



**Universidad  
Continental**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración  
Marketing y Negocios Internacionales

# **Factores que impiden a los gestores de las empresas la aplicación del proyecto de Transformación Digital**

**João Moura de Freitas Filho**

Lima, 2018

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Administración: Marketing y  
negocios internacionales



Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero manifestar mi sincero agradecimiento a la Universidad Continental por ser el medio en el cual me ha permitido aprender y desarrollar mis conocimientos.

A los profesores de la carrera de Administración en Marketing y Negocios Internacionales que han dedicado su tiempo a enseñarnos con dedicación y compromiso.

A los trabajadores de la empresa donde realicé las encuestas por su apoyo incondicional, su actitud crítica, su apoyo franco y directo durante el proceso de realización de mi estudio.

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis primeramente a mi madre, que siempre me apoyó durante toda mi vida  
y que siempre me motivó a concluir mi carrera profesional.*

*Dedico esta tesis a mi esposa y a mis dos hijas que son mi motivo principal para  
desarrollarme y obtener mi título profesional.*

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	2
DEDICATORIA .....	3
ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I:.....	12
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	12
1.    Planteamiento del Problema .....	13
1.1    Formulación del problema.....	15
1.2    Objetivos.....	16
1.3    Justificación e importancia .....	16
1.4    Hipótesis y Descripción de Variable .....	17
1.5    Variables.....	18
1.6    Delimitación de la Investigación .....	20
1.7    Limitaciones de la Investigación .....	20
CAPITULO II .....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
2.1.Antecedentes .....	22
2.2 Bases teóricas.....	27
•    Factores Limitantes De la Gestión Empresarial en la Transformación digital. .	27
•    Transformación Digital .....	30
2.3 Definición de términos básicos .....	37
CAPÍTULO III.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1 Métodos y alcance de la investigación.....	42
a.    Método.....	42
b.    Diseño de la investigación.....	42
c.    Población y muestra .....	43
d.    Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	44
e.    Técnicas de procesamiento de datos.....	45

CAPITULO IV .....	46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46
4.1 Resultados del tratamiento de la Información (tablas y figuras).....	47
4.2 Discusión de Resultados .....	65
CONCLUSIONES .....	68
RECOMENDACIONES.....	70
REFERENCIAS .....	70
ANEXOS.....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Distribución de Frecuencias y porcentajes Factores de impedimento a la T.D</i> .....	49
Tabla 2. <i>Distribución de Frecuencias y porcentajes Factores de impedimento</i> .....	51
Tabla 3. <i>Distribución de Frecuencias y porcentajes para el desarrollo de estrategias</i> .....	52
Tabla 4. <i>Distribución de Frecuencias y porcentajes de los proveedores que cuentan con cultura digital</i> .....	54
Tabla 5. <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la T.D</i> .....	55
Tabla 6. <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de La T.D y el aumento de la participación de mercado</i> .....	57
Tabla 7. <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la captación de clientes</i> .....	58
Tabla 8. <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la TD y la cercanía a sus clientes</i> .....	60
Tabla 9. <i>Distribución de frecuencia y porcentajes de las T.D y las redes sociales</i> .....	61
Tabla 10. <i>Distribución de Frecuencias y porcentajes del proceso de costos</i> .....	63
Tabla 11. <i>Moda</i> .....	64
Tabla 12. <i>Resumen de casos</i> .....	65
Tabla 13. <i>Resumen de respuestas de los encuestados</i> .....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Factores de impedimento a la TD</i> .....	49
Figura 2. <i>Factores de impedimento</i> .....	50
Figura 3. <i>Factores para el desarrollo de estrategias</i> .....	52
Figura 4. <i>Empresas que tienen cultura digital</i> .....	53
Figura 5. <i>La T.D en las empresas</i> .....	55
Figura 6. <i>TD y el aumento de la participación de mercado</i> .....	56
Figura 7. <i>Captación de clientes</i> .....	58
Figura 8. <i>La TD y la cercanía a sus clientes</i> .....	59
Figura 9. <i>Las T.D y las redes sociales</i> .....	61
Figura 10. <i>Proceso de costos</i> .....	62



## **RESUMEN**

La presente investigación tiene el propósito de identificar los factores que impiden a los gestores de las empresas la aplicación del proyecto de transformación digital; en donde, el método utilizado en el estudio es cuantitativo porque permitirá observar, analizar, describir, y medir las variables de una forma objetiva y con un alto grado de precisión. Siendo de enfoque descriptivo, explicativo y correlacional.

