



# Los próximos pasos en la transformación digital

Cómo las pequeñas y medianas empresas están aplicando la tecnología para alcanzar los objetivos clave de negocio

**Con información estratégica para América Latina**

Un resumen informativo de IDC, patrocinado por SAP | Enero de 2017



# Generalidades

- » Introducción, *página 3*
- » Hallazgos clave, *página 4*
- » Lecciones, *página 16*
- » Apéndice 1: detalles sobre América Latina, *página 19*
- » Apéndice 2: detalles por país, *página 22*

# ¿Qué es la transformación digital?

La transformación digital está directamente relacionada con la cambiante economía digital, donde individuos, empresas y sociedad empiezan a estar interconectados en tiempo real, con el soporte de la tecnología. Piense en las capacidades avanzadas que están cambiando la naturaleza del negocio:

- » Hiperconectividad: el resultado de las comunicaciones en cualquier momento y lugar
- » Potencia informática ilimitada disponible a través de diversas plataformas
- » Computación en la nube, con acceso fácil a software y servicios alojados
- » Proliferación de sensores y dispositivos móviles que brindan nuevos y continuos flujos de información, así como formas de acceder a ellos
- » Avances en ciberseguridad que dan soporte al uso y acceso confiables de la información clave, minimizando la vulnerabilidad interna y externa

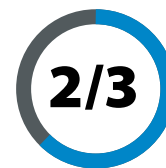
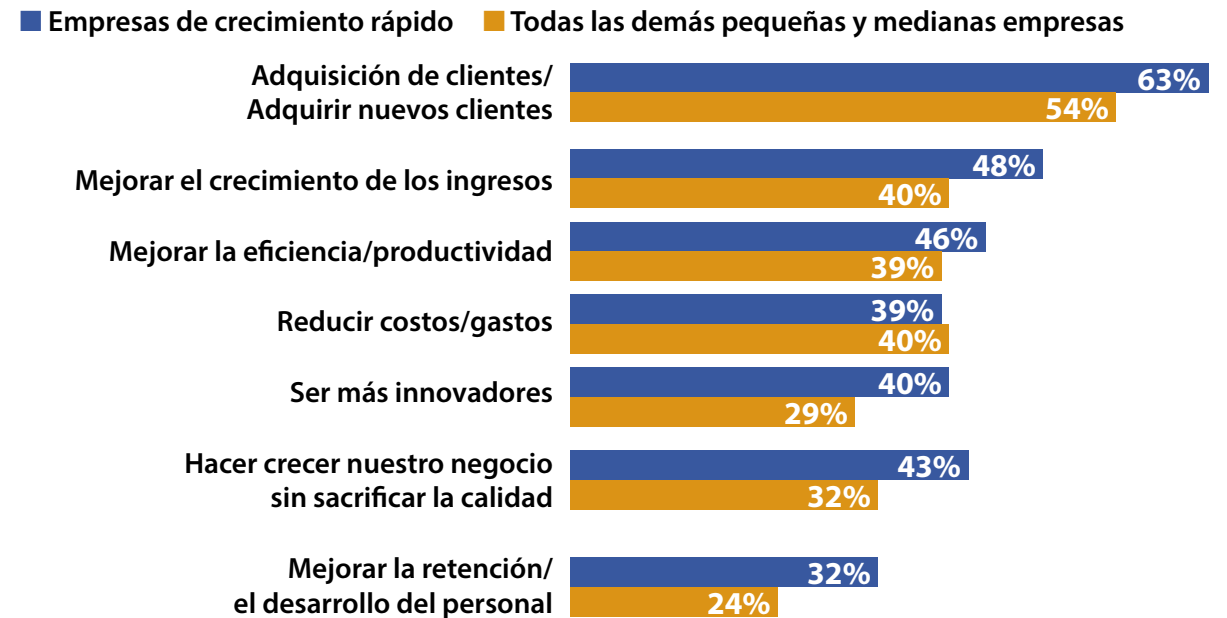
Casi todas las pequeñas empresas (con 10 a 99 empleados) y las firmas medianas (con 100 a 999 empleados) tienen algunos de estos recursos de transformación digital en funcionamiento: software de colaboración, poderosos recursos informáticos y de comunicación, computación en la nube. Sin embargo, se necesita una implementación y una integración eficaces para llevar a su empresa al siguiente nivel de rendimiento de negocio.



# La adquisición de clientes, el crecimiento de los ingresos y la eficiencia son prioridades principales para las pequeñas y medianas empresas de todo el mundo

En todo el mundo, las pequeñas y medianas empresas de diferentes tamaños y de diversas industrias identifican prioridades de negocio similares como las más importantes. Mirando en detalle las empresas de crecimiento más rápido (aquellas con +10% de crecimiento anual en los ingresos), se observa que son especialmente ambiciosas en la identificación de prioridades múltiples, tales como impulsar el crecimiento de los ingresos, mejorar la productividad y, sobre todo, conseguir nuevos clientes. Muchos de estos objetivos están interrelacionados y muchos cuentan con el soporte de tecnología avanzada. La pregunta natural es: ¿qué enfoque de adquisición y uso de tecnología acompaña mejor a los objetivos de negocio?

## Principales prioridades de negocio para los próximos 12 meses



de las pequeñas y medianas empresas de Alemania y Brasil ven la adquisición de clientes como la máxima prioridad. Vea la Tabla 1 del Apéndice 2 para detalles sobre países.

