



# COMPETENCIAS DIGITALES EN LA EMPRESA ESPAÑOLA

Fecha: Noviembre 2015

Preparado por : MillwardBrown  
para: ICEMD - ESIC

**#transformaciondigital**

# Bienvenidos



Joost van Nispen, Presidente ICEMD

@JoostTom

@ICEMD @EsicEducation

#transformaciondigital

**ICEMD**  
INSTITUTO ECONOMÍA  
DIGITAL | ESIC

 MillwardBrown

# Nuestra misión



- Formar a los actuales y futuros **profesionales** para que compitan con ventaja en la Economía Digital
- Capacitar a las **empresas** para que aborden con éxito su transformación digital
- Investigar **realidades** y **tendencias** para orientar la toma de decisiones en el ámbito administrativo, institucional y empresarial





**ICEMD  
EN  
CIFRAS**

PROFESORES  
**100%**  
PROFESIONALES  
EN ACTIVO

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN  
DE NUESTROS ALUMNOS  
**8,76**

NOTA MEDIA  
DE EVALUACIÓN  
DE LOS PROFESORES  
**9,1**

#transformaciondigital

**ICEMD**  
INSTITUTO ECONOMÍA  
DIGITAL | **IESIC**

 MillwardBrown



## M MASTERS

-   Digital Business
-   Marketing Digital
-   Digital Marketing (English)
-   Digital Customer Management
-   Máster Online en Competencias de la Economía Digital con especialidad en **Digital Business**
-   Máster Online en Competencias de la Economía Digital con especialidad en **Marketing Digital**
-   Máster Online en Competencias de la Economía Digital con especialidad en **Digital Customer Management**
-   Máster Online en Competencias de la Economía Digital con especialidad en **Contact Center**

## PS PROGRAMAS SUPERIORES

-   Marketing Digital
-   Digital Marketing (English)
-   Senior Management Program in Digital Business
-   SEO, SEM y Analytics
-   Comercio Electrónico
-   Customer Experience Management
-   Marketing Relacional
-   Big Data
-   Inbound Marketing
-   Innovación en la Economía Digital
-   Healthcare Digital Marketing
-   Gestión de Contact Center

## CE CURSOS ESPECIALIZADOS

-    Marketing Digital
-    Comercio Electrónico
-    Social Media Management
-    Mobile Marketing
-    Analítica Digital
-    Blogging Profesional y Corporativo
-   Publicidad Digital
-   SEO y SEM
-   Captación y Cualificación de Clientes
-   Fidelización y Vinculación de Clientes
-   Customer Experience Management
-   Creación de Start-Up
-   Customer Relationship Management
-   Defining Customer Intelligence
-   Customer Insight
-   Dirección y Gestión Digital
-   Creatividad Digital
-   Coohunting
-   Tecnología de Contact Center
-   Gestión Avanzada de Clientes en Contact Center
-   Gestión Avanzada de Operaciones en un Contact Center
-   Dirección y Control de Gestión de Contact Center
-   Gestión de Recursos Humanos en un Contact Center

## CI CURSOS INTENSIVOS

-   Digital Marketing Basics
-   SEO
-   SEM
-   Email Marketing
-   Affiliate Marketing
-   Gamification Strategies
-   Twitter
-   Business Blog
-   Reputación Online
-   Business Coohunting
-   Design Thinking

### COURSE MODES

-  IN PERSON
-  ONLINE
-  BLENDED



**20** años impartiendo formación en las disciplinas de la Economía Digital



Banco de Profesionales: **+ de 4.500** miembros



**Empleabilidad**

La plataforma del Banco de Profesionales garantiza una conexión constante entre los más de 4.500 miembros que la integran (alumnos y ex-alumnos) y las organizaciones que demandan perfiles profesionales especializados en las disciplinas de la Economía Digital.



**LifeLong Learning & Networking**

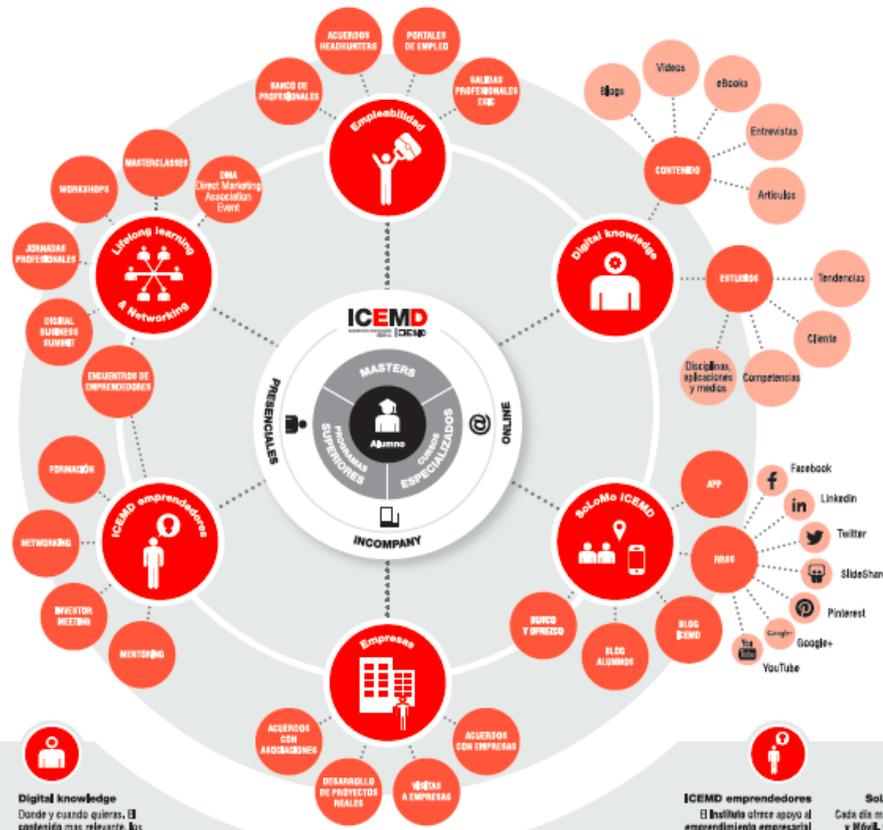
Formación continua y networking a través múltiples actividades que contribuyen al desarrollo profesional y competitivo de actuales y futuros profesionales de la Economía Digital.



**Digital knowledge**

Dónde y cuando quieras. El contenido más relevante, los estudios y las últimas tendencias de la Economía Digital en múltiples soportes.

**ECOSISTEMA ICEMD**



**+ de 7.500** alumnos formados en marketing relacional, directo y digital



**+ de 500** reputados profesionales en su ámbito componen el profesorado



**ICEDM emprendedores**

El Instituto ofrece apoyo al emprendimiento empresarial promoviendo e impulsando actividades específicas dirigidas a perfiles de emprendedores dentro del marco de la Economía Digital.



**SoLoMo ICEDM**

Cada día más Social, Local y Móvil. Compromiso del Instituto con los miembros de la comunidad ICEDM.



**Empresas**

Integración del mundo empresarial en la formación y experiencia del alumno. Desarrollo de proyectos reales en nuestros programas, con la implicación directa de las principales empresas de cada sector.



1<sup>er</sup> Estudio sobre las Competencias Digitales en la Empresa Española



Las 10 Competencias más importantes para triunfar en la Economía Digital



Informe Cliente 2.033



The Best of ICEMD Annual Digital Business Summit



# ICEMD 20 años

INSTITUTO ECONOMÍA DIGITAL |  ESIC

#transformaciondigital

ICEMD  
INSTITUTO ECONOMÍA DIGITAL | ESIC

 MillwardBrown

# TRANSFORMACIÓN DIGITAL EM PRE SAS

CAPACITACIÓN + ACOMPAÑAMIENTO + TALENTO



- *Learning Organization*
- Recursos Internos
- Expertos Externos
  
- Captar & Fidelizar Talento
- Fomentar Cultura de Innovación & Colaboración

CAPACITACIÓN + ACOMPAÑAMIENTO + TALENTO

#transformaciondigital

**ICEMD**  
INSTITUTO ECONOMÍA  
DIGITAL | **ESIC**

 MillwardBrown

# Bienvenidos



Jorge Martín, Associate Client Director  
de MillwardBrown Iberia  
*@MBIberia*

#transformaciondigital

**ICEMD**  
INSTITUTO ECONOMÍA  
DIGITAL | **IESIC**

 MillwardBrown



# CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO

Competencias Digitales en la Empresa



#transformaciondigital



# Proceso de Investigación



## Fase CUALITATIVA

Se realizaron **10 ENTREVISTAS** en profundidad a **directivos**, para acotar las **PRINCIPALES COMPETENCIAS DIGITALES** a analizar en el estudio.



## Fase EXPERTOS

Enfocada a **mejorar y validar el cuestionario** contamos con la colaboración de **45 EXPERTOS** relacionados con la economía digital.



## Fase FINAL

Se realizaron **442 ENTREVISTAS** a empresas de ámbito nacional relacionados con 5 sectores: turismo, servicios, industria, retail y transporte

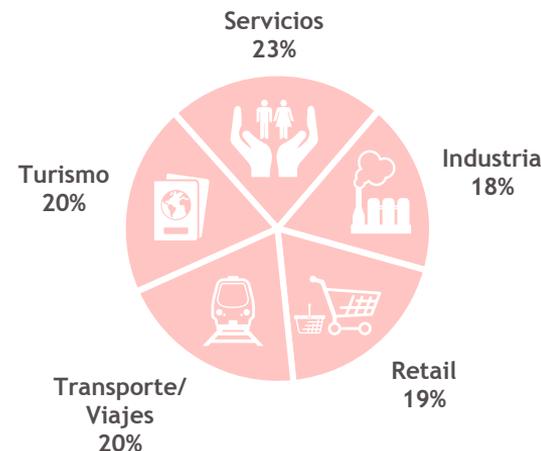
# Características del Estudio



Directivos de medianas y grandes empresas españolas en diferentes sectores

Director(a) de Comunicación	11%
Director(a) General	10%
Director(a) de Marketing	10%
Director(a) de Innovación (I+D)	10%
Director(a) de Logística (post venta)	10%
Director(a) de Producción	10%
Director(a) de Tecnología (IT)	10%
Director(a) Comercial (Ventas)	10%
Director(a) Financiero	9%
Director(a) de Recursos Humanos	9%
Director(a) de Atención al cliente	8%

442 entrevistas distribuidas en 5 sectores de actividad y diferentes cargos directivos



#transformaciondigital

El error muestral para la muestra considerada en condiciones estadísticas convencionales ( $p=q=0.5$ ), permite manejar un margen de error para datos globales de  $\pm 5\%$

# Características del Estudio



**ÁMBITO  
NACIONAL**



## **METODOLOGÍA**

Entrevistas online (CAWI),  
autoadministradas.

## **CUESTIONARIO**



- Diseñado Ad-Hoc para la investigación
- Semiestructurado con preguntas abiertas y cerradas
- Duración de 25 minutos



## **TRABAJO DE CAMPO**

Del 8 de Julio al 28 de  
Agosto de 2015

**#transformaciondigital**

# Proceso de Investigación



39 Competencias digitales

9 Disciplinas



ICD

## PONDERADORES

- Uso profesional de herramientas digitales en la empresa
- Tareas en conexión realizadas habitualmente
- Medios Digitales integrados en la empresa
- Implementación del Cloud
- Implementación de funciones digitales
- Proyección de Inversión en proyectos digitales
- Proyección de Inversión en formación

Cumplimiento

Relevancia

## DISCIPLINAS DIGITALES

Gestión digital	21%	19%	2.5
Marketing digital	18%	21%	-3.1
E-Commerce	14%	14%	-0.4
Comunicación digital	14%	10%	3.4
Web marketing	8%	8%	0.4
Publicidad digital	8%	7%	0.6
Customer experience	8%	9%	-1.4
Big data	6%	7%	-1.1
Innovación	3%	4%	-1.0





# 1º ESTUDIO DE COMPETENCIAS DIGITALES EN LA EMPRESA ESPAÑOLA

Fecha: Noviembre 2015

Preparado por : MillwardBrown  
para: ICEMD - ESIC

**#transformaciondigital**

# Bienvenidos



**Enrique Benayas**  
Director General de ICEMD  
*@benayas*  
*@ICEMD @EsicEducation*





1. Objetivo del Estudio
2. Hábitos Digitales de la Empresa
3. Situación Competencias Digitales (ideal vs real)
4. Necesidad de Formación en Competencias Digitales
5. Índice de Competencia Digital (ICD)



# OBJETIVO DEL ESTUDIO

Competencias Digitales en la Empresa



Realizar un **diagnóstico** sobre la **situación actual** de las empresas españolas en su relación con las competencias digitales



**11** Funciones y Perfiles Digitales

**9** Disciplinas Digitales

**39** Competencias Digitales

**ICD - Índice de Competencia Digital-**

Grado de implementación de las competencias

*Situación y necesidades de capacitación*

# HÁBITOS DIGITALES DE LA EMPRESA



Competencias Digitales en la Empresa



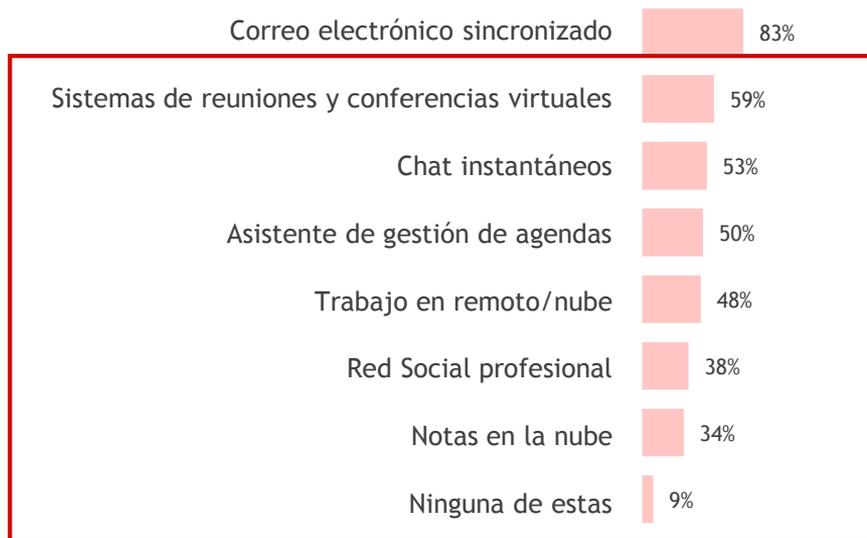
#transformaciondigital



# Uso profesional de herramientas digitales en la empresa



- Las empresas no están aprovechando el potencial de las nuevas herramientas de gestión para ser más productivos y eficientes.

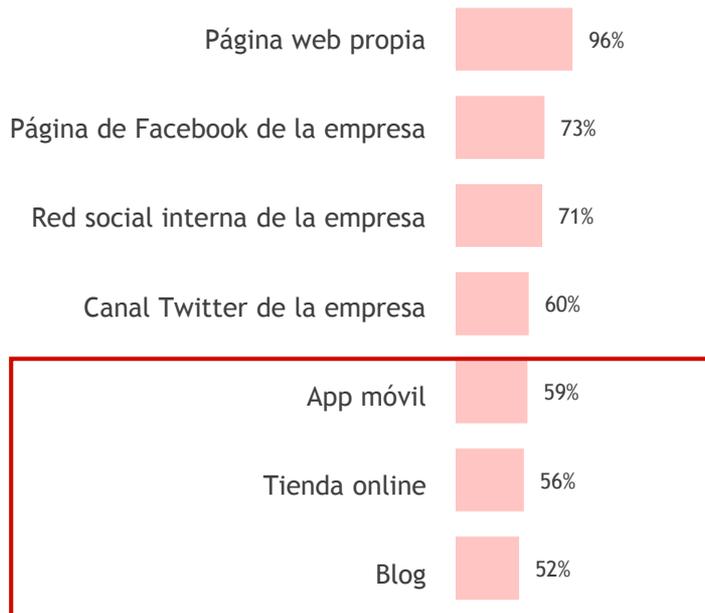


**#transformaciondigital**

# Medios Digitales integrados en la empresa



- Los medios digitales que necesitan mayor desarrollo y más implicación estratégica como las **apps móvil, tienda online o blog corporativo** son aún soportes a explotar.
- Bien por **desconocimiento de la importancia estratégica** o del cómo implementarlo con éxito.

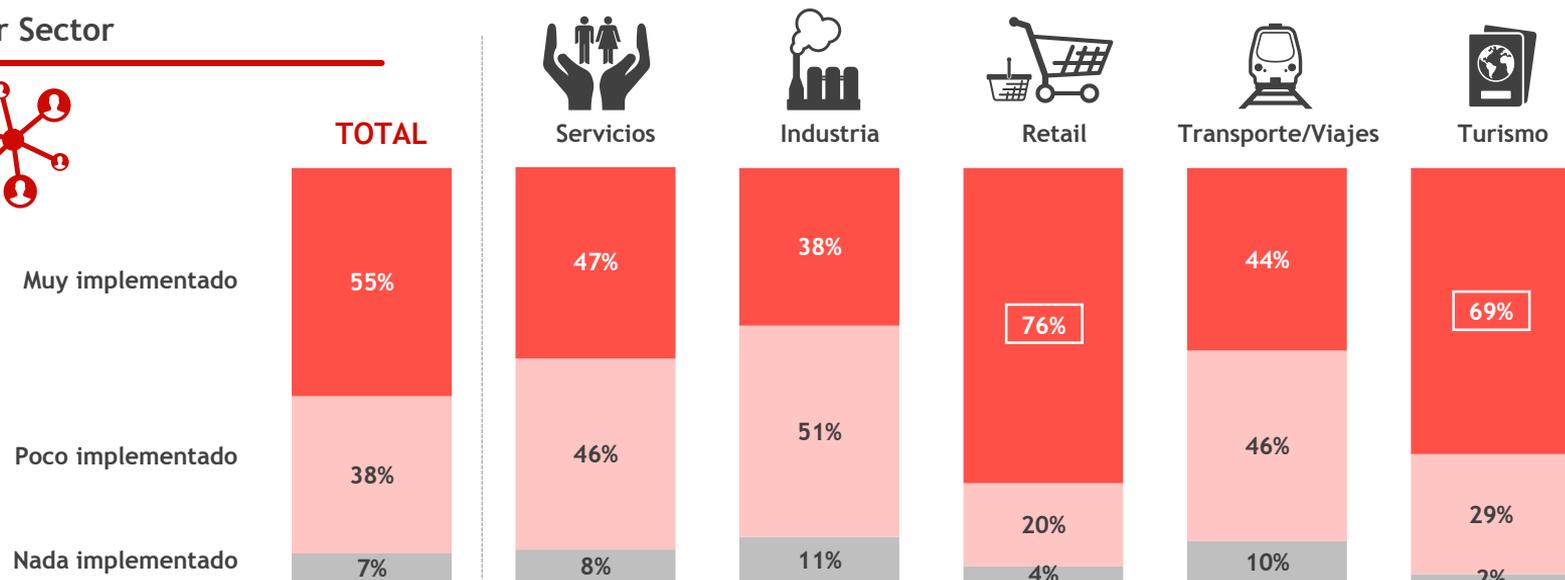


# Implementación del Cloud



- Más de la mitad de las empresas en España, declaran tener muy implementado el trabajo en “la nube”

## Por Sector



#transformaciondigital

# Principales Funciones y Perfiles Digitales



1. Analista Web
2. Especialistas Posicionamiento Web
3. Responsable e-Commerce
4. Responsable de Contenido Digital
5. Web Master y Desarrollo Web
6. Desarrollador de Apps
7. Digital Marketing Manager
8. Social Media Manager
9. Experto en Comunicación Digital
10. Business Intelligence Manager
11. Customer Experience Manager

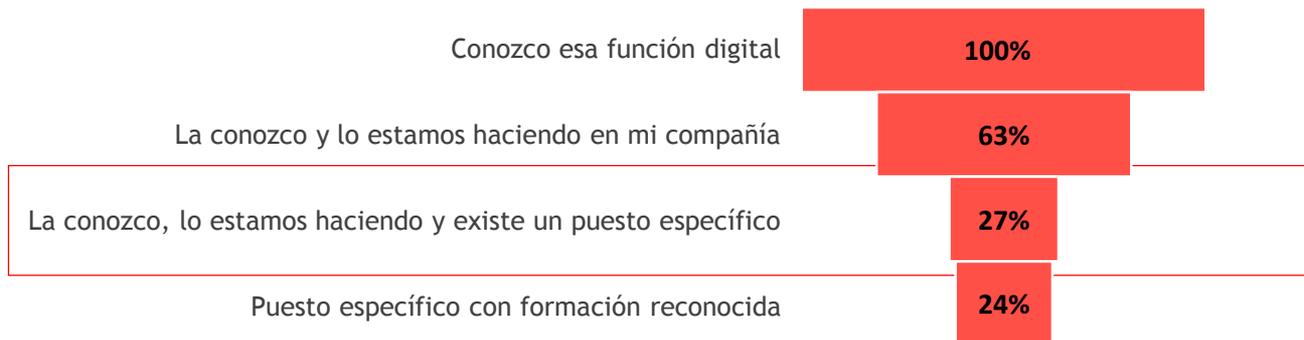




# Implementación Funciones y Perfiles Digitales

- El **100%** de las empresas conocen esas funciones
- Sin embargo, el **73%** de las compañías no tienen un puesto específico para esas principales funciones

## Funciones Digitales

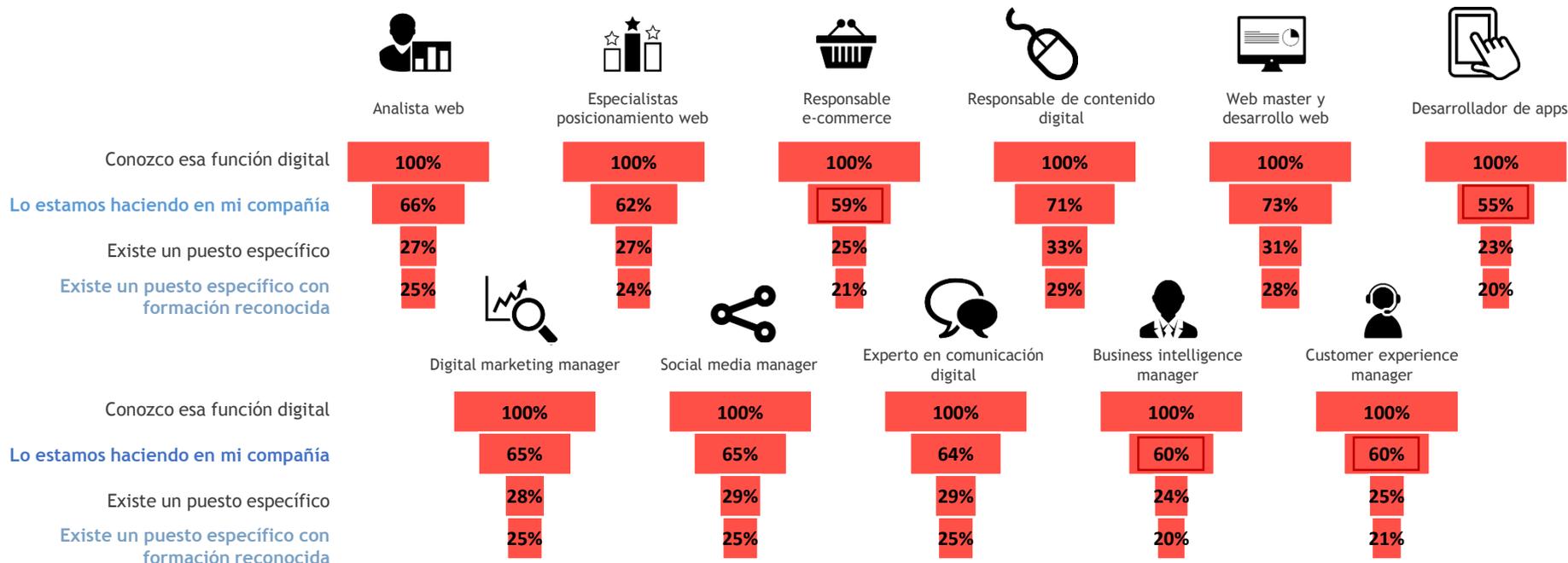


**#transformaciondigital**

# Implementación Funciones y Perfiles Digitales



- De media, solo el 63% de las empresas tienen implementada esas funciones fundamentales.
- Las funciones digitales más implementadas son las relacionadas con la web y su rendimiento.
- Solo en un 25% de las empresas hay puestos y formación específica para estas funciones digitales.



P5. A continuación le mostraremos una serie de funciones, áreas o tareas específicas relacionadas con las competencias digitales. Para cada una de ellas nos gustaría que nos dijera cuál de estas frases describe mejor la situación en la que se encuentra su compañía.



# SITUACIÓN COMPETENCIAS DIGITALES IDEAL vs REALIDAD



Competencias Digitales en la Empresa



#transformaciondigital



# Las 9 Disciplinas Fundamentales Digitales



# Las 39 Competencias Digitales



## MARKETING DIGITAL

- Disponer de un plan de marketing digital
- Captar y fidelizar clientes mediante una estrategia digital
- Crear y gestionar comunidad de clientes en redes sociales
- Manejar de forma fluida las redes sociales para información, comunicación, promoción y seguimiento de eventos
- Crear y gestionar aplicaciones de dispositivos móviles para comunicarse y relacionarse mejor con los clientes.
- Tener una estrategia y tecnología específica para gestionar las relaciones con los clientes
- Elaborar un diseño web orientado al uso eficiente por parte del usuario

## WEB MARKETING

- Realizar un análisis adecuado de la actividad en los sites de mi empresa en internet (análítica web)
- Lograr un buen posicionamiento para mis sites en internet en buscadores de forma orgánica (SEO)
- Tener un plan estratégico de comercio electrónico multicanal
- Aprovechar tecnologías digitales dentro del punto de venta (Beacon, NFC, códigos QR,...)

## E COMMERCE

- Uso de medios de pago utilizando las tecnologías digitales que faciliten la compra
- Digitalización de la gestión del suministro y la logística
- Digitalización de la gestión de la red comercial
- Incorporación del móvil en el comercio electrónico

## CUSTOMER EXPERIENCE

- Disponer de estrategia y canales de Atención al Cliente a través de medios sociales y digitales (e-care)
- Diagnosticar la experiencia del cliente en los momentos de la verdad del cliente
- Implementar un Plan de Customer Experience

## INNOVACIÓN

- Tener una estrategia empresarial y metodologías orientadas a fomentar la innovación digital

# Las 39 Competencias Digitales



## GESTIÓN DIGITAL

- Localizar la información relevante para mis objetivos navegando por internet a través de cualquier dispositivo
- Usar herramientas RSS para seguimiento de información de interés
- Clasificar y organizar la información de forma accesible y con diferentes niveles de acceso (permisos) para favorecer su localización en todo momento
- Saber compartir contenidos en la nube y en las redes sociales profesionales en cualquier formato, mediante software o apps propias o externas
- Coordinarse y trabajar en equipo en entornos digitales
- Uso de aplicaciones y soluciones en nube de gestión de proyectos
- Establecer reuniones y conferencias virtuales mediante herramientas digitales
- Buscar perfiles profesionales a través de herramientas en red

## COMUNICACIÓN DIGITAL

- Crear y difundir contenido de la marca (branded content)
- Crear un plan de comunicación con los medios digitales más relevantes y afines a su marca
- Crear un plan de comunicación con los influencers más importantes en su industria
- Escuchar y monitorizar la reputación de la marca y de la competencia en redes sociales
- Establecer relaciones y contactos profesionales con medios digitales
- Tener un Blog Corporativo

## PUBLICIDAD DIGITAL

- Contar con una planificación y medición eficaz de publicidad en buscadores (SEM),
- Contar con una planificación y medición eficaz de publicidad en medios digitales
- Contar con una planificación y medición eficaz de publicidad en las principales redes sociales
- Innovar y testar nuevas formas de publicidad y planificación (RTB, remarketing,...)

## BIG DATA

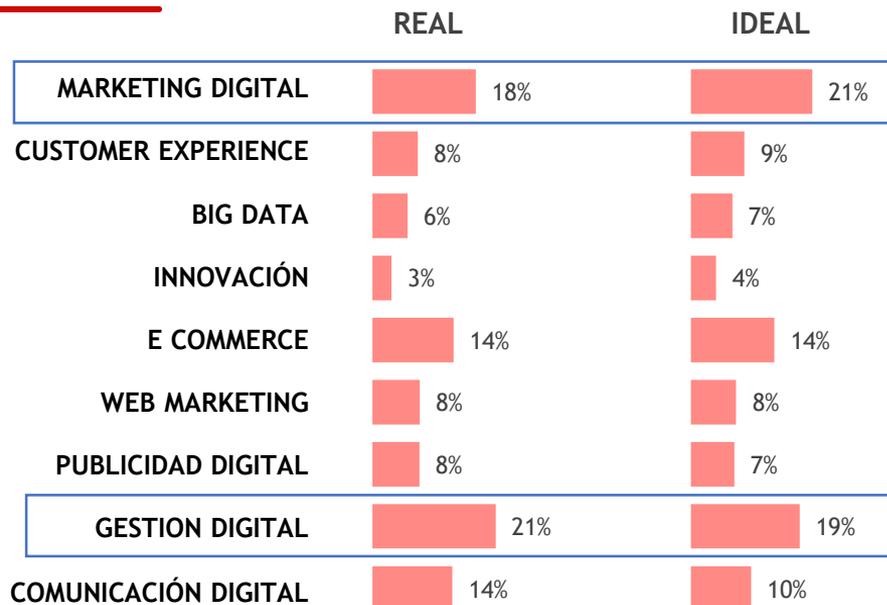
- Tener capacidad para obtener información relevante para la marca y procesar gran cantidad de datos
- Tener una estrategia y tecnología específica para explotar el conocimiento que la empresa tiene de los clientes

# Rankings (Real vs Ideal) Disciplinas Digitales



- Lo que más destaca es que las competencias digitales a las que los directivos dan actualmente más relevancia - y por lo tanto están más implantadas- son **MARKETING DIGITAL** y **GESTIÓN DIGITAL**.
- A otro nivel **E-COMMERCE** y **COMUNICACIÓN DIGITAL**.

## Disciplinas Digitales

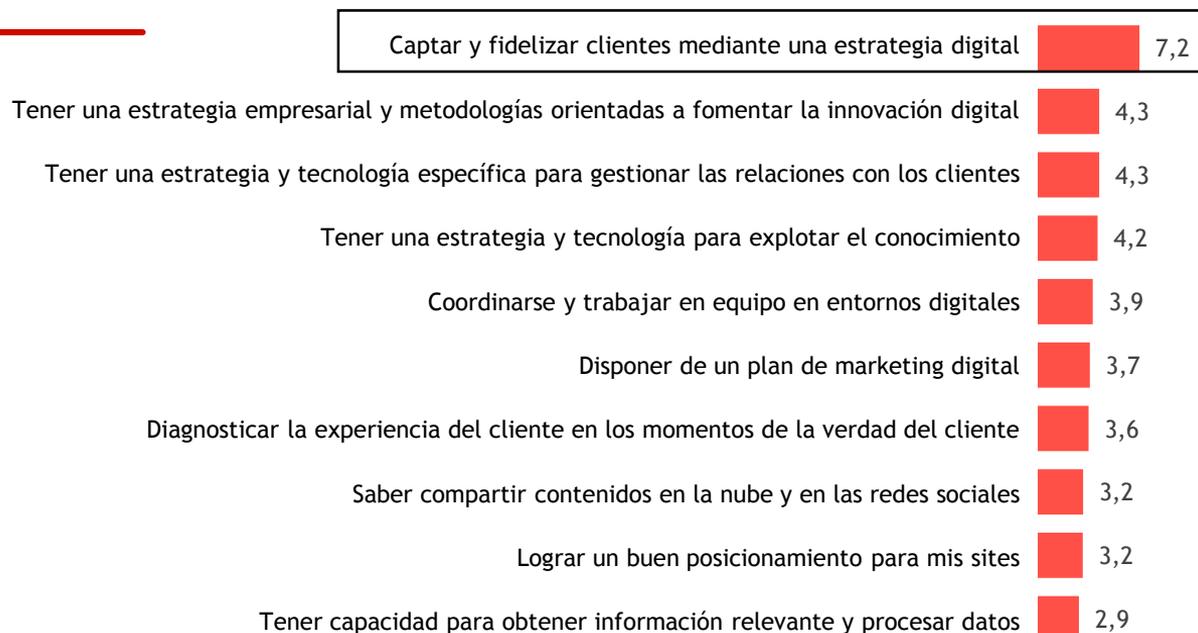


# Top 10 Competencias digitales más relevantes



- A nivel general los **aspectos estratégicos son los más relevantes** a juicio de los directivos entrevistados, destacando por encima de otros **CAPTAR Y FIDELIZAR CLIENTES MEDIANTE UNA ESTRATEGIA DIGITAL**.

## RANKING IDEAL

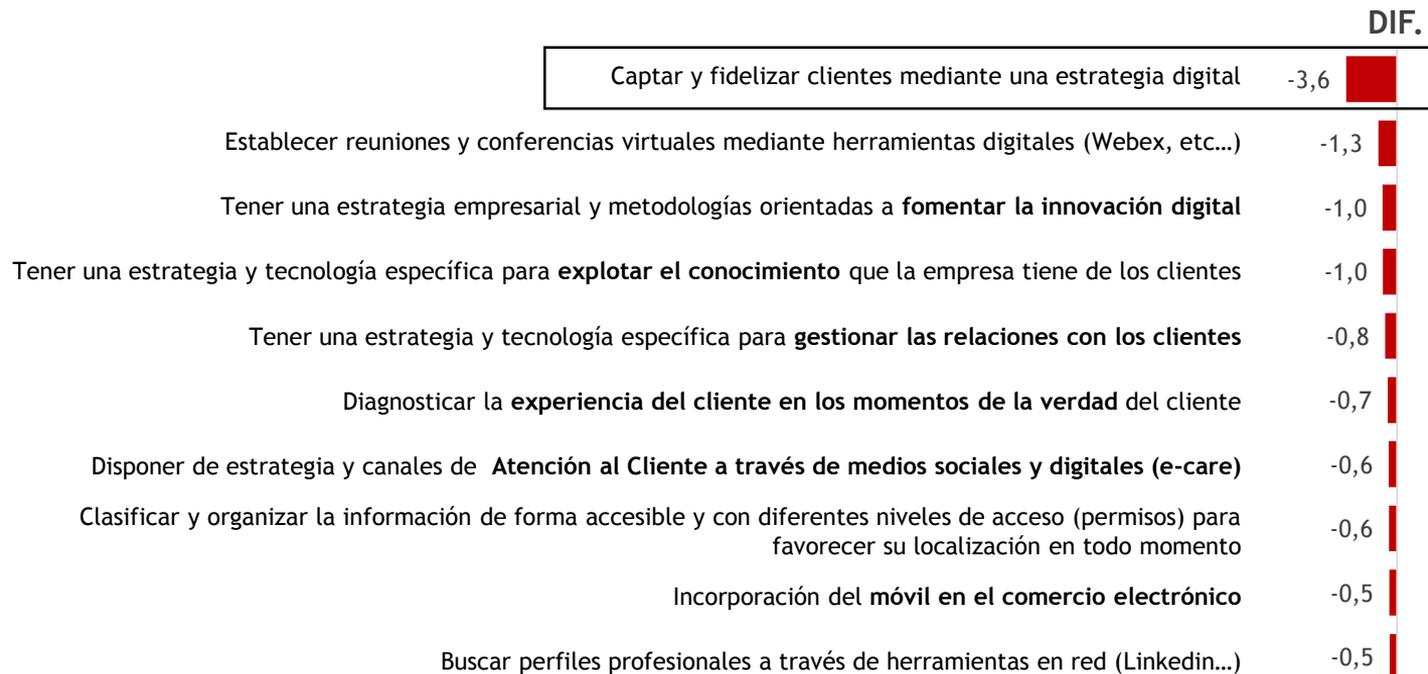


Base (442)

# Top 10 Competencias digitales con menos implantación



- La mayoría de las 10 competencias digitales donde el nivel de cumplimiento (lo real) es menor que la importancia que le dan los directivos (lo ideal), son competencias muy estratégicas. De hecho algunas de ellas están en el TOP 10 ideales.

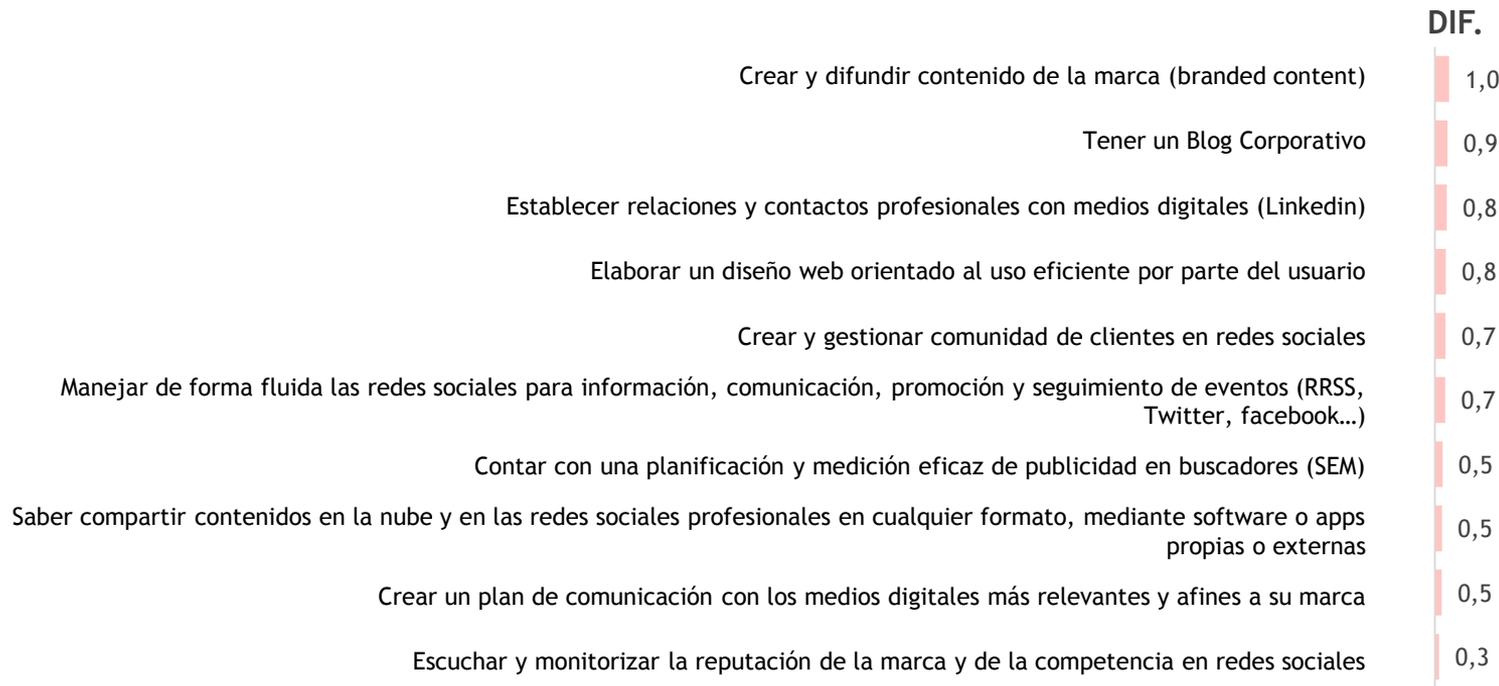


Base (442)

# Top 10 Competencias digitales con más implantación



- Las competencias relacionadas con web, redes sociales y comunicación digital son las más implantadas respecto a la relevancia que le dan los directivos.



Base (442)

# Relevancia vs Cumplimiento de las Disciplinas Digitales



- En prácticamente todos los cargos hay un importante GAP entre la relevancia y el cumplimiento de las disciplinas.
- Marketing Digital, Customer Experience, Big Data e Innovación son las disciplinas donde existe un mayor GAP para casi todos los cargos.
- En el resto de disciplinas quizá no sea tanto por una buena implantación sino porque no lo dan relevancia (e-commerce, publicidad digital,..)

## Diferencia

	TOTAL	Director General	Director de Marketing	Director de Comunicación	Director Financiero	Director de Recursos Humanos	Director de Innovación (I+D)	Director de Logística (post venta)	Director de Producción	Director de Tecnología (IT)	Director Comercial (Ventas)	Director de Atención al cliente
Gestión digital	2,5	2,1	4,7	3,9	1,1	0,2	1,9	1,2	1,3	1,7	8,1	1,1
Marketing digital	-3,1	-2,5	-3,8	-2,0	-2,9	-2,0	-0,1	-2,7	-3,8	-4,9	-8,5	-1,7
E commerce	-0,4	-3,3	-0,5	-0,7	0,2	1,5	-0,5	0,2	-0,5	0,9	-0,6	-0,7
Comunicación digital	3,4	3,5	4,8	0,3	5,5	2,1	2,0	3,4	6,0	4,2	5,0	1,8
Web marketing	0,4	1,7	0,4	-1,5	0,3	-0,9	1,2	-1,1	1,4	0,9	0,5	1,8
Publicidad digital	0,6	0,7	-0,5	-0,2	1,3	0,9	0,3	0,6	-0,7	2,5	1,6	0,8
Customer experience	-1,4	-1,7	-1,8	0,2	-2,6	0,1	-1,7	0,4	-1,4	-4,2	-2,3	-1,1
Big data	-1,1	-0,4	-0,9	0,6	-1,9	-1,3	-1,9	0,2	-1,4	-0,3	-3,1	-2,0
Innovación	-1,0	-0,3	-2,4	-0,6	-1,1	-0,6	-1,3	-2,2	-1,0	-0,8	-0,8	0,0

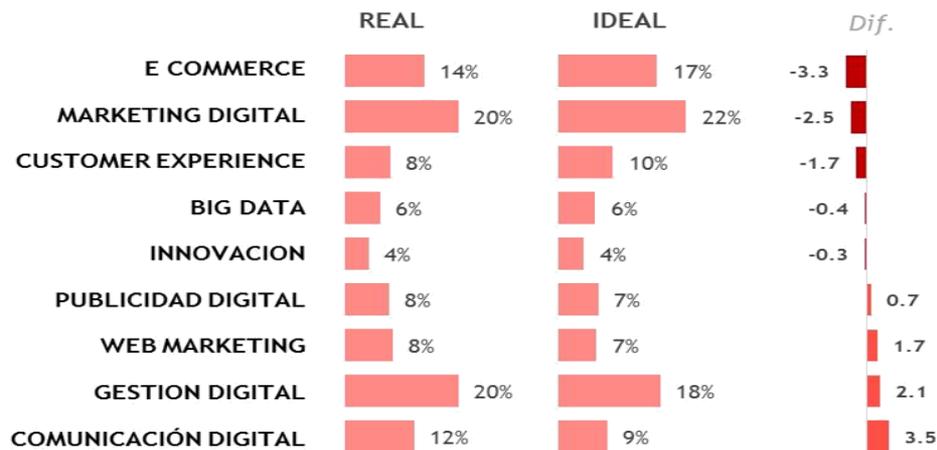
# Dirección General:

## Relevancia vs Cumplimiento de las Disciplinas Digitales



- Las competencias más relevantes e implementadas para la DG son **Marketing Digital, Comercio Electrónico y Gestión Digital**. (*generar demanda, vender, y eficiencia en gestión*)
- A otro nivel, dan importancia a la **Comunicación Digital (reputación)** y a la **Experiencia del Cliente**.
- Y destaca la **poca relevancia (y por lo tanto, la poca implementación)** que aún dan a la **Innovación** y al **Conocimiento del Cliente (Bigdata)**

### Director General



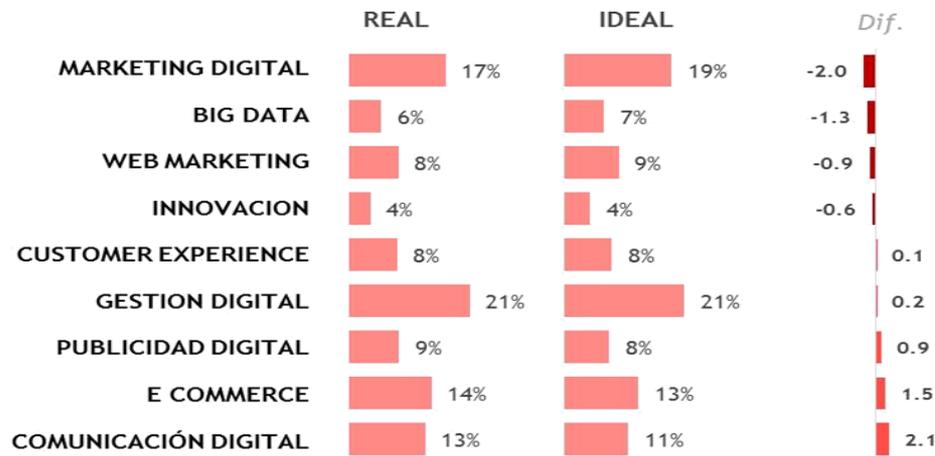
# Recursos Humanos:

## Relevancia vs Cumplimiento de las Disciplinas Digitales



- Los Responsables de RRHH dan la mayor relevancia la disciplina de **Gestión Digital**.
- A otro nivel, dan importancia al **Marketing Digital**, al **e-commerce** y a la **Comunicación Digital**.
- Y destaca, de nuevo, la **poca relevancia** (y por lo tanto, la poca implementación) que aún dan a la **Innovación** y al **Conocimiento del Cliente (Bigdata)**

### Director de Recursos Humanos





# NECESIDAD DE FORMACIÓN EN COMPETENCIAS DIGITALES



Competencias Digitales en la Empresa



#transformaciondigital

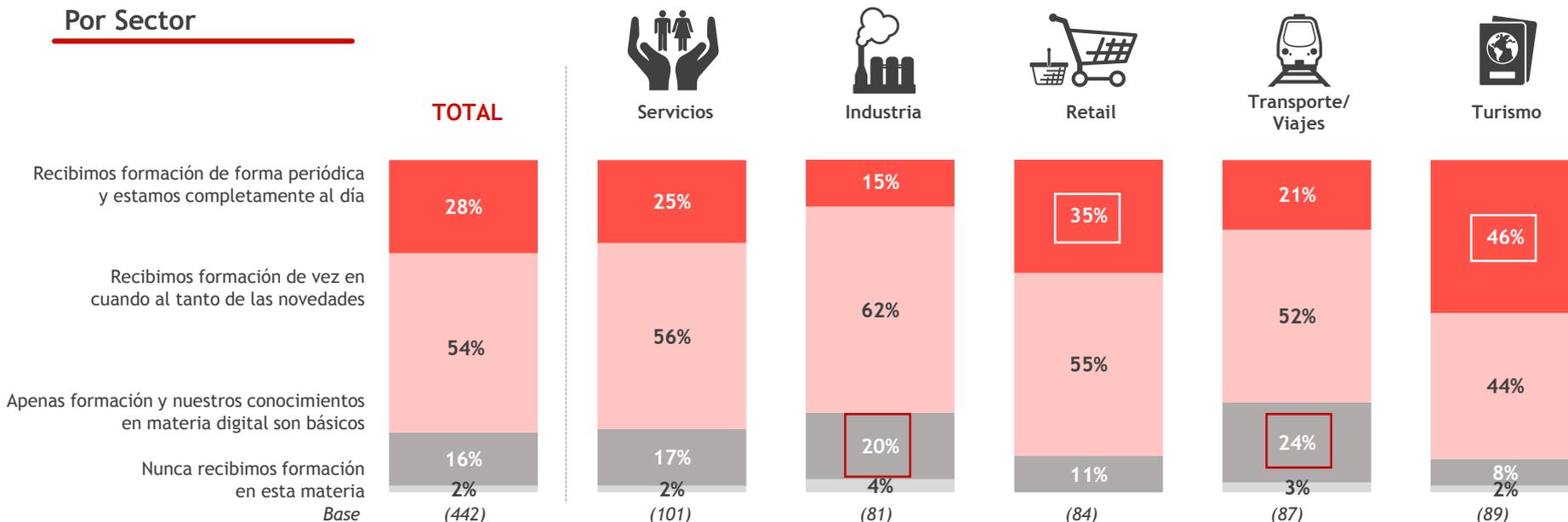


# Nivel formación en materia digital



- En el 72% de las empresas, los directivos declaran que en su empresa no se recibe formación digital de forma periódica ni se sienten completamente al día.

## Por Sector

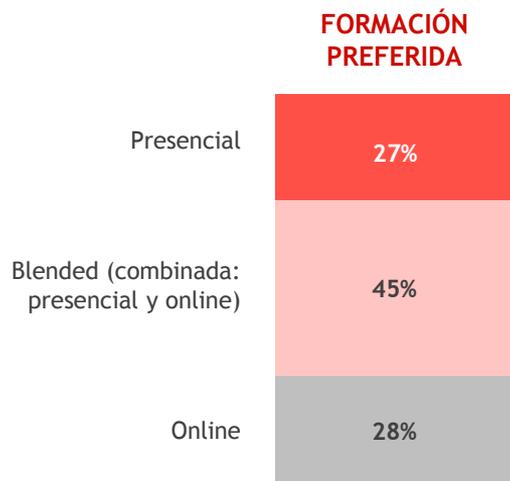


*Turismo y Retail reciben formación en mayor medida. Ya que son los sectores donde suelen tener puestos específicos para esas funciones.*

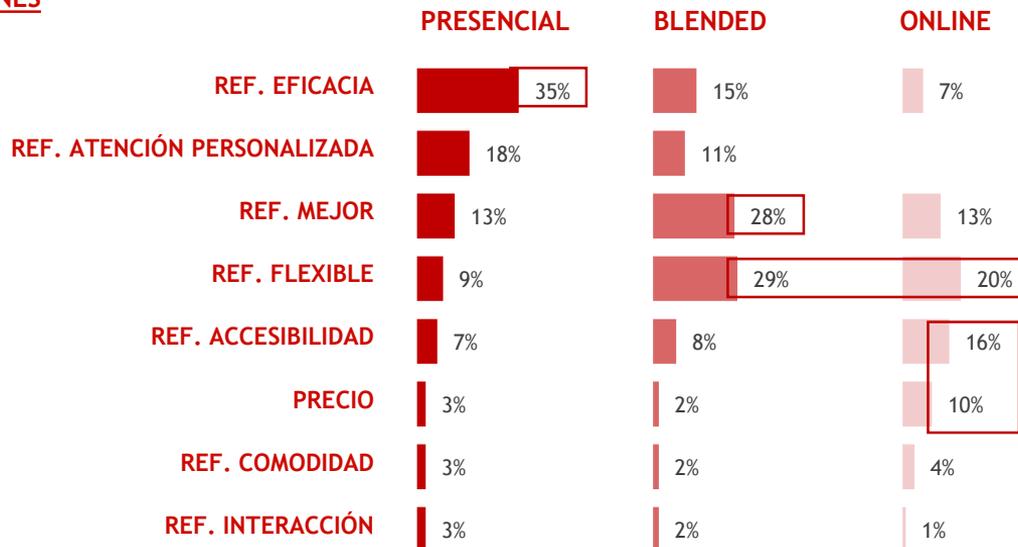


# Modalidad de Formación preferida y razones

- La modalidad preferida es la **formación *blended***.
- La **eficacia** es lo que más se valora a la hora de elegir la modalidad presencial.
- La **flexibilidad y la accesibilidad** son el mayor motivador para elegir la modalidad online.
- El mix entre la **eficacia, la flexibilidad y la eficacia** son las principales razones para preferir la formación *blended*.



## RAZONES





# Proyección de Inversión en Formación

- El 78% de las empresas prevén hacer una inversión en formación digital media/fuerte en los próximos dos años.

MEDIA  
(Escala 1 a 4)

# 2.08



TURISMO

## 2.44

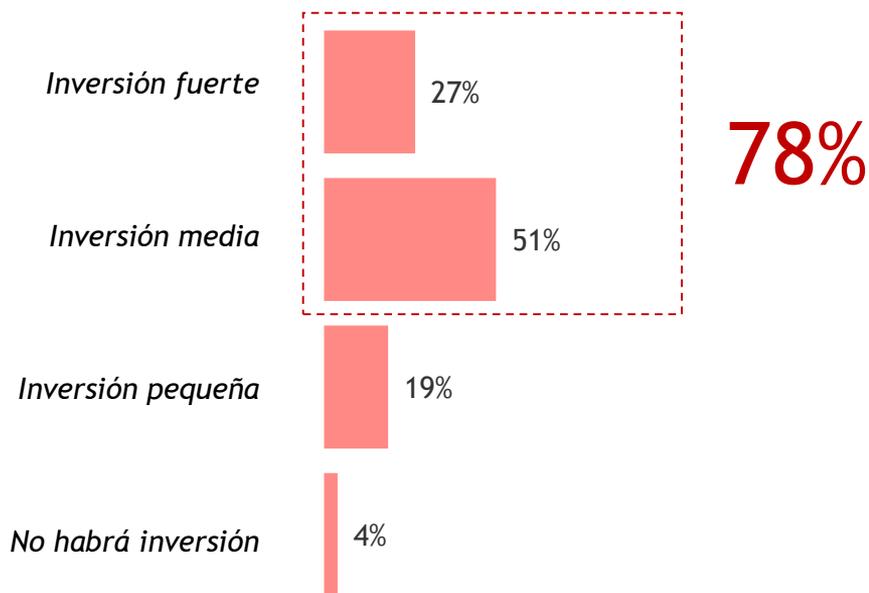


RETAIL

## 2.26

Base

(442)



#transformaciondigital

# Relación entre individuo, sector y mercado



- En general, el profesional como individuo se considera con una capacitación digital mayor que la de su propia empresa frente a su sector y que la de su empresa en relación a todo el mercado.

MEDIA

(Escala 1 a 4)



#transformaciondigital

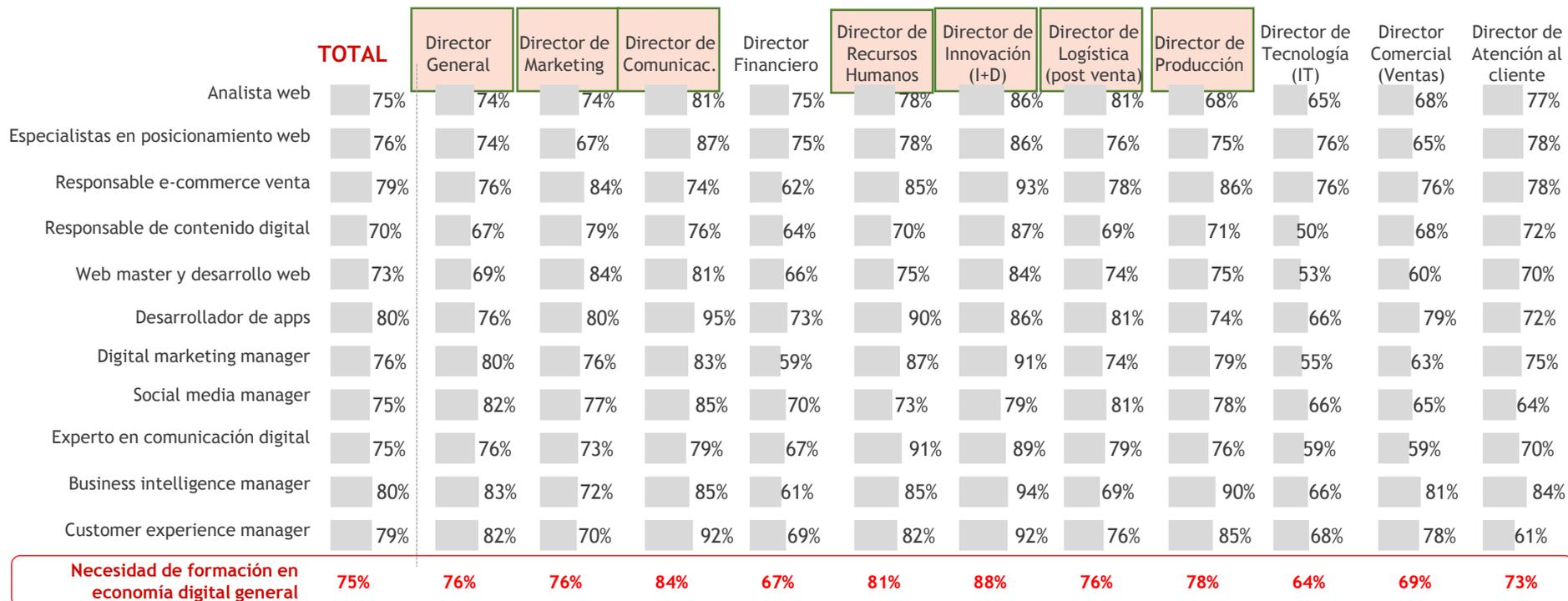
P7. ¿En qué medida considera que tiene Ud la formación y capacitación necesaria para aprovechar convenientemente el equipamiento y herramientas tecnológicas disponibles en el desempeño de su labor profesional?

P12. ¿Como consideraría a su empresa en materia de competencias digitales respecto a otras compañías que conozca de...?

# Necesidad de Formación Competencias Digitales por Cargo Directivo



- En general la necesidad de formación sobre competencias digitales es muy alta.

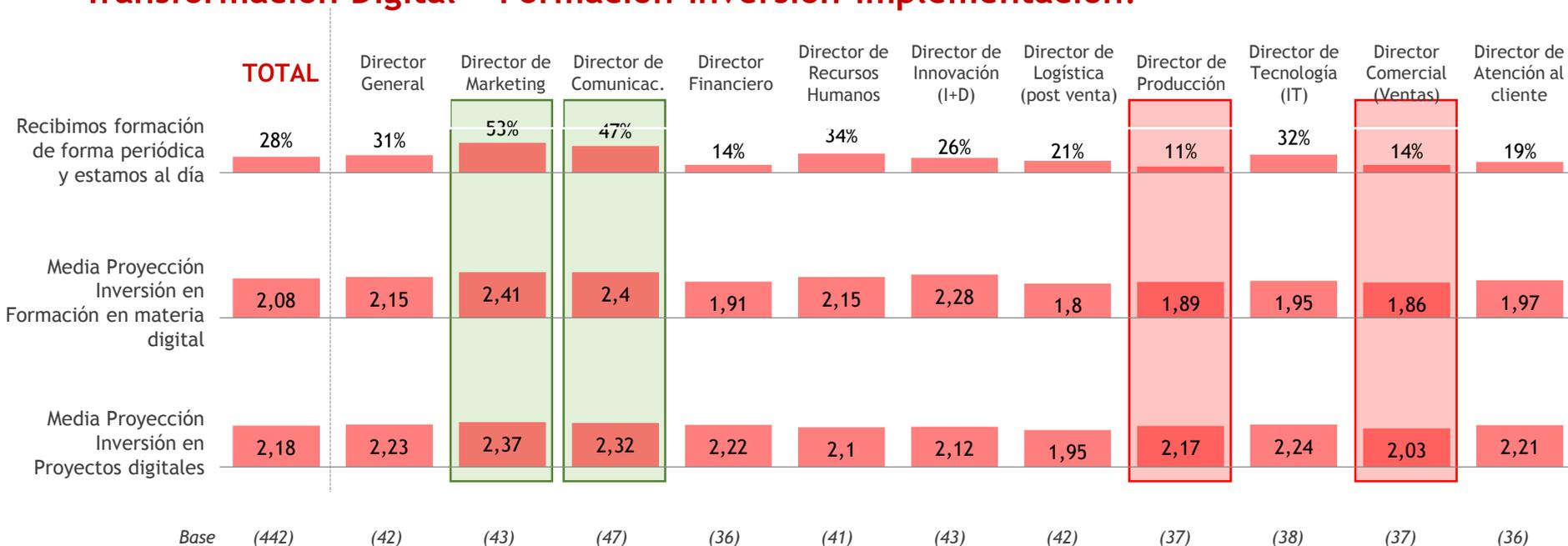


P5. A continuación le mostraremos una serie de funciones, áreas o tareas específicas relacionadas con las competencias digitales. Para cada una de ellas nos gustaría que nos dijera cuál de estas frases describe mejor la situación en la que se encuentra su compañía.

# Vinculación formación-inversión-implementación



- Hay una clara relación entre recibir formación, seguir invirtiendo en formar el talento y en invertir en proyectos digitales.
- Transformación Digital = Formación-inversión-implementación.



# ÍNDICE DE COMPETENCIA DIGITAL (ICD)



Competencias Digitales en la Empresa



#transformaciondigital



# ¿Qué es el **ICD** ?

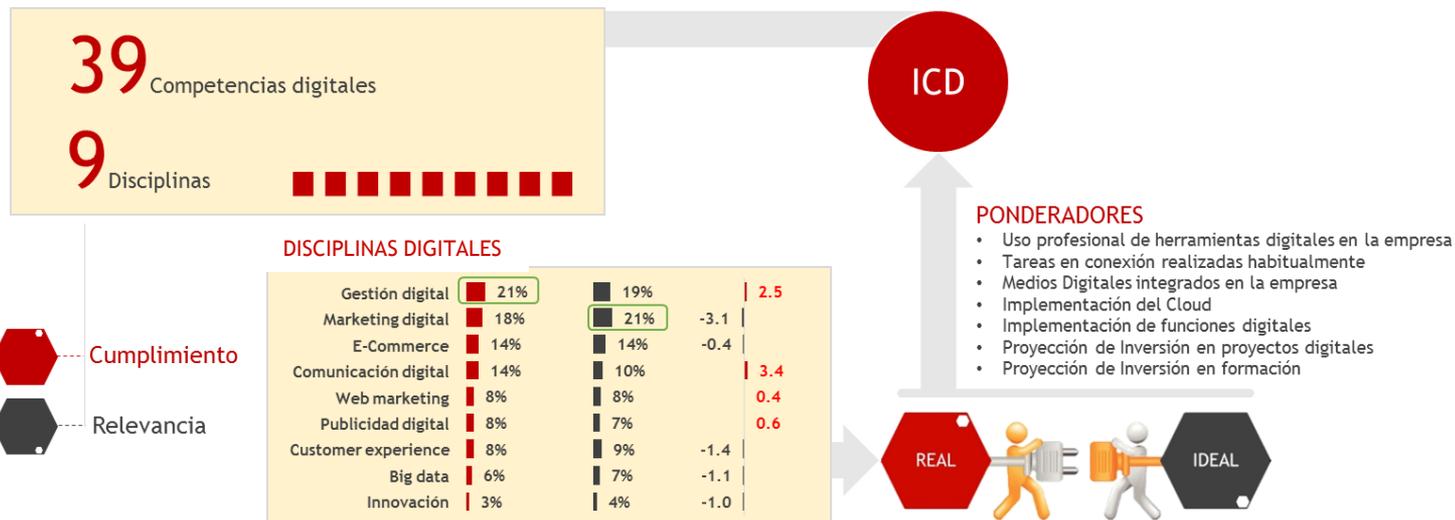
El **ÍNDICE DE COMPETENCIA DIGITAL** es un indicador que determina el nivel de implementación de las competencias digitales en la empresa española.

Este índice **nos ayuda a conocer y cuantificar la relación de la empresa española con la Economía Digital**, partiendo de una “autoevaluación” (declarada) sobre diferentes competencias digitales.

El **ICD** total nos sirve como referencia de la implementación de las competencias digitales de la **empresa española en general**, las diferencias entre los **sectores analizados**, y por lo tanto a **una empresa concreta** le permitiría comparar su **ICD** respecto a su sector y el mercado.

# ¿Cómo hemos calculado el ICD ?

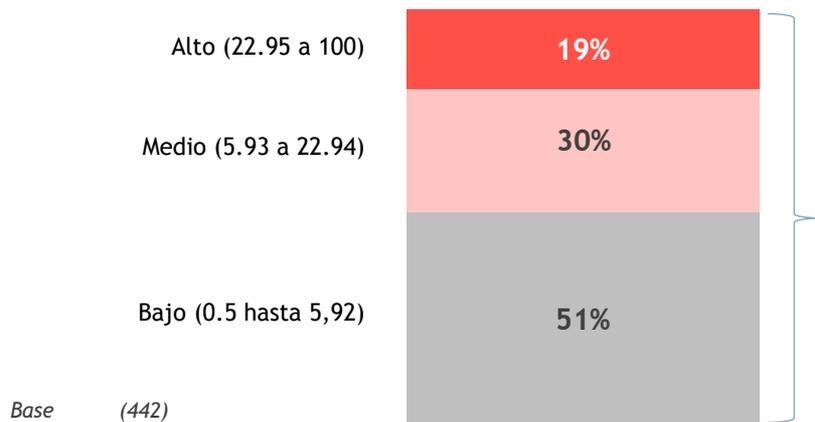
- ✓ El ICD compara dos indicadores: la **relevancia** que dan los directivos a las competencias digitales (ideal) con el grado de **cumplimiento** de estas competencias en las empresas (real).
- ✓ Poniendo en relación ambos rankings (ideal vs real), y **ponderando con algunas variables que dan credibilidad** al nivel de implementación declarado, elaboramos un indicador resumen.
- ✓ Con todos esos indicadores individuales, **obtenemos una media global** que es nuestro **ICD** final.



# Índice de Competencia Digital

- El ICD medio es de 16.23 sobre una escala de 100. Es decir, bajo.
- Sobre ese ICD medio, el 73% de las empresas están por debajo.
- Solo el 19% se de las empresas se puede considerar que tienen un ICD alto respecto a la media.

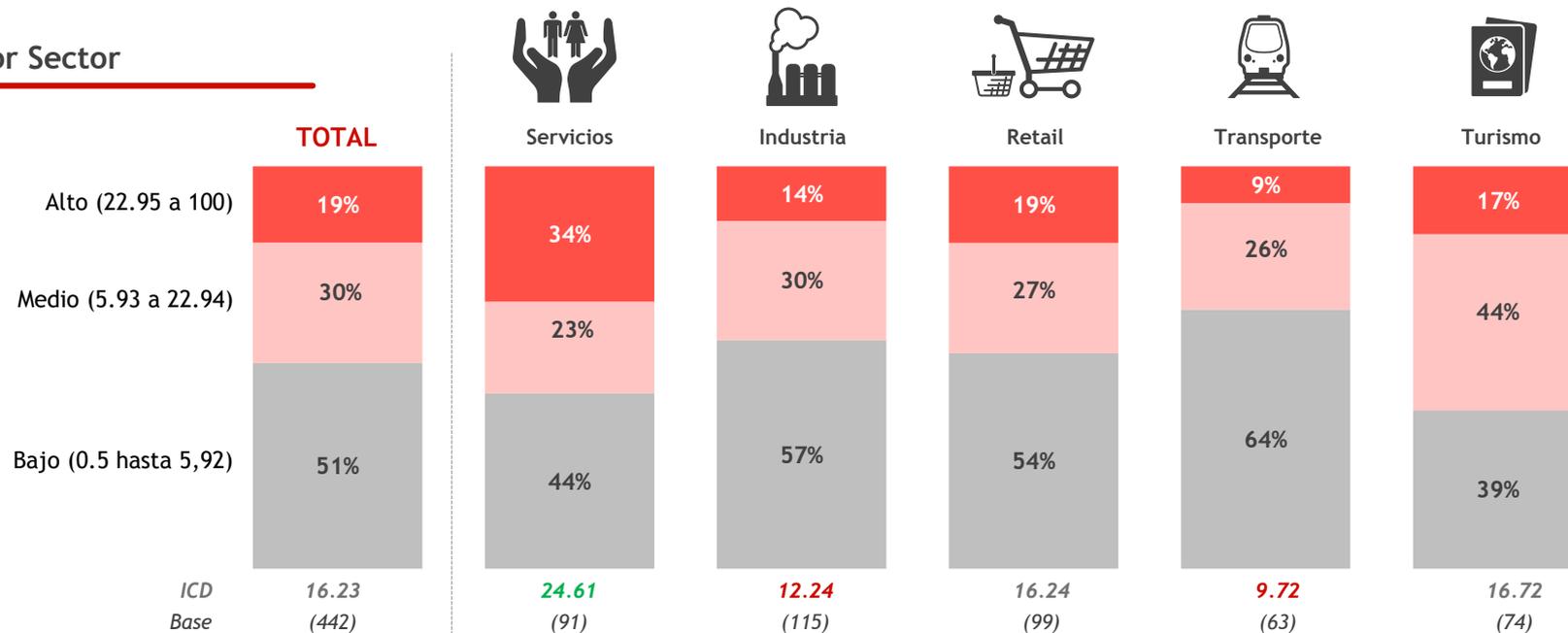
## TOTAL



# Índice de Competencia Digital

- El ICD es desigual por sectores.
- El sector Servicios tiene un mayor ICD que el resto de los sectores, siendo Transporte e Industria los que tienen el más bajo.

## Por Sector



# Conclusiones y recomendaciones

- Es fundamental conocer las **disciplinas y competencias digitales** más fundamentales. **Sobre lo que se desconoce no se actúa.**
- A nivel de **Dirección General** para tener **criterio en la toma de decisiones estratégicas** sobre el talento, organización, inversión, innovación,...
- Para los **Responsables de Talento** para **conocer las aptitudes y actitudes** que tiene que tener el talento responsable de esas competencias. Y para adecuar la **Gestión del Talento** en un entorno crecientemente digital.

# Conclusiones y recomendaciones

La Transformación Digital  
la hace las personas no las empresas.

Por eso,  
la capacitación del talento  
es una de las palancas fundamentales  
de la Transformación Digital.

# Algunas herramientas



Estudio de Competencias Digitales

ICD- Índice de Competencia Digital-

Senior Management Program in Digital Business

Workshop Gestión del Talento en Entornos Digitales

Catálogo ICEMD Empresa

# Cómo acceder al estudio

- Para descargarse un **Resumen Ejecutivo del Estudio** lo puedes hacer en <http://microsites.icemd.com/competenciasdigitales>
- Quien desee acceder al **Estudio de Competencias Digitales completo** nos lo puede solicitar a través de **corporate@icemd.com**
- Si una **empresa desea que le realicemos su propio estudio y su propio ICD** nos lo puede solicitar a ICEMD en **corporate@icemd.com**



# COMPETENCIAS DIGITALES EN LA EMPRESA ESPAÑOLA

Fecha: Noviembre 2015

Preparado por : MillwardBrown  
para: ICEMD - ESIC

**#transformaciondigital**