El estudio se realizó a los gestores de las empresas textiles del distrito de Villa el Salvador que tienen interés en el uso de la tecnología como medio de transformación digital. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y aplicó el instrumento denominado cuestionario. En donde, al procesar la información se evidencia qué factores (como la falta de capacitación en el uso de diferentes herramientas tecnológicas) impiden a los gestores de las empresas la aplicación del proyecto de transformación digital.

El estudio realizado es de gran importancia, debido a que ante la inminente globalización el uso de las nuevas tecnologías se hace necesario en la transformación digital de las empresas textiles peruanas que necesitan estar comunicadas de manera interna y externa con el resto del mundo para poder ser competitivas y lograr de esta manera el desarrollo y crecimiento económico. Lamentablemente aquellas empresas que se niegan a aceptar este cambio estarán condenadas a salir del mercado y ser vencidas por sus pares que si optaron por la digitalización.

Palabras Clave: Transformación Digital, Empresas, Competitividad, Era digital.

## **ABSTRACT**

The following research has as purpose to identify the causes which hinder enterprise agents the implementation of the digital transformation project; in which, the method used in the study is quantitative because it lets to observe, analyze, describe and measure the variables with an objective way and with a high level of accuracy. The perspective is descriptive, explanatory and correlational.

The study was applied to the textile enterprise agents in the district of villa el Salvador where they are interested in the use of technology as a digital transformation means. To collect data, the survey as a technique was used and the instrument called questionnaire. After processing the data is seen which elements (as the lack of training in the use of different technological tools) impede the agents of enterprises the implementation of the digital transformation project.

This study is of big importance due to the imminent globalization of the use of new technology which becomes mandatory to be done in the Peruvian textile enterprises which need to be in contact inside and outside with the rest of the world so they can be competitive and thus, to achieve the development and economic growth. Unluckily, those enterprises which deny to accept this change will be condemned to be out of the market and to be defeated by their competition which have adopted the digitalization.

Key words: digital transformation, enterprises, competitiveness, digital era

## INTRODUCCIÓN

Las grandes empresas deben poseer gestores con una amplia visión para enfrentar los nuevos y caóticos desafíos que demandan las nuevas tecnologías. Necesitando, para ello, la adaptación de sus negocios a la nueva era de la economía digital. Por lo tanto, el personal debe estar altamente calificado, capacitado, y actualizado en el uso de las nuevas tecnologías, pues la transformación digital afecta de forma transversal a todas las organizaciones.

En este sentido, las empresas están avanzando, pero aún tienen formas de organización, procesos operativos y tecnologías tradicionales que complican la alineación de enfoques innovadores.

Así mismo, existen grandes empresas que han ejecutado el proceso de transformación digital. De esta manera, pocas son las empresas ya establecidas que no han realizado proyectos de transformación digital, perdiendo tiempo frente a su competencia y con ellos clientes y dinero.

Es por ello, que hoy más que nunca, los negocios deben basarse en interacciones y experiencias digitales que atraigan tanto a los trabajadores y clientes, dado que tiene que formar parte de la cultura y el liderazgo de quienes la dirigen. Es decir, la transformación digital es parte de los nuevos modelos de negocio.

Con esta investigación se tiene como objetivo general identificar los factores que influyen en gestores de las Grandes Empresas a decidir sobre la aplicación de la Transformación Digital. Ya que es necesario conocer estos factores para impulsar de manera gerencial, actividades estratégicas que permitan el aprovechamiento de las posibilidades y ventajas competitivas de estos nuevos tiempos.

En cuanto a la metodología, el enfoque que sustentara la investigación es de tipo cuantitativa, debido a que este método nos permite identificar fenómenos y a partir de ellos poder generalizarlos y obtener datos números para realizar una esta investigación.

En lo referido a la estructura del trabajo, se realizará por capítulos de la siguiente manera:

En el capítulo I se refleja el planteamiento del estudio que abarca el planteamiento del problema, problema general y específicos, objetivo general y específicos, justificación e importancia, hipótesis y descripción de las variables. Delimitación de la investigación y limitaciones.

