

El efecto de la digitalización en la gestión empresarial desde un enfoque exploratorio

The effect of digitalization on business management from an exploratory approach

Prado-Chinga, Alberto Efrain ¹; Vallejo-Rosero, Christian Alirio ²; Rios-Gaibor, Christian Geovanny ³

¹ Universidad Andina Simón Bolívar; Ecuador, Santo Domingo; <https://orcid.org/0000-0002-3723-0729>; alberto.prado@uasb.edu.ec

² Institución Universitaria Antonio José Camacho; Colombia, Cali; <https://orcid.org/0000-0001-8023-8809>; caliriovallejo@profesores.uniajc.edu.co

³ Instituto Superior Técnico Consulting Group Ecuador; Ecuador, Santo Domingo; <https://orcid.org/0009-0003-2324-5123>; christianriosgaibor@gmail.com

¹ Autor Correspondencia

 <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n2/11>

Cita: Prado-Chinga, A. E., Christian Aliri, C. A., & Christian Geovanny, C. G. (2023). El efecto de la digitalización en la gestión empresarial desde un enfoque exploratorio. *Innova Science Journal*, 1(2), 1-11. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n2/11>.

Recibido: 21/01/2023
Aceptado: 11/02/2023
Publicado: 30/04/2023



Copyright: © 2023 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la [Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. \(CC BY-NC\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Resumen: La transformación digital ha revolucionado la administración empresarial al integrar tecnologías avanzadas que optimizan la eficiencia operativa, mejoran la toma de decisiones y redefinen modelos de negocio. Este estudio exploratorio, basado en una revisión bibliográfica, analiza el impacto de la digitalización en la gestión organizacional, considerando oportunidades y desafíos. La resistencia al cambio, la escasez de talento digital y las limitaciones presupuestarias emergen como barreras clave para la adopción tecnológica. Sin embargo, las empresas que implementan estrategias de gestión del cambio y capacitación logran una transición digital más efectiva. Los hallazgos destacan que la automatización de procesos y el análisis de datos permiten una mayor competitividad, impulsando la innovación y la expansión hacia mercados digitales. Además, la digitalización favorece la evolución de los modelos empresariales tradicionales hacia enfoques más flexibles y centrados en el cliente. En conclusión, la transformación digital no solo es un fenómeno tecnológico, sino organizacional, que requiere liderazgo, inversión en infraestructura y adaptación cultural para garantizar su éxito y sostenibilidad en el tiempo.

Palabras clave: transformación digital; gestión empresarial; innovación tecnológica; competitividad; modelos de negocio.

Abstract: Digital transformation has revolutionized business management by integrating advanced technologies that optimize operational efficiency, improve decision making and redefine business models. This exploratory study, based on a literature review, analyzes the impact of digitalization on organizational management, considering opportunities and challenges. Resistance to change, shortage of digital talent and budgetary constraints emerge as key barriers to technology adoption. However, companies that implement change management and training strategies achieve a more effective digital transition. The findings highlight that process automation and data analytics enable greater competitiveness, driving innovation and expansion into digital markets. In addition, digitalization favors the evolution of traditional business models towards more flexible and customer-centric approaches. In conclusion, digital transformation is not only a technological phenomenon, but an organizational one, which requires leadership, investment in infrastructure and cultural adaptation to ensure its success and sustainability over time.

Keywords: digital transformation; business management; technological innovation; competitiveness; business models.

1. Introducción

En la actualidad, la transformación digital se ha convertido en un elemento clave para la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un entorno caracterizado por la acelerada evolución tecnológica. Este proceso implica la integración de herramientas digitales en diversas áreas organizacionales, modificando estructuras, procesos y modelos de negocio (Verhoef et al., 2021). Sin embargo, la adopción de estas tecnologías no siempre se traduce en una mejora inmediata del desempeño empresarial, ya que implica desafíos relacionados con la cultura organizacional, la capacitación del talento humano y la gestión del cambio (Vial, 2019). En este sentido, la administración empresarial enfrenta un escenario complejo, en el que la digitalización puede generar tanto oportunidades como riesgos, dependiendo de la estrategia implementada por las organizaciones.

El principal problema radica en la falta de una comprensión clara sobre cómo la transformación digital impacta en la administración empresarial, así como en la ausencia de modelos generalizados que permitan a las organizaciones implementar eficazmente estos cambios. A pesar del crecimiento exponencial de las tecnologías digitales, muchas empresas aún presentan dificultades para adaptarse, lo que puede generar ineficiencias operativas y una brecha competitiva frente a aquellas que han logrado una transición digital efectiva. Además, existe una disparidad en la implementación de la digitalización en diferentes sectores y tamaños de empresas, lo que resalta la necesidad de un análisis más profundo sobre los factores que influyen en este proceso y sus consecuencias en la gestión organizacional (Kane et al., 2019).

Entre los principales factores que afectan la transformación digital en la administración empresarial, se encuentran la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica, la escasez de talento digital y la inversión insuficiente en innovación (Kane et al., 2019). La resistencia al cambio es una de las barreras más críticas, ya que los empleados y directivos pueden percibir la digitalización como una amenaza a sus roles tradicionales o como un proceso complejo que requiere nuevas habilidades (Henriette et al., 2016). Por otro lado, la inversión en infraestructura digital es determinante para la adopción de nuevas tecnologías, pero muchas pequeñas y medianas empresas (PyMEs) enfrentan limitaciones presupuestarias que dificultan esta transición (Li, Su & Zhang, 2021). Asimismo, la capacitación del talento humano en herramientas digitales y la gestión eficiente del cambio organizacional son factores fundamentales para garantizar una transformación exitosa y sostenible en el tiempo (Wrede et al., 2020).

El presente artículo tiene como finalidad analizar, desde una perspectiva exploratoria y a través de una revisión bibliográfica, el impacto de la transformación digital en la administración empresarial. La justificación de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo las empresas pueden maximizar los beneficios de la digitalización y minimizar sus desafíos. Dado que la literatura científica ha abordado el tema desde diversas perspectivas, una revisión de los estudios más relevantes permitirá identificar tendencias, vacíos de investigación y mejores prácticas en la implementación de estrategias digitales dentro de las organizaciones (Verhoef et al., 2021). Además, este análisis contribuirá a generar conocimientos aplicables tanto en el ámbito académico como en el empresarial, proporcionando un marco de referencia para futuras investigaciones y estrategias organizacionales.

La viabilidad de este estudio se sustenta en la disponibilidad de una amplia base de datos académicos y estudios recientes sobre transformación digital y administración empresarial. Existen diversas fuentes indexadas en Scopus y Web of Science que abordan la digitalización desde diferentes enfoques, lo que permite desarrollar un análisis integral del fenómeno. Asimismo, el enfoque de revisión bibliográfica facilita la identificación de patrones y factores clave en la transición digital de las empresas, sin requerir la implementación de estudios empíricos directos, lo que optimiza los recursos de la investigación.

El objetivo principal de este artículo es analizar el impacto de la transformación digital en la administración empresarial, identificando los principales factores que influyen en este proceso y evaluando las oportunidades y desafíos que enfrentan las organizaciones. Para ello, se realizará una revisión de la literatura científica reciente con el propósito de ofrecer un panorama actualizado sobre el estado actual de la digitalización en el ámbito administrativo. De esta manera, se busca contribuir a la generación de conocimiento sobre cómo la transformación digital puede ser gestionada estratégicamente para mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas.

Como conclusión, la transformación digital representa un cambio paradigmático en la administración empresarial, con implicaciones significativas en la gestión organizacional. Si bien las tecnologías digitales ofrecen oportunidades para mejorar la eficiencia y la competitividad, su implementación efectiva requiere la superación de múltiples desafíos organizacionales y estratégicos. A través de esta revisión bibliográfica, se pretende proporcionar un análisis detallado sobre este fenómeno, contribuyendo al debate académico y empresarial en torno a la digitalización.

2. Materiales y Métodos

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque exploratorio, con el propósito de analizar el impacto de la transformación digital en la administración empresarial a través de una revisión bibliográfica. Este tipo de investigación permite recopilar, examinar y sintetizar información relevante proveniente de diversas fuentes académicas, con el objetivo de identificar tendencias, vacíos de conocimiento y enfoques predominantes en la literatura existente.

Para la selección de fuentes, se realizó una búsqueda sistemática en bases de datos científicas reconocidas, incluyendo Scopus y Web of Science, garantizando así la inclusión de publicaciones indexadas y de alta calidad. Los criterios de inclusión fueron estudios publicados en los últimos diez años, que abordaran la transformación digital en el ámbito empresarial desde perspectivas teóricas o aplicadas. Se priorizaron artículos de revistas científicas revisadas por pares, excluyendo documentos de carácter divulgativo o de opinión, con el fin de mantener un alto rigor académico.

