

## Resúmenes de Eventos

# Análisis sobre los beneficios de emprender procesos de transformación digital en pymes colombianas: un estudio fenomenológico

Laura Daniela Martínez Rodríguez<sup>1</sup> Carlos Eduardo Angel Arias<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Administrativas, Administración de empresas, Bogotá, Distrito Capital, Colombia

**Cómo citar este artículo:**

Martínez Rodríguez, L., & Angel Arias, C. (2024). Análisis sobre los beneficios de emprender procesos de transformación digital en pymes colombianas: un estudio fenomenológico. *Gestión Ingenio Y Sociedad*, 0, 38-46. Recuperado de <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/152>

**Aprobado: 2023-12-15 21:15:56**

**Correspondencia:** Laura Daniela Martínez Rodríguez. Fundación Univesitaria Cafam [laura.martinezr@unicafam.edu.co](mailto:laura.martinezr@unicafam.edu.co)

## INTRODUCCIÓN

El escenario de los negocios se ha visto marcado por una serie de revoluciones industriales que han impactado la manera como las organizaciones interactúan con cada una de sus partes interesadas. En la actualidad, el periodo pos pandemia ha promovido una serie de cambios vertiginosos que tuvieron su auge durante la proliferación del COVID19 y que significaron para algunas empresas oportunidades y en algunos casos amenazas.

En la actualidad, académicos enfocados en el campo de las ciencias económicas y específicamente los estudios organizacionales, además de un sinnúmero de empresarios aún están interpretando y explorando el concepto de transformación digital y su incidencia en las estructuras organizacionales de los negocios, representado esta una labor pretenciosa y compleja dada la naturaleza dinámica y cambiante del término en sí mismo.

Durante el periodo de pandemia decretado por el Gobierno nacional las PYMES colombianas no estuvieron exentas a las consecuencias negativas que trajo consigo el COVID19, según un informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2020), se estima que el 90% de este tipo de organizaciones en el país experimentaron un decrecimiento considerable en sus ventas durante el periodo de confinamiento, por otro lado, el estudio estima que aproximadamente el

65% de las pequeñas y medianas empresas en Colombia aún no había iniciado o registraba un avance limitado en su proceso de transformación digital, encontrando como barrera principal la falta de recursos financieros para soportar los costos de invertir en la digitalización de sus procesos, y como segunda limitante las restricciones en materia de habilidades, conocimientos y pericia técnica frente a las exigencias del proceso.

Por otro lado, los estudios de Barrios Parejo, Niebles Nuñez, & Niebles Nuñez (2021) sobre los procesos de transformación digital en Colombia concluyeron que el sector empresarial comprende que se trata de un conjunto de tecnologías que brindan alternativas de orden estratégico para sus negocios, sin embargo, aún no se asume de manera adecuada su adopción y los recursos requeridos no son en la mayoría de los casos accesibles para las organizaciones dada su condición de PYME.

La investigación buscó analizar mediante el desarrollo de un estudio fenomenológico los beneficios de emprender procesos de transformación digital para las PYMES a partir de la mirada de un conjunto de expertos académicos, algunos de ellos con experiencia en el sector empresarial y la temática objeto de estudio. La importancia del estudio recae en la necesidad que presentan las organizaciones de acercarse y emprender procesos que le permitan migrar de contextos analógicos a escenarios

digitales de manera pertinente y coherente con su modelo de negocio.

Esta ponencia recoge desde la fenomenología un conjunto de beneficios que pueden generar la adopción de modelos de transformación digital [TD] mediante el desarrollo de proyectos o planes que materialicen dicha revolución organizacional, buscando de esta manera que el tejido empresarial colombiano inicialmente pueda conocer y visualizar de forma anticipada las consecuencias que puede arrojar la adopción de procesos fundamentados en la TD.

## MARCO TEÓRICO

Comprender los lineamientos teóricos de la transformación digital suponen un ejercicio complejo que puede demandar la integración de diversas ciencias y áreas del conocimiento, si se tiene en cuenta las múltiples dimensiones que lo conforman, su alcance e impacto en diversos aspectos cotidianos de la sociedad (empresarial, laboral, personal, tecnológico, entre otros) sin embargo, los estudios de revisión sistemática de la literatura vinculada al fenómeno de la TD que han desarrollado Hanelt , Bohnsack, Marz, & Antunes Marante (2020) brindan un conjunto de hallazgos rigurosos y significativos que encausan la TD en el área de los estudios organizacionales y específicamente en el ámbito teórico sobre cambio organizacional, siendo esta visión coherente con el desarrollo de este artículo.

El concepto de cambio organizacional puede comprenderse inicialmente como un comportamiento natural y habitual de las organizaciones como consecuencia del roce constante con el entorno y el aprendizaje que genera dicha interacción y que invitan a la misma a movilizarse y reconfigurarse en coherencia con sus fortalezas y debilidades, además de las condiciones actuales y/o futuras que conforman el sistema en el cual se desenvuelve la firma. De manera técnica los planteamientos de Jones (2013) indican que las empresas cambian motivadas por un imaginario que consideran ideal o como reacción a una situación propia de su realidad y contexto, por otro lado, la concepción de Daft (2015) aduce que se trata de la capacidad para materializar nuevas ideas y alternativas frente a la manera

como se desenvuelve una compañía y su modelo de negocio.

El concepto de TD puede entenderse en primera medida como un cambio que está estrictamente cimentado en la adopción de tecnologías (Software - Hardware), sin embargo, es amplio y requiere para su comprensión la interpretación de una serie de dimensiones que lo conforman. En concreto, el fenómeno se puede definir como la adopción e implementación de una serie de capacidades de naturaleza digital que tienen como propósito agregar valor al mercado (Morakanyane , Grace , & O'Reilly, 2017), que dependiendo de la profundidad y lineamiento estratégico pueden llegar a impactar la totalidad de la organización.

Los planteamientos de Joyanes Aguilar (2019) aducen que las organizaciones no pueden asumir la TD como una tarea estrictamente tecnológica, en realidad implica un cambio de lógica y prácticas frente al modelo de negocio y que es además necesario para conservar atributos de competitividad en el escenario actual de los negocios. Finalmente, dichas consideraciones conceptuales son coherentes con las realidades que ha consolidado el contexto y dinámica económica en un marco de revolución 4.0.

## MÉTODO

La investigación se llevó a cabo en el marco de un diseño de naturaleza cualitativa y corte fenomenológico, dado el alcance del estudio, interrogante y propósito establecido. La orientación para el desarrollo del proceso y trabajo de campo fue coherente con los lineamientos de Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2018) frente a las connotaciones de la fenomenología.

## Estrategia de muestreo

El proceso de muestreo fue coherente con los criterios comunes de la investigación cualitativa, empleando un proceso no probabilístico intencional (Pimienta Lastra, 2000), que condujo a un grupo de expertos académicos y con experiencia en el sector empresarial en algunas de las unidades de análisis indagadas.

## Instrumento

Como recurso para el proceso de captura de datos se acudió al planteamiento y diseño de una

entrevista estructurada por medio de un guión orientativo no rígido. La siguiente tabla detalla la estructura del instrumento (tabla 1).

**Tabla 1.** Estructura del instrumento

Protocolo (Parte A)	Transformación Digital (Parte B)
<i>Dedicación</i>	Comprensión de TD
<i>Labor</i>	Beneficios TD
<i>Educación</i>	Retos TD
	TD en PYMES colombianas
	Consecuencias no adopción de TD

Nota. Estructura del instrumento aplicado para el desarrollo del trabajo de campo. Fuente: Elaboración propia.

## Procesamiento de los datos

El proceso para el desarrollo y trato idóneo de los datos consideró las siguientes fases:

1. Migración de audio a texto (Transcripción)
2. Adeucación del documento tipo texto para su utilización en software especializado
3. Verificación de errores de digitación e interpretación en software

El desarrollo de cada una de las fases facilitó de manera significativa el proceso de análisis de los datos.

## Análisis de los datos

Se emplearon las propiedades de análisis proveídas por el software Atlas Ti para desarrollar el proceso de interpretación de los datos de manera consecuente con los objetivos de la investigación y la naturaleza de la información recogida como se muestra en la tabla número dos sobre estructura para la codificación de los datos (tabla 2).

**Tabla 2.** Estructura inductiva de codificación

Estructura inductiva de codificación			
Codigos	Labor	Educación	TD
	Exp. Académica	Ed. Profesional	TD. Beneficios
	Exp. Empresario	Ed. Especialización	TD. Retos
	Exp. Exterior	Ed. Doctoral	TD. Definición
	Exp. Laboral (no ACA)	Ed. Nacional	TD. Consecuencia de no adopción.
	Exp. Nacional	Ed. Exterior	
		Ed. Maestría	
		Ed. Relacionada	
		Ed. Uni. Privada	
		Ed. Uni. Pública	

Nota. Codificación inductiva del instrumento. Fuente: Elaboración propia.

La codificación inductiva es eventualmente utilizada en el desarrollo de procesos de investigación cualitativa (Bautista C, 2011),

## RESULTADOS

Los resultados generados por la investigación se presentan a partir de dos segmentos, inicialmente el perfil de los sujetos indagados y concluye con los hallazgos que permiten analizar la relación TD-PYMES a partir de los expertos abordados durante el desarrollo del trabajo de campo.

### Perfil de los sujetos indagados

De manera general la muestra en su mayoría corresponde a expertos de sexo masculino, se evidencia que la minoría ha desarrollado estudios en el exterior y algunos de los indagados conserva experiencia en el sector empresarial y una de las unidades de análisis se presenta en calidad de académico-empresario.

Las profesiones base de los indagados giran alrededor de las ciencias económicas y de la salud, con especializaciones específicas en el área de marketing y estrategia, se destacan maestrías en innovación y los doctorados giran alrededor de áreas similares. Los entrevistados en su mayoría han desarrollado sus estudios en universidades privadas, en algunos casos en el

extranjero.

En lo que concierne a la experiencia académica y empresarial de la muestra, se destaca su rol como docentes, asesores y consultores en el sector empresarial. Por otro lado, una de las unidades de análisis es gerente de su propia empresa de manera simultanea con su labor como docente. La mitad de las unidades de análisis guardan experiencia laboral en el exterior, específicamente en países como Brasil, Cuba, España y Argentina.

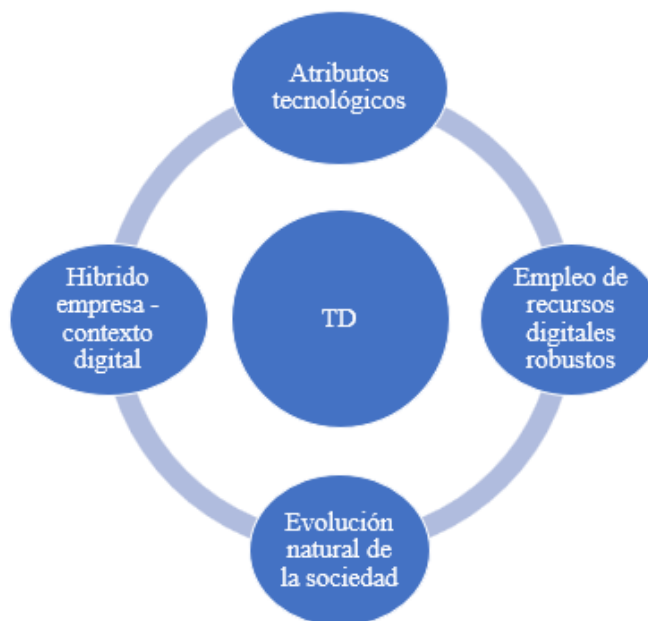
### Transformación digital y Pymes

#### Definición del concepto

En lo que concierne a cómo se define el concepto de transformación digital a partir de la mirada de los expertos indagados, se puede comprender como el empleo de tecnologías en la cotidianidad personal, laboral y empresarial, puede asumirse además como el uso de una serie de recursos digitales que son más complejos y robustos según la necesidad y capacidad de las organizaciones. Por otro lado, la muestra relaciona la TD con la naturaleza común de cambio y evolución del ser humano en sociedad, otras posturas la comprenden como un fenómeno que demanda interpretación desde el punto de vista cultural, finalmente, se trata de un asunto que también se relaciona con la

necesidad de automatizar los procesos de las empresas, concluyendo con una fusión ideal entre la dimensión digital y la cotidianidad organizacional. La figura número uno presenta

una síntesis de las concepciones identificadas en el análisis de contenido de los códigos definidos en el software Atlas Ti para la interpretación de información de naturaleza cualitativa (figura 1).



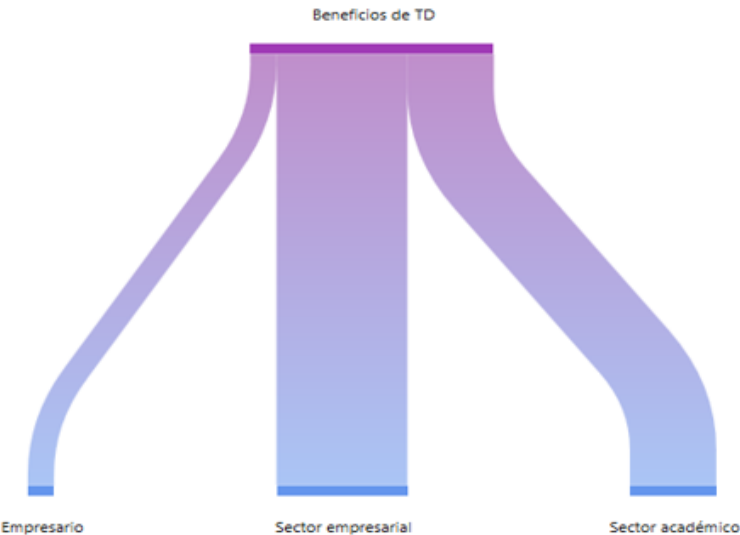
**Figura 1.** *Definiciones de transformación digital*

*Nota.* La figura sintetiza las definiciones más representativas frente al concepto de TD. Fuente: Elaboración propia.

### Sobre los beneficios de la TD

La figura número dos presenta mediante un diagrama tipo Sankey la relación que existe entre

los beneficios de TD reconocidos por cada uno de los tres subgrupos poblacionales indagados (figura 2).



**Figura 2.** *Relación beneficios TD – Subgrupo poblacional.*  
*Nota.* La figura sintetiza las definiciones más representativas frente al concepto de TD por subgrupos poblacionales. Fuente: Elaboración propia.

En coherencia son beneficios de la TD para las PYMES colombianas los siguientes de acuerdo con la muestra abordada (tabla 3).

**Tabla 3.** *Beneficios de la TD para las PYMES colombianas según subgrupos poblacionales*

Beneficios TD		
Empresario	Académico – Empresarial	Académico
Modernización del negocio	Procesos más eficaces	Acceso a nuevas aplicaciones para el beneficio de las organizaciones.
Reducción de costos en materia de estructura del negocio (Tiendas físicas)	Reduce tiempo en actividades operativas	Favorecen la innovación
Facilita el proceso de emprendimiento	Conocimiento del cliente	Favorece la trazabilidad y seguridad de los procesos de la empresa
	Nuevas formas de presentar el producto	Fomenta la competitividad de la empresa.
	Fácil acceso a plataformas de eCommerce	
	Facilidad para acceder a nuevos mercados.	

Nota. Beneficios TD por subgrupos poblacionales. Fuente: Elaboración propia.

Retos de adopción de la TD

Los retos frente al desarrollo de los procesos de transformación digital que afrontan las Pymes colombianas según los expertos, pueden concentrarse en los siguientes aspectos (Ver figura 3 y tabla 4):

El diagrama tipo Sankey expuesto en la figura tres refleja de manera superlativa que los sujetos con experiencia en el sector empresarial, reconocen un mayor volumen de retos frente al proceso de adopción de TD. La tabla número cuatro describe los retos identificados por cada uno de los roles abordados.



Figura 3. Retos de adopción de TD por subgrupos poblacionales

Nota. La figura sintetiza los retos más representativas frente al concepto de TD por subgrupos poblacionales.  
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Beneficios de la TD para las PYMES colombianas según subgrupos poblacionales

Retos TD		
Empresario	Académico - Empresarial	Académico
Formación profesional	Usar adecuadamente los recursos para procesos de TD	Desarrollar una visión integral frenmte al proceso de TD
Romper paradigmas	Superar brechas generacionales	Fomentar una cultura propicia de TD
Recursos e incentivos	Garantizar procesos rentables	Romper el paradigma de la relación costo-beneficio
La Universidad debe acercarse más al mundo empresarial	Ofrecer valor agregado a los insumos originarios del país.	Desarrollar los procesos de TD con los tiempos requeridos
	Invertir en conocimiento digital	

Nota. Retos TD por subgrupos poblacionales. Fuente: Elaboración propia.



## Consecuencias de no adoptar procesos de TD

Las Pymes que no emprendan procesos de transformación digital tendrán capacidades reducidas para acceder a diversos mercados y podrían asumir más costos para colocar su portafolio en economías foraneas, por otro lado, a nivel micro y macro la competitividad se afectaría de manera significativa, impactando incluso en el valor de los productos y su volumen de adquisición.

Los sujetos indagados también indicaron que la relación de la empresa con el mercado se vería afectada, incluso a nivel interno y entre cada una de las áreas. Por otro lado, las organizaciones no contarían con la celeridad, precisión y capacidad de respuesta que demandan las nuevas generaciones de consumidores y las diversas dinámicas ceñidas al escenario digital de los negocios.

Finalmente, las consecuencias de no implementar tiempo y recursos en los procesos de TD, puede en el mediano y largo plazo generar una brecha de compatibilidad e interacción entre la empresa y las dinámicas actuales del mundo de los negocios.

## DISCUSIÓN

El estudio desarrollado permite hacer una serie de interpretaciones y análisis que giran alrededor de tres elementos propios del fenómeno de transformación digital y PYMES del contexto colombiano, el primero se enfoca en la comprensión del mismo, dando lugar a los beneficios, concluyendo con las connotaciones de no adopción.

- Sobre la comprensión del fenómeno: las PYMES no deben asumir el concepto como un conjunto de tecnologías estrictamente costosas. Es importante en este aspecto propender por el desarrollo y uso de medios que permitan sembrar elementos conceptuales en los equipos de trabajo de las organizaciones objeto de estudio, para que puedan enarbolar una estrategia idónea frente al proceso de transformación digital.
- Sobre los beneficios: autores como Joyanes Aguilar (2019) han sido enfáticos en comprender e interiorizar el modelo de negocio de la organización antes de emprender un

proceso de TD, lo anterior resalta uno de los beneficios más significativos del fenómeno, como lo es la construcción y generación de valor.

Ante este panorama es importante que los pequeños empresarios reconozcan, describan e interioricen su modelo de negocio con el propósito de agregar valor mediante la implementación de procesos de TD.

Sobre la no adopción de TD: el fenómeno en la actualidad ha venido recogiendo protagonismo e importancia en múltiples rubros de la economía colombiana, ante este panorama es necesario que el tejido empresarial colombiano, lo asuma como una estrategia capaz de fortalecer su propuesta de valor en un contexto donde los canales digitales se consolidan en diversos ámbitos de la sociedad colombiana.

## CONCLUSIONES

Como se evidenció en los resultados el proceso de TD no está ceñido estrictamente a invertir en la compra y uso de tecnología, bien sea software o hardware, es evidente que el fenómeno implica una mirada compleja e integral que aborde la totalidad de las áreas de la organización, guardando coherencia con el modelo de negocio y la naturaleza del mercado.

Los retos de adoptar procesos y/o modelos de TD no se enfocan únicamente en los recursos financieros o tecnológicos, es importante promover cultura TD al interior de las organizaciones y potenciar las competencias y habilidades del equipo frente al proceso, es decir, promover los conocimientos relacionados con el fenómeno.

Finalmente, es significativo que se sigan desarrollando estudios que aborden otras comunidades que faciliten la exploración del fenómeno desde múltiples perspectivas comparadas, buscando de esta manera profundizar y comprender el fenómeno de la transformación digital con mayor detalle y desde otros ángulos y perfiles inherentes a las diversas ciencias y profesiones que están relacionadas con la TD y su impacto en la sociedad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Barrios Parejo, I. Á., Niebles Nuñez , L. D., & Niebles Nuñez , W. A. (2021). Análisis de la transformación digital de las empresas en Colombia: dinámicas globales y desafíos actuales. *AGLALA*, 12(1), 129-141. Obtenido de <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1864/1378>

Bautista C, N. P. (2011). Proceso de la investigación cualitativa. Epistemología, metodología y aplicaciones . Bogotá DC: Manual Moderno .

Choi, Á. (2021). España ante la revolución industrial 4.0: mercado laboral y formación. *Araucaria. Revista iberoamericana de filosofía, política, humanidades y relaciones internacionales*, 23(47), 479-505. doi:<https://dx.doi.org/10.12795/araucaria.2021.i47.21>

Daft, R. L. (2015). Teoría y diseño organizacional . México DF: Cengage Learning .

Hanelt , A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2020). A systematic review of the literature on digital transformation: insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of management studies*, 58(5), 1159-1197.

Hernández-Sampieri , R., & Mendoza Torres , C. P. (2018). Metodología de la Investigación . México

DF: Mc Graw Hill .

Jones , G. R. (2013). Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones . México DF: Pearson.

Joyanes Aguilar , L. (2019). Inteligencia de negocios y analítica de datos . Buenos Aires : Alfaomega .

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). Informe anual de gestión y resultados. Bogotá : Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Morakanyane , R., Grace , A. A., & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: a systematic review of literature. 30 Bled eConference: digital transformation - From connecting things to transforming our lives. Proceedings. 21, págs. 428-444. Bled: University of Maribor Press. doi:10.18690/978-961-286-043-1

Pimienta Lastra, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Política y Cultura*(13), 263-276. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/267/26701313.pdf>

Rodríguez-Alegre, L. R., Trujillo-Valdiviezo, G., & Egusquiza-Rodríguez , M. J. (2021). Revolución industrial 4.0: la brecha digital en Latinoamérica. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(11), 147-156. doi:<https://doi.org/10.35381/>