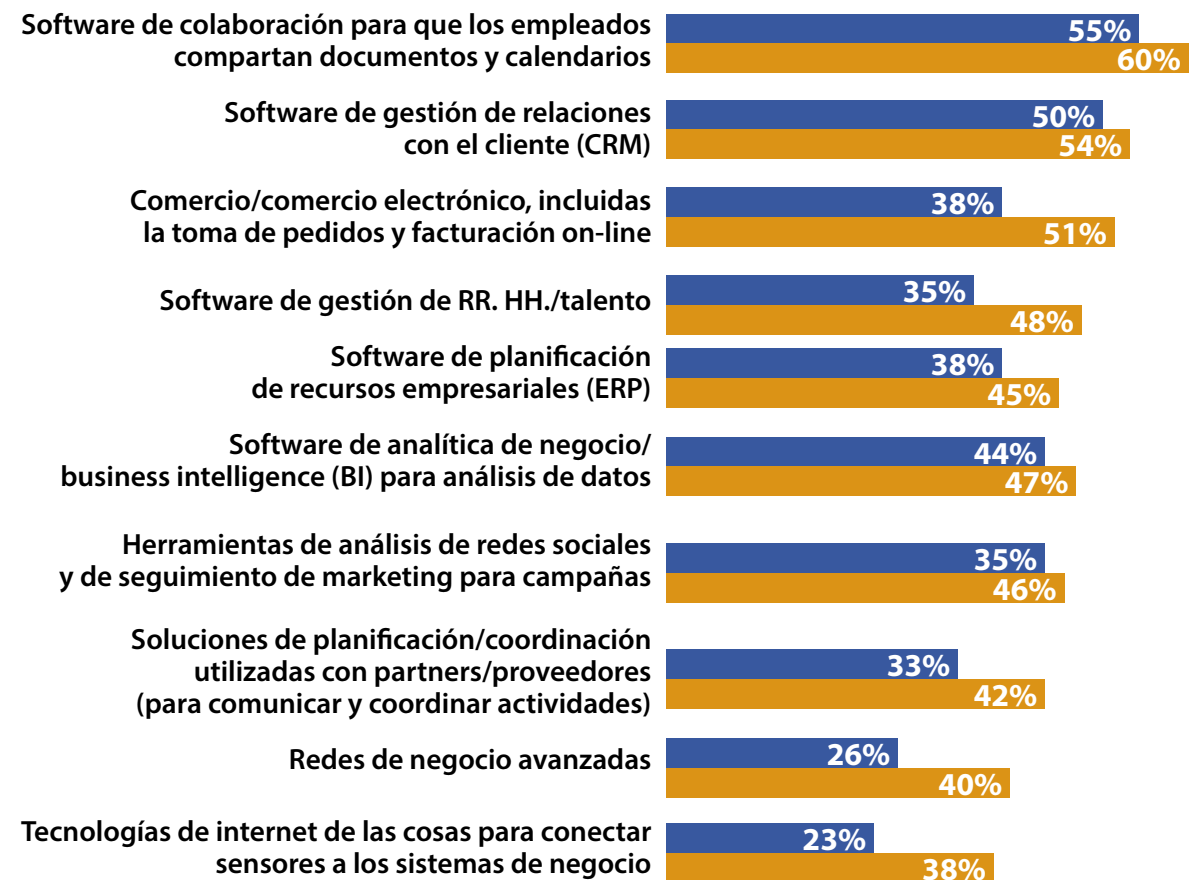
# Uso creciente de recursos de software: 2016 versus 2017

Las inversiones realizadas por las pequeñas y medianas empresas en recursos avanzados de software han sido considerables y continúan creciendo. En solo un año, la empresa encuestada promedio agregó una nueva aplicación, y el comercio electrónico y la gestión de RR. HH./talento muestran el mayor aumento en la penetración. Las empresas más grandes y las de crecimiento rápido tienden a usar más aplicaciones, pero incluso las empresas más pequeñas están agregando recursos. La colaboración, el CRM y el comercio electrónico ayudan a la productividad y eficiencia internas. Cuando la información que está en una aplicación se comparte y se actualiza para toda la organización, se pueden alcanzar ganancias significativas en el rendimiento: el objetivo de la transformación digital.

**En el 2016, los encuestados indicaron que estaban utilizando un promedio de 3,8 soluciones; en el 2017, el número fue de 4,8.**  
 Vea la Tabla 3 del Apéndice 2 para detalles sobre países.

## Principales funcionalidades utilizadas

■ Ene. 2016 ■ Ene. 2017



# La practicidad impulsa la elección de recursos para las pequeñas y medianas empresas

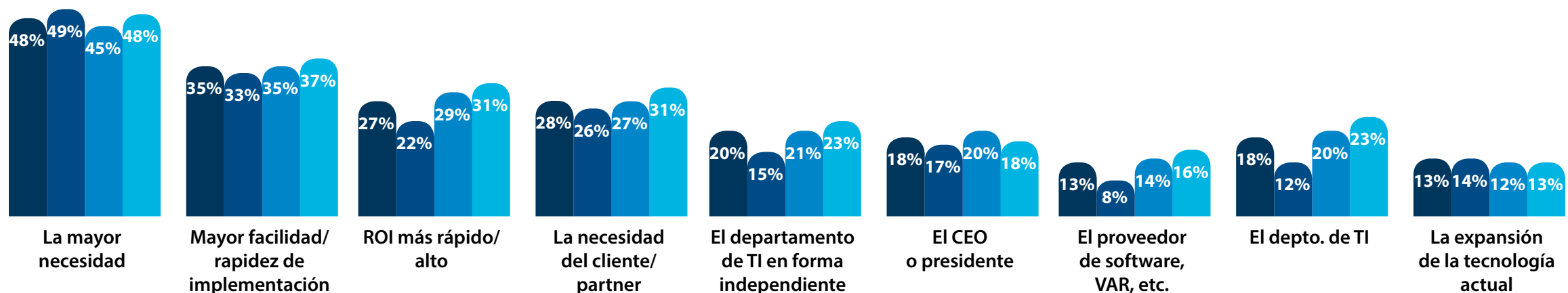
Las aplicaciones de software de mayor uso son también las que implementan primero las pequeñas y medianas empresas: colaboración, CRM, comercio electrónico. Los impulsores de la selección son obvios: la mayor necesidad y el impacto más inmediato. Las empresas medianas son más proclives a notar la influencia de partners o clientes. A pesar de que las inversiones en tecnología surgen típicamente de fuerzas internas, también es importante el estímulo externo. Mantenerse enfocado en las necesidades y demandas del entorno competitivo cambiante es siempre una buena idea cuando perfecciona los planes de inversión en tecnología.



Más de la mitad de las pequeñas y medianas empresas de Corea y Brasil indican "la mayor necesidad". Vea la Tabla 4 del Apéndice 2 para detalles sobre países.

## Impulsores de la implementación de aplicaciones de software

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados



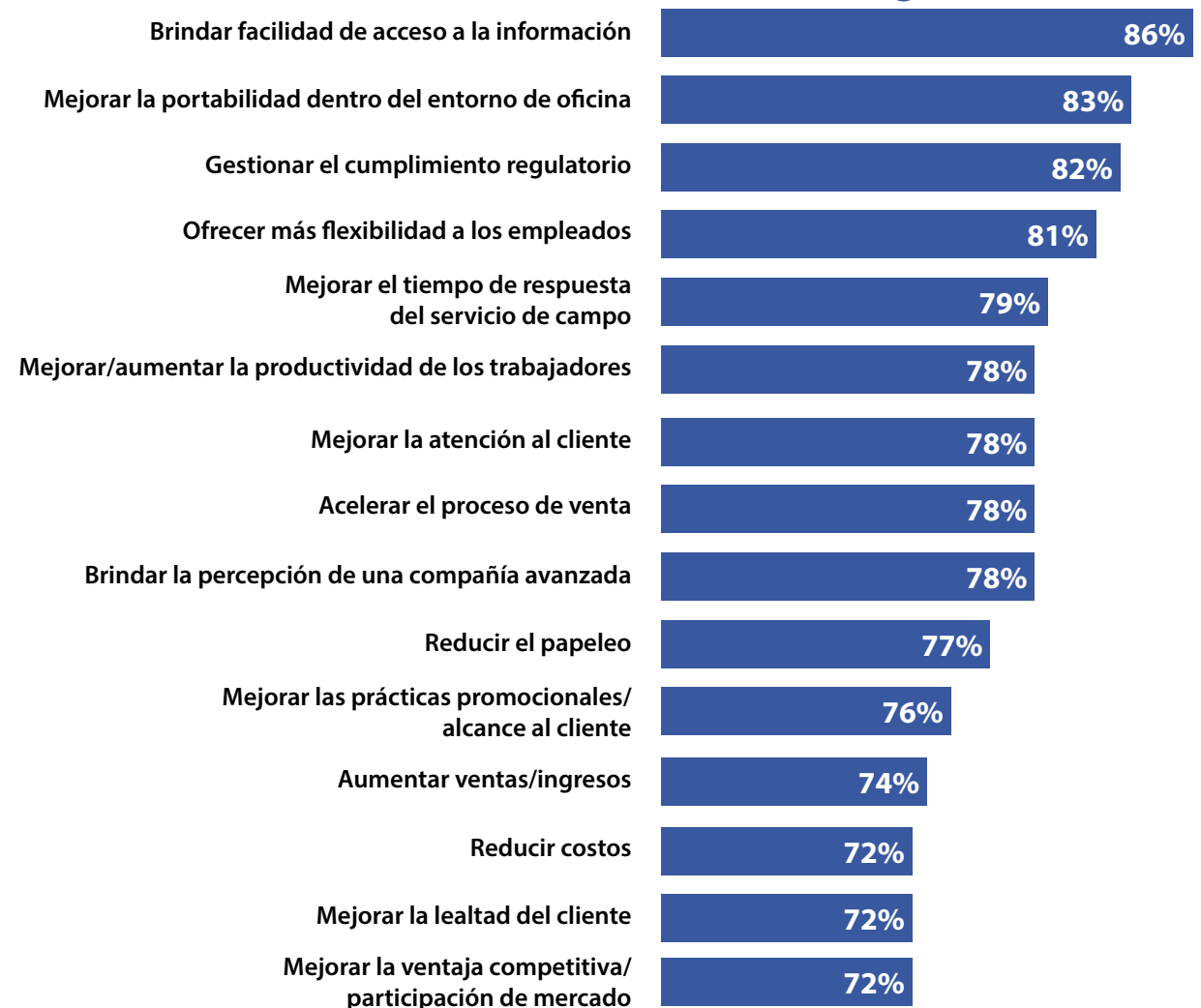


# Resultados excepcionales: +70% dice que se cumplieron o superaron las expectativas para las inversiones tecnológicas clave

Entre el 73% y el 87% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas indican que sus expectativas con respecto a las inversiones en tecnología se cumplieron o superaron. Este alto nivel de éxito allana naturalmente el camino para la inversión adicional. En teoría, crear una cartera exitosa de diferentes componentes de tecnología implica una mejora marginal ligeramente inferior para cada inversión adicional. En realidad, la coordinación eficaz de nuevos recursos puede tener un impacto mayor en el rendimiento que la suma de las partes: proporcionando más información estratégica del cliente para aplicar en el compromiso de comercio electrónico, por ejemplo.

**La coordinación y consolidación de los procesos internos y clientes externos, y el compromiso de los partners pueden ayudar a aprovechar el impacto de la inversión en tecnología.**

## Beneficios de las inversiones tecnológicas clave



# La gerencia sénior lidera la iniciación de compras de tecnología junto con la gerencia de TI

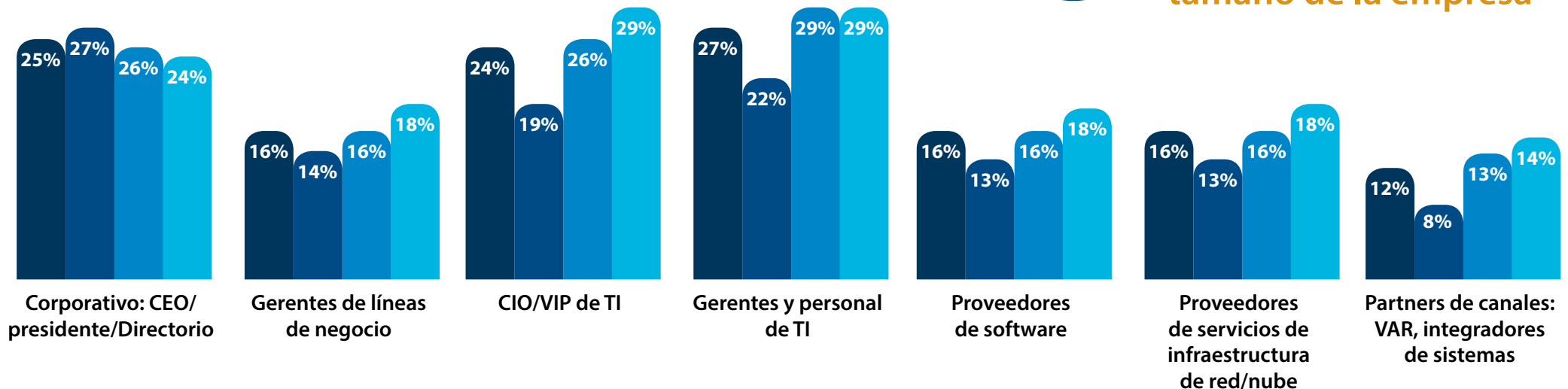
Las decisiones de adquisición de tecnología se ven influenciadas por las gerencias sénior/de líneas de negocio y de TI, y por el crecimiento del personal de TI junto con la empresa. Lo que verdaderamente queda de esto es la naturaleza colaborativa del proceso, al menos para los resultados más exitosos. Conseguir beneficios tácticos de corto plazo hace más fácil la construcción de consenso para la adquisición. Asegurar que las compras satisfacen las necesidades de los múltiples interesados también es clave para el éxito. Estar atento al asesoramiento externo –de proveedores de software, proveedores de servicios en la nube u otros partners tecnológicos– puede ser una fuente adicional de orientación cuando se usa con cuidado.

## Grupos que influyen en la compra de tecnología por tamaño de empresa

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados



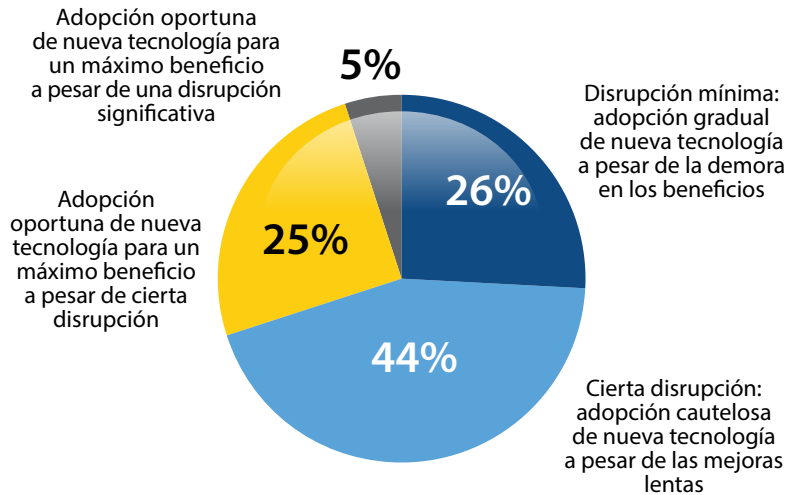
Las influencias externas aumentan con el tamaño de la empresa





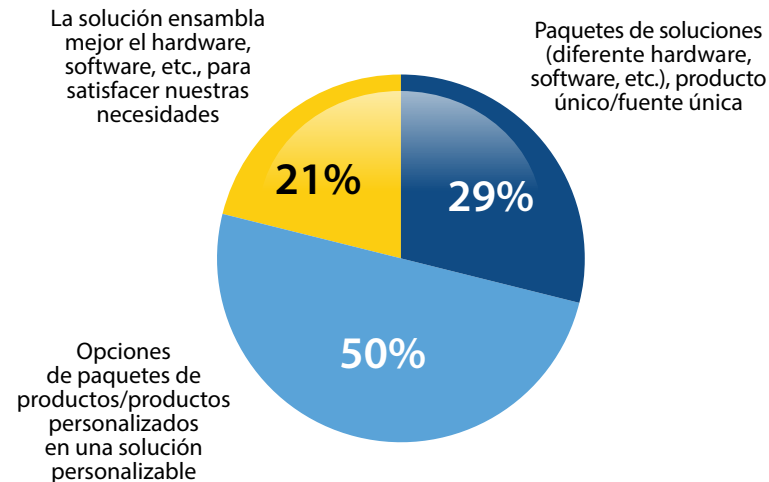
# Las preferencias de implementación reflejan precaución, conveniencia e impacto

## Las empresas aceptan disrupciones, pero son cautelosas



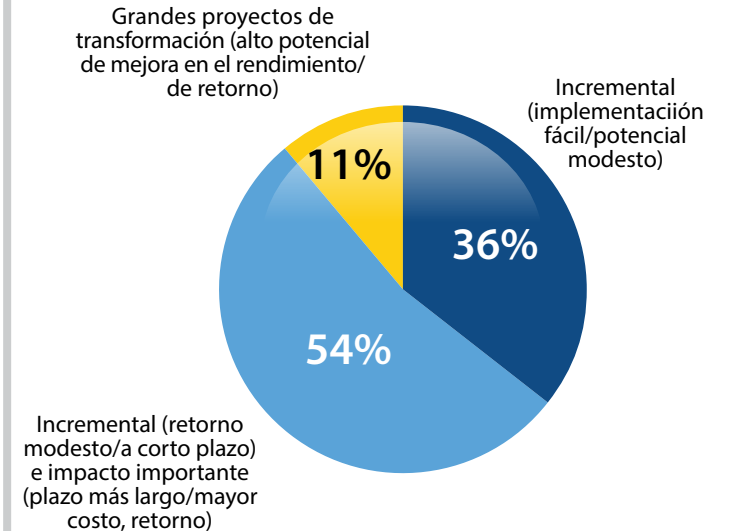
Las empresas prefieren avanzar cautelosamente con las nuevas soluciones. La integración efectiva con las operaciones actuales es clave.

## Se prefieren las soluciones que combinan paquetes con algún tipo de personalización



La mitad de las empresas se inclina por soluciones estándar en vez de soluciones personalizadas. Realizar ajustes graduales ayuda a alcanzar los objetivos de rendimiento.

## Las empresas favorecen los proyectos fáciles y rápidos con impacto



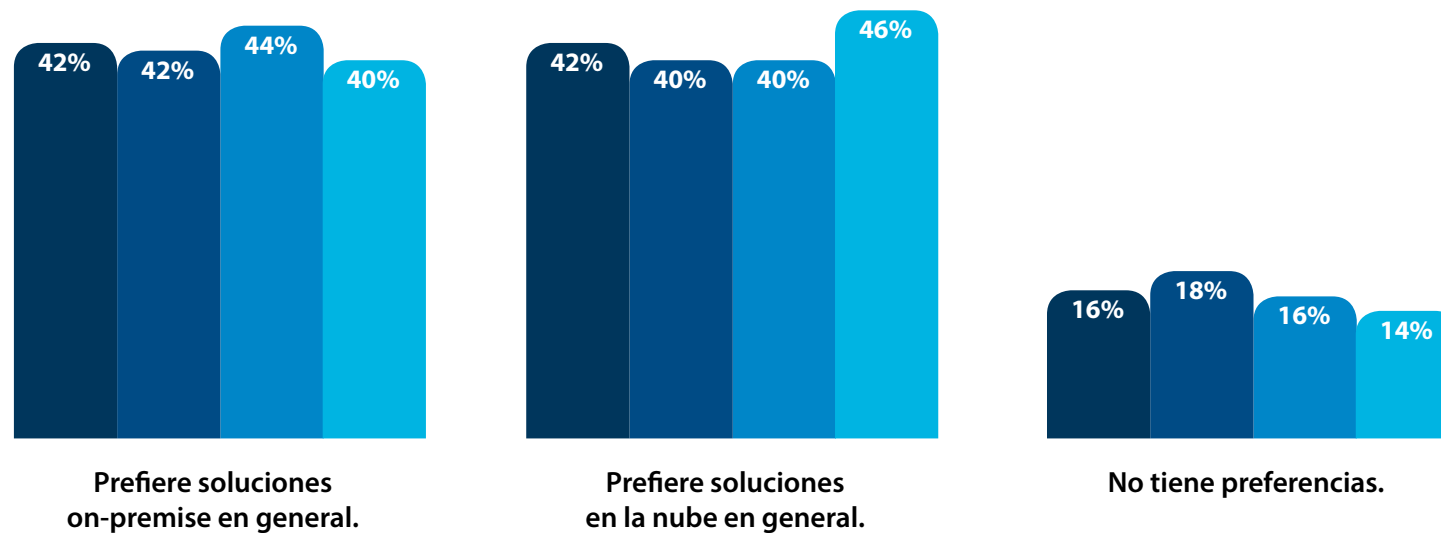
Invertir en proyectos pequeños de rápido impacto establece el escenario para proyectos más ambiciosos y exigentes.

# La división entre preferencias por recursos on-premise o en la nube es uniforme

Los recursos en la nube, que están alojados y a los que se accede on-line, son una parte cada vez más importante de cómo obtienen tecnología las pequeñas y medianas empresas. Más de la mitad de las pequeñas empresas y tres cuartas partes de las empresas de tamaño mediano de todo el mundo utilizan al menos un recurso en la nube, y las participaciones en la nube siguen creciendo. Las empresas de rápido crecimiento muestran el mismo nivel de interés en la nube que las pequeñas y medianas en general: todas encuentran cada vez más atractivos los recursos en la nube.

## Plataforma de aplicaciones preferida por tamaño de empresa

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados



La nube es de interés para las empresas de países desarrollados y en desarrollo (los más interesados son China, India y Brasil). Vea la Tabla 5 del Apéndice 2 para detalles sobre países.

# Los impulsores e inhibidores de la nube están en transición

Mientras que el ahorro de costos impulsó el interés inicial en la nube 5 o 10 años atrás, hoy las principales razones para utilizar sus funcionalidades son la conveniencia y la facilidad de integración. La seguridad sigue siendo una preocupación, pero menos que en el pasado. Las cuestiones de gestión, control y rendimiento son preocupaciones potenciales ya sea que las empresas estén creciendo rápido o no.

## Factores/beneficios clave que alientan el uso de la nube

	De crecimiento rápido	Todas las demás
Poder integrarse en aplicaciones/entorno actuales de TI	35,8%	28,0%
Ampliar los recursos de TI sin aumentar la plantilla	30,3%	34,3%
Agregar nuevos usuarios sin dificultad	33,9%	24,7%
Lograr que todos utilicen el software más reciente	33,5%	26,0%
Coordinar/gestionar de manera remota	32,6%	25,0%
Pagar solo por lo que se usa	29,6%	23,9%

## Factores/preocupaciones clave que desalientan el uso de la nube

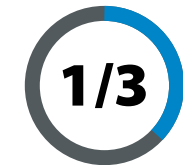
	De crecimiento rápido	Todas las demás
Contar con seguridad de datos	44,9%	43,3%
Poder confiar en el servicio	31,1%	27,0%
Tener un costo de propiedad recurrente	29,8%	25,9%
No querer quedar cautivos de un único proveedor de servicios	27,4%	24,2%
No tener el control del departamento de TI sobre las aplicaciones	25,2%	21,2%
Tener posibles problemas de cumplimiento/reglamentarios	24,9%	19,8%



**Las empresas de crecimiento rápido son más proclives a notar los múltiples beneficios de la nube y las múltiples preocupaciones de la nube.**

# Las empresas medianas son más proclives a indicar el progreso de la transformación, pero hay trabajo por delante

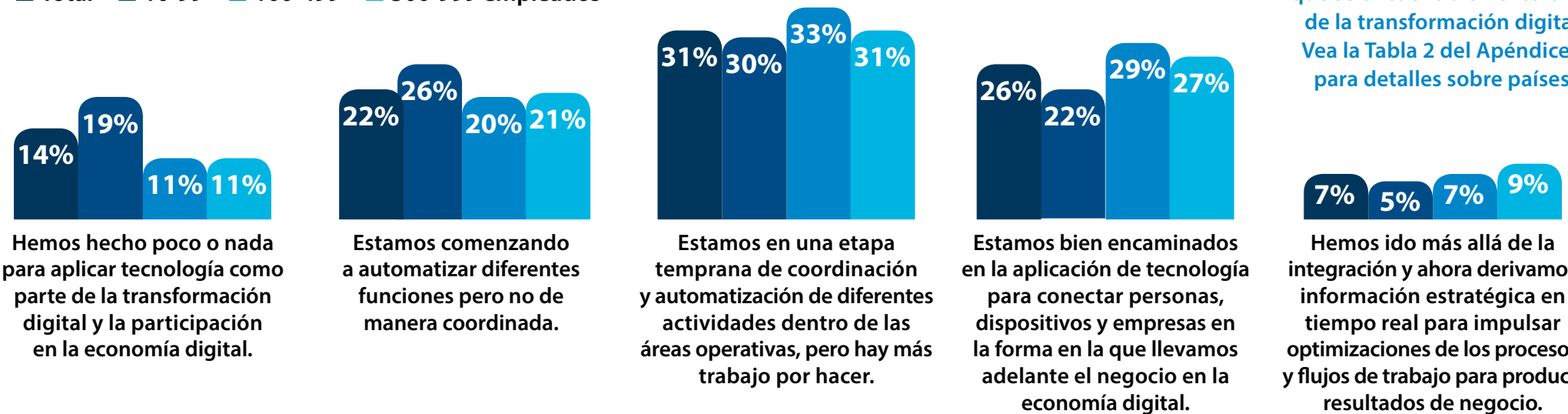
La mayoría de las empresas pequeñas y medianas dicen que están en el camino de la transformación digital, aunque para muchas la adquisición de los recursos clave y su coordinación está todavía en una etapa temprana. Para la mayoría de las empresas, tener conocimiento de la oportunidad de alinearse y aprovechar los activos tecnológicos es donde reside el beneficio real. La coordinación y la actualización de la información del cliente en las aplicaciones de CRM, financieras y otras pueden mejorar la eficiencia interna y la calidad de la experiencia del cliente, por ejemplo.



**de las empresas pequeñas y medianas dicen estar encaminadas o mejor. Esto aumenta a un 40% entre las empresas de crecimiento rápido. Existe una clara asociación entre el éxito del negocio (crecimiento de los ingresos) y el compromiso y la coordinación de la tecnología, que se encuentra en el corazón de la transformación digital. Vea la Tabla 2 del Apéndice 2 para detalles sobre países.**

## Progreso de la transformación digital por tamaño de empresa

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados





# Las empresas no se sienten más avanzadas en la transformación digital a pesar del uso de tecnología

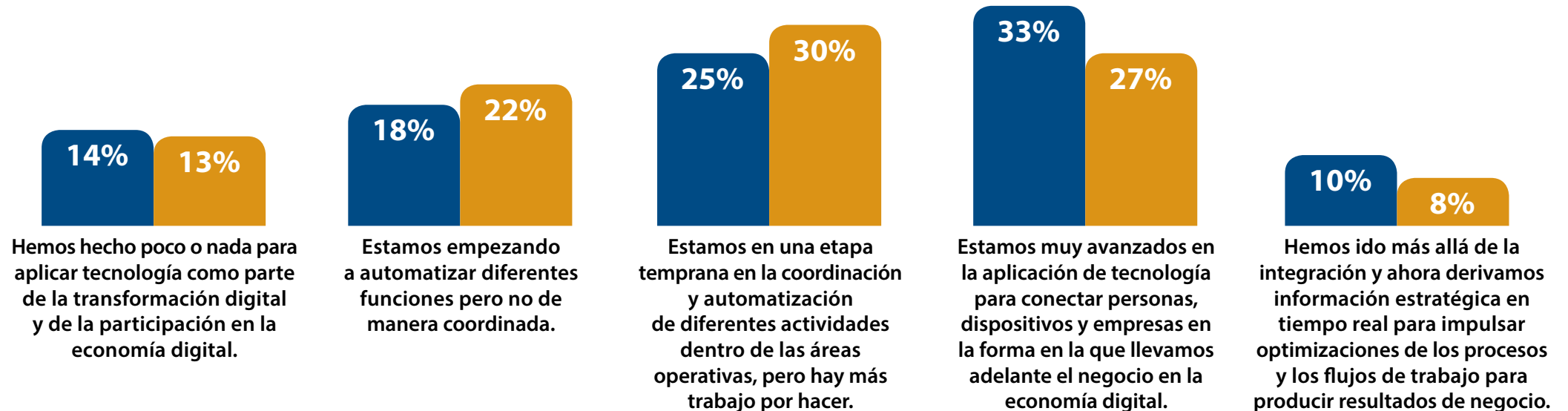
En comparación con hace casi un año, la proporción de pequeñas y medianas empresas que se ven a sí mismas avanzadas en la transformación digital es en realidad menor: mientras que el 43% se consideraba muy avanzada o mejor hace un año, en la actualidad solo lo afirma el 35%. IDC no cree que las empresas realmente hayan perdido terreno, sino más bien que tienen una visión más realista de dónde están y lo que todavía queda por hacer. Después de todo, el uso de diferentes soluciones de tecnología ha crecido de manera significativa. El aumento de empresas que dicen estar empezando el recorrido de la transformación refleja el reconocimiento de la complejidad y del carácter continuo del proceso.

## Etapa de la transformación digital por tamaño de empresa

■ Ene. 2016 ■ Ene. 2017

**2/3**

de todas las pequeñas y medianas empresas dicen estar en las primeras etapas de la transformación digital.

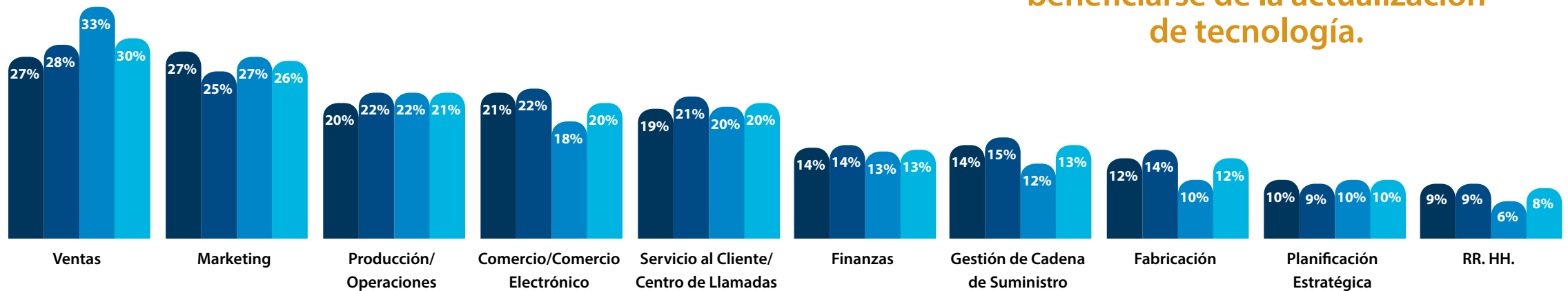


# Los equipos orientados al cliente son más proclives a beneficiarse de la transformación digital

Es notable la uniformidad que mostraron las pequeñas y medianas empresas, de todo tamaño y región, en cuanto a las áreas que más se beneficiarían con la transformación digital. Ventas y Marketing son generalmente identificadas como áreas que podrían beneficiarse de la actualización de la tecnología, especialmente por las empresas de crecimiento rápido. Cada grupo principal de la industria, desde Servicios hasta Fabricación, también señalaron a Ventas y Marketing como las principales beneficiarias potenciales, especialmente las empresas mayoristas y minoristas. Si bien muchos consideran a los procesos internos como suficientes e incluso excepcionales, Ventas Externas y Marketing se consideran áreas de oportunidades para nuevas inversiones.

## Áreas que se benefician de aprovechar la tecnología por tamaño de empresa

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados



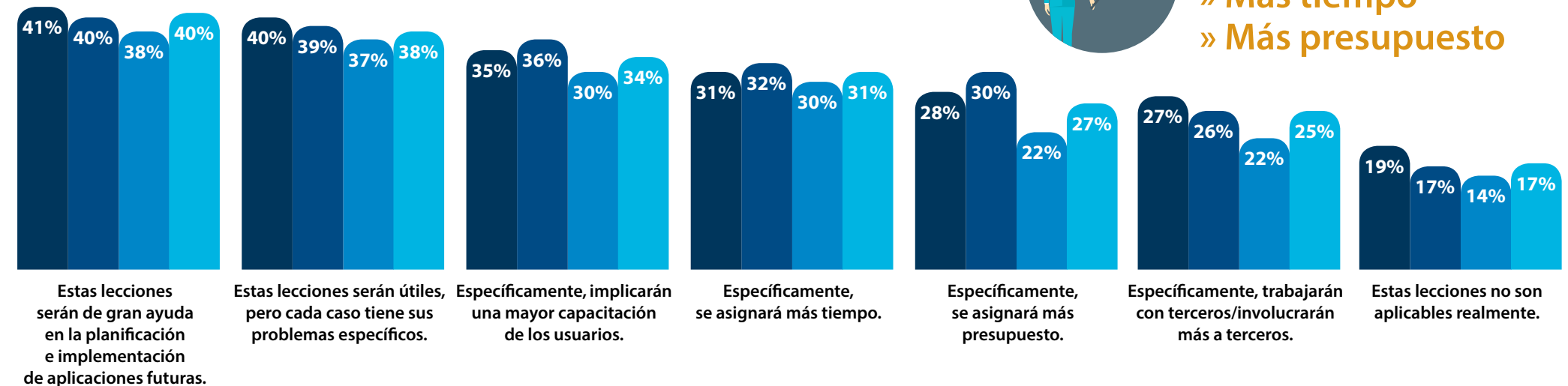
**La mitad de las empresas de todos los tamaños dice que Ventas o Marketing podrían beneficiarse de la actualización de tecnología.**

# Las lecciones de implementaciones de tecnología pasadas ayudarán en el futuro, pero hasta cierto punto

En concordancia con los altos niveles de éxito (+70%) en el logro de los objetivos de rendimiento de las inversiones en tecnología, 4 de cada 5 pequeñas y medianas empresas también señalan que la adquisición e implementación de tecnología no fueron más difíciles que lo previsto. ¿La implicación? Las empresas tienden a sobreestimar los desafíos potenciales de avanzar con nueva tecnología. Por supuesto, la preparación es crucial. Y la mayoría de las empresas esperan que sus experiencias pasadas sean útiles en el futuro. La financiación puede ser vista como el mayor desafío por quienes avanzan en nueva tecnología; en retrospectiva, las empresas son más proclives a mencionar a los cronogramas de ejecución y capacitación como lo que requiere más atención, en lugar del presupuesto. La implementación puede llevar más tiempo e implicar más capacitación del personal que lo anticipado.

## Impacto por empresa de las lecciones pasadas sobre las futuras implementaciones

■ Total ■ 10-99 ■ 100-499 ■ 500-999 empleados



**La próxima vez:**  
 » Más capacitación  
 » Más tiempo  
 » Más presupuesto



# Cómo gestionar su transformación digital

## Tres conclusiones



**1. Aprovechar la tecnología** para mejorar la eficiencia y la posición competitiva no es suficiente. La nueva tecnología debe integrarse de manera efectiva para que utilice las bases de datos internas clave y contribuya a ellas para un máximo impacto.



**2. La transformación digital es un proceso, no un fin.** Acompaña a los objetivos de negocio de la empresa en el más alto nivel.



**3. La participación directa y continua** de la gerencia sénior y de los ejecutivos de líneas de negocio, así como de la gerencia de TI, es clave. La flexibilidad y agilidad en la inversión en tecnología son válidas, pero deben contribuir en los objetivos de la transformación digital.





# Metodología

- » Para este informe, IDC realizó una encuesta mundial a 3904 responsables de la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas.
- » La encuesta incluyó empresas con entre 10 y 999 empleados.
- » La encuesta on-line se completó en noviembre de 2016.
- » Los países de la encuesta incluyen Australia/Nueva Zelanda, Brasil, China, Francia, Alemania, India, Japón, Corea, México, Singapur, Sudáfrica, el Reino Unido y los EE. UU.

# Apéndice 1: detalles sobre América Latina

1. Principales prioridades y autoevaluación sobre transformación digital en pequeñas y medianas empresas
2. Uso de tecnología, preferencia por la nube y cumplimiento de las expectativas de transformación digital

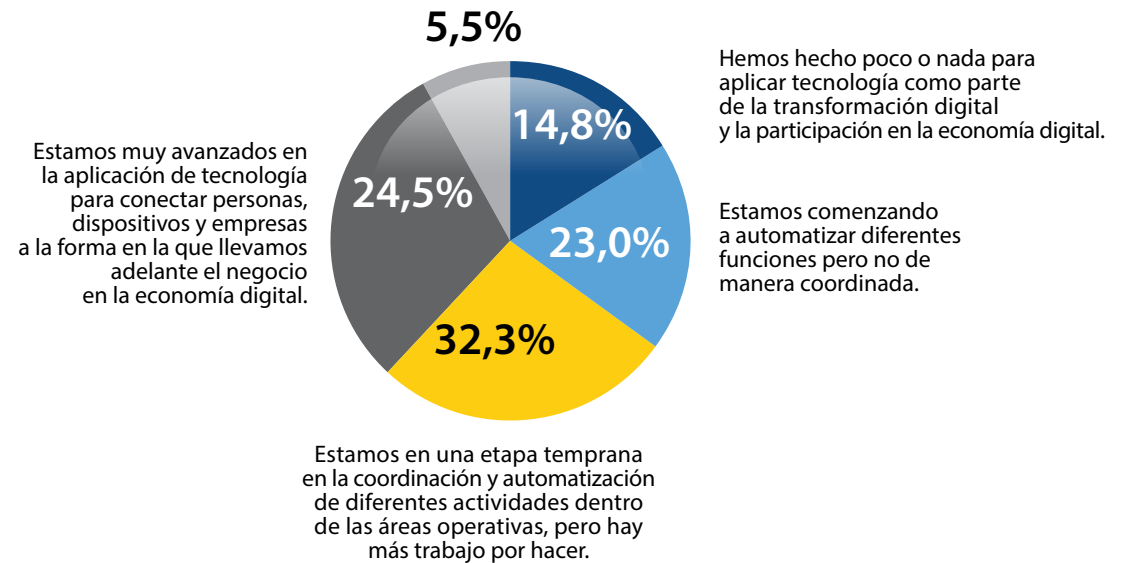
# 1. América Latina: principales prioridades y autoevaluación sobre transformación digital en pequeñas y medianas empresas

**Prioridades:** mejorar la adquisición de clientes es la máxima prioridad citada por casi el 60% de las pequeñas y medianas empresas de América Latina. El aumento de los ingresos y la eficiencia son también objetivos clave.

**Progreso de la transformación digital:** aproximadamente el 70% de las pequeñas y medianas empresas indicó que está en las primeras etapas de su transformación digital. De ellas, el 13% de las encuestadas en México y el 17% de las de Brasil dicen que apenas han comenzado. Las empresas de esta región deben considerar la forma de aprovechar los beneficios que ofrece la transformación digital.

## Autoevaluación sobre transformación digital

Hemos ido más allá de la integración y ahora ofrecemos información estratégica en tiempo real para impulsar optimizaciones en los procesos y flujos de trabajo para producir resultados de negocio.



Vea la Tabla 2 del Apéndice 2 para detalles sobre países



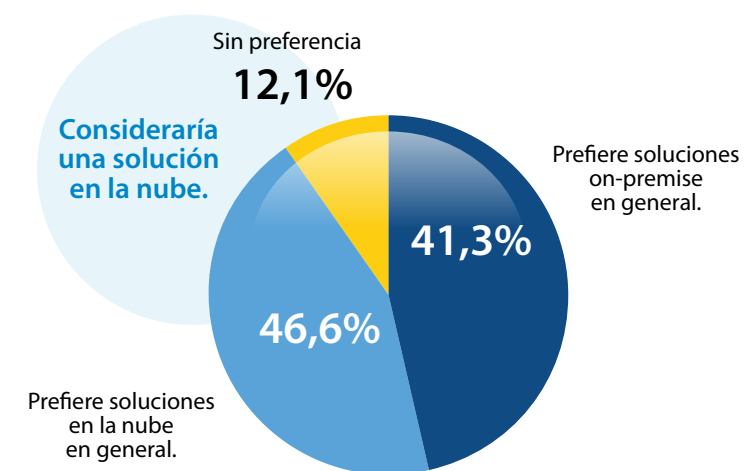
## 2. América Latina: uso de tecnología, preferencia por la nube y cumplimiento de las expectativas de transformación digital en las pequeñas y medianas empresas

**Piezas de tecnología cada vez más en funcionamiento:** la mayoría de las pequeñas y medianas empresas de América Latina ya utilizan tecnología avanzada, desde software colaborativo hasta ERP y comercio electrónico. Las empresas agregan tecnología donde la necesidad es mayor y el retorno es más rápido. La clave es mirar a largo plazo y conectar las "islas" de tecnología para mejorar la eficiencia interna y la participación externa.

**Creciente uso de recursos en la nube:** aproximadamente el 50% de las empresas de Brasil prefiere utilizar la nube para los nuevos recursos, al igual que el 42% de las de México. Al combinarse con aquellas que no tienen preferencias, la mayoría de las empresas latinoamericanas encuestadas consideraría una implementación en la nube en el futuro.

**La transformación digital bien vale el esfuerzo:** entre el 70% y el 90% de los encuestados de América Latina indican que sus inversiones en tecnología han alcanzado o superado las expectativas, con una reducción de costos especialmente importante. En toda la región, las pequeñas y medianas empresas están invirtiendo en tecnología y se benefician de un mejor rendimiento.

### Preferencias a futuro por las soluciones en la nube vs. on-premise



Vea la Tabla 5 del Apéndice 2 para detalles sobre países

## Apéndice 2: detalles por país

1. Principales prioridades para las pequeñas y medianas empresas de todo el mundo por país
2. Autoevaluación sobre transformación digital
3. Uso de diferentes recursos de software
4. Razones clave para agregar soluciones de tecnología avanzadas
5. Preferencias de implementación en la nube versus on-premise

# 1. Principales prioridades para pequeñas y medianas empresas de todo el mundo por país (%)

	Australia/ Nueva Zelanda	Brasil	China	Francia	Alemania	India	Japón	Corea	México	Singapur	Sudáfrica	Reino Unido	EE. UU.
Adquisición de clientes O adquirir nuevos clientes	52,0	65,8	53,3	57,0	66,0	59,7	44,7	47,7	60,3	53,3	58,5	58,3	54,0
Mejorar el crecimiento de los ingresos	37,3	44,5	42,7	30,7	39,0	49,3	38,7	41,7	40,7	44,0	47,5	44,7	41,7
Mejorar la eficiencia/ productividad	39,7	48,5	45,7	37,0	35,0	43,3	28,7	37,3	43,7	40,3	44,9	44,7	40,1
Reducir costos/gastos	39,0	50,2	31,3	38,3	36,3	38,7	41,0	31,7	43,0	42,0	39,5	44,3	41,4
Hacer crecer nuestro negocio sin sacrificar la calidad	33,7	37,2	47,0	25,0	35,7	35,7	26,0	28,7	40,0	27,7	37,5	39,0	37,1
Ser más innovadores	32,0	33,9	51,0	26,3	18,0	46,0	13,3	28,7	40,0	29,0	41,2	26,0	27,8
Mejorar la lealtad del cliente	27,7	36,9	35,3	26,7	31,7	42,7	13,0	14,7	23,0	25,0	36,9	30,3	24,5
Mejorar el flujo de efectivo	27,0	29,6	25,7	15,0	20,0	35,0	16,0	19,3	28,7	29,7	37,9	32,7	26,8
Mejorar la retención/ el desarrollo del personal	28,0	18,6	37,7	13,3	20,0	33,0	26,0	35,7	24,3	24,7	28,9	29,0	20,2
Mejorar la posición competitiva con respecto a los competidores más grandes	21,3	26,6	30,3	18,3	18,3	30,0	17,7	21,7	29,0	22,3	27,6	20,7	20,2

## 2. Autoevaluación sobre transformación digital por país (%)

	Australia/ Nueva Zelanda	Brasil	China	Francia	Alemania	India	Japón	Corea	México	Singapur	Sudáfrica	Reino Unido	EE. UU.
Hemos hecho poco o nada para aplicar tecnología como parte de la transformación digital y la participación en la economía digital.	15,0	16,6	9,0	11,7	16,0	15,3	16,0	13,3	13,0	13,0	16,3	12,7	11,9
Estamos comenzando a automatizar diferentes funciones pero no de manera coordinada.	23,3	22,9	20,0	27,7	21,3	21,7	18,0	25,0	23,0	28,3	18,9	22,7	17,2
Estamos en una etapa temprana en la coordinación y automatización de diferentes actividades dentro de las áreas operativas, pero hay más trabajo por hacer.	33,7	29,9	31,7	23,0	30,0	27,3	30,7	38,3	34,7	35,0	26,9	29,0	34,8
Estamos muy avanzados en la aplicación de tecnología para conectar personas, dispositivos y empresas a la forma en la que llevamos adelante el negocio en la economía digital.	23,0	24,6	20,7	33,0	28,7	28,0	29,7	20,0	24,3	18,0	29,9	30,0	26,8
Hemos ido más allá de la integración y ahora ofrecemos información estratégica en tiempo real para impulsar optimizaciones en los procesos y flujos de trabajo para producir resultados de negocio.	5,0	6,0	18,7	4,7	4,0	7,7	5,7	3,3	5,0	5,7	8,0	5,7	9,3

### 3. Uso de software diferente por parte de pequeñas y medianas empresas por país (%)

	Australia/ Nueva Zelanda	Brasil	China	Francia	Alemania	India	Japón	Corea	México	Singapur	Sudáfrica	Reino Unido	EE. UU.
Software de colaboración	26,3	32,2	35,0	30,0	27,7	35,0	27,7	34,0	31,3	30,7	23,6	24,0	18,9
Gestión de relaciones con el cliente (CRM)	31,7	34,9	37,7	28,3	27,7	29,0	25,7	35,0	34,3	31,7	35,2	25,0	25,2
Comercio/comercio electrónico incluida la toma de pedidos on-line	28,0	25,9	27,3	27,7	25,7	28,3	28,0	31,0	30,7	35,0	28,9	27,0	21,2
Gestión de RR. HH./talento	32,3	31,2	25,3	33,7	26,0	29,3	30,0	32,7	34,3	33,3	36,9	30,3	5,8
Planificación de recursos empresariales (ERP)	36,3	31,2	35,7	33,3	25,0	33,7	29,7	32,0	35,3	33,7	36,9	34,3	18,9
Analítica de negocio/BI	33,7	41,9	38,0	29,7	33,7	32,0	38,0	45,3	43,3	37,7	32,9	31,0	26,2
Analítica de redes sociales	29,7	32,6	44,0	33,7	26,3	31,7	26,7	43,3	41,7	34,7	27,9	30,3	27,8
Soluciones de planificación/coordinación con partners/proveedores	34,0	35,5	48,7	34,3	29,0	37,7	29,0	41,3	41,0	40,7	35,5	31,7	26,8
Redes de negocio avanzadas	37,7	34,2	45,7	35,7	35,0	42,7	28,3	45,3	39,3	34,0	35,5	33,3	29,1
Tecnologías de internet de las cosas	29,7	33,9	43,7	32,3	32,0	37,7	32,7	45,0	38,0	36,0	33,9	36,3	28,8



## 4. Razones para la elección inicial de tecnología por país (%)

	Australia/ Nueva Zelanda	Brasil	China	Francia	Alemania	India	Japón	Corea	México	Singapur	Sudáfrica	Reino Unido	EE. UU.
La mayor necesidad	43,0	55,9	51,4	44,9	48,2	49,3	43,5	56,6	43,4	43,2	48,4	48,6	41,4
Mayor facilidad/rapidez de implementación	34,8	28,7	41,2	31,9	29,4	41,4	33,5	34,7	37,5	36,8	39,3	36,8	31,4
ROI más rápido/alto	24,1	21,9	50,3	31,2	12,5	41,1	17,6	27,0	23,5	23,3	27,4	28,6	23,1
La necesidad del cliente/ partner	27,4	22,2	43,6	18,5	16,1	40,1	24,7	28,1	26,8	34,2	32,3	20,4	25,5
El grupo o departamento en forma independiente	17,4	16,5	30,4	14,9	9,4	33,6	18,8	21,2	18,8	17,7	19,3	17,5	16,2
El CEO o presidente	19,3	13,3	25,0	18,8	14,5	30,1	10,5	17,2	16,9	19,5	18,2	17,5	15,2
El proveedor de software, VAR, etc.	9,3	9,0	21,3	8,0	6,3	27,4	8,8	12,4	13,2	10,9	14,0	9,6	9,7
El departamento de TI	15,2	17,2	16,2	10,9	11,8	34,6	16,7	13,1	14,3	14,3	24,6	23,9	20,3
La expansión/actualización de la tecnología actual	11,1	11,8	24,0	6,5	5,9	15,1	9,2	14,2	19,5	13,9	5,1	9,6	9,7

## 5. Aplicación en la nube versus on-premise: preferencias de implementación por país (%)

	Australia/ Nueva Zelanda	Brasil	China	Francia	Alemania	India	Japón	Corea	México	Singapur	Sudáfrica	Reino Unido	EE. UU.
Prefiere soluciones on-premise en general.	40,3	37,2	28,7	38,3	58,3	44,0	33,3	43,0	45,3	40,3	46,5	47,0	42,4
Prefiere soluciones en la nube en general.	42,0	51,5	56,0	40,0	27,0	53,7	35,3	42,7	41,7	42,3	43,9	35,7	36,8
Sin preferencia	17,7	11,3	15,3	21,7	14,7	2,3	31,3	14,3	13,0	17,3	9,6	17,3	20,9