El proceso de revisión se llevó a cabo en varias etapas. En primer lugar, se establecieron palabras clave y combinaciones de términos relacionadas con la transformación digital, la administración empresarial, la gestión organizacional y la adopción de tecnología. Posteriormente, se realizó una preselección de documentos basada en la pertinencia de sus títulos y resúmenes, seguida de una lectura detallada de los artículos más

relevantes para extraer información clave sobre factores, oportunidades y desafíos en la implementación de estrategias digitales dentro de las organizaciones.

Para el análisis de los datos, se empleó un enfoque cualitativo basado en la comparación y síntesis de los hallazgos reportados en la literatura revisada. Se identificaron patrones comunes, divergencias conceptuales y modelos teóricos utilizados en estudios previos, lo que permitió estructurar una discusión crítica sobre el impacto de la digitalización en la administración empresarial. Adicionalmente, se organizaron los resultados en función de los principales temas emergentes, facilitando así la interpretación de las tendencias actuales y la formulación de posibles líneas de investigación futura.

Dado que este estudio se basa en fuentes secundarias y no involucra la recopilación de datos primarios, no se requirió la aplicación de instrumentos de medición ni la realización de encuestas o entrevistas. La validez de la investigación se sustenta en la rigurosidad del proceso de selección y análisis de las fuentes consultadas, garantizando un marco teórico sólido que aporte a la comprensión del fenómeno estudiado.

3. Resultados

3.1. Actores clave en la implementación de la transformación digital en la administración empresarial

3.1.1. Resistencia al cambio y adaptación organizacional

La transformación digital en la administración empresarial implica una reestructuración profunda de los procesos organizacionales, la cultura corporativa y los modelos de negocio. Uno de los principales obstáculos en este proceso es la resistencia al cambio, que se manifiesta tanto a nivel individual como institucional. La literatura sugiere que esta resistencia puede estar motivada por el temor a la incertidumbre, la falta de competencias digitales y la percepción de amenaza a la estabilidad laboral. En este sentido, la adaptación organizacional se convierte en un factor crítico para el éxito de la digitalización, requiriendo estrategias de liderazgo efectivo, comunicación clara y capacitación continua del personal.

Los directivos y líderes empresariales juegan un papel fundamental en la gestión del cambio, ya que su capacidad de influir en la cultura organizacional puede determinar el nivel de aceptación de las innovaciones tecnológicas (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014). Un liderazgo transformacional facilita la integración de nuevas tecnologías al fomentar una visión clara del cambio y motivar a los empleados a desarrollar nuevas habilidades digitales (Bass & Riggio, 2006). Sin embargo, la falta de compromiso por parte de los líderes puede generar incertidumbre y resistencia en la fuerza laboral, obstaculizando el proceso de digitalización (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley, 2019).

Por otro lado, la cultura organizacional también influye en la adopción de tecnologías digitales. Las empresas con una cultura de aprendizaje y experimentación tienden a mostrar una mayor disposición a la innovación, mientras que aquellas con estructuras rígidas y jerárquicas pueden enfrentar dificultades para adaptarse a los nuevos paradigmas digitales (Schein, 2017). Un estudio realizado por Vial (2019) destaca que

la transformación digital no solo requiere la implementación de tecnología avanzada, sino también un cambio en la mentalidad y las prácticas organizacionales, promoviendo una cultura de colaboración y adaptación constante.

Además, la gestión del cambio organizacional es un aspecto clave para mitigar la resistencia al cambio. Modelos como el de Lewin (1947), que propone tres fases —descongelamiento, cambio y recongelamiento—, han sido ampliamente utilizados en la literatura para estructurar estrategias de implementación tecnológica. Un enfoque basado en la capacitación, la participación activa de los empleados y la comunicación efectiva puede reducir la incertidumbre y generar confianza en los procesos digitales. En consecuencia, la transformación digital no debe percibirse únicamente como una cuestión tecnológica, sino como un proceso de cambio organizacional profundo que involucra tanto a los actores internos como externos de la empresa.

3.1.2. Inversión en infraestructura y capacitación

El éxito de la transformación digital depende en gran medida de la inversión en infraestructura tecnológica y en la capacitación del capital humano. La adopción de herramientas digitales avanzadas, como inteligencia artificial, big data y computación en la nube, requiere recursos financieros significativos, así como una planificación estratégica que garantice su integración efectiva en los procesos empresariales. Sin embargo, muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas (PyMEs), enfrentan limitaciones presupuestarias que dificultan la modernización de sus sistemas y la adquisición de nuevas tecnologías (Li, Su & Zhang, 2021).

La infraestructura tecnológica es un pilar fundamental en la digitalización empresarial, ya que proporciona las bases para la automatización de procesos, la gestión eficiente de datos y la mejora en la comunicación interna y externa. La implementación de plataformas digitales adecuadas permite optimizar la toma de decisiones y mejorar la competitividad en un mercado globalizado (Verhoef et al., 2021). Sin embargo, la mera adquisición de tecnología no garantiza el éxito de la transformación digital; su efectividad está condicionada por la capacidad de la organización para integrarla en sus operaciones diarias y adaptarla a sus necesidades estratégicas (Wrede, Velamuri & Dauth, 2020).

Por otra parte, la capacitación del talento humano es un factor determinante en el proceso de transformación digital. La falta de competencias digitales es una de las barreras más significativas para la adopción de nuevas tecnologías en el ámbito empresarial (Henriette, Feki & Boughzala, 2016). Para superar este desafío, las organizaciones deben invertir en programas de formación que permitan a sus empleados adquirir habilidades en el uso de herramientas digitales, análisis de datos y ciberseguridad. Además, la capacitación no debe limitarse al personal operativo, sino que debe incluir a los niveles directivos y gerenciales, quienes tienen la responsabilidad de liderar la estrategia de digitalización de la empresa (Kane et al., 2019).

Un enfoque integral de formación implica el desarrollo de estrategias de aprendizaje continuo, la colaboración con instituciones educativas y la implementación de metodologías innovadoras, como el aprendizaje basado en proyectos y la capacitación en entornos virtuales. Estudios recientes han demostrado que las organizaciones que

promueven el desarrollo de habilidades digitales entre sus empleados logran una mayor eficiencia operativa y una mejor adaptación a los cambios tecnológicos (Li et al., 2021).

En síntesis, la transformación digital en la administración empresarial no solo requiere la inversión en tecnología avanzada, sino también una estrategia sólida de capacitación que garantice la apropiación efectiva de estas herramientas por parte del talento humano. La combinación de infraestructura digital robusta y un equipo capacitado en el manejo de nuevas tecnologías permite a las organizaciones optimizar sus procesos, mejorar su competitividad y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

3.2. Impacto de la transformación digital en la gestión organizacional

3.2.1. Mejoras en la eficiencia operativa y toma de decisiones

La transformación digital ha emergido como un catalizador clave para la optimización de los procesos organizacionales, permitiendo a las empresas alcanzar mayores niveles de eficiencia operativa mediante la automatización de tareas, la optimización de recursos y la integración de tecnologías avanzadas. La digitalización facilita la implementación de sistemas de gestión basados en datos en tiempo real, lo que mejora la toma de decisiones estratégicas y operativas (Verhoef et al., 2021). En este contexto, tecnologías como la inteligencia artificial (IA), el big data y la analítica avanzada han revolucionado la capacidad de las organizaciones para procesar información de manera rápida y precisa, minimizando los errores y aumentando la productividad (Brynjolfsson & McElheran, 2016).

Uno de los beneficios más evidentes de la transformación digital en la eficiencia operativa es la automatización de procesos, la cual permite reducir los costos asociados a la ejecución de tareas repetitivas y mejorar la asignación de recursos (Vial, 2019). En industrias como la manufactura, la logística y los servicios financieros, la incorporación de sistemas automatizados ha demostrado aumentar significativamente la productividad y reducir los tiempos de ejecución de actividades críticas. Además, la interconectividad generada por el Internet de las Cosas (IoT) y la computación en la nube ha facilitado la coordinación entre distintos departamentos y sedes empresariales, optimizando la gestión de inventarios, la distribución de productos y la atención al cliente (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou & Venkatraman, 2013).

En cuanto a la toma de decisiones, la digitalización ha propiciado un cambio paradigmático en la forma en que los directivos acceden y procesan la información para definir estrategias organizacionales. Las herramientas de análisis de datos permiten evaluar patrones de comportamiento del mercado, predecir tendencias y responder con mayor agilidad a cambios en el entorno competitivo (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley, 2019). La inteligencia de negocios, apoyada en algoritmos de aprendizaje automático, facilita la generación de modelos predictivos que optimizan la planificación y ejecución de estrategias empresariales, reduciendo la incertidumbre y el riesgo en la toma de decisiones (Bughin et al., 2018).

Por otro lado, la digitalización también ha mejorado la capacidad de las organizaciones para gestionar crisis y responder a contingencias de manera más efectiva. La implementación de sistemas de monitoreo en tiempo real y el uso de dashboards interactivos han permitido a los líderes empresariales identificar desviaciones en los indicadores clave de desempeño (KPIs) y tomar medidas correctivas de manera

inmediata (Wrede, Velamuri & Dauth, 2020). En este sentido, la transformación digital no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también fortalece la resiliencia organizacional, permitiendo a las empresas adaptarse con mayor rapidez a un entorno en constante cambio.

3.2.2. Cambio en los modelos de negocio y competitividad

La transformación digital ha redefinido los modelos de negocio tradicionales, impulsando la creación de estrategias innovadoras que permiten a las empresas diferenciarse en mercados altamente competitivos. La digitalización no solo implica la incorporación de tecnología en los procesos existentes, sino que también fomenta la reinención de la propuesta de valor, la redefinición de la relación con los clientes y la adopción de nuevos canales de comercialización (Teece, 2018). Empresas líderes en la economía digital, como Amazon, Uber y Airbnb, han demostrado cómo la tecnología puede ser utilizada para desarrollar modelos de negocio disruptivos basados en la escalabilidad, la hiperpersonalización y la optimización de costos (Wirtz, 2019).

Uno de los cambios más significativos en los modelos de negocio es la transición de productos a servicios digitales, lo que se conoce como la “servitización” de la economía. Muchas empresas han adoptado modelos basados en suscripción, software como servicio (SaaS) y plataformas digitales para ampliar su alcance y generar nuevas fuentes de ingresos (Bharadwaj et al., 2013). Este enfoque ha permitido a las organizaciones generar flujos de ingresos recurrentes y mejorar la lealtad de los clientes mediante la personalización de sus ofertas y la entrega de experiencias digitales integradas (Verhoef et al., 2021).

La competitividad empresarial también se ha visto impactada por la digitalización, ya que las empresas que logran integrar con éxito las nuevas tecnologías pueden mejorar su agilidad organizacional y responder con mayor rapidez a las demandas del mercado (Li, Su & Zhang, 2021). En este sentido, la capacidad de adaptación a la transformación digital se ha convertido en un diferenciador clave para las organizaciones que buscan mantener su relevancia en un entorno dinámico y altamente competitivo. Además, la digitalización ha impulsado la globalización de los negocios, permitiendo a las empresas expandirse a mercados internacionales sin necesidad de una presencia física, reduciendo barreras geográficas y facilitando el acceso a clientes en distintas regiones (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014).

Otro aspecto fundamental es el impacto de la digitalización en la innovación empresarial. La adopción de metodologías ágiles, el desarrollo de ecosistemas digitales y la colaboración con startups y centros de investigación han permitido a las empresas acelerar el proceso de desarrollo de productos y servicios (Vial, 2019). Asimismo, el acceso a herramientas de big data y análisis predictivo ha mejorado la capacidad de las organizaciones para anticipar tendencias y diseñar estrategias basadas en la información en lugar de la intuición.

En conclusión, la transformación digital ha generado un impacto significativo en la gestión organizacional, optimizando la eficiencia operativa, mejorando la toma de decisiones y redefiniendo los modelos de negocio. La capacidad de las empresas para integrar tecnologías digitales de manera estratégica determinará su nivel de

competitividad en un entorno en el que la agilidad, la innovación y la adaptabilidad son factores clave para el éxito empresarial (Li, 2022).

4. Discusión

La transformación digital en la administración empresarial se ha consolidado como un fenómeno ineludible en la gestión organizacional contemporánea, reconfigurando la manera en que las empresas operan, compiten y crean valor. La literatura revisada evidencia que este proceso no es meramente tecnológico, sino que implica un cambio estructural y cultural dentro de las organizaciones, en el que la resistencia al cambio y la adaptación organizacional emergen como factores determinantes en su éxito o fracaso (Vial, 2019). La digitalización exige una reconfiguración de los paradigmas administrativos tradicionales, requiriendo un liderazgo transformacional que fomente la innovación, la colaboración y la capacidad de aprendizaje continuo (Bass & Riggio, 2006).

Uno de los principales desafíos identificados en la implementación de la transformación digital es la resistencia organizacional al cambio, la cual puede manifestarse en distintos niveles jerárquicos y funcionales. Esta resistencia suele estar impulsada por la incertidumbre respecto a la estabilidad laboral, la falta de competencias digitales y la percepción de que la automatización sustituirá tareas humanas en lugar de complementarlas (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014). Sin embargo, diversos estudios han demostrado que un enfoque estratégico basado en la comunicación clara y en programas de capacitación dirigidos a todos los niveles organizacionales puede mitigar dicha resistencia y facilitar la transición digital (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley, 2019). En este sentido, la adopción de tecnologías emergentes debe ir acompañada de una estrategia de gestión del cambio bien estructurada, en la que se priorice la adaptación cultural y el desarrollo de habilidades digitales dentro del talento humano (Schein, 2017).

Por otro lado, la inversión en infraestructura y capacitación se posiciona como un factor crítico en la capacidad de las organizaciones para materializar la transformación digital. La literatura destaca que, si bien las grandes corporaciones suelen contar con los recursos financieros y tecnológicos para adoptar nuevas herramientas digitales, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) enfrentan mayores dificultades debido a restricciones presupuestarias y limitaciones en la disponibilidad de talento especializado (Li, Su & Zhang, 2021). En este contexto, la digitalización no solo implica la adquisición de tecnologías avanzadas, sino también la implementación de estrategias que permitan la apropiación efectiva de estas herramientas por parte de los empleados (Henriette, Feki & Boughzala, 2016). La capacitación y el desarrollo de competencias digitales se han convertido en un imperativo para garantizar que las organizaciones puedan aprovechar al máximo el potencial de la automatización, la inteligencia artificial y el análisis de datos en la optimización de sus procesos.

La evidencia empírica indica que la transformación digital ha propiciado mejoras sustanciales en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones empresariales. La automatización de procesos ha permitido reducir tiempos y costos operacionales, mientras que la implementación de herramientas de análisis de datos ha optimizado la

formulación de estrategias empresariales basadas en información objetiva y predictiva (Brynjolfsson & McElheran, 2016). La integración de inteligencia artificial en la gestión organizacional ha demostrado ser un factor clave para potenciar la capacidad de respuesta de las empresas frente a los cambios del mercado, permitiendo la personalización de productos y servicios y la mejora en la experiencia del cliente.

Asimismo, el impacto de la digitalización se ha reflejado en la evolución de los modelos de negocio, donde las organizaciones han adoptado enfoques más ágiles y flexibles para adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado. La irrupción de plataformas digitales y la economía basada en datos han redefinido la manera en que las empresas generan valor, impulsando modelos de negocio disruptivos que desafían las estructuras tradicionales (Teece, 2018). En este sentido, la competitividad empresarial ya no se basa únicamente en la capacidad de producción o distribución, sino en la habilidad para innovar, personalizar la oferta y responder de manera proactiva a las necesidades del consumidor mediante soluciones digitales (Verhoef et al., 2021).

En definitiva, la transformación digital ha generado un impacto multifacético en la administración empresarial, introduciendo nuevas oportunidades pero también desafíos significativos. Si bien la automatización y la digitalización de los procesos han optimizado la eficiencia y la toma de decisiones, la resistencia al cambio y la necesidad de inversión en infraestructura continúan siendo barreras críticas que deben abordarse mediante estrategias de gestión adecuadas. En este sentido, la digitalización no debe concebirse únicamente como una cuestión tecnológica, sino como un fenómeno organizacional que exige un replanteamiento integral de las estructuras, la cultura y los modelos de negocio para garantizar la sostenibilidad y competitividad en un entorno cada vez más dinámico y digitalizado.

5. Conclusiones

La transformación digital en la administración empresarial se ha consolidado como un proceso esencial para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en un entorno dinámico y altamente tecnológico. Este fenómeno no solo implica la adopción de herramientas digitales, sino también una reestructuración profunda en la cultura organizacional, los modelos de negocio y la toma de decisiones estratégicas. La digitalización ha permitido optimizar la eficiencia operativa, mejorar la gestión de recursos y fortalecer la capacidad de las empresas para responder con agilidad a las demandas del mercado.

Uno de los principales desafíos identificados en este proceso es la resistencia al cambio, la cual puede obstaculizar la implementación efectiva de nuevas tecnologías. La falta de competencias digitales y el temor a la automatización han generado barreras en distintos niveles organizacionales, lo que evidencia la necesidad de estrategias de gestión del cambio basadas en el liderazgo transformacional, la comunicación efectiva y la capacitación continua del talento humano. Sin un enfoque adecuado que fomente la adaptación organizacional, la transformación digital puede verse limitada en su alcance y beneficios.

Por otra parte, la inversión en infraestructura y formación es un factor determinante en la capacidad de las empresas para aprovechar el potencial de la digitalización. Si bien

las grandes corporaciones han avanzado significativamente en este aspecto, muchas pequeñas y medianas empresas enfrentan restricciones económicas y tecnológicas que dificultan su modernización. La adopción de tecnologías avanzadas debe ir acompañada de estrategias que permitan su integración efectiva en los procesos organizacionales, garantizando que la digitalización no solo optimice la operatividad, sino que también genere valor sostenible en el tiempo.

Asimismo, la transformación digital ha propiciado cambios significativos en los modelos de negocio, impulsando la creación de nuevas estrategias de mercado y formas innovadoras de generar ingresos. La digitalización ha permitido a las empresas expandirse a nivel global, mejorar la experiencia del cliente y desarrollar servicios personalizados basados en el análisis de datos. En este sentido, la capacidad de adaptación y la disposición para innovar se han convertido en factores clave para la competitividad en un entorno caracterizado por la rápida evolución tecnológica.

En conclusión, la transformación digital representa una oportunidad estratégica para la modernización de la administración empresarial, siempre que sea abordada con una visión integral que contemple tanto los aspectos tecnológicos como los organizacionales. Las empresas que logren superar la resistencia al cambio, inviertan en infraestructura y formación, y adapten sus modelos de negocio a las nuevas dinámicas digitales estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del futuro y consolidarse en un mercado cada vez más exigente y digitalizado.

Referencias Bibliográficas

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <http://www.jstor.org/stable/43825919>
- Brynjolfsson, E., & McElheran, K. (2016). The rapid adoption of data-driven decision-making. *American Economic Review*, 106(5), 133-139. <https://doi.org/10.1257/aer.p20161016>
- Bughin, J., Catlin, T., Hirt, M., & Willmott, P. (2018). Why digital strategies fail. *McKinsey Quarterly*, 56(1), 12-18.
- Casanova Villalba, C. I., Cecilia Mercedes, N. Z., Herrera Sánchez, M. J., & Ruiz López, S. E. (2020). Ventanilla única de comercio exterior y el impacto en las pymes exportadoras de cacao en el Santo Domingo de los Tsáchilas - Ecuador. *ConcienciaDigital*, 3(4.1), 73-85. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.1.1473>
- Henriette, E., Feki, M., & Boughzala, I. (2016). Digital transformation challenges. *Proceedings of the Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, 2016, 1-8. <https://aisel.aisnet.org/mcis2016/33>
- Herrera Enríquez, G., Castillo Páez, S., Zambrano Vera, D., Herrera Sánchez, M. J., & Casanova Villalba, C. I. (2021). Incidencia de las metodologías de enseñanza en

- las carreras de ciencias administrativas ofertadas por las universidades públicas del DMQ. *Visionario Digital*, 5(1), 6-25. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i1.1526>
- Herrera Sánchez, M. J., Casanova Villalba, C. I., Santander Salmon, E. S., & Bravo Bravo, I. F. (2023). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el cantón La Concordia. *Código Científico Revista De Investigación*, 4(E1), 270–295. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE1/97>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). Accelerating digital innovation inside and out: Agile teams, ecosystems, and ethics. *MIT Sloan Management Review*
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Li, L. (2022). Digital transformation and sustainable performance: The moderating role of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 104, 28–37. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.007>
- Rivadeneira Moreira, J. C., Herrera Sánchez, M. J., Casanova Villalba, C. I., & Bueno Moyano, F. R. (2022). Estadística y crecimiento empresarial: análisis bibliométrico. *AlfaPublicaciones*, 4(2), 6–20. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i2.195>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Wrede, M., Velamuri, V. K., & Dauth, T. (2020). Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital transformation. *Managerial and Decision Economics*, 41(8), 1721-1735. <https://doi.org/10.1002/mde.3202>

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.