A su vez, el capítulo II, en el marco teórico encontrara lo antecedentes nacionales e internacionales de diferentes empresas que han logrado implementar el uso de tecnologías y cuales han sido los inconvenientes que han tenido. Se analizará las diferentes bases teóricas propuestas por autores como Mejía, J, Morris, E, Quintana, O. y se interpretara los diferentes términos básicos que se utilizan en el ámbito de la transformación digital

Seguidamente, el capítulo III, trata sobre la metodología de la investigación, que contiene el método de investigación utilizado, el nivel y tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de datos.

En el capítulo IV encontraremos los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y de las entrevistas realizadas a los diferentes actores del sector textil. Aquí hallaremos los diferentes gráficos, con sus respectivos cruces de variables, que muestran de una manera más esquematizada el sentir-pensar de las personas sobre la implementación del uso de las tecnologías.

Por último, en las conclusiones se muestran cuáles son los factores que influyen sobre los gestores empresariales para realizar este cambio y cuáles son los motivos por los cuales se muestran resistentes a la transformación y como ello, afecta al crecimiento de la empresa.

También se encontrarán las referencias bibliográficas de todos los autores utilizados para esta investigación, así como también las páginas web de las cuales se obtuvo información trascendental.

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

En este capítulo se planteará y formulará el problema de investigación, así también como los objetivos e hipótesis trazadas que llevaron a realizar este trabajo. Además de la justificación y limitación del estudio.

## **1. Planteamiento del Problema**

El cambio digital va más allá de la tecnología, dado que es una modificación mucho mayor que alcanza a todas las organizaciones empresariales. La transformación digital es principalmente un cambio en la educación y formación organizacional y que finalmente consiste en crear valor al negocio a partir de los datos, controlados por gestores que son los generadores de las nuevas formas de producción. En este sentido, la transformación digital hoy en día es un requerimiento casi indispensable para las empresas que deben adecuarse al nuevo modelo de negocio digital, de esa manera, se considera comenzar la transformación digital dentro de su nicho de mercado. Destacando que la principal competencia, son las empresas nuevas, pues nacieron dentro de ese ámbito.

A grandes rasgos, se presenta, estudios realizados en Estados Unidos de América, que el 90% de los CEO consideran que sus negocios tendrán un impacto negativo por no estar preparados para la transformación, mientras que el 25% de las empresas que tienen planes para desarrollar proyectos de transformación digital menos del 15% se encuentra en proceso de ejecución (Mejía, 2016). Se denota que las empresas requieren de dar pasos que mejoren la calidad de accesibilidad de los bienes y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes.

Las corporaciones españolas que se han sumergido en la digitalización registran un incremento en sus ventas del 39% y demuestran valores mayores a países como Francia, Alemania o Reino Unido según un estudio de CA Technologies

El panorama de la Transformación Digital varía según el país o las organizaciones encuestadas, el porcentaje de empresas o instituciones que han desarrollado procesos de Transformación Digital completos oscila desde un 10% hasta un 33%. Por lo que podríamos decir que la Transformación Digital está a más o menos asentada según el país.

Dentro de estas perspectivas, en el Balance 2016 y perspectivas 2017, de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) analizó el avance de la Transformación Digital en el país.

Reflejando que la mitad de los encuestados aceptó cierto desconocimiento del tema y que sólo el 25% manifestó haber adoptado alguna táctica de transformación digital, un 78% estimo importante impulsar el uso de las tecnologías digitales y emergentes en sus compañías. En función a ello, casi la mitad de los encuestados (47%) corroboró que su negocio será digital en los próximos 5 años. (ACCENTURE, 2017 p.4)

Demostrando, a través de estudios, la relevancia que tiene la transformación digital en los negocios que son conscientes de esta modalidad, que avanza de manera lenta, no tratando solo de inversión, recursos ni proyectos en tecnología, sino de darle poder a las personas mediante la cultura organizacional que provea procesos rápidos y eficientes, que nos incorpore y garantice la competitividad en el contexto digital globalizado.

En este sentido, la transformación digital es la combinación oportuna de la tecnología con el cambio cultural en la organización, con el objetivo principal de originar oportunidades de negocio desde la información y los datos.

Las empresas a las cuales estudiaremos tienen problemas de adaptabilidad a lo que se refiere la transformación digital, los gestores desconocen acerca del tema, muchas veces les preocupa los desarrollos emergentes y cómo les impacta la tecnología en el trabajo. En este sentido, el secreto para que las empresas prosperen en su visión y misión es ver la transformación digital como una posibilidad de coordinar prácticas y formas de hacer, que finalmente den frutos de nuevas técnicas, capacidades, experiencias y habilidades.

## **1.1 Formulación del problema**

Ante la eminente globalización, el constante avance de las ciencias y tecnologías, las personas que laboran en los espacios empresariales al igual que en las otras áreas profesionales, tiene que enfrentar la transformación digital, de esta manera deben estar capacitados e informados de esta herramienta competitiva, que, si bien facilitan la cadena de producción, también incita a un profundo cambio cultural. Este progreso tecnológico estimula inmensos cambios en el rendimiento traduciéndose, en la formación de riquezas, en la forma de vivir, de trabajar y también plantea un modo más activo en el acceso a la información.

En base a ello, la mayoría de las empresas en Lima, creen que tener una página web es estar inmerso totalmente en la transformación digital, pero esto va más allá, pues, esto implica la necesidad de hacer diferentes modificaciones en el perfil del profesional cuyo trabajo se ve afectado por las nuevas tecnologías y por las nuevas técnicas de gerencia.

En consecuencia, el gestor y sus empleados requieren que se les presente y explique claramente que es la transformación digital y sus beneficios, para luego crear un modelo de documentos y procedimientos para realizar, de forma exitosa, los proyectos de cambio cultural requeridos para afrontar la transformación digital.

### **1.1.1 Problema General**

¿Qué factores influyen en los gestores de las Grandes Empresas en la decisión de aplicar la Transformación Digital?

### **1.1.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo influye el espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas en la decisión de aplicar la transformación digital?



- ¿Cómo influye la asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital?
- ¿Qué riesgos corren los gestores de las Grandes Empresas al decidir la aplicación de la Transformación Digital?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

- Determinar los factores que influyen en los gestores de las Grandes Empresas sobre la decisión de aplicar la Transformación Digital.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la influencia del espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas sobre la aplicación la transformación digital.
- Determinar la relación de asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas y la aplicación de la Transformación Digital.
- Establecer los riesgos que corren los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital.

## **1.3 Justificación e importancia**

En la sociedad actual, se ha generado cambios abismales con respecto a cómo se llega a mejorar procesos, para alcanzar los objetivos organizacionales con éxito. El gran desafío en estos espacios es lograr instalar la transformación digital, para ello uno de los puntos claves es capacitar y actualizar a los gestores de las empresas, y conocer sus temores, carencias y amenazas, es decir sus emociones generando experiencias nuevas produciendo respuestas ante los cambios en el mercado.

Esta investigación reviste de gran relevancia teórica dado que la transformación digital es un tema interesante y nuevo, que no puede ser postergado en el mundo empresarial, ya que es inevitable, es por ello que las empresas tienen el compromiso de mejorar la eficiencia operativa, en cuanto a la adquisición de equipos, que permitan la transmisión de información en tiempo real, medio más rápido.

Así mismo, ayudará a las empresas a aumentar su rentabilidad y estar más próximo de sus clientes, pudiendo de esta forma responder a sus necesidades, estrechando la brecha entre el cliente y la empresa.

Como aporte metodológico ese trabajo busca crear una serie de conocimientos, basados en los aportes existentes, y que sea de utilidad para que las empresas hagan el cambio al nuevo modelo basado en la transformación digital. A través de la profundización del análisis de datos (Big Data).

Desde la perspectiva social se justifica esta investigación, pues impulsa la cultura de la innovación dentro de la organización, creando ventajas competitivas para la organización, por medio de la colaboración interna, permitiendo la participación activa en la sociedad. Propiciando medios creativos para que las personas renueven sus ideas y capacidades laborales, su desarrollo personal, su formación académica y sus tareas habituales.

## **1.4 Hipótesis y Descripción de Variable**

### **1.4.1 Hipótesis General**

Existen factores que influyen en los gestores de las Grandes Empresas para tomar la decisión de aplicar la Transformación Digital.

### **1.4.2 Hipótesis Específicas**

- El espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas influirá en la decisión de aplicar la transformación digital.

- La asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas permitiría asumir la aplicación de la Transformación Digital.
- La decisión de aplicar la Transformación Digital les traería riesgos a los gestores de las Grandes Empresas.

## 1.5 Variables

### 1.5.1 Definición Conceptual de la variable

Variable Dependiente: Transformación Digital

Es todo, proceso de variación cultural y transversal vivida en toda la organización, que tiene como propósito alcanzar la mayor cercanía al cliente y elevar la rentabilidad de la sociedad, a través de la creación de valor desde los datos históricos y actuales de la compañía.

### 1.5.2 Definición Operacional de la variable

Variable (1) Factores influyentes

Dimensiones:

- Espíritu emprendedor
- Asesoría profesional
- Riesgos

Variable (2) Transformación Digital

Dimensiones:

- Cambio de Cultura
- Cercanía al cliente
- Creación de valor

## **1.6 Delimitación de la Investigación**

La presente investigación está delimitada al estudio de las empresas del sector textil de Villa el Salvador ya sean formales, medianas o grandes; que estén desarrollando el uso de la tecnología y la transformación digital.

## **1.7 Limitaciones de la Investigación**

La investigación se encuentra limitada por las posibles restricciones en la comunicación e información por parte de los gestores al no manifestar testimonio veraz, que de alguna medida no facilita la exhibición de la real situación, de la organización en cuanto a la proyección hacia transformación digital, además existe limitación en la culminación de la investigación de acuerdo a las fechas que los gestores de las empresas cumplan con informarnos respecto al presente estudio, así no existen obstáculos en función a los recursos económicos, para la realización de la investigación.

Finalmente, después de haber delimitado las hipótesis y las variables, se desarrollará el aspecto conceptual de la investigación, que es aquella que se presenta en el siguiente capítulo.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo, se conceptualiza las variables citadas a lo largo de la investigación, y las propuestas de estudios previamente realizados por diferentes autores que investigaron sobre un tema similar en el Perú y en el mundo.

## 2.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes son trabajos anteriores relacionados con las variables en estudio. Para la realización de la investigación se ha determinado la existencia de algunas tesis nacionales e internacionales que sirven de base para armar el andamiaje teórico de la investigación.

### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

**Ansuini & Buleje (2015).** En su trabajo de investigación titulado: *“Principales Factores Decisorios para incorporar Nuevas Tecnologías de Comercialización. El Caso Del Comercio Electrónico En Mype De Muebles De Madera Para El Hogar Del Parque Industrial De Villa El Salvador”*, para obtener el grado de profesional de Licenciada(s) en Gestión Empresarial otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú de la provincia de Lima, Perú. Tiene como objetivo general; identificar y analizar los principales factores decisorios para incorporar nuevos medios tecnológicos de comercialización como el comercio electrónico en MYPE. Para ello, utilizó como metodología de investigación la exploratoria, descriptiva y correlacional, a través del cual se buscó comprender y profundizar los factores que intervienen en la toma de decisiones que conducen a aplicar nuevos medios comerciales.

Así mismo, se considera la perspectiva de los participantes desde su ambiente natural y en relación al contexto. Utilizando la técnica de estudio de casos para recoger, configurar y tratar la información que busca explicar los avances o cambios del grupo estudiado. Los instrumentos a utilizar en esta investigación son de carácter cualitativo, en los que se incluye entrevistas a profundidad tanto a expertos como a empresarios seleccionados, mientras que se aplicó la observación a los vendedores de los locales comerciales. De esta manera, las observaciones a los vendedores, las entrevistas de profundidad a los empresarios elegidos y las entrevistas a expertos permitieron obtener información de primera mano a un nivel de detalle mayor sobre el tema de interés.

A su vez, la población estuvo conformada por pequeños empresarios de muebles de madera, cuyas empresas están ubicadas en el PIVES y que cumplieron con los siguientes criterios: Sus ingresos anuales, acorde a SUNAT, oscilan entre las 150 UIT y 1700 UIT. Su antigüedad en el PIVES debe ser por lo menos un (1) año de actividad para poder evaluar su sostenibilidad, desempeño y evolución en el tiempo. Durante ese año, se entiende que las empresas han logrado instalarse, reconocer sus debilidades y establecer mejoras sobre ellas. El material utilizado en la producción de los muebles debe ser, en su mayoría, a base de madera. El PIVES como origen de la empresa.

Y como conclusión final, en resumen; se logró identificar y analizar los factores internos más influyentes en los en la toma de decisiones de los empresarios para modernizarse, tales como: costo de oportunidad y rentabilidