



Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Trabajo de titulación

Modalidad:

Artículo Científico

Título:

**ESTRATEGIAS CLAVE PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL EN LA ERA DIGITAL:
ADAPTACIÓN AL ACTUAL AVANCE TECNOLÓGICO.**

Autor:

Velásquez Loor Ronaldo Joseph

Tutor:

Ing. Macías Catagua Otto Wagner, PhD.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Administración de Empresas

Manta – Manabí – Ecuador

Período: 2025 (2)

Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

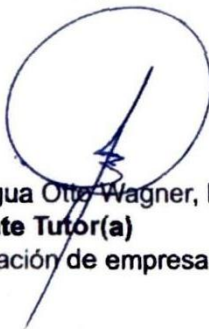
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular en la modalidad de artículo científico bajo la autoría del estudiante Velásquez Looz Ronaldo Joseph, legalmente matriculado en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (2), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "Estrategias clave para el éxito empresarial en la era digital: Adaptación al actual avance tecnológico".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 25 de Enero de 2026.

Lo certifico,



Ing. Macias Catagua Otto Wagner, PhD.
Docente Tutor(a)
Área: Administración de empresas



Artículo científico. RONY VELASQUEZ

4%
Textos
sospechosos

100% Similitudes (ignorado)
< 1 % similitudes entre comillas
0 % entre las fuentes mencionadas
4% Idiomas no reconocidos
58% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Artículo científico. RONY VELASQUEZ.pdf
ID del documento: 3b08c51d6cdae14f3cb59739c452b6341c1a71ef
Tamaño del documento original: 450,33 kB

Depositante: Otto Macías Catagua
Fecha de depósito: 27/1/2026
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 27/1/2026

Número de palabras: 6407
Número de caracteres: 48.659

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuente considerada como idéntica

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Artículo científico. RONY VELASQUEZ.pdf Artículo científico. RONY VE... #9a1b97 Viene de de mi biblioteca	100%		Palabras idénticas: 100% (6407 palabras)

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	ARTICULO CIENTIFICO CARLOS.pdf ARTICULO CIENTIFICO CARLOS #27fee9 Viene de de mi biblioteca 11 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (404 palabras)
2	repositorio.uleam.edu.ec https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/6566/1/ULEAM-ADM-0370.pdf 11 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (386 palabras)
3	dx.doi.org Gestión escolar y su incidencia en la calidad educativa, distrito de ed... http://dx.doi.org/10.56124/jbs.v3i2.0007 11 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (386 palabras)
4	repositorio.uleam.edu.ec https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/6608/1/ULEAM-ADM-0412.pdf 11 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (385 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorioacademico.upc.edu.pe https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659315/Delgado_DJ.pdf?se...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
2	repository.unad.edu.co Second life - tu mundo. Tu imaginación https://repository.unad.edu.co/handle/10596/71094	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

 Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science
- <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>
- <https://orcid.org/0009-0004-8272-2142>
- <https://orcid.org/0000-0003-0238-7790>
- <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-case-for-digital>

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación el tema: **"Estrategias clave para el éxito empresarial en la era digital: Adaptación al actual avance tecnológico"**. Elaborado por el egresado Velásquez Looor Ronaldo Joseph, el mismo que cumple con el estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativa Contables y Comercio de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:


Ing. Alcívar Mero María Jessenia
Ing. Vélez Chávez Carlos Orlando
Ing. Zambano Vera María Fernanda

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Velásquez Loor Ronaldo Joseph, con cédula de identidad N° 1312843517, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Estrategias clave para el éxito empresarial en la era digital: Adaptación al actual avance tecnológico”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Velásquez Loor Ronaldo Joseph
C.I.: 131284351-7
E-mail: e1312843517@live.uleam.edu.ec
Telf: 0978785357

DEDICATORIA

Dedico el presente artículo científico, fruto de esfuerzo y perseverancia, a Dios por guiar mis pasos y darme la fortaleza para no rendirme en los momentos difíciles. A mis padres, por ser el pilar fundamental de mi vida, por su sacrificio, consejos y apoyo incondicional. Este logro también es de ustedes, porque cada enseñanza sembró en mí el deseo de superación.

De manera muy especial, a mi esposa, por su amor, paciencia y comprensión durante este proceso académico. Gracias por estar a mi lado en cada desvelo, por motivarme cuando sentía cansancio y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Tu apoyo ha sido clave para alcanzar esta meta. A mi pequeña hija, mi bebé de cinco meses, quien se ha convertido en mi mayor inspiración. Aunque aún es tan pequeña, su sonrisa me dio la fuerza necesaria para seguir adelante. Este logro es por ti y para ti, como ejemplo de que con esfuerzo y dedicación todo es posible.

A mis docentes de la carrera de Administración de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por compartir sus conocimientos y formarme con valores, ética profesional y visión estratégica. Finalmente, a mi querida ULEAM, por brindarme la oportunidad de crecer académica y personalmente, preparándome para aportar de manera responsable al desarrollo empresarial y social.

RECONOCIMIENTO

Expreso mi sincero reconocimiento a todas las personas que contribuyeron directa e indirectamente en la elaboración del presente artículo académico. A mis docentes de la carrera de Administración, por su orientación, conocimientos impartidos y acompañamiento durante el proceso investigativo, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

De manera especial, me reconozco a mí mismo por el esfuerzo, la disciplina y la perseverancia demostradas a lo largo de este proceso. Cada obstáculo representó un aprendizaje, y cada avance fue resultado del compromiso asumido con mi formación profesional. Este trabajo simboliza no solo un requisito académico, sino también el reflejo de mi crecimiento personal y profesional.

**ESTRATEGIAS CLAVE PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL EN LA ERA DIGITAL:
ADAPTACIÓN AL ACTUAL AVANCE TECNOLÓGICO.**

**KEY STRATEGIES FOR BUSINESS SUCCESS IN THE DIGITAL AGE: ADAPTATION TO
CURRENT TECHNOLOGICAL ADVANCES.**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Velásquez Loor Ronaldo Joseph

e1312843517@live.ulead.edu.ec¹

Macías Catagua Otto Wagner

otto.macias@uleam.edu.ec²

Velasquez Loor Ronaldo Joseph¹ <https://orcid.org/0009-0004-8272-2142>

Ing. PhD. Macias Catagua Otto Wagner² <https://orcid.org/0000-0003-0238-7790>

Código Clasificación JEL: O33, M14, J24.

RESUMEN

En la era digital, las organizaciones enfrentan un entorno dinámico que exige una rápida adaptación al avance tecnológico para mantener su competitividad. El presente artículo tiene como objetivo identificar las principales barreras en el proceso de adaptación tecnológica, analizar herramientas emergentes que favorecen la innovación y la optimización de procesos, y proponer lineamientos estratégicos para una transformación digital sostenible. La investigación se desarrolló mediante un enfoque documental complementando con la aplicación de encuestas a profesionales de pequeñas y medianas empresas. Los resultados evidencian que los principales desafíos están relacionados con la resistencia al cambio, la limitada capacitación digital y la falta de planificación estratégica. Asimismo, se destaca que la incorporación de tecnologías digitales, el uso estratégico de datos y el fortalecimiento del talento humano contribuyen a mejorar la eficiencia, la capacidad de adaptación y el desempeño organizacional.

Palabras clave: adaptación tecnológica, innovación, capacitación digital, tecnología, talento humano.

ABSTRACT

In the digital age, organizations face a dynamic environment that demands rapid adaptation to technological advancements to maintain their competitiveness. This article aims to identify the main barriers in the technological adaptation process, analyze emerging tools that promote innovation and process optimization, and propose strategic guidelines for sustainable digital transformation. The research was conducted using a documentary approach, complemented by surveys of professionals from small and medium-sized enterprises (SMEs). The results show that the main challenges are related to resistance to change, limited digital training, and a lack of strategic planning. Furthermore, the article highlights that the incorporation of digital technologies, the strategic use of data, and the strengthening of human talent contribute to improved efficiency, adaptability, and organizational performance.

Keywords: technological adaptation, innovation, digital training, technology, human talent.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la perspectiva y los ideales empresariales ha experimentado transformaciones bastante significativas, esto debido al rápido avance de las tecnologías digitales y al alto desarrollo de la inteligencia artificial (IA) que en muchas ocasiones nos permite encontrar una salida en situaciones difíciles de manera eficiente y profesional.

Es importante señalar a las empresas tradicionales, que durante muchos años han dependido de las prácticas convencionales del día a día, la cual ahora se enfrentan a desafíos complicados para adaptarse a esta revolución digital, con la aparición de plataformas digitales, comercio electrónico, big data e inteligencia artificial ha modificado los modelos de negocio convencionales, obligando a las empresas tradicionales a reevaluar sus estrategias clave y operaciones para lograr la competitividad en el mercado. (Jafari-Sadeghi, 2021) sustentan como las empresas que han añadido con éxito estrategias de innovación digital han demostrado ser más ágiles y altamente receptivas a las cambiantes demandas del mercado. Han mejorado sobremanera su capacidad para recopilar y analizar datos, lo que les ayuda a tomar mejores decisiones, personificar la experiencia del cliente y optimizar sus operaciones.

La falta de adaptación a la transformación actual plantea riesgos altos, como pérdidas en el mercado, la disminución de la rentabilidad y, puede llegar a la obsolescencia empresarial. Por lo tanto, existe una necesidad inevitable de explorar el desafío tecnológico actual.

Por ello, el presente estudio se basa en investigar sobre cómo influyen las estrategias digitales en la transformación total de las organizaciones, mediante las diferentes perspectivas de diversos autores respecto a cómo las estrategias digitales actuales han influido en las empresas con el paso de los años, y por ende en el crecimiento de grandes empresas. Así mismo, permite una mejor comprensión de las innovaciones digitales que se han producido mediante la experiencia y conocimientos, pues, en la

actualidad, las organizaciones han encontrado una nueva oportunidad de crecimiento al crear valor mediante el uso de las herramientas digitales.

En la actualidad, el entorno empresarial se encuentra sumergido en una transformación un tanto acelerada, inspirada por los avances tecnológicos y la digitalización de procesos que cada día avanza sobremanera. Las estrategias clave para el éxito empresarial, constituyen un factor preciso para la competitividad, sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones.

La integración de herramientas digitales, la automatización, el análisis de datos y la innovación en los variados modelos de negocio permiten perfeccionar procesos, mejorar en la toma de decisiones y ofrecer experiencias personalizadas y positivas al cliente. La adaptación tecnológica no se limita a la incorporación de dichas herramientas, sino que implica una transformación cultural y organizacional la cual favorece a la innovación continua y el aprendizaje permanente. De esta manera, las empresas no solo sobreviven, sino que logran el éxito y prosperan en un escenario altamente competitivo, globalizado y en constante evolución.

JUSTIFICACIÓN

La rápida transformación digital ha modificado de raíz el panorama empresarial, logrando que las organizaciones replanteen sus estrategias para mantenerse competitivas. En este contexto, el abordaje a cerca del tema “Estrategias clave para el éxito empresarial en la era digital: adaptación al actual avance tecnológico” resulta primordial, ya que nos permite comprender y emplear las correctas herramientas, metodologías y enfoques con la finalidad de responder a las demandas de un mercado globalizado, dinámico y cada vez más digitalizado.

La ejecución de las diferentes estrategias de adaptación tecnológica no solo mejora los procesos internos y reduce costos operativos, sino que también la experiencia del cliente sufre un impacto positivo, fortalece la innovación y aumenta la resiliencia frente a crisis o cambios inesperados que se llegasen a dar.

Por lo tanto, usar estas estrategias constituye una necesidad prioritaria para que las empresas no solo existan, sino que crezcan y logren el liderazgo en un entorno donde la capacidad de adaptación al cambio es el principal factor para lograr el éxito.

PROBLEMÁTICA

En la actualidad, el precipitado avance tecnológico está rediseñando la manera en que las empresas operan, logran comunicarse y compiten en el mercado. No obstante, muchas organizaciones enfrentan altas dificultades para adaptarse a este entorno altamente cambiante, lo cual limita su capacidad sobre innovación y reduce su competitividad. Entre los principales desafíos se encuentran la resistencia al cambio dentro de

una empresa por parte del personal, falta de capacitación sobre el uso de herramientas digitales, baja inversión en infraestructura y la ausencia parcial o total de una estrategia clara para la transformación.

Esta situación provoca que un alto índice de organizaciones desafíe pérdidas de mercado, disminución en la calidad de su servicio y dificultades para satisfacer las expectativas de clientes cada vez más exigentes. La problemática radica en que, aunque hay una amplia variedad de las oportunidades que brinda la tecnología, el aprovecharlo depende de la capacidad y ganas de las empresas para planificar, implementar y mantener las diferentes estrategias que garanticen su correcta adaptación y éxito en el contexto actual.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias clave deben implementar las empresas para garantizar su éxito en la era digital, asegurando una adaptación efectiva al acelerado avance tecnológico y manteniendo su competitividad en un entorno global y cambiante?

OBJETIVOS

Objetivo general

Identificar y analizar las estrategias clave que permitan a las empresas adaptarse de manera efectiva al actual avance tecnológico, con el fin de asegurar su éxito y competitividad en la era digital.

Objetivos específicos

Determinar las principales barreras y desafíos que enfrentan las organizaciones durante el proceso de adaptación tecnológica.

Analizar herramientas y tecnologías emergentes que potencien la innovación y la optimización de procesos empresariales.

Proponer lineamientos estratégicos que faciliten la implementación de procesos de transformación digital sostenibles.

HIPÓTESIS

Hipótesis General

La implementación de estrategias empresariales orientadas a la adaptación tecnológica incrementa significativamente la competitividad, la eficiencia operativa y las oportunidades de crecimiento de las empresas en la era digital.

Hipótesis específicas

Las limitaciones económicas representan una de las principales barreras para la implementación de nuevas tecnologías en las organizaciones.

La integración de herramientas tecnológicas emergentes optimiza los procesos internos y mejora la experiencia del cliente.

La adopción de una cultura organizacional basada en la innovación continua facilita la adaptación a los cambios tecnológicos del mercado.

El liderazgo organizacional y el compromiso directivo influyen positivamente en la sostenibilidad de las iniciativas de transformación digital.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes bibliográficos

En los últimos años, el acelerado mundo digital ha rediseñado la manera en la cual las organizaciones compiten, se permiten innovar y generan una rentabilidad. Este proceso, se ve inducido por la creciente de tecnologías avanzadas como: la inteligencia artificial, Big Data, sistemas de gestión empresarial y herramientas avanzadas; la cual han logrado que la competitividad dependa cada vez más de la capacidad con las cuales las empresas logran adaptarse con facilidad y por lo tanto evolucionar en un entorno dinámico. De acuerdo con Durán Mero (2023), la digitalización se ha convertido en un factor determinante para la sostenibilidad empresarial, especialmente en países latinoamericanos donde las PYMES representan gran parte del tejido económico.

En la actualidad, constituye un proceso estratégico mediante el cual las diferentes empresas comprometidas con los avances integran tecnologías digitales en cada una de sus áreas operativas y administrativas, lo cual generan cambios positivos significativos tanto en la forma de gestionar, producir y relacionarse con el mercado. Este proceso implica una evolución estructural que abarca los modelos de negocio, la cultura organizacional y la mentalidad empresarial, permitiendo a las organizaciones responder de manera efectiva a un entorno competitivo y globalizado (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014)

El avance acelerado de la tecnología actual ha obligado a las empresas a replantear sus métodos tradicionales, dado que la estabilidad en el mercado depende en gran medida de su capacidad de adaptación a los cambios digitales. De acuerdo con Porter (2015), la tecnología no solo optimiza los procesos productivos, sino que también redefine la estructura competitiva de los mercados. En este sentido, la transformación digital permite mejorar la eficacia operativa, reducción de costos y fortalecer la capacidad de respuesta ante las demandas del entorno.

Sin embargo, no se trata únicamente a las nuevas tecnologías; implica también cambios profundos en los modelos de gestión, en los procesos de las organizaciones y en la cultura empresarial, donde deben brillar el talento humano y su capacidad de aprendizaje ya que se vuelven elementos esenciales. Investigaciones recientes, como la de Carmona (2022), destacan que el desarrollo de competencias digitales

dentro de los equipos de trabajo es indispensable para aprovechar los beneficios de innovación tecnológica y mejorar la toma de decisiones gerenciales en un contexto marcado por altos niveles de incertidumbre.

De la misma manera, Yávar Rodríguez et al. (2025) señalan que la adopción de estrategias digitales integrales que abarcan desde áreas administrativas, contables y marketing, permiten optimizar la eficiencia operativa y ampliar la presencia competitiva de las empresas.

Este enfoque corrobora que la digitalización es una estrategia clave que influye tanto en la productividad interna de una empresa como en la interacción con el mercado. Sumado a ello, Peñaloza Guerrero y Córdova Romaní (2024) afirman que la innovación basada en estrategias digitales se ha convertido en un motor clave para la creación de ventajas competitivas sostenibles, especialmente en micro y pequeñas empresas que buscan mantenerse vigentes en un entorno globalizado.

Por ello, los antecedentes teóricos y tradicionales coinciden en que la transformación digital, la innovación actual y continua, y el fortalecimiento del talento humano constituyen pilares altamente estratégicos para asegurar el éxito empresarial. Estos conceptos sirven como base de la presente investigación, cuyo objetivo es analizar las estrategias que permiten a las organizaciones adaptarse al avance tecnológico actual y potenciar su competitividad en mercados cada vez más exigentes.

Transformación digital y su rol en la competitividad

Según G. Westerman, A. McAfee (2014). La transformación digital se define como el proceso mediante el cual las organizaciones incorporan tecnologías digitales y reconfiguran sus procesos, modelos de negocio, estructuras y cultura para generar valor sostenible y mantener competitividad en entornos cambiantes. En síntesis, la transformación digital no solo implica la adopción de herramientas tecnológicas, sino la capacidad de reinventar continuamente los procesos y la propuesta de valor de la empresa.

En un entorno altamente dinámico, donde los avances tecnológicos redefinen las reglas del mercado, las organizaciones que integran la digitalización como eje estratégico logran adaptarse con mayor rapidez y consolidar su posición competitiva. Además, la evidencia reciente demuestra que aquellas empresas que desarrollan competencias digitales sólidas están mejor preparadas para afrontar entornos inciertos, innovar en productos y servicios, y responder a las crecientes exigencias de clientes cada vez más informados y conectados (Durán Mero, 2023; González-Varona et al., 2024).

La innovación tecnológica representa un factor determinante para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en la era digital. A través de la innovación, las organizaciones desarrollan nuevos productos, servicios y procesos que responden de manera eficiente a las necesidades del mercado (Schumpeter, 2017).

Desde una perspectiva estratégica, la innovación tecnológica permite a las empresas diferenciarse de la competencia y fortalecer su posicionamiento en el mercado. De acuerdo con Drucker (2014), la innovación constituye una herramienta esencial para transformar oportunidades en resultados concretos, convirtiéndose en un proceso continuo dentro de la gestión empresarial. De este modo, la transformación digital se configura como un componente esencial del desarrollo empresarial contemporáneo, sentando las

bases para comprender el papel estratégico de las tecnologías emergentes y su influencia en la sostenibilidad y el crecimiento organizacional.

Innovación, modelos de negocio y digitalización

La adopción de tecnologías digitales abre oportunidades para la innovación en productos, servicios, procesos y modelos de negocio. Diversos estudios recientes destacan que la transformación digital (TD) actúa como un catalizador directo de la innovación corporativa, pues permite mejorar la transparencia de la información y la trazabilidad de los procesos, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas y la optimización de la gobernanza interna (Peñaloza Guerrero & Córdova Romaní, 2024). A su vez, la integración de tecnologías avanzadas contribuye a diversificar la oferta y ampliar los mercados potenciales, fortaleciendo la competitividad empresarial en entornos volátiles, como señalan Carmona (2022) y otros especialistas del área.

Desde la perspectiva de la teoría de capacidades dinámicas, la capacidad de una organización para adaptar, e integrar sus recursos frente a cambios acelerados del entorno se convierte en factor clave para impulsar procesos innovadores. Teece (2018) explica que la innovación continua surge cuando las empresas desarrollan habilidades periódicamente para percibir oportunidades, movilizar recursos estratégicos y transformar sus rutinas internas, permitiendo así responder de excelente manera a los avances tecnológicos. En esta misma línea, González-Varona et al. (2024) sostienen que las organizaciones que fortalezcan sus capacidades digitales adquieren mayor resiliencia, ya que pueden adaptarse con agilidad a nuevas demandas del mercado y a las dinámicas emergentes de la era digital.

En conjunto, estos aportes evidencian que no solo se trata de la innovación, sino que la convierte en un proceso fundamental y necesario para la supervivencia empresarial. Es sumamente importante comprender que este vínculo entre la digitalización y la actualidad permite excavar en el papel estratégico de las tecnologías dentro de un desarrollo organizacional contemporáneo.

Talento humano, cultura organizacional y capacidades internas

El área de talento humano desempeña un rol decisivo en la transformación digital, ya que dicha implementación requiere no solo habilidades técnicas, sino también capacidades socioemocionales que faciliten su adaptabilidad. De la Rosa et al. (2019) señalan que esta combinación de capacidades permite integrar nuevas tecnologías con menor resistencia interna. Según López-Muñoz y Gutiérrez (2020), las empresas con culturas abiertas, orientadas al aprendizaje continuo y la experimentación, logran transitar hacia modelos digitales con mayor fluidez, pues los colaboradores participan activamente en la innovación.

Asimismo, las capacidades internas influyen directamente en la sostenibilidad de la transformación digital. Marín-García (2021) destaca que el conocimiento, el aprovechamiento de datos y la coordinación de equipos fortalecen la agilidad organizacional y la competitividad. Complementariamente, Salazar y Roldán (2018) subrayan que la formación continua en competencias digitales es fundamental para enfrentar los desafíos tecnológicos y mantener una cultura de mejora constante.

En conjunto, el talento humano, la cultura organizacional y las capacidades internas constituyen pilares que permiten a las empresas adaptarse con éxito al entorno digital y sostener procesos de innovación a largo plazo.

Barreras y desafíos en la adopción tecnológica

A pesar de los múltiples beneficios de la innovación digital en la actualidad, su adopción continúa enfrentando diversas barreras que dificultan su implementación efectiva. Como señalan Treviño et al. (2020), uno de los principales obstáculos es la elevada inversión inicial requerida, especialmente en infraestructura tecnológica y capacitación del personal. A esto se suman las limitaciones financieras que caracterizan a muchas pequeñas y medianas empresas, las cuales restringen su capacidad para incorporar herramientas avanzadas de manera sostenida. Asimismo, Yávar Rodríguez et al. (2025) destacan que la brecha de habilidades digitales y la resistencia cultural al cambio siguen siendo factores críticos que ralentizan el proceso de transformación.

La evidencia empírica confirma esta situación. En un estudio realizado con más de 4.500 PYMEs, Sánchez et al. (2021) encontraron que la falta de personal calificado y la ausencia de una cultura organizacional orientada a la digitalización representan obstáculos significativos para la adaptación tecnológica. Estos autores también subrayan que muchas empresas carecen de una gestión efectiva del cambio, lo que complica la integración de nuevas tecnologías en los procesos internos.

Además, la necesidad de realizar ajustes en el modelo de negocio como advierten Treviño et al. (2020), introduce riesgos estratégicos adicionales, pues obliga a las organizaciones a replantear su estructura operativa y su propuesta de valor en un entorno competitivo cada vez más exigente.

Estas barreras evidencian la complejidad que implica la transformación digital y destacan la necesidad de que las organizaciones fortalezcan sus capacidades internas para enfrentar de manera efectiva los retos asociados a la adopción tecnológica.

Modelos teóricos para orientar la implementación de la transformación digital

Para comprender cómo las empresas adoptan nuevas tecnologías, resulta útil recurrir a marcos organizacionales que analicen este proceso desde distintas dimensiones. Uno de los más influyentes es el modelo TOE (Tecnología, Organización, Entorno), propuesto por Tornatzky y Fleischer (1990) y reforzado posteriormente por las reflexiones de Teece (2018) sobre capacidades dinámicas. Este marco establece que la adopción tecnológica no depende únicamente de las características de la tecnología, sino también de factores internos como la cultura y estructura organizacional, y de elementos externos, como la regulación, la competencia o el acceso a recursos.

En años recientes, los modelos de madurez digital han ampliado esta perspectiva al evaluar el nivel de preparación tecnológica de las organizaciones. González-Varona et al. (2024), por ejemplo, integran criterios como sostenibilidad, cultura digital y gestión interna, mientras que Peñaloza Guerrero y Córdova

Romaní (2024) resaltan el papel del talento humano y las capacidades tecnológicas en la evolución digital de las PYMEs.

Estos marcos teóricos ofrecen herramientas valiosas para analizar cómo las organizaciones avanzan o en su defecto se estancan en su proceso de transformación digital, permitiendo identificar con mayor claridad los factores que condicionan su capacidad de adaptación en entornos de cambio acelerado.

METODOLOGIA

El presente artículo científico se sustentó en una investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, con un alcance de carácter descriptivo y exploratorio, orientado a identificar los principales enfoques sobre las estrategias y la transformación digital en la actualidad.

La investigación es de naturaleza documental y bibliográfica, ya que se centró en la recopilación, revisión y análisis de fuentes secundarias que abordan las estrategias de transformación digital en las organizaciones. Para ello, se realizó un exhaustivo análisis de artículos académicos, libros, informes empresariales, publicaciones especializadas y documentos recientes con una antigüedad no mayor a diez años considerando que se trata de un tema actual y de notable impacto social.

Este enfoque documental permitió integrar y organizar el conocimiento existente, identificar tendencias, mejores prácticas, teorías relevantes y vacíos en la investigación contemporánea. El análisis de estas fuentes proporcionó una base sólida para comprender el contexto, los antecedentes y los desafíos que enfrentan las organizaciones en sus procesos de transformación digital. Paralelamente, la investigación incorporó la aplicación de encuestas digitales dirigidas a una población objetivo perteneciente al sector comercial de la ciudad de Manta, conformada por profesionales y trabajadores de pequeñas y medianas empresas. Para el estudio se seleccionó una muestra de 10 empresas, a quienes se les aplicó una encuesta bastante clara hacia sus administradores con el propósito de conocer sus percepciones, experiencias y nivel de familiaridad respecto a las estrategias digitales implementadas en sus entornos laborales.

La combinación del análisis bibliográfico con la recolección de datos mediante encuestas permitió contrastar los planteamientos teóricos con la realidad del entorno empresarial local, fortaleciendo la comprensión de la forma en que estas estrategias se desarrollan en contextos reales. Este abordaje metodológico, contribuye a obtener una visión más integral y contextualizada del fenómeno, facilitando la identificación de prácticas y lineamientos que favorezcan una adecuada implementación de procesos de transformación digital en el sector comercial.

RESULTADOS

La sección de resultados se fundamenta en la información recopilada a partir de la aplicación de encuestas a una muestra de 10 empresas conocidas, localizadas en una zona comercial de la ciudad de Manta. El levantamiento de datos tuvo como finalidad analizar el nivel de conocimiento, percepción y adopción de estrategias de transformación digital, así como identificar los principales factores que influyen

en su implementación dentro de las pequeñas y medianas empresas. Los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados poseen un conocimiento considerable sobre el concepto de transformación digital. Un 50 % indicó tener un nivel alto de familiaridad, mientras que un 30 % manifestó un conocimiento muy alto y un 20 % señaló un nivel medio. Estos datos reflejan que, en general, las PYMEs encuestadas cuentan con una base conceptual sólida sobre la temática, lo cual favorece la adopción de estrategias digitales.

En relación con los principales impulsores para la implementación de estrategias digitales, el 40 % de los participantes señaló que las exigencias del entorno o de los clientes constituyen el factor más relevante. Por otro lado, el 30 % considera que la mejora de la eficiencia operativa es el principal motivador, mientras que competir en el mercado representa un 20 % y la reducción de costos apenas un 10 %. Esto evidencia que las PYMEs responden principalmente a presiones externas más que a iniciativas internas de optimización.

Respecto a cómo se percibe la adopción de nuevas tecnologías en las empresas, un 60 % indicó que se trata de un proceso planificado y estructurado, lo que demuestra una gestión organizada del cambio tecnológico. No obstante, un 30 % señaló que responde a iniciativas puntuales, y un 10 % la percibe como una acción aislada, lo que sugiere que aún existen empresas sin una estrategia digital consolidada.

El análisis revela que la infraestructura tecnológica adecuada es considerada el factor más determinante para el éxito de una estrategia digital, con un 50 % de las respuestas. La capacitación del talento humano alcanzó un 30 %, mientras que el liderazgo y la cultura organizacional representaron un 20 %. Estos resultados destacan la importancia de contar con recursos tecnológicos sólidos que respalden los procesos de digitalización.

En cuanto a la cultura organizacional, un 80 % de las empresas se considera abierta al cambio y a la innovación, mientras que el 20 % restante se muestra moderadamente dispuesta a adaptarse. No se registraron respuestas que indiquen resistencia o rechazo a los cambios tecnológicos, lo que refleja un entorno favorable para la transformación digital.

El 50 % de los encuestados considera que la inversión tecnológica en las PYMEs es moderada, seguido de un 40 % que la califica como alta y un 10 % como baja. Estos datos indican que, aunque existe disposición para invertir, aún se mantiene cierta cautela en la asignación de recursos tecnológicos.

En relación con la formación del personal, el 60 % de las empresas indicó que la capacitación es frecuente y planificada, mientras que un 30 % señaló que es ocasional y limitada. Solo un 10 % manifestó que la capacitación es escasa, lo cual sugiere avances positivos en el fortalecimiento de competencias digitales.

El 50 % de las empresas implementa herramientas digitales cuando surge una necesidad urgente, mientras que un 40 % lo hace de manera continua. Un 10 % indicó que rara vez las utiliza. Esto evidencia que, aunque existe adopción tecnológica, en muchos casos aún predomina un enfoque reactivo.

La mayoría de los encuestados (80 %) considera que el área de marketing y atención al cliente es la más beneficiada por la transformación digital, seguida por operaciones y logística con un 20 %. Esto refleja el impacto directo de la digitalización en la relación con los clientes y en la visibilidad empresarial.

Entre los obstáculos más relevantes, la falta de planificación estratégica fue identificada por el 40 % de los participantes. La resistencia al cambio representó un 30 %, la falta de presupuesto un 20 %, y la escasez de personal capacitado un 10 %. Estos resultados evidencian que los desafíos no se limitan únicamente a factores económicos.

El 50 % de las empresas considera que cuenta con un nivel adecuado de madurez digital en la mayoría de sus procesos, mientras que un 40 % indicó que solo parcialmente. Un 10 % señaló que su nivel es muy bajo, lo que demuestra que aún existen brechas por superar.

La transformación digital es percibida como altamente relevante, ya que el 70 % la considera muy importante para la competitividad empresarial, y el 30 % la califica como importante. No se registraron percepciones negativas, lo que reafirma su valor estratégico.

El 60 % de los encuestados considera que las tecnologías digitales facilitan su trabajo, mientras que un 30 % opina que son útiles en determinadas situaciones. Solo un 10 % manifestó que generan más dificultades que beneficios.

Un 50 % de las empresas afirma contar con una estrategia digital claramente definida, mientras que el 30 % indica que esta se encuentra parcialmente estructurada y el 20 % considera que es poco definida. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la planificación estratégica en algunas organizaciones.

Finalmente, el 100 % de los participantes coincide en que la transformación digital en las PYMEs del país avanza a un ritmo moderado, lo que sugiere un proceso en desarrollo, con oportunidades de mejora y crecimiento.

DISCUSIÓN

A partir del análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las pequeñas y medianas empresas, se concluye que existe un nivel favorable de conocimiento y valoración de la transformación digital como un factor estratégico para la competitividad empresarial. La mayoría de los negocios

encuestados demuestra familiaridad con el concepto y reconoce su importancia para mejorar el desempeño organizacional, lo que evidencia una percepción positiva frente al uso de tecnologías digitales.

Los datos reflejan que las PYMEs se ven principalmente impulsadas a adoptar estrategias digitales por las exigencias del entorno y de los clientes, más que por una iniciativa interna orientada a la reducción de costos. Asimismo, se observa que, aunque en muchas empresas la incorporación de tecnologías responde a procesos planificados, aún persisten casos en los que la digitalización se implementa de manera reactiva o puntual, lo cual limita su impacto a largo plazo. En cuanto a los factores críticos de éxito, la infraestructura tecnológica y la capacitación del talento humano destacan como elementos determinantes para el desarrollo efectivo de la transformación digital. La presencia de una cultura organizacional abierta al cambio constituye una fortaleza significativa, ya que facilita la adopción de nuevas herramientas y procesos, aun cuando el nivel de inversión tecnológica se mantiene, en su mayoría, en rangos moderados.

Por otro lado, las principales barreras identificadas se relacionan con la falta de planificación estratégica y la resistencia al cambio, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer el liderazgo y la gestión del cambio dentro de las organizaciones. Aunque una parte importante de las empresas considera que ha alcanzado un nivel aceptable de madurez digital, todavía existen brechas que dificultan una implementación integral y sostenida.

En relación con el objetivo general de la investigación, orientado a analizar las estrategias clave para el éxito empresarial en la era digital dentro de las pequeñas y medianas empresas, los resultados obtenidos permiten concluir que la transformación digital es reconocida por los negocios encuestados como un elemento fundamental para fortalecer su competitividad y sostenibilidad. El nivel de conocimiento y la valoración positiva sobre el uso de tecnologías digitales evidencian que las PYMEs comprenden la relevancia estratégica de la digitalización en el contexto empresarial actual.

En relación con el primer objetivo, orientado a determinar las principales barreras y desafíos en la adaptación tecnológica, se evidenció que las organizaciones enfrentan obstáculos de carácter estructural, económico y cultural. Entre las principales limitaciones destacan la resistencia al cambio por parte del personal, falta de capacitación y la insuficiente inversión en infraestructura tecnológica. El factor humano constituye uno de los elementos más críticos en los procesos de transformación digital. Asimismo, la ausencia de una visión estratégica clara y el desconocimiento sobre los beneficios digitales dificultan la toma de decisiones. Con respecto al objetivo enfocado en analizar herramientas y tecnologías emergentes que potencien la innovación y la optimización de procesos, el análisis permitió identificar que soluciones como la computación en la nube, el análisis de datos (Big Data), la automatización de procesos y el uso de inteligencia artificial contribuyen significativamente a mejorar la eficiencia operativa y la competitividad empresarial. Estas tecnologías facilitan la toma de decisiones basadas en datos, optimizan la gestión y permiten una mayor capacidad de adaptación a las demandas de mercado. Por ello, su correcta adopción depende del nivel de madurez digital y la capacitación del talento humano para su correcta implementación.

En cuanto al último objetivo, orientado en proponer lineamientos estratégicos para la implementación de procesos de transformación digital sostenibles, los resultados indican que el éxito de estas iniciativas requiere un enfoque integral. Es fundamental que se defina una estrategia digital alineada con objetivos corporativos, promoviendo una cultura organizacional orientada a la innovación, aprendizaje continuo y fortalecer las competencias digitales de sus colaboradores. Además, la gestión de cambio y evaluación constante de resultados se identifica como elementos clave para garantizar la sostenibilidad de los procesos de transformación.

La transformación digital en las PYMEs del país avanza a un ritmo moderado, mostrando avances significativos, pero también desafíos estructurales que deben ser abordados. En este contexto, resulta indispensable que las empresas consoliden estrategias digitales claras, alineadas con sus objetivos organizacionales, con el fin de aprovechar plenamente los beneficios de la tecnología y garantizar su sostenibilidad en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente artículo permitió evidenciar que la transformación digital se ha consolidado como un eje estratégico indispensable para el éxito empresarial en la era digital, especialmente en el contexto de las pequeñas y medianas empresas. A partir del análisis teórico y empírico realizado, se confirma que la adaptación al acelerado avance tecnológico no constituye únicamente un proceso técnico, sino una transformación integral que involucra cambios estructurales, culturales y estratégicos dentro de las organizaciones.

Los resultados obtenidos demuestran que las empresas reconocen la importancia de la digitalización como un medio para fortalecer su competitividad, optimizar sus procesos y mejorar su relación con el mercado y los clientes. Sin embargo, también se evidencia que el nivel de madurez digital aún es heterogéneo, lo que refleja la existencia de avances significativos junto con limitaciones asociadas a la planificación estratégica, la capacitación del talento humano y la gestión del cambio organizacional.

Desde una perspectiva estratégica, el estudio confirma que la estructura tecnológica, la innovación continua y el desarrollo de competencias digitales en el personal constituyen pilares fundamentales para una transformación digital sostenible. Asimismo, se destaca que la cultura organizacional abierta al aprendizaje y a la innovación facilita la adopción de nuevas tecnologías, mientras que la resistencia al cambio y la falta de visión estratégica se configuran como los principales obstáculos para su implementación efectiva.

En términos generales, se concluye que la transformación digital en las PYMEs del país avanza a un ritmo moderado, evidenciando un escenario de transición que requiere ser fortalecido mediante estrategias claras, liderazgo organizacional y una adecuada articulación entre tecnología, talento humano y objetivos empresariales. En este contexto, las empresas que adopten un enfoque planificado e integral hacia

la digitalización estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos de un entorno globalizado y altamente competitivo, asegurando su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Carmona, F. J. (2022). *Transformación digital y su impacto en la toma de decisiones gerenciales en PYMES latinoamericanas*. *Revista Iberoamericana de Estrategia*, 21(3), 45–62. .
- Company., M. &. (2017). Obtenido de The case for digital reinvention.:
<https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-casefor-digital-reinvention>
- Durán Mero, R. A. (2023). *La transformación digital como motor de innovación en las organizaciones*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. 9(2), 1010–1028. .
- Forum., W. E. (2016). *Digital transformation initiative: Unlocking \$100 trillion for business and society from digital transformation*. Obtenido de <http://reports.weforum.org/digital-transformation/>
- González-Varona, J. M.-P. (2024). *Digitalización y reconfiguración estratégica para la competitividad empresarial*. *Revista Española de Innovación*. 12(1), 33–72. .
- Jafari-Sadeghi, V. (. (2021). *Explorando el impacto de la transformación digital en el emprendimiento tecnológico y la expansión del mercado tecnológico: El papel de la preparación, exploración y explotación tecnológica*. *Revista de Investigación Empresarial* 124, pp. 100-111, 10.1016.
- Peñaloza Guerrero, J. &. (2024). *Adopción tecnológica y toma de decisiones basada en datos en PYMEs ecuatorianas*. *Revista Universidad y Sociedad*. 16(1), 230–238. .
- Sánchez, M. R. (2021). *Adopción tecnológica en PYMEs: barreras, capacidades y desafíos en entornos digitales*. . *Revista Iberoamericana de Estudios Empresariales*. 9(2), 34–52. .
- Teece, D. J. (2018). *Dynamic capabilities and (digital) enterprise performance: Strategy, structure, and organizational change in a digital era*. . *Management and Organization Review*, 14(3), 575–594.
- Tornatzky, L. G. (1990). *The processes of technological innovation*. *Lexington Books*. .

- Treviño, L. P. (2020). *Obstáculos y riesgos en la transformación digital de pequeñas y medianas empresas latinoamericanas*. . Revista Gestión y Tecnología, 15(1), 77–95. .
- Westerman, G. B. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. . Harvard Business Review Press. .
- Yávar Rodríguez, A. F. (2025). *Competencias digitales y barreras estructurales en la implementación tecnológica de PYMEs: un análisis contemporáneo*. Revista de Innovación y Desarrollo Empresarial, 11(1), 22–41. .

Anexos

1. Plantilla utilizada: Revista Business Science

“TITULO EN MAYUSCULA DEBERÁ SER BREVE (MÁX. 15 PALABRAS), REFLEJAR EL CONTENIDO DE LA INVESTIGACIÓN Y SIN PUNTO FINAL. EL TÍTULO DEBE ESTAR ESCRITO EN ESPAÑOL”

“TITULO EN MAYUSCULA DEBERÁ SER BREVE (MÁX. 15 PALABRAS), REFLEJAR EL CONTENIDO DE LA INVESTIGACIÓN Y SIN PUNTO FINAL. EL TÍTULO DEBE ESTAR ESCRITO EN INGLÉS”

Nombre de primer Autor¹; Nombre de segundo Autor²

Universidad o afiliación a la que pertenece, Ej. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí^{1,2}

correoelectronico@autor1.com¹ ; correo@autor2.com²

Nombre de primer autor y código Orcid¹ <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Nombre de segundo autor y código Orcid ² <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Código Clasificación JEL: [Incluir los códigos JEL correspondientes a las palabras clave](#)

RESUMEN

El resumen se debe limitar a un máximo de 150 palabras en un solo párrafo, se ubica al inicio del artículo. El resumen estará escrito en el mismo idioma del documento y deberá indicar los objetivos, procedimientos generales y resultados pertinentes en una forma concisa y clara. No se permiten citas

bibliográficas ni abreviaciones que no sean identificadas previamente o que no aparecen en la lista de abreviaciones comunes

PALABRAS CLAVES: Deben ser un mínimo de cinco términos simples o compuestos, con mayúscula solo la primera letra de la primera palabra y los nombres propios, separados por comas, con punto al final de la última palabra

ABSTRACT

Todos los artículos escritos en español deben incluir un resumen en inglés, y en caso de ser en inglés el resumen debe ser escrito en español.

KEY WORDS: Deben ser un mínimo de cinco términos simples o compuestos, con mayúscula solo la primera letra de la primera palabra y los nombres propios, separados por comas, con punto al final de la última palabra, en inglés

INTRODUCCIÓN

Indicar claramente la importancia del tema, la justificación de la investigación y los antecedentes bibliográficos relevantes que fundamenten las hipótesis y los objetivos planteados, es decir, precisar el por qué y para qué de la investigación. Los antecedentes deben apoyarse con bibliografía reciente, para que se conozca el nivel actual del tema; debe estar redactado de manera congruente y ordenada en relación con la secuencia del artículo, evitando el abuso de referencias para un concepto general; el uso de las citas debe ser preciso y específico siguiendo las normas APA (sexta edición) y llevar sangría después del primer párrafo hasta encontrar el siguiente título. No utilizar pie de página.

METODOLOGÍA

Para responder a las preguntas: ¿dónde cuándo y cómo se hizo la investigación?, se debe describir la metodología utilizada, así como el análisis estadístico. Es necesario aportar la información suficiente de cada variable, de manera que cualquier investigador pueda repetir el estudio. La información de este capítulo debe ser congruente con los objetivos planteados.

RESULTADOS

Redactados de forma clara, utilizando los verbos en pasado. Para la construcción de esta sección se debe iniciar con la elaboración de las tablas y figuras, y posteriormente redactar el texto pertinente en función de ellas. El primer párrafo de este texto debe resumir en frases concisas, claras y directas, y demostrar el hallazgo principal del estudio.

DISCUSIÓN

Es un aspecto clave en el manuscrito, en ella se pone a prueba la capacidad analítica y de autocrítica del autor sobre los hallazgos previos de otros autores. Se presentarán los principios, relaciones y generalizaciones que los resultados indican, sin recapitularlos.

Por otra parte, deben compararse e interpretarse que los resultados obtenidos de manera directa, clara y precisa, contrastándolos con los objetivos propuestos. El autor debe exponer su propia opinión sobre el tema, destacando los aspectos novedosos y relevantes del estudio, indicando de qué manera los resultados se refieren a las expectativas y literatura anteriormente citada, así como mencionando las limitaciones de la investigación; evitar que la discusión se convierta en una revisión del tema y que se repitan los conceptos que hayan aparecido en la introducción y los resultados del trabajo. Se recomienda su redacción en presente, porque los hallazgos del trabajo se consideran ya evidencia científica.

CONCLUSIONES

Indica de manera definitiva, resumida y exacta los principales resultados demostrables y comprobables del trabajo investigativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Según normas APA 7ma. Edición, utilizar al menos veinte citas bibliográficas.

Como modelo para la construcción de referencias, se emplea el siguiente:

Libro:

Autor: Apellidos, A.A.- Nombres- (año de la publicación). Título de la obra (Edición).

Ciudad, país: Editorial

Capítulo de un libro:

Autor, A.A., y Autor, B.B., y Autor, C.C., (Año de la publicación). Título del capítulo en A.A. Editor y B.B. Editor (Eds.), Título del libro (páginas del capítulo). Ubicación: Editorial.

INFORMACIÓN ADICIONAL PARA CONSIDERAR:

Respetar la tipografía, tamaño y márgenes establecidos en este modelo.

Todo artículo debe ser redactado a **espacio 1,5 utilizando como fuente Times New Roman tamaño 10**. El título principal del artículo (tema) debe estar en fuente Times New Roman tamaño 11, en mayúscula y centrado con negrilla; y, no debe excederse de 15 palabras. Los subtítulos (Resumen, Conclusiones y Referencias Bibliográficas) van alineados a la izquierda del renglón con la misma fuente en tamaño 10 mayúscula, suprimiendo los dos puntos después de cada título.

Las tablas/cuadros, figuras, fotos/gráficos siempre tendrán su título enumerado e incluirán su fuente y su tamaño será Times New Roman 7; deben estar centrados y hacer coincidir con la distancia horizontal del mismo. Se utilizará un solo tipo de representación de datos, sean tablas o gráficos, de preferencia del autor. **Las tablas, cuadros, figuras y gráficos deben de ser inéditas e incluidas como imagen en formato JPG.**

Las páginas deben venir numeradas. La extensión máxima del artículo será de 7.000 palabras (máx. 20 pág. Incluyendo tablas, gráficos, figuras). **Los márgenes serán de 2.5 cm para cada lado.** Las citas bibliográficas deberán estar incluidas de manera resumida en el texto y de manera detallada en la bibliografía, **no como pie de pág.** (Normas APA, 7ma. Edición)

Tabla 1. Preguntas de encuesta

Fuente: Elaboración propia

Objetivo: Identificar el nivel de conocimiento, percepción y preparación de los trabajadores y colaboradores de PYMEs frente a la adopción de estrategias de transformación digital, con el fin de analizar las principales oportunidades, barreras y necesidades que influyen en la implementación efectiva de tecnologías en las organizaciones.

1. ¿Qué nivel de familiaridad considera que tiene con el concepto de transformación digital dentro de una organización?			
a) Muy Alta	b) Alta	c) Media	d) Baja
2. ¿Cuál considera que es el principal motivador para que una PYME implemente estrategias de transformación digital?			
a) Mejorar la eficiencia operativa	b) Reducir costos	c) Competir en el mercado	d) Exigencias del entorno o de los clientes
3. En su lugar de trabajo, la adopción de nuevas tecnologías se percibe como:			
a) Proceso planificado y estructurado	b) Iniciativa positiva ante necesidades puntuales	c) Acción aislada sin estrategia definida	d) Algo poco relevante o inexistente
4. ¿Qué factor considera más determinante para el éxito de una estrategia digital en una PYME?			
a) Capacitación del talento humano	b) Infraestructura tecnológica adecuada	c) Liderazgo y cultura organizacional	d) Presupuesto asignado
5. En su experiencia, la cultura organizacional de su empresa está:			
a) Abierta al cambio y a la innovación	b) Moderadamente dispuesta a adaptarse	c) Resistente a cambios tecnológicos	d) Cerrada a nuevas herramientas
6. ¿Qué nivel de inversión en tecnología considera más común en las PYMEs de su entorno laboral?			
a) Alta inversión	b) Moderada	c) Baja	d) Nula
7. Dentro de su empresa, la capacitación en herramientas digitales es:			
a) Frecuente y bien planificada	b) Ocasional y limitada	c) Escasa y poco especializada	d) Inexistente
8. ¿Con qué frecuencia se implementan herramientas digitales para mejorar procesos internos?			
a) De manera continua	b) Cuando surge una necesidad urgente	c) Rara vez	d) Nunca

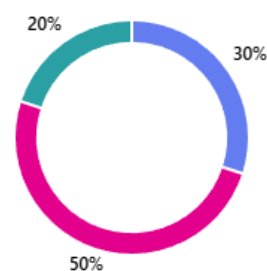
9. ¿Qué área considera que se beneficia más de la transformación digital dentro de una PYME?			
a) Gestión administrativa	b) Marketing y atención al cliente	c) Operaciones y logística	d) Finanzas
10. ¿Cuál es la principal barrera que identifica para la implementación de estrategias digitales en su empresa?			
a) Falta de presupuesto	b) Resistencia al cambio	c) Escasez de personal capacitado	d) Falta de planificación estratégica
11. ¿Considera que su empresa cuenta con un nivel adecuado de madurez digital?			
a) Sí, en la mayoría de los procesos	b) Parcialmente	c) Muy poco	d) No, en absoluto
12. ¿Qué tan importante considera la transformación digital para la competitividad de su empresa?			
a) Muy importante	b) Importante	c) Poco importante	d) Nada importante
13. ¿Con qué afirmación se identifica más respecto al uso de tecnologías digitales en su entorno laboral?			
a) Facilitan mi trabajo	b) A veces son útiles	c) Generan más dificultades que beneficios	d) No influyen en mi desempeño
14. ¿Cree que su empresa cuenta con una estrategia digital claramente definida?			
a) Sí, totalmente definida	b) Parcialmente definida	c) Poco definida	d) No existe estrategia digital
15. En su opinión, la transformación digital en las PYMEs del país avanza:			
a) De manera acelerada	b) A un ritmo moderado	c) Muy lentamente	d) Prácticamente no avanza

Tabla 2. Estadística de respuestas obtenidas

Fuente: Elaboración propia

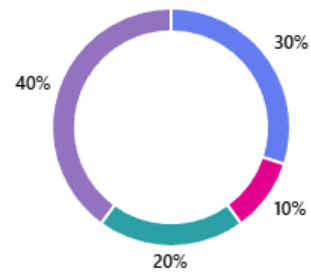
1. ¿Qué nivel de familiaridad considera que tiene con el concepto de transformación digital dentro de una organización?

- Muy Alta 3
- Alta 5
- Media 2
- Baja 0



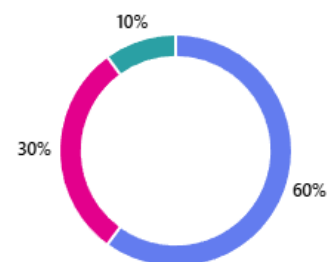
2. ¿Cuál considera que es el principal motivador para que una PYME implemente estrategias de transformación digital?

● Mejorar la eficiencia operativa	3
● Reducir costos	1
● Competir en el mercado	2
● Exigencias del entorno y de los clientes	4



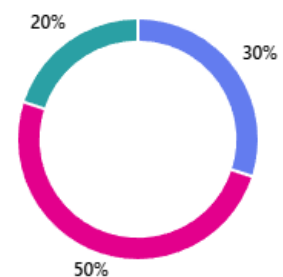
3. En su lugar de trabajo, la adopción de nuevas tecnologías se percibe como:

● Un proceso planificado y estructurado	6
● Una iniciativa positiva ante las necesidades puntuales	3
● Una acción sin estrategia definida	1
● Algo poco relevante	0



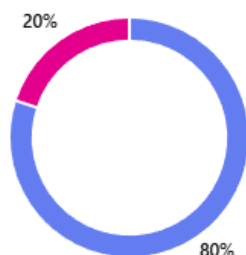
4. ¿Qué factor considera más determinante para el éxito de una estrategia digital en una PYME?

● Capacitación del talento humano	3
● Infraestructura tecnológica adecuada	5
● Liderazgo y cultura organizacional	2
● Presupuesto asignado	0



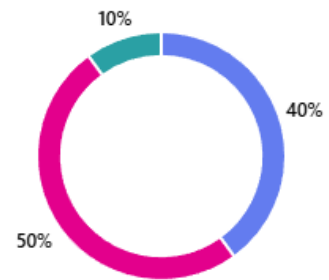
5. En su experiencia, la cultura organizacional de su empresa está:

● Abierta al cambio y a la innovación	8
● Moderadamente dispuesta a adaptarse	2
● Resistente a cambios tecnológicos	0
● Completamente cerrada a nuevas herramientas digitales	0



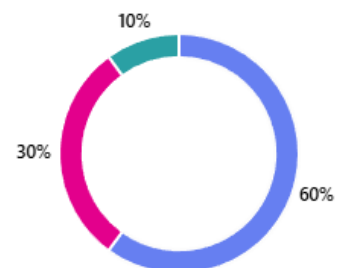
6. ¿Qué nivel de inversión en tecnología considera más común en las PYMEs de su entorno laboral?

Alta inversión	4
Moderada	5
Baja	1
Nula	0



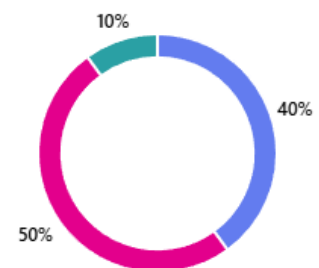
7. Dentro de su empresa, la capacitación en herramientas digitales es:

Frecuente y bien planificada	6
Ocasional y limitada	3
Escasa y poco especializada	1
Inexistente	0



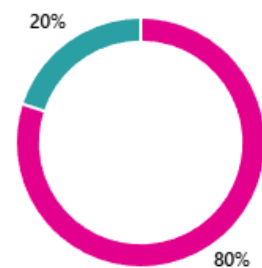
8. ¿Con qué frecuencia se implementan herramientas digitales para mejorar procesos internos?

De manera continua	4
Solo cuando surge una necesidad urgente	5
Rara vez	1
Nunca	0



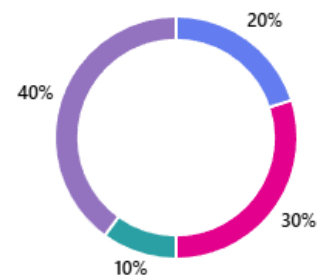
9. ¿Qué área considera que se beneficia más de la transformación digital dentro de una PYME?

Gestión Administrativa	0
Marketing y atención al cliente	8
Operaciones y logística	2
Finanzas	0



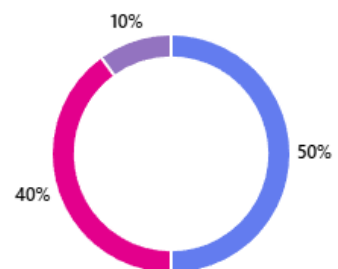
10. ¿Cuál es la principal barrera que identifica para la implementación de estrategias digitales en su empresa?

Falta de presupuesto	2
Resistencia al cambio	3
Escasez de personal capacitado	1
Falta de planificación estratégica	4



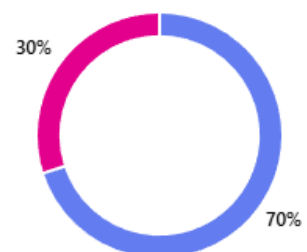
11. ¿Considera que su empresa cuenta con un nivel adecuado de madurez digital?

Sí, en la mayoría de sus procesos	5
Parcialmente	4
Muy poco	0
No, en absoluto	1



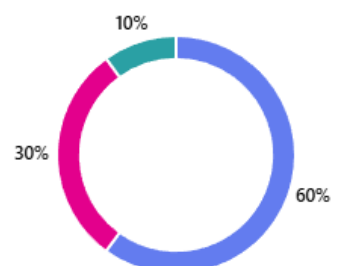
12. ¿Qué tan importante considera la transformación digital para la competitividad de su empresa?

Muy importante	7
Importante	3
Poco importante	0
Nada importante	0



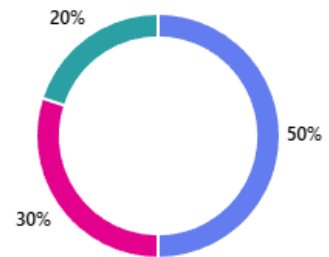
13. ¿Con qué afirmación se identifica más respecto al uso de tecnologías digitales en su entorno laboral?

Facilitan significativamente mi trabajo	6
A veces son útiles	3
Generan más dificultades que beneficios	1
No influyen en mi desempeño	0



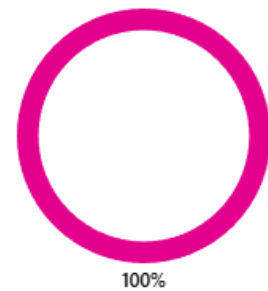
14. ¿Cree que su empresa cuenta con una estrategia digital claramente definida?

● Sí, totalmente definida	5
● Parcialmente definida	3
● Poco definida	2
● No existe estrategia digital	0



15. En su opinión, la transformación digital en las PYMEs del país avanza:

● De manera acelerada	0
● A un ritmo moderado	10
● Muy lentamente	0
● Prácticamente no avanza	0



Envío a la revista Journal Business Science

