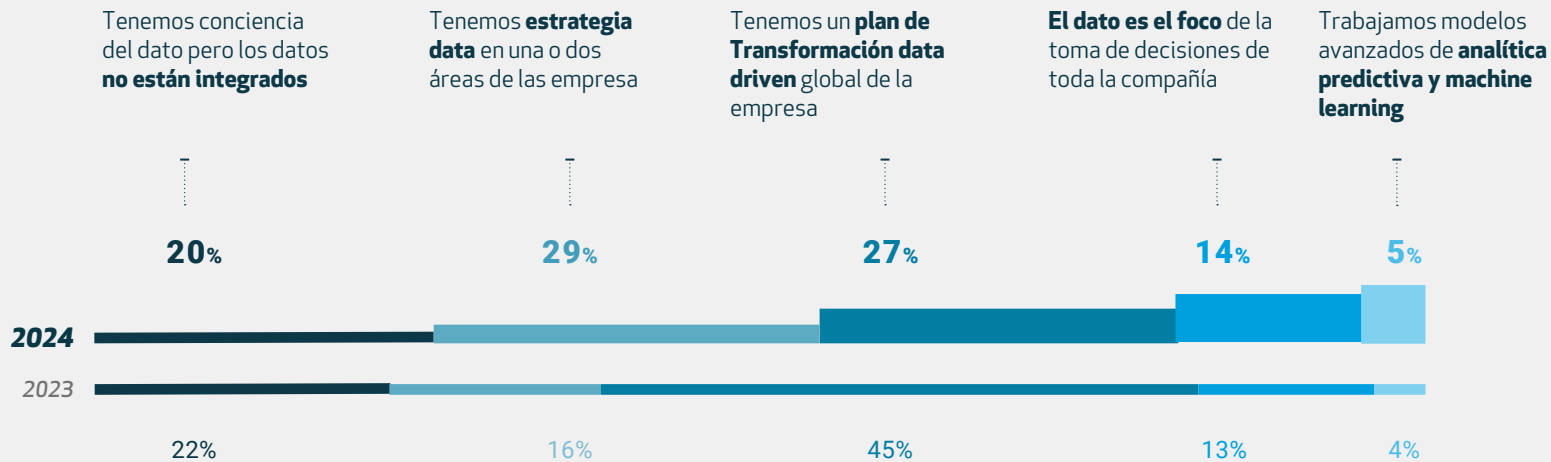
75%

ya ha desplegado planes  
de Transformación  
data driven





### G5 | Grado de Madurez data driven



## 1.4 Excelencia operacional

En el ámbito de la excelencia operacional, **2024 ha marcado un año significativo de consolidación**, especialmente con la integración penetrante de la Inteligencia Artificial (IA). Las empresas están capitalizando activamente las capacidades de la IA para alcanzar niveles más altos de automatización, dando paso a operaciones empresariales más eficientes y rentables.

Esta transición no solo está optimizando los procesos internos, sino que también está contribuyendo significativamente a la reducción de costos operativos, marcando un hito en la búsqueda de la eficiencia operativa óptima.

Uno de los aspectos destacados de esta integración es la notable mejora en el grado de automatización en diversas áreas de la empresa, incrementando **del 21% al 28% las compañías que han creado un plan de digitalización de procesos** para identificar de manera permanente las mejoras en algunas de las áreas de la empresa, aunque solo el **5% indican que aplican RPA**. Además, se ha observado una mejora significativa en el tiempo de respuesta en los procesos de negocio, principalmente atribuida a la implementación estratégica de herramientas de IA. Este desarrollo no solo está facilitando respuestas más rápidas y precisas, sino que también está colocando a las empresas en una trayectoria de crecimiento sostenible y rentabilidad mejorada, marcando un nuevo estándar en excelencia operacional.



Sólo el

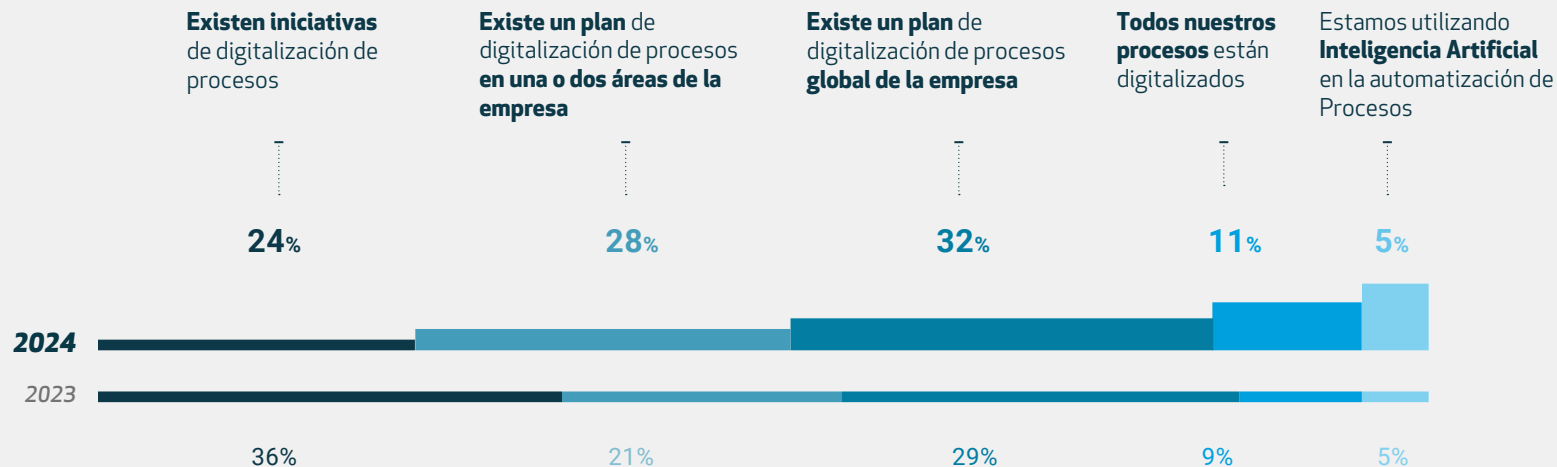
5%

*aplica Inteligencia Artificial en la  
Automatización de Procesos*





## G6 | Grado de Madurez Digital en función de la digitalización de procesos



## 1.5 Grado de madurez del plan de sostenibilidad

En esta reciente edición del estudio, hemos identificado una mejora significativa en la percepción y adopción de prácticas sostenibles en el sector empresarial. Es alentador observar que una proporción creciente de empresas, que ha ascendido del **59% al 72%** este año, han incorporado el eje sostenibilidad en la empresas y está intrínsecamente incorporada en el propósito y estrategia central de la empresa.

Esta tendencia ascendente indica una **conciencia creciente sobre la importancia de integrar la sostenibilidad** en todas las facetas del negocio, no solo como una responsabilidad corporativa, sino también como una estrategia viable para lograr un crecimiento sostenible y a largo plazo. Las empresas están comenzando a reconocer que una estrategia sólidamente arraigada en principios sostenibles puede facilitar una transformación más holística, impulsando no solo beneficios económicos, sino también mejoras sociales y medioambientales. Aún más en un entorno europeo dónde el eje de la IA responsable y ética va a ser vital.

Esperamos que este cambio hacia una postura más sostenible continúe ganando impulso, con más empresas incorporando estrategias de sostenibilidad robustas en sus hojas de ruta, trabajando hacia un futuro empresarial que sea tan próspero como responsable desde el punto de vista ambiental y social.

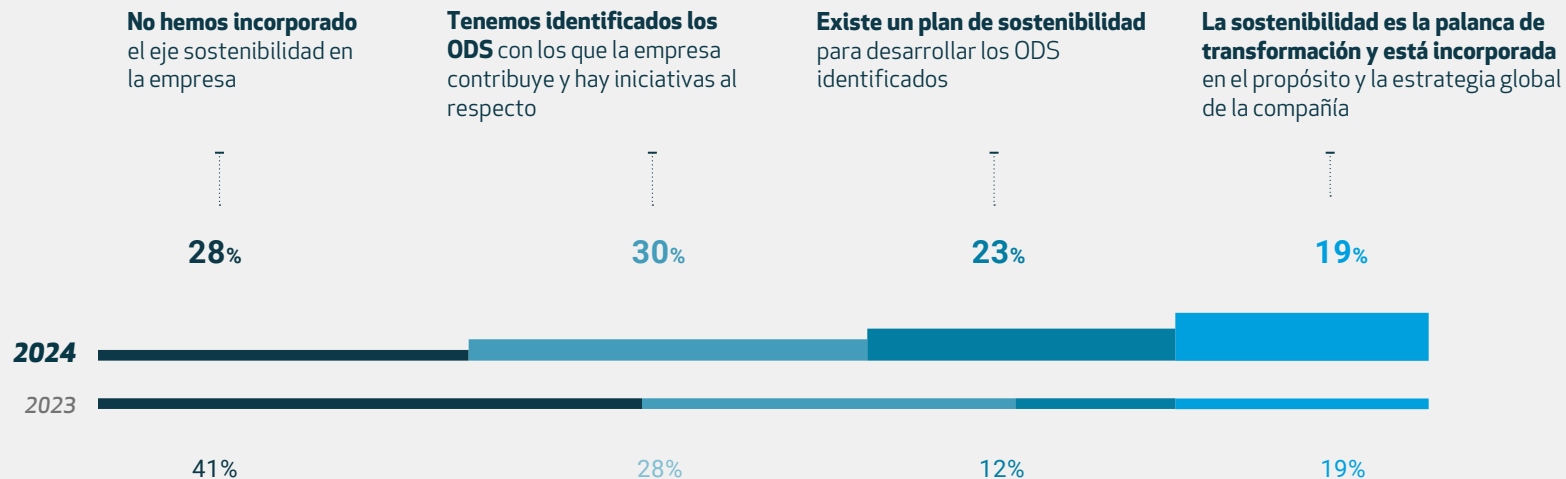


72%

*Incorporan  
el eje sostenibilidad  
en su empresa*



## G7 | ¿Qué grado de avance en el plan de sostenibilidad tenéis en tu empresa?

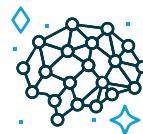


## 1.6 Impacto de la IA en Estrategia Digital

En el contexto actual, estamos presenciando un cambio dinámico en la estrategia digital de las empresas, marcado principalmente por la incursión de la Inteligencia Artificial (IA) en su hoja de ruta. Sin embargo, a pesar de las expectativas, la IA para operaciones todavía no está manifestando su potencial completo en mejorar la eficiencia y eficacia de las corporaciones, reflejándose en una valoración relativamente baja de **3,3 puntos sobre 10**.

Lo que sí ha avanzado este año ha sido la **implantación de la IA generativa pasando de 2,4 a 4,2 puntos sobre 10** especialmente por el inicio de equipos pilotos para validar el impacto de esta tecnología en las operaciones empresariales principalmente por el gran despliegue de **Copilot y ChatGPT Corporativo**

Estos líderes pioneros están delineando hojas de ruta digitales e IA estratégicas que precisan el impacto potencial de la **IA generativa** en sus organizaciones, señalando hacia una era de innovación y adaptabilidad mejoradas. Con el tiempo, anticipamos que estas iniciativas incipientes podrían marcar el camino hacia una adopción más amplia, rápida y significativa en el sector empresarial.



### HOJA DE RUTA IA:

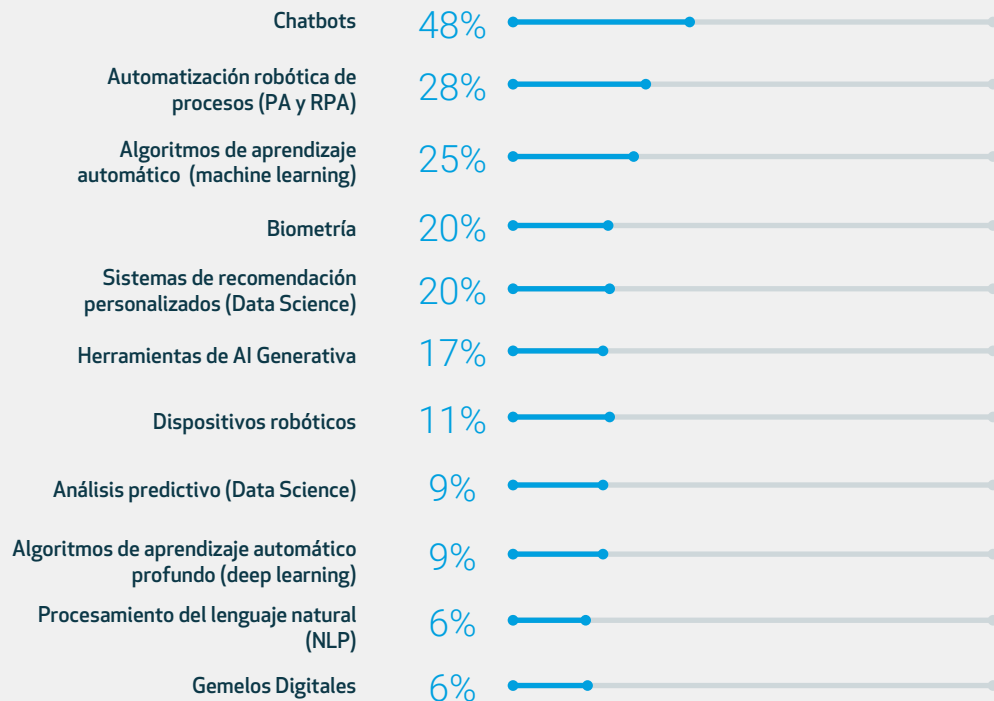
Tenemos un Plan de implantación de Inteligencia Artificial Generativa con una hoja de ruta que determina la estrategia de su impacto en la organización.

3,3 ● ● ● ● ● ● ● ● ● ●

### EXCELENCIA OPERACIONAL IA

La Inteligencia Artificial está contribuyendo a mejorar la eficiencia y eficacia de tu empresa.

4,2 ● ● ● ● ● ● ● ● ● ●

G8 | ¿Qué tipo de **Inteligencia artificial** tenéis desplegada en tu empresa?





## 2. Customer centric

**Las empresas que están liderando el mundo digital son, esencialmente, Customer centric.** Este estudio revela que las empresas españolas siguen esforzándose en impulsar todos los indicadores que componen este importante vector.

**Experiencia de cliente:** ¿Trabajamos para tener una experiencia única, coherente con nuestra promesa de marca? ¿La gestionamos para mejorarla con indicadores clave de experiencia?

**Omnicanalidad:** ¿Tenemos todos los canales integrados de manera que los usuarios pueden utilizarlos indistintamente, en cualquier momento del proceso y lugar, proporcionando una experiencia única y «sin costuras»?

**Customer intelligence:** ¿Utilizamos los datos provenientes del comportamiento de los clientes en todos los canales y disponemos de la capacidad analítica y de IA para interpretarlos y utilizarlos en personalización?

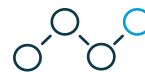
**Customer engagement:** ¿Disponemos de una marca que transmita nuestros valores y posicionamiento? ¿Disponemos de una estrategia de contenidos acorde a la marca que nos permite tener una relación creíble, inclusiva y continuada con los clientes que sean parte de la experiencia?

## 2.1 Experiencia del cliente

La Inteligencia Artificial (IA) está desempeñando un papel crucial en la redefinición de la experiencia del cliente, permitiendo la construcción de interacciones más personalizadas y enriquecidas. A través de la gestión y análisis de grandes volúmenes de datos, las empresas pueden ahondar en el entendimiento de las necesidades y preferencias de sus clientes. Esto, a su vez, **facilita una comunicación más efectiva y ajustada a las expectativas individuales de cada cliente**. Es notable el incremento del **19% al 34%** de las empresas que tienen una estrategia global de Experiencia de cliente con indicadores de medición.

La IA es una herramienta inestimable para decodificar patrones complejos y tendencias de consumo así como **buyer persona** ajustados y en muy poco tiempo, lo que permite a las empresas anticiparse a las demandas del mercado y ofrecer soluciones hiperpersonalizadas. Este enfoque basado en datos e IA permite no solo un **mayor grado de hiperpersonalización** en las ofertas, sino también una **comunicación más ágil, eficaz y en tiempo real**, lo que se traduce en una experiencia del cliente significativamente mejorada y más gratificante. A medida que avanzamos, la integración inteligente de la IA continuará siendo un factor determinante en la elevación de la experiencia del cliente a nuevas alturas.

Pero solo el **6%** de las empresas indican que utiliza la IA para gestionar la Experiencia de Cliente. Y el **29%** tienen identificados todos los **customer journey map** y un plan de mejora de la **experiencia**.



# 34%

*de las empresas tienen una estrategia global de Experiencia de cliente*



## G9 | Grado de Madurez digital según la gestión de la **Experiencia de cliente**



## 2.2 Omnicanalidad

La transformación hacia estrategias de omnicanalidad ha dado un salto cualitativo gracias a la implementación de tecnologías de Inteligencia Artificial (IA). En este contexto, la IA está funcionando como un **facilitador poderoso para la integración más fluida y sinérgica entre los diversos canales de comunicación con el cliente**. Estas estrategias no solo permiten una transición sin costuras entre los diferentes puntos de contacto, sino que también optimizan la coherencia y la relevancia de las comunicaciones en cada uno de ellos. Un **56%** de las empresas indican tener implementada una comunicación **omnicanal** al cliente entendiendo que puede iniciar un contacto en uno y seguirlo o finalizarlo en cualquiera de los otros canales .

Las empresas que ofrecen una omnicanalidad real a sus clientes se ven recompensados con tasas de conversión más altas gracias a la mejora de la experiencia así como un incremento de frecuencia de compra al utilizar diferentes canales de contacto que redundan en menor tasa de baja de clientes. **La aplicación de la IA en los ecosistemas omnicanales**, como en el CRM, CPD o en los Contact Center con los asistentes conversacionales (30%), está impulsando **una revolución en la omnicanalidad**, impactando directamente en la eliminación de tareas o procesos comerciales optimizados, en la mejora del mix de canales por cliente en cada touch point y en la personalización de los mensajes adecuados y gran medida en tiempo real.

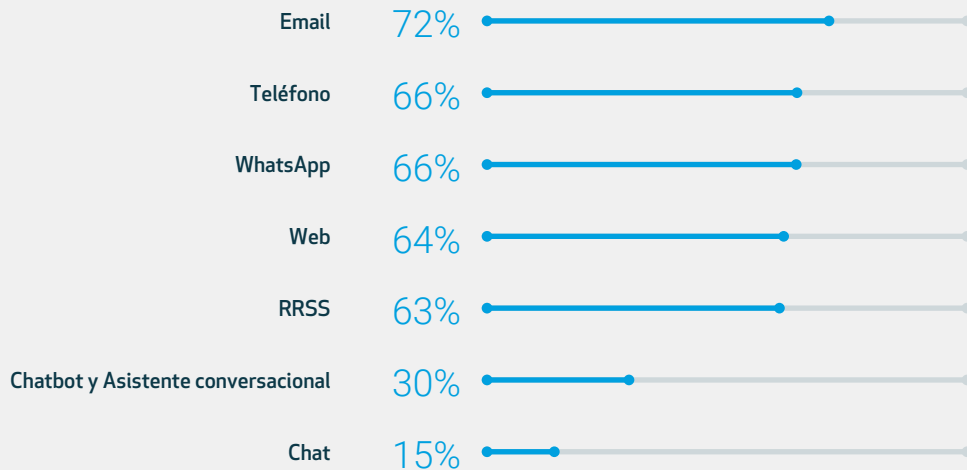


56%

*de las empresas ofrecen  
una experiencia omnicanal  
al cliente*



### G10 | ¿Cuáles son los principales canales de relación con vuestros clientes?



**2024**



## 2.3 Customer intelligence

En el panorama actual de la transformación digital, el «customer intelligence» se ha establecido como una piedra angular para entender y servir mejor a los clientes, para el **83% de las empresas aunque solo el 36% de manera avanzada**. A este respecto, el CRM continúa siendo la herramienta predominante, consolidándose como el núcleo central para las estrategias de «customer intelligence». Es destacable que la mayor parte de la personalización por segmentos se utiliza estratégicamente para **fortalecer tanto la venta como las comunicaciones**, permitiendo que las empresas conecten de una manera más resonante y significativa con su base de clientes.

El uso de la IA en «Customer Intelligence» con un **16% de las empresas que ya la aplican** es una poderosa palanca de transformación en el conocimiento del cliente y en la mejora de las estrategias de engagement. **El poder de la IA se basa en la capacidad que nos da para entender patrones de comportamiento más complejos** al poder utilizar muchos más datos provenientes de un mayor número de puntos de contacto y de interacciones directas por un número creciente de canales y dispositivos como se comprueba en los resultados del estudio.

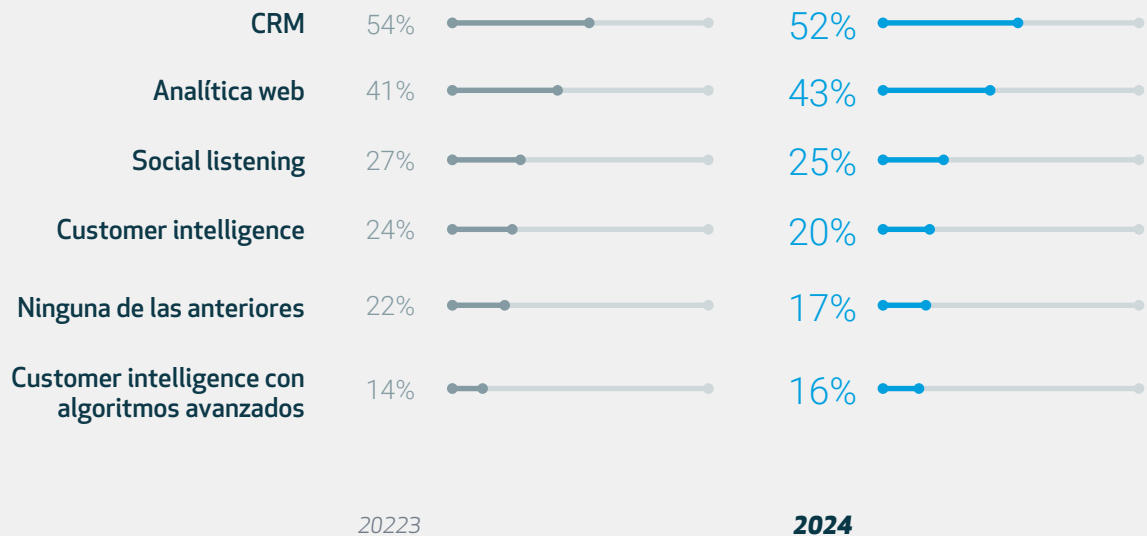


36%

*de las empresas  
desarrollan Customer  
Intelligence avanzado*

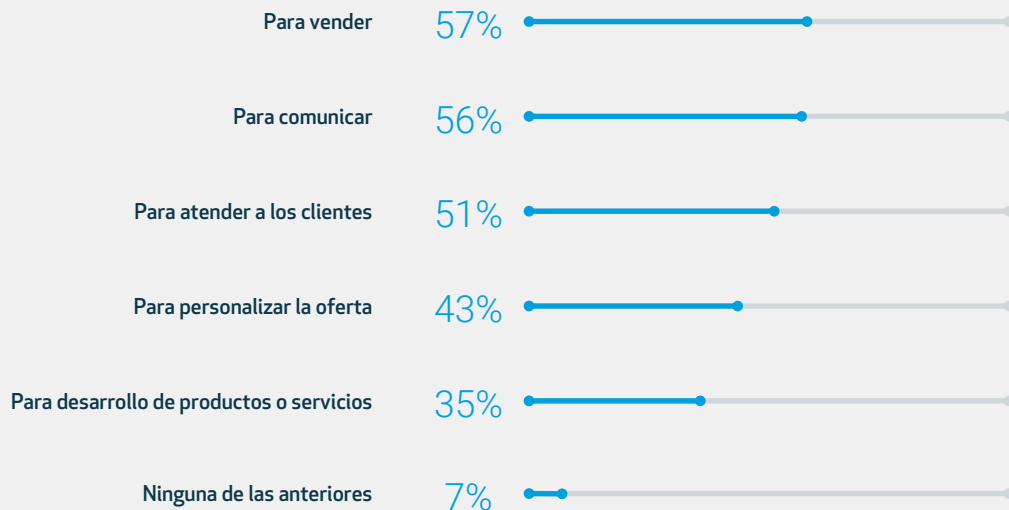


## G11 | Grado de madurez según la gestión Customer Intelligence





## G12 | ¿Qué uso hacéis de la **personalización** con segmentos de clientes?



**2024**





## 2.4 Customer engagement

Podemos afirmar con rotundidad que la IA generativa va a tener un gran impacto en el engagement de clientes porque ya nos está dando amplias posibilidades para generar nuevos contenidos, nuevas imágenes que van a transformar los procesos de creación de las áreas de marketing. Y, sin embargo, sorprende que tan solo el 31% de las empresas hayan definido sus buyer persona para crear contenidos por segmentos, con objetivos personalizados y con un mix de canales adecuados así como un 34% de ellas manifiestan que sus contenidos responden a sus estrategias de marketing. Queda camino que recorrer para generar comunicaciones resonantes y efectivas que mejoren la comunicación con clientes.

Asimismo, es preocupante que solo un 25% de las empresas están aprovechando activamente las redes sociales como un canal vital para conectarse con sus clientes. Este bajo porcentaje indica una oportunidad perdida significativa, dado el papel crucial que las redes sociales desempeñan en la construcción y mantenimiento de relaciones duraderas con los clientes en la era digital.

A medida que avanzamos, será esencial que las empresas reevalúen y ajusten sus estrategias para fomentar un «customer engagement» más profundo y significativo.



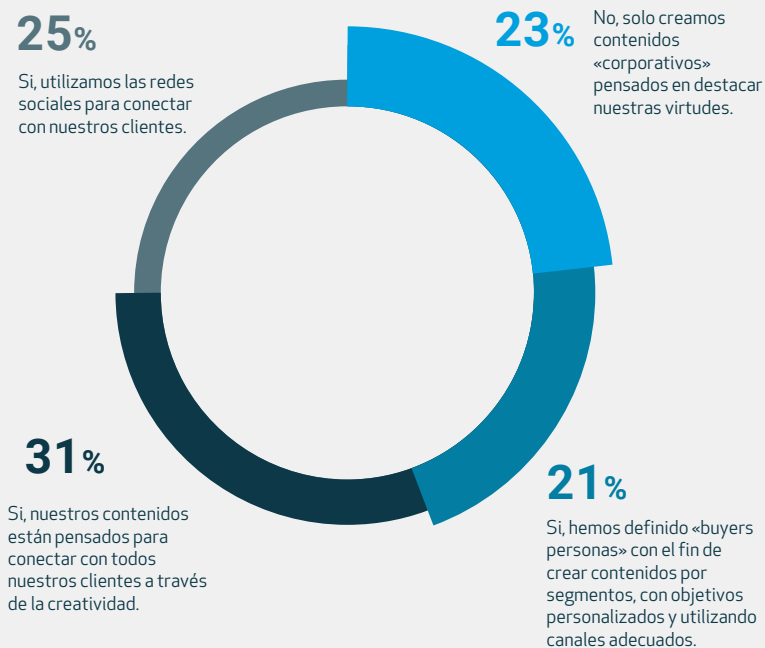
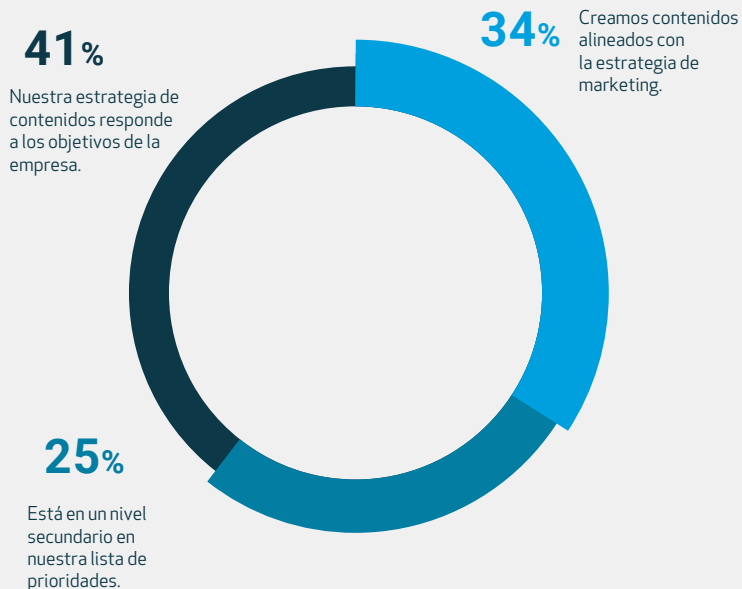
41%

*de las empresas tienen una verdadera estrategia de contenidos.*



## G13 | Grado de Madurez digital según la gestión Customer engagement

¿Tenéis una estrategia de contenidos creativos que responde a los intereses del cliente?



## 2.5 Impacto de la AI en Customer Centric 1

La adopción de estrategias «customer centric» ha probado ser un eje central en la transformación de las empresas en la era digital. Situar al cliente en el foco de todas las decisiones estratégicas ha tomado una nueva dimensión con la integración de la Inteligencia Artificial (IA). Este enfoque revolucionario está modificando sustancialmente la manera en que las empresas interactúan y comprenden a sus clientes, **posibilitando la creación de experiencias más personalizadas y gratificantes.**

En este sentido, la IA emerge como una herramienta vital en la conformación de estrategias centradas en el cliente, facilitando la creación de experiencias más ricas y satisfactorias. Esto, a su vez, se traduce en una mayor lealtad y retención del cliente. Se destaca especialmente en dos aspectos críticos: **Satisfacción del Cliente y Personalización.**

A medida que avanzamos, será esencial seguir explorando y capitalizando las oportunidades que la IA ofrece para fortalecer aún más las estrategias centradas en el cliente, consolidándose como un pilar fundamental en la era digital.

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La IA está contribuyendo significativamente a elevar los niveles de satisfacción del cliente, permitiendo una respuesta más afinada a sus necesidades y expectativas.

6 %

*Aplicamos IA para gestionar la experiencia del cliente.*

### PERSONALIZACIÓN

La IA facilita un mayor grado de personalización en la comunicación y propuestas de valor, permitiendo a las empresas conectar de manera más significativa con sus clientes, al entender y atender sus preferencias de manera más precisa.

16 %

*Utiliza Customer intelligence con algoritmos avanzados.*



## 2.6 Impacto de la IA en Customer Centric 2

En el panorama actual, se observa un incremento significativo de las empresas que están aprovechando el potencial de las herramientas de inteligencia artificial (IA) generativas en la formulación de estrategias centradas en el cliente y especialmente en la creación de contenidos creativos, **pasando de 2,6 a 3,6 sobre 10 puntos.**

Es imperativo que las empresas intensifiquen sus esfuerzos para integrar la IA en todas las facetas de su operación, desde la estrategia digital hasta las operaciones y la cultura organizacional. Mantener un enfoque centrado en el cliente será vital a medida que las empresas progresen en su travesía de transformación digital. Además, **fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad** ayudará a las empresas a mantenerse a la vanguardia en el dinámico mercado actual.

Para medir y potenciar el verdadero impacto de la IA, las empresas deben implementar indicadores clave de desempeño que reflejen no sólo la eficiencia operacional, sino también la satisfacción y el engagement del cliente.



### IA GENERATIVA

*¿Estáis utilizando herramientas de **AI Generativa** para la creación de contenidos creativos?*

3,6





### 3. Digital business

La transformación digital se ha erigido como un propulsor significativo de cambio y expansión para las empresas en la última década. **En esta sección, nos adentraremos en la manera en que la inteligencia artificial (IA) está forjando el porvenir de los negocios digitales**, abriendo puertas a nuevas oportunidades y planteando desafíos inéditos.

La IA se está consolidando como un facilitador crucial en el camino hacia el crecimiento y la innovación en el mundo de los negocios digitales. Las empresas que están acogiendo con entusiasmo las posibilidades que ofrece la IA están descubriendo vías novedosas para generar valor, potenciar la eficiencia operativa y abrirse paso hacia nuevas oportunidades de mercado. En este contexto, **la IA no solo está alterando la naturaleza de los negocios digitales, sino que también está delineando su futuro.**

Con la evolución constante, es evidente que la IA mantendrá un papel central, guiando y dictando el rumbo del negocio digital, facilitando una metamorfosis que promete revolucionar la dinámica empresarial como la conocemos.

**Modelo de negocio digital:** ¿Hemos digitalizado nuestro modelo de negocio tradicional utilizando nuevas tecnologías (plataforma ecommerce, plataforma de pago por uso o suscripción, App, RV...)? ¿Hemos desarrollado nuevas soluciones digitales para el cliente a través de nuevas tecnologías como la IA?

**Innovación digital:** ¿Trabajamos periódicamente con metodologías o estrategias de innovación para incorporar de manera permanente la disrupción de las nuevas tecnologías en la empresa?

**Tecnologías disruptivas:** ¿Hemos desarrollado nuevos productos o servicios apoyándonos en nuevas tecnologías disruptivas?

### 3.1 Modelo de negocio digital

En el vibrante panorama actual, las plataformas de E-commerce y colaborativas continúan siendo las herramientas predilectas para fomentar el crecimiento en el modelo de negocio digital para un **37% y 29%** de la empresas con un incremento significativo respecto al año anterior que partía del **20%**. Así mismo hemos observado un gran **crecimiento, del 14% al 26%, en los Marketplaces.**

Este año, hemos presenciado un despliegue de tecnologías disruptivas que impactan en los modelos de negocio como IoT, **21%**, Blockchain, **16%** o Realidad Virtual, **15%** indicando un cambio progresivo en la dinámica del mercado digital.

La inteligencia artificial está catalizando una **ola de innovación** en los modelos de negocio, actuando como un motor que impulsa soluciones más astutas y servicios personalizados. Un **14%** de las empresas están capitalizando las tecnologías de IA para forjar nuevas oportunidades de mercado y obtener ventajas competitivas sustanciales. Este impulso innovador está resultando en un crecimiento notable de los ingresos, un testimonio del poder transformador de las estrategias de negocio potenciadas por la IA.

En resumen, estamos presenciando una época dorada de innovación y crecimiento en los modelos de negocio digital, donde la IA está demostrando ser una aliada inestimable en la redefinición del paisaje empresarial, pero siempre desde una **visión responsable y ética.**



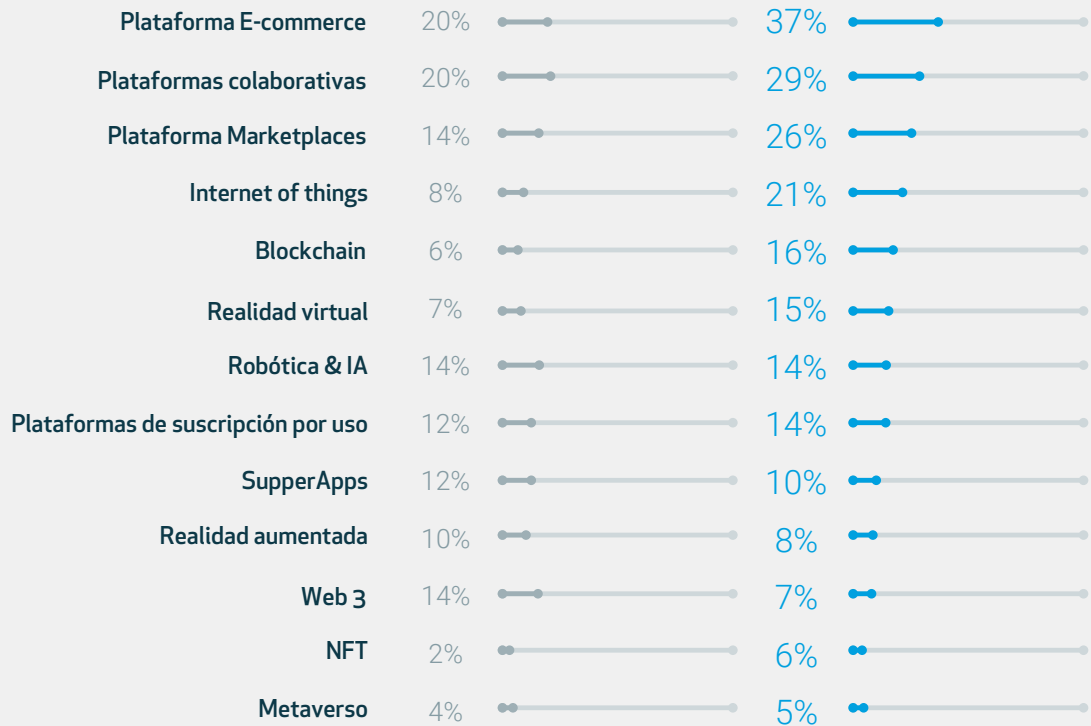
# 37%

*de las empresas ya  
tienen una plataforma de  
E-commerce*





**G14** | Grado de madurez del **Negocio digital** ¿Utilizáis algunas de estas tecnologías en vuestro modelo de negocio?



2023

**2024**



## 3.2 Innovación digital

En el panorama contemporáneo de los negocios, la innovación digital se está posicionando como un pilar esencial para el crecimiento y la expansión. A pesar de este hecho, es notable que un **32%** de las empresas aún no cuentan con estrategias ni metodologías claras de innovación, marcando un área significativa de oportunidad y desarrollo.

No obstante, el **68%** de las empresas está dando pasos agigantados, explorando con **diferentes** estrategias de innovación avanzadas e incorporando, por ejemplo, el **impacto de la inteligencia artificial**. Están emergiendo el desarrollo de nuevos canales de ingresos y modelos de negocio robustos, cimentados en el análisis profundo y el aprovechamiento de datos. La IA está actuando como un facilitador potente en la creación de ofertas de productos y servicios más personalizados, abriendo puertas a oportunidades comerciales amplificadas.

Esta ola de innovación se refleja claramente en el número de **nuevos productos o servicios que han sido desarrollados ya con la ayuda de IA**, indicando una revolución en la forma en que las empresas abordan la creación y la entrega de valor. Además, estamos presenciando un incremento palpable en la tasa de innovación, un testimonio de las posibilidades casi infinitas que la adopción de la IA puede desencadenar en el ecosistema empresarial. En resumen, la IA está emergiendo como un catalizador potente de innovación digital, prometiendo transformar el tejido mismo de los negocios en el futuro cercano.



37%

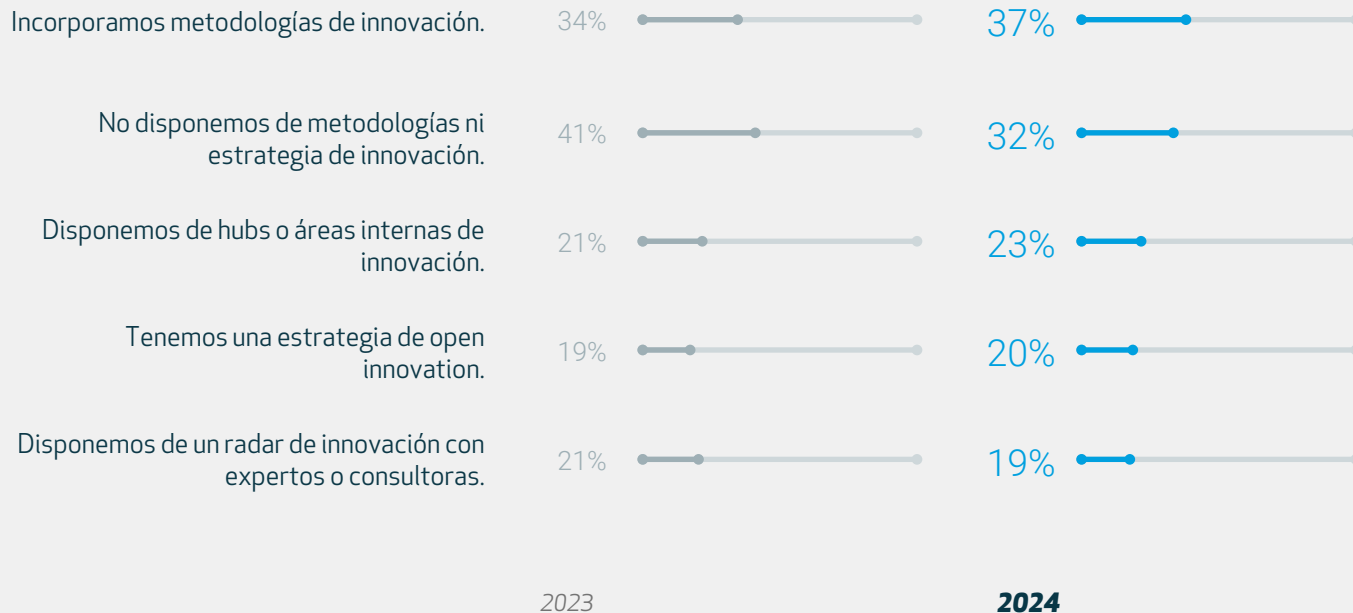
*de las empresas trabajan  
con metodologías de  
innovación*







### G15 | Grado de madurez en **Innovación digital**



### 3.3 Tecnologías disruptivas

En el escenario empresarial 2024, y su proyección 2025, las nuevas tecnologías disruptivas han emergido como una fuerza indomable, catalizando el surgimiento de productos y servicios innovadores que están redefiniendo las dimensiones del negocio digital.

La IA junto a la Internet of Things (IoT) se han destacado como las primeras tecnologías este año que no solo ha facilitado optimizaciones en los procesos existentes, sino que ha sido la piedra angular en el desarrollo de nuevos productos y servicios, expandiendo así el horizonte de oportunidades comerciales y nuevos modelos de negocio.

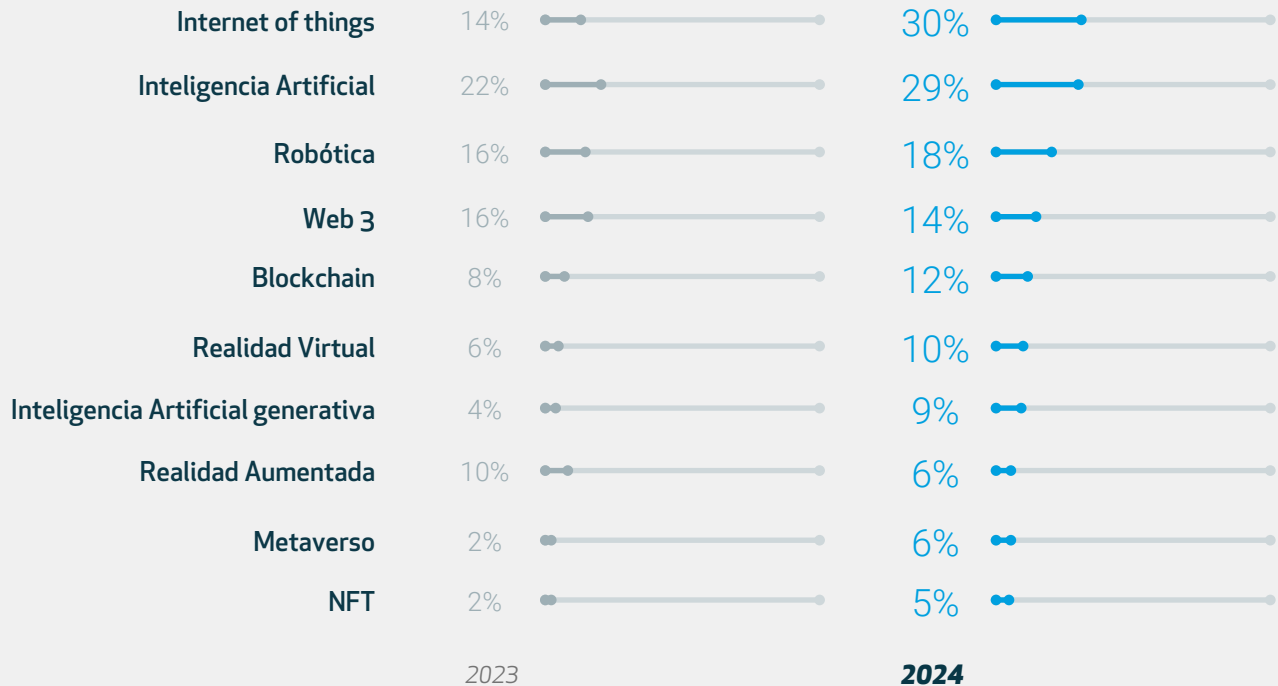


29%

*afirman que la IA ha  
posibilitado nuevos  
productos o servicios*



**G16** | ¿Cuales son las **tecnologías** que os han posibilitado nuevos productos o servicios?



## 3.4 Impacto de la IA en Digital business

Un **29%** de las empresas están aprovechando la IA para adentrarse en esferas inexploradas del negocio digital, permitiendo una personalización sin precedentes y una eficiencia operativa mejorada.

Mediante el análisis de datos complejos y la predicción de tendencias futuras, la IA está posibilitando una comprensión más profunda del mercado y de las necesidades de los clientes, lo que a su vez facilita la creación de soluciones más alineadas y efectivas.

A medida que avanzamos, la integración de la IA en los negocios digitales se espera que continúe en una trayectoria ascendente, marcando una nueva era de innovación y crecimiento. Las empresas que adoptan estas tecnologías están bien posicionadas para liderar en sus respectivos dominios, creando un **impacto duradero y significativo** en la industria.



### USO NUEVAS TECNOLOGÍAS.

*Hemos desarrollado nuevos productos o servicios apoyándonos en nuevas tecnologías.*

5,4



## 4. Personas y cultura

La cultura empresarial y el talento constituyen los pilares fundamentales para el éxito sostenible de cualquier organización. En esta sección, nos adentraremos en cómo la Inteligencia Artificial (IA) está dejando una huella significativa en las iniciativas de personas y cultura, **facilitando una revolución en la gestión de recursos humanos y fomentando una cultura empresarial que valora la innovación y la adaptabilidad.**

La IA está emergiendo como un nuevo facilitador en este ámbito, permitiendo una gestión del talento más estratégica y eficaz. La integración de estas tecnologías también está demostrando ser vital para catalizar una cultura que promueve constantemente la innovación y persigue la excelencia en todas las facetas de la gestión de personas.

A medida que las empresas avanzan en su trayectoria de transformación digital, la adopción de estrategias impulsadas por IA se convierte en una herramienta esencial para nutrir una cultura organizacional que no solo adapte las dinámicas de trabajo contemporáneas, sino que también promueva un ambiente de crecimiento, aprendizaje y adaptabilidad. Esto, a su vez, facilita la **creación de equipos más colaborativos y resilientes, capaces de navegar con éxito en el dinámico paisaje empresarial actual. El rol de la dirección de Personas es clave** y por este motivo hemos considerado incluir un **nuevo indicador de la Gestión del cambio**, para que realmente la IA se convierta en ese claro facilitador.



**Digital workplace, flexwork y comunicación interna:** ¿Impulsamos iniciativas para adaptarnos al trabajo digital en red (flex & remote work), mejorar la comunicación interna y el acceso al conocimiento: digital workplace, herramientas colaborativas digitales, red social corporativa, apps de RRHH?

**Digital Employer Branding:** ¿Trabajamos el Employer Branding en los entornos digitales (web de empleo, redes sociales para atraer y reclutar talento, programas de "employee brand ambassadors"...)?

**Mindset y conocimiento digital:** ¿Facilitamos de forma constante formación para que nuestro talento tenga las habilidades digitales necesarias para la transformación digital? ¿Tenemos definidas las competencias digitales que requieren nuestros líderes y empleados?

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

**Gestión del cambio:** ¿Impulsamos la Gestión del Cambio con la Transformación cultural que acompaña el proceso de Transformación Digital Global e IA de la compañía?

## 4.1 Digital workplace, flexwork y comunicación interna

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

Es clave evolucionar en las empresas que operan en España la tradicional intranet/portal del empleado a un digital workplace (intranet avanzada social e interactiva) y abordar la comunicación interna con otros paradigmas y canales digitales interactivos y bidireccionales.

Estamos siendo testigos de cómo las áreas de Recursos Humanos de las empresas están, en un **33%**, digitalizando y automatizando sus procesos y desplegando la Inteligencia Artificial (IA) con chatbots internos propios o adoptando chatGPT corporativo, Copilot por ejemplo en un **20%** y con IA generativa para la creación de contenidos comunicación interna un **14%**.

Estos desarrollos no solo están mejorando la eficiencia, sino que también están forjando un camino hacia un entorno laboral más interactivo y colaborativo y creemos que solo es el principio. Así como estimamos una aceleración de la gestión en base a datos e IA en las áreas de RRHH, que hoy solo representan un **9%**.



61%

*de las empresas han implementado herramientas digitales para trabajar en grupos y en red pero con poca adopción de todo su potencial.*



## G17 | Grado de Madurez digital según uso de herramientas de Comunicación Interna / Digital Workplace



## 4.2 Digital Employer Branding

Nuestra “marca como empleadores”, **requiere de nuevas fórmulas y estrategias de Employer Branding** adaptadas a un nuevo empleado y candidato, que ahora se mueve e interactúa en los entornos digitales. El **7%** de las empresas ya están utilizando la IA para atraer y retener talento de forma efectiva.

El uso de nuevas estrategias continúa su crecimiento pero sigue siendo un reto pendiente para gran parte de las empresas: un **29%** de empresas no están aprovechando el potencial de los ámbitos digitales para atraer el talento, el **31%** han adaptado sus webs de empleo, y un **28%** aprovecha el rol de los empleados como embajadores de marca.

La adopción de IA también está permitiendo a las empresas diseñar y implementar estrategias de employer branding más precisas y personalizadas. A través de análisis avanzados y soluciones impulsadas por datos y por lo tanto, las empresas pueden medir y personalizar sus campañas de marca de empleador, conocer mejor a sus candidatos y predecir el encaje en la cultura y adaptar el desarrollo profesional del futuro empleado a sus intereses y a las necesidades de la empresa.

La IA está marcando el camino hacia una era de branding del empleador más dinámico y centrado en el individuo, promoviendo un ecosistema laboral más enriquecedor y gratificante.



71%

*de las empresas aprovecha los entornos digitales con objetivos de Employer Branding*







## G18 | Grado de Madurez digital según iniciativas de Digital employer branding



## 4.3 Mindset y conocimiento digital

Una organización no podrá ser competitiva en el SXXI sin el talento digital.

**Incorporar el talento adecuado, desarrollando sus competencias y conocimientos digitales** hoy es imprescindible.

En el actual escenario de rápida digitalización, se observa una preocupante estadística: solo un **13%** de las empresas sostienen contar con suficientes perfiles digitales en su estructura organizativa. **Y por el contrario, el 32% indican que tienen definidas las competencias digitales que requieren líderes y empleados.**

Frente a este panorama, la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) emerge como una necesidad vital para el impulso de competencias digitales en cada estrato de la organización.

Reconociendo la imperante necesidad de cultivar un «mindset y conocimiento digital» más profundo, las empresas están canalizando inversiones significativas hacia programas formativos especializados, **aunque no avanzamos lo suficiente, sólo el 24% de las empresas indican tener programas formativos especializados en competencias digitales.** Estas iniciativas están diseñadas para asegurar que el equipo humano, que constituye el núcleo de cualquier empresa, esté debidamente equipado con las habilidades y el conocimiento esencial para navegar con destreza en el paisaje digital en constante evolución. A través de estas estrategias proactivas, las empresas necesitan cerrar la brecha de habilidades digitales existente, cultivando una fuerza laboral que no solo esté adaptada a las demandas actuales, sino que esté preparada para liderar en la era IA que se avecina.



13%

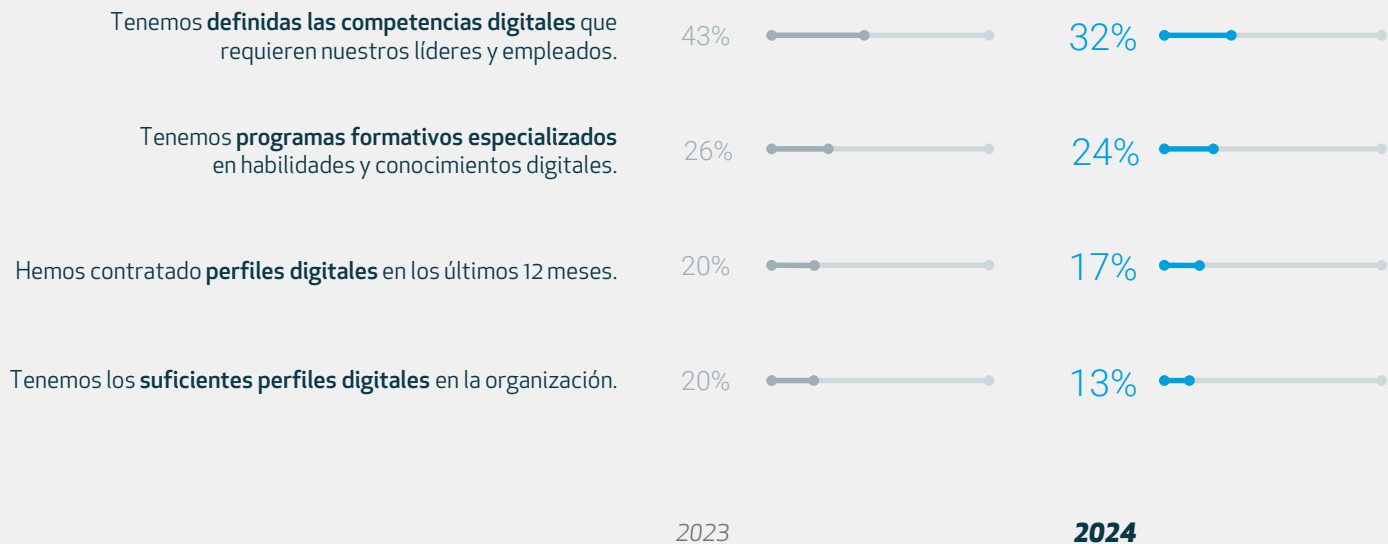
*de las empresas  
tienen suficientes  
perfiles digitales en su  
organización*





## G19 | Grado de Madurez digital según competencias y conocimientos digitales

¿Cómo aseguráis las competencias y conocimientos digitales de las personas de vuestra organización?



## 4.4 Agile organization

Las empresas deben abordar un proceso hacia una cultura digital acelerando los procesos de **transformación cultural** hacia un nuevo **mindset agile**, y así, mejorar el nivel de engagement de personas y equipos, para **entregar valor rápidamente e innovar** en un mercado competitivo aunque parece que se ha frenado su despliegue.

Este año, de nuevo, se ha producido un estancamiento de las empresas que indican que tienen estrategias para evolucionar hacia una «organización ágil», el **72%**. No obstante, se debe destacar que ha crecido hasta un **24%** de ellas que están en el proceso de implementar una cultura ágil en toda su organización a pesar de que sólo el **27%** ha desplegado metodologías ágiles e innovadoras en algún área de la misma.

La Inteligencia Artificial (IA) está jugando un papel determinante en este cambio, facilitando la gestación de una cultura de innovación sólida dentro de las organizaciones. A través de su influencia, las empresas están dando un paso audaz hacia la adopción de iniciativas de innovación abierta y colaborativa. Esto, a su vez, está catalizando la adopción de metodologías ágiles que fomentan una mentalidad de crecimiento y adaptabilidad.

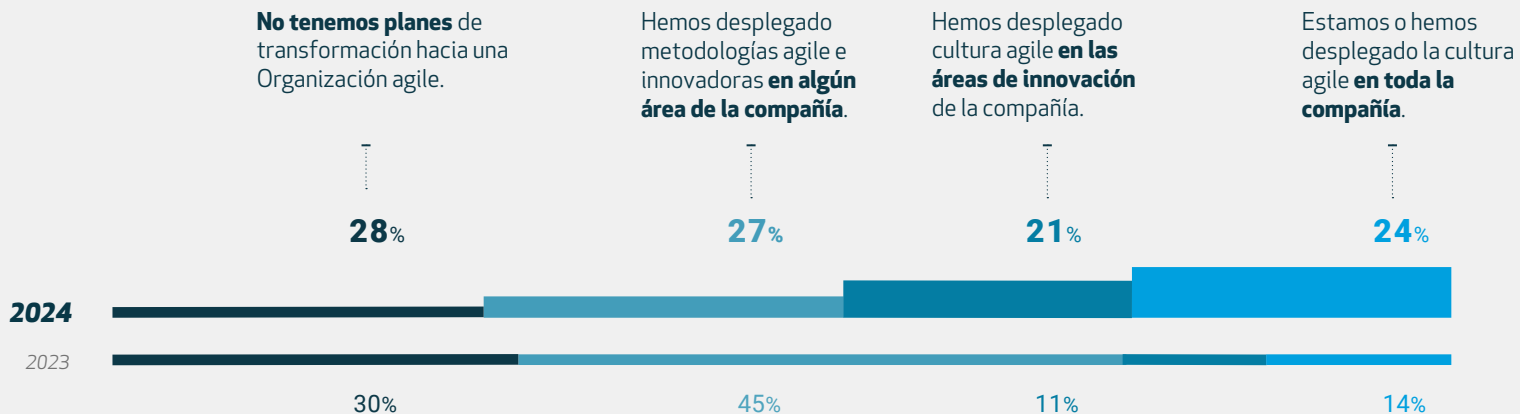


# 27%

*Hemos desplegado metodologías ágiles e innovadoras en algún área de la compañía*



## G20 | Grado de madurez según transformación hacia una Organización Agile



## 4.5 Gestión del cambio

En el contexto actual de una necesaria adopción de nuevas tecnologías así como el impacto de la inteligencia artificial (IA), la gestión del cambio es crucial para asegurar que los empleados se **adaptan de manera efectiva y positiva a estas innovaciones** y así mismo ayude a reducir su resistencia al cambio.

A través de la comunicación interna, el acompañamiento, la capacitación y los recursos adecuados, los empleados pueden entender y aprender más rápidamente a utilizar las nuevas herramientas y tecnologías. Una gestión del cambio efectiva puede aumentar el compromiso y la satisfacción de los empleados, ya que se sienten incluidos en el proceso y ven que su opinión es valorada. Así mismo asegura que todos los empleados entiendan los objetivos detrás de la implementación de nuevas tecnologías, aumentando la alineación en toda la organización. Y por supuesto, promover una **transformación cultural** abierta al cambio para que los empleados sean más receptivos a futuras actualizaciones tecnológicas

Al adoptar nuevas tecnologías, especialmente la IA generativa como un asistente virtual, se pueden automatizar tareas repetitivas, permitiendo que los empleados se concentren en actividades más estratégicas.

El **62%** de las empresas indican que están impulsando una gestión del cambio pero solo el 12% indica que están deslegando una verdadera gestión del cambio que impulsa la transformación cultural necesaria para acompañar el proceso de Transformación Digital Global de la compañía.



12%

*Impulsamos una verdadera  
Gestión del Cambio con la  
Transformación cultural  
que acompaña el proceso  
de Transformación Digital  
Global de la compañía.*



## 4.6 Impacto de la IA en Personas y Cultura

En un solo año la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) en el global de la organización ha pasado del **2,9 al 4,0 sobre 10**. Aunque es un ámbito significativo de oportunidad para el crecimiento y la innovación, como lo demuestra que el **60%** de las empresas indican que están desplegando planes de adopción IA. El liderazgo de la IA desde las personas es uno de los grandes desafíos en las organizaciones.

La IA tiene el potencial de revolucionar el modelo laboral y organizativo por el impacto de los nuevos asistentes virtuales como Copilot pero también pueden ayudar a las áreas de RRHH en las estrategias centradas en las personas, facilitando la personalización en la formación, la gestión del talento y la comunicación interna. Así mismo, puede desempeñar un papel crucial en la construcción de una cultura empresarial más inclusiva y adaptativa, que fomente la innovación y la colaboración.

Un **20%** indican que ya están impulsando conocimiento y mindset del impacto de la IA e IA Generativa tanto en el comité de dirección como en los managers y equipos así como desplegado equipos pilotos que experimentan la AI y AI Generativa (Copilot, ChatGPT, otros...). Incluso un **15%** han desplegado su uso en algunas áreas de la compañía, solo un **5%** en toda la compañía.

Al mirar hacia el futuro, es **clave que las empresas aprovechen el potencial de la IA**. Una adopción más amplia no solo podría mejorar la eficiencia y la productividad, sino también ayudar a cultivar entornos de trabajo más armoniosos y motivados, propiciando una transformación cultural que estén sintonía con la era digital que estamos viviendo.



### ADOPCIÓN IA

¿Qué grado de adopción de la Inteligencia Artificial tiene tu Organización?



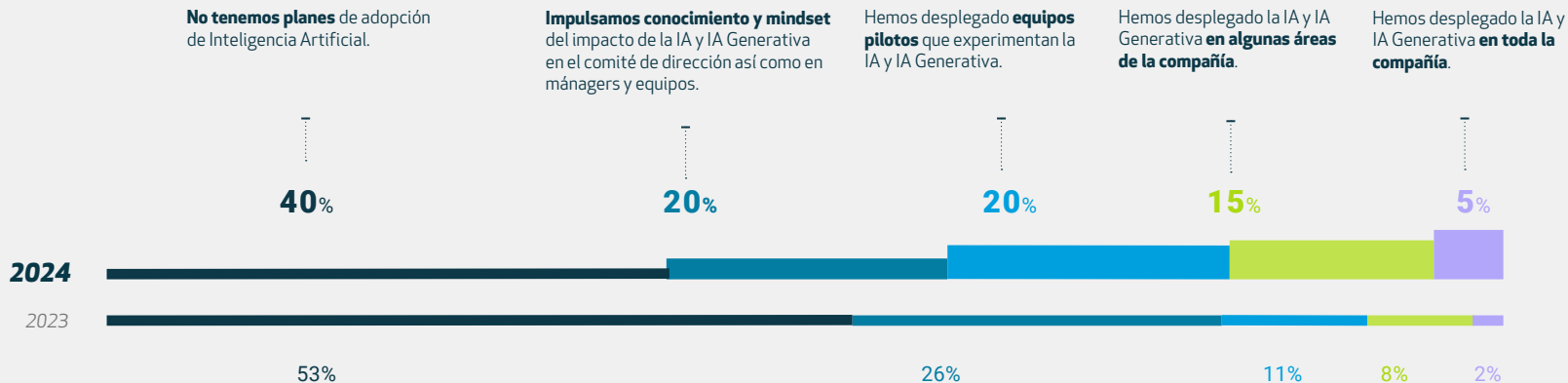
60%

Tienen planes de adopción de Inteligencia Artificial.





## G21 | ¿Cómo estamos impulsando la **adopción de IA** en tu organización?







04

# Conclusiones

# 5,3

ÍNDICE 2024: **5,3**



ÍNDICE 2023: **5,3**



ÍNDICE 2022: **5,3**



ÍNDICE 2021: **5,2**



ÍNDICE 2020: **5,5**



ÍNDICE 2019: **4,6**



## Índice de Madurez Digital y Madurez IA de las empresas en España

Por quinto año consecutivo, en 2024 las empresas que operan en España han aprobado en Transformación digital con 5,3 puntos sobre 10 y aprobado en los cuatro vectores, pero no hemos crecido respecto al año anterior. Hemos observado que la irrupción de la IA ha incrementado la brecha digital; por un lado, se ha incrementado el estadio más avanzado de Madurez digital & IA en los que se encuentran las empresas Innovadoras-Disruptivas, del 11% al 16% y por otro, un retroceso por el incremento el número de empresas que se sitúan en el estadio Inicial, del 30% al 34%.

Aprobado en Madurez digital principalmente por el impulso del Liderazgo transformador que ha apostado por acelerar la digitalización ante el entorno actual. El 70% de las empresas ya disponen de una Hoja de ruta digital (una disminución de 5pp por la necesidad de la redefinición de las misma), el 75% afirman estar gestionando en base a datos o desplegando planes para hacerlo. Adicionalmente el 72% de las organizaciones han incorporado el eje de sostenibilidad en su estrategia. El 36% de las empresas afirman que han desplegado Inteligencia de conocimiento de sus clientes y el 56% pueden ofrecerle una buena experiencia omnicanal.

El 61% de las empresas han indicado que están trabajando en red, el 33% están digitalizando y automatizando procesos de RRHH, el 24% están abordando planes de transformación hacia una Organización ágil y solo el 12% están impulsado una verdadera Gestión del Cambio con la Transformación cultural que acompaña el proceso de Transformación Digital Global de la compañía.

A pesar de esto, sólo el 2% de las empresas españolas indican que su plan de Transformación digital está implementado, un 23% disponen de hubs o áreas internas de innovación y el 27% han desplegado metodologías ágil e innovadoras en algún área de la compañía por lo que todavía estamos muy lejos de que las empresas españolas puedan desarrollar modelos disruptivos de negocio.

Pero es claro que se denota un avance continuo en la adopción más extensiva de tecnologías vanguardistas y tácticas innovadoras en su estrategia de negocio pero todavía que debemos hacer mayores esfuerzos empresariales y políticos para acelerar estos indicadores en el 2025.



## G22 | Indicadores clave de la Transformación digital 2024

	<h3>Estrategia Digital</h3>	1. Liderazgo transformador	6,5	●●●●●●●●●●	
		2. Hoja de ruta digital	5,3	●●●●●●●●●●	
		3. Gestión data driven	5,4	●●●●●●●●●●	
		4. Excelencia operacional	5,9	●●●●●●●●●●	
		5. Plan de sostenibilidad	4,3	●●●●●●●●●●	
	<h3>Customer Centric</h3>	6. Experiencia de cliente	5,0	●●●●●●●●●●	
		7. Omnicanalidad	5,0	●●●●●●●●●●	
		8. Customer intelligence	5,1	●●●●●●●●●●	
		9. Customer engagement	5,7	●●●●●●●●●●	
	<h3>Digital Business</h3>	10. Modelo de negocio digital	4,7	●●●●●●●●●●	
		11. Innovación digital	5,0	●●●●●●●●●●	
		12. Tecnologías disruptivas	5,4	●●●●●●●●●●	
	<h3>Personas y Cultura</h3>	13. Digital workplace, flexwork y com. interna	5,5	●●●●●●●●●●	
		14. Mindset y conocimiento digital	4,5	●●●●●●●●●●	
		15. Digital Employer Branding	4,8	●●●●●●●●●●	
		16. Agile organization	4,9	●●●●●●●●●●	
		17. Gestión del cambio	5,3	●●●●●●●●●●	



ÍNDICE 2024: 4,1



ÍNDICE 2023: 3,2



## Índice de Inteligencia Artificial de las empresas en España

En esta octava edición del estudio, así como en la anterior, hemos ampliado nuestro enfoque para investigar cómo la Inteligencia Artificial (IA) está comenzando a influir de manera significativa en diferentes aspectos empresariales. Por lo que hemos incluido un nuevo Índice de Inteligencia Artificial de las empresas en España, que en 2024 ha sido de 4,1, un 28% de incremento respecto a 2023. Así mismo el 60% de las empresas tienen planes de adopción IA versus al 48% del año anterior.

El 20% de las empresas están impulsando conocimiento y mindset del impacto de las IAs en comités de dirección así como en managers y equipos, el 20% han desarrollado planes IA con pilotos, el 15% ya ha desplegado la IA e IA Generativa en áreas concretas, pero claramente sólo el 5% en toda la compañía.

Las conclusiones de este año destacan varias tendencias clave en la aplicación de la IA y de la IA Generativa en el ámbito empresarial español adicionalmente a la clara evolución de los Chatbots (48%), de la aplicación de algoritmos de aprendizaje automático (25%) y de sistemas de recomendación (20%) o de la biometría (20%). Tendencias clave como el impacto en la automatización para la eficacia y eficiencia de las operaciones (28%), el despliegue en los nuevos modelos de trabajo, la aplicación en una nueva y creativa generación de contenidos, la utilización de la IA para conocimiento de cliente (16%) o para la mejora de la experiencia del cliente (6%) y su importante impacto en el desarrollo de nuevos productos/ servicios (29%).

Nos ha sorprendido que la IA ha supuesto un nuevo catalizador de la digitalización y de adopción por parte de las personas como lo fue en su momento Internet, el móvil o las redes sociales. Sin ninguna duda orientarnos a una transformación digital, humana y sostenible liderada por el despliegue de una IA responsable y transparente podría ser una gran oportunidad para el futuro de la competitividad empresarial en España.



## G23 | Indicadores clave de la IA en la Transformación digital 2024



# Estrategia digital

Clara apuesta por la Estrategia digital de las empresas en España con 5,5 puntos sobre 10.

El Liderazgo transformador es uno de los indicadores con mayor calificación con 6,5 puntos. Cabe destacar que el 83% de las empresas apoyan con un Liderazgo transformador, desde la alta dirección, el proceso de Transformación digital e IA. El contexto actual ha impulsado claramente que el 70% de las empresas ya dispongan de su Hoja de ruta digital -holística para toda la compañía- aunque sólo el 24% tienen creada una Oficina digital que la impulse.

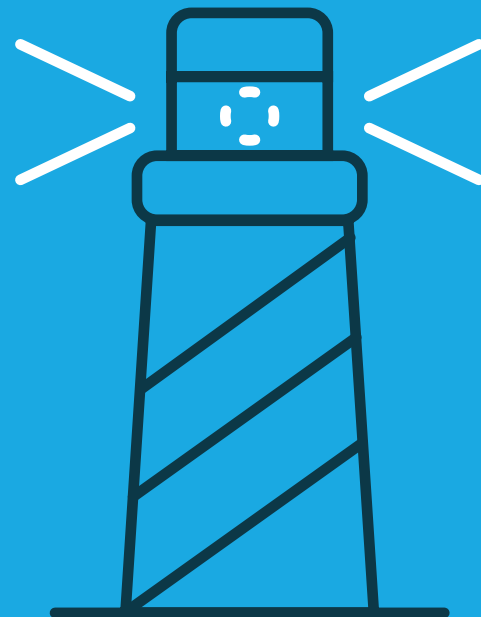
El 75% de los encuestados afirman estar gestionando en base a datos o desplegando planes para hacerlo pero sólo el 14% de las empresas han podido transformarlos e integrarlos y es el dato el foco de todas sus decisiones así mismo sólo el 5% están desplegando modelos avanzados de analítica predictiva machine learning.

Este año, de nuevo, las empresas han escalado activamente su compromiso con las IAs, no solo en "la Automatización" como mejora de toma de decisiones basada en algoritmos predictivos o la eficiencia operativa sino también en "la Aumentación" es decir, el impacto de las IA Generativa para transformar cómo trabajamos y aumentar nuestras capacidades así como para explorar oportunidades innovadoras que pueden ofrecer ventajas competitivas.

Sólo el 11% manifiestan tener digitalizados todos sus procesos.

El 59% de las organizaciones han incorporado el eje de sostenibilidad en su estrategia. Es alentador observar que el 19% cree firmemente que la sostenibilidad actúa como una palanca fundamental de transformación, y está intrínsecamente incorporada en el propósito y estrategia central de la empresa.

Un aspecto destacado en esta edición del estudio es el acelerado inicio de la incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) en la estrategia empresarial por parte de las corporaciones, creciendo del 2,2 al 3,8 sobre 10. Este año de nuevo, las empresas han escalado activamente su compromiso con las tecnologías IA, no solo para mejorar la toma de decisiones basada en algoritmos predictivos y la eficiencia operativa sino también para transformar cómo trabajamos así como explorar oportunidades innovadoras que pueden ofrecer una ventaja competitiva. El 60% de las compañías están definiendo el Plan de Inteligencia Artificial que incluye la IA Generativa, con una hoja de ruta que determina la estrategia de su impacto en toda la organización, aunque todavía solo algunas están avanzando: 3,3 sobre 10.



# Customer centric

Customer centric ha sido el segundo vector de mayor puntuación con 5,2 puntos sobre 10 lo que demuestra el claro impulso por parte de las empresas hacia un crecimiento del negocio con foco en el cliente, con estrategias que no solo valoran al cliente, sino que buscan cultivar relaciones más personalizadas y significativas.

El 56% de las empresas afirman poder ofrecer una experiencia de comunicación Omnicanal para el cliente pero sólo un 34% disponen de una estrategia global de Experiencia de cliente y el 6% están aplicando IA para mejorar dicha Experiencia.

En esta edición se han incrementado las iniciativas de Conocimiento del cliente que las empresas tienen en marcha aunque sigue siendo un reto para ellas: el 52% dispone de CRM, el 43% analítica web, el 25% aplican técnicas de social listening y el 20% de customer intelligence así como el 16% aplican algoritmos para dicho conocimiento.

Las empresas españolas entienden que la relación con el consumidor y sus clientes pasa por un branding adecuado y una estrategia de contenidos acorde al mismo.

Este indicador Customer engagement es el de mayor puntuación de este vector Customer centric con un 5,7 sobre 10 pero sólo el 31% manifiesta disponer de una estrategia de contenidos creativos que realmente responde a los intereses del cliente.

El despliegue de la IA es clave para entender mejor las necesidades y preferencias de los clientes, permitiendo una comunicación y un engagement más efectivo y personalizado para lograr crear experiencias de cliente más enriquecidas y resonantes, lo que a su vez fomenta una mayor lealtad y satisfacción. Las compañías se han iniciado con un 3,6 sobre 10, a utilizar la IA Generativa para la creación de contenido y la creatividad.

En resumen, 2024 ha sido un año donde las estrategias "Customer Centric" han cobrado una nueva dimensión, marcando un hito en la evolución hacia una era de negocios más hiperpersonalizada, en tiempo real y centrada en cada cliente.



# Digital business

El desarrollo del Negocio digital ha quedado estancado con 5,0 puntos sobre 10. Pero en el índice IA ha crecido hasta situarse en 5,4 sobre 10, siendo el mejor vector en esta edición.

En un contexto cambiante, impulsar la innovación digital es un trabajo necesario y de largo recorrido. Así lo han entendido el 68% de las empresas encuestadas. El 37% afirman trabajar de forma periódica con metodologías de innovación, el 20% con metodologías de Open Innovation para ser disruptivos o el 23% de las empresas disponen de hubs internos de innovación.

En esta edición hemos observado un incremento de los modelos de negocio digitales como el e-commerce del 20% al 37% o markeplaces del 14% al 26%. Así mismo el de las plataformas colaborativas, con un 29%.

Un 29% de las empresas están aprovechando la IA y el 9% la IA Generativa, para adentrarse en esferas inexploradas del negocio digital, permitiendo una personalización sin precedentes y una eficiencia operativa mejorada. Mediante el análisis de datos complejos y la predicción de tendencias futuras, la IA está posibilitando una comprensión más profunda del mercado y de las necesidades de los clientes, lo que a su vez facilita la creación de soluciones más alineadas y efectivas.

Pero también han sido otras tecnologías disruptivas habilitadoras de nuevos modelos de negocio como Internet of Things, 30%, la robótica 18%, la Web3 14%, el Blockchain, 12% o la Realidad virtual, 10%.





# Personas y cultura

Apuesta por las personas en el escenario actual, 5,0 puntos sobre 10 en 2024. RRHH no solo está focalizado en el bienestar y desarrollo de sus empleados sino también en una necesaria gestión del cambio clave para la transformación digital e IA, un nuevo indicador con un 5,3 sobre 10. El índice IA de RRHH ha crecido de 2,9 a 4,0 puntos sobre 10 por la clara responsabilidad de impulsar planes de adopción IA en toda la organización; un 60% de las empresas los están desarrollando.

Las empresas están reconociendo cada vez más la necesidad de desplegar una mentalidad digital e innovadora entre sus directivos y empleados y están tomando medidas significativas para fomentar el desarrollo de sus habilidades digitales. En esta edición, se refleja claramente la necesidad de las empresas en desplegar la habilidad de dialogar y trabajar con la IA, retrocediendo en este indicador de 6,5 a 4,5 puntos sobre 10 pero invirtiendo en Formación y Reskilling de habilidades y conocimientos digitales y de Inteligencia Artificial especialmente la Generativa, alcanzando un 26% de las empresas que ha creado programas formativos especializados digitales y un 20% concretamente han impulsado programas de conocimiento y mindset IA para directivos y empleados.

El 61% de las empresas han indicado que están trabajando en red, el 49% han adaptado las comunicaciones internas a un estilo más digital, se ha frenado el avance de las políticas de flexibilidad

y teletrabajo en el 41%, el 33% están digitalizando los procesos de gestión de RRHH y el 29% han apostado por un nuevo Digital workplace en sus organizaciones. La incorporación de IA en los departamentos de RRHH empieza a despegar, el 20% han implementado chats o asistentes virtuales en la comunicación con sus empleados o el 14% utilizando IA Generativa en la creación de contenidos para la comunicación interna aunque todavía se sitúa por debajo del 9% el uso de people analytics.

El 42% de las empresas aprovecha los entornos digitales para Employer Branding, pero este indicador sigue suspendido un año más con 4,8 puntos.

Un 37% manifiesta tener definidas las competencias digitales de líderes y empleados, aunque todavía no se ha realizado el análisis del impacto IA en las posiciones. En cuanto a la incorporación de talento digital, el 17% de las empresas han contratado perfiles digitales en los últimos 12 meses.



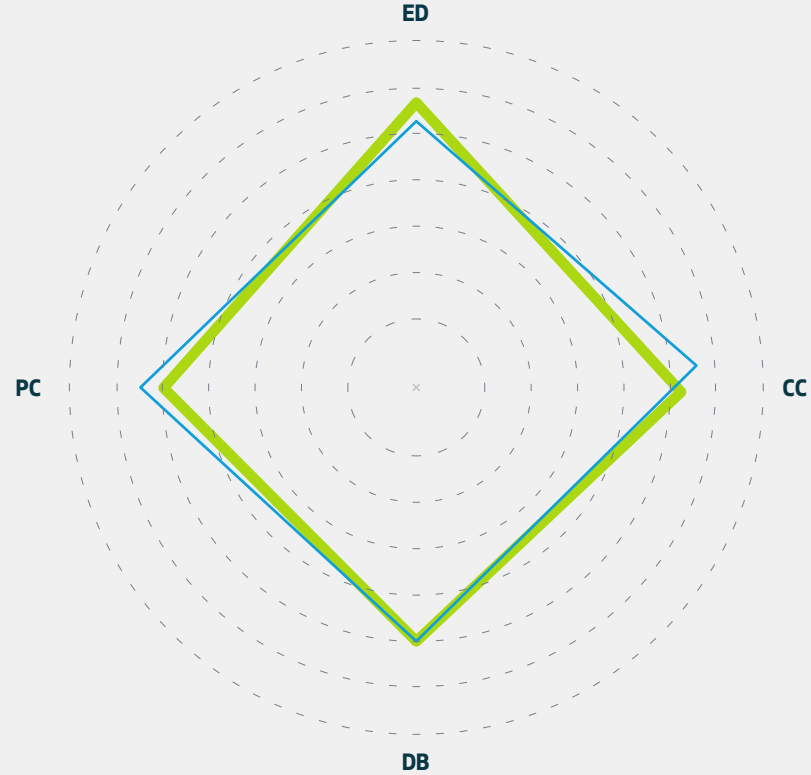
Este año ha crecido el número de empresas (72%) que están implementando planes de Transformación hacia una Organización ágil pero suspenso con 4,9 puntos en el indicador, especialmente por no incrementarse las empresas que están ya implantando metodologías ágiles e innovadoras en toda la organización.

La IA tiene el potencial de revolucionar las estrategias centradas en las personas, facilitando la personalización en la formación, la gestión del talento y la comunicación interna. Los líderes de RRHH deben desempeñar un papel crucial en la construcción de una cultura empresarial más inclusiva y adaptativa, que fomente la innovación y la colaboración y sobre todo tiene la responsabilidad de ayudar a directivos y empleados de su organización a ser parte del despliegue de una IA que trabaja para los humanos de manera responsable, transparente y ética.

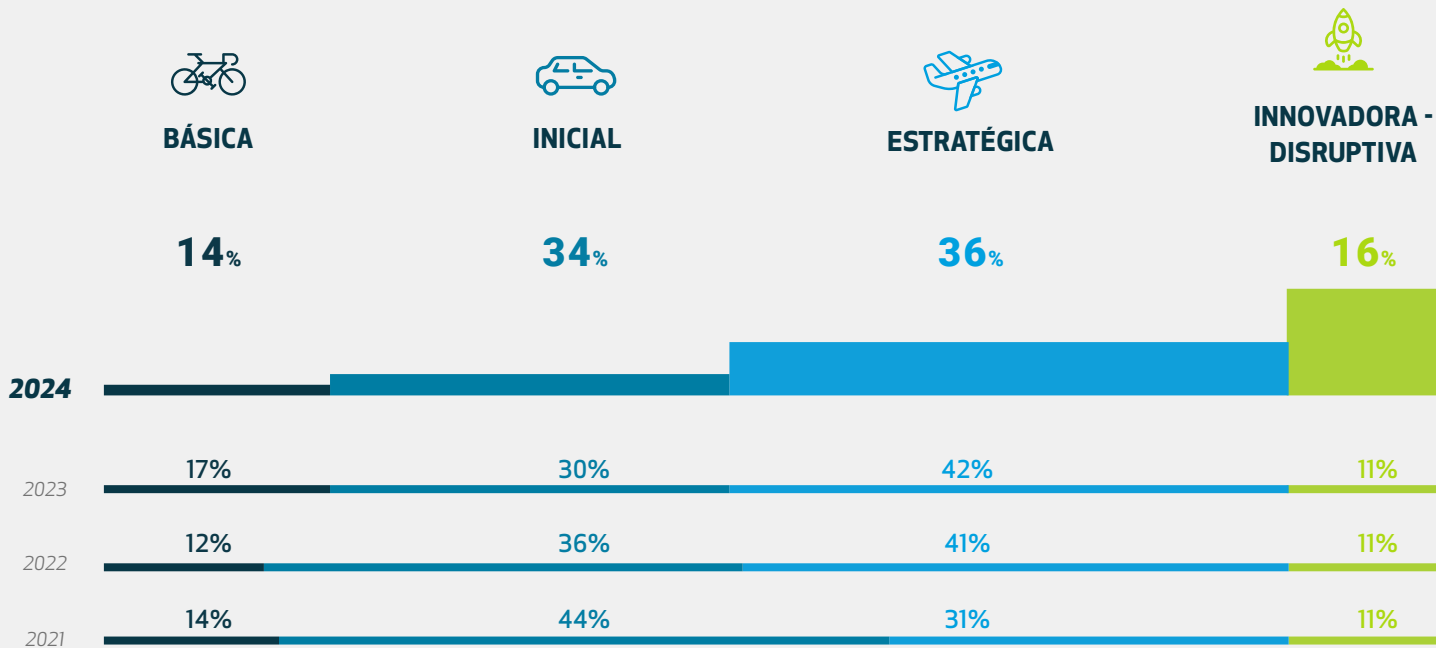


## G24 | Índice de Madurez digital de las empresas en España

		2023	2024
<b>ED</b>	ESTRATEGIA DIGITAL	5,2	<b>5,5</b>
<b>CC</b>	CUSTOMER CENTRIC	5,5	<b>5,2</b>
<b>DB</b>	DIGITAL BUSINESS	5,0	<b>5,0</b>
<b>PC</b>	PERSONAS Y CULTURA	5,4	<b>5,0</b>



## G25 | Estadios de Madurez digital



¿Qué significa cada etapa? [Pulsa aquí](#)

# AGRADECIMIENTOS

## Directores del Estudio



**Joana Sánchez**  
*Directora de Transformación Digital*  
jsanchez@incipy.com



**Mireia Ranera**  
*Directora Employee Experience*  
mranera@incipy.com



**Belén Cuadrillero**  
*Directora Customer Centric*  
bcuadrillero@incipy.com



**Cesar Salinas**  
*Director IA Marketing*  
csalinas@incipy.com

## Director técnico



**Marc Mora**  
*Director Técnico*  
mmora@incipy.com



[www.incipy.com](http://www.incipy.com)



[@incipy](https://twitter.com/incipy)



[linkedin/incipy](https://www.linkedin.com/company/incipy)



# ÍNDICE DE GRÁFICOS

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

[G1](#) | Cargo de las personas participantes del estudio →

[G2](#) | Estadios de Madurez digital →

[G3](#) | Liderazgo transformador →

[G4](#) | Grado de Madurez digital según Hoja de ruta digital →

[G5](#) | Grado de Madurez data driven →

[G6](#) | Grado de madurez en función de la digitalización de procesos →

[G7](#) | Grado de madurez del plan de sostenibilidad →

[G8](#) | Grado de Madurez de la estrategia Inteligencia artificial →

[G9](#) | Grado de Madurez digital según la gestión de la Experiencia de cliente →

[G10](#) | Grado de Madurez digital según Omnicanalidad →

[G11](#) | Grado de madurez según la gestión Customer Intelligence →

[G12](#) | Uso de la personalización por segmentos de cliente →

[G13](#) | Grado de Madurez digital según la gestión Customer engagement →

[G14](#) | Grado de madurez del Negocio digital →

[G15](#) | Grado de madurez en Innovación digital →

[G16](#) | Tecnologías facilitadoras de nuevos productos o servicios →

[G17](#) | Grado de MD según uso de herramientas de Com. Interna / Digital Workplace →

[G18](#) | Grado de Madurez digital según iniciativas de Digital employer branding →

[G19](#) | Grado de Madurez digital según competencias y conocimientos digitales →

[G20](#) | Grado de madurez según transformación hacia una Organización Agile →

[G21](#) | Grado de Madurez de la adopción Inteligencia artificial →

[G22](#) | Indicadores clave de la Transformación digital 2024 →

[G23](#) | Indicadores clave de la IA en la Transformación digital 2024 →

[G24](#) | Índice de Madurez digital de las empresas en España →

[G25](#) | Estadios de Madurez digital →



# INCIPY

DIGITAL DISRUPTION  
PARTNER

[www.incipy.com](http://www.incipy.com)

ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL  
& IA DE LAS EMPRESAS

8º ESTUDIO EN ESPAÑA

OCTUBRE 2024

Iconos e imágenes:  
Flaticon, Freepik, Unsplash

LICENSE CREATIVE COMMONS:



Está permitida la descarga y distribución  
libre bajo atribución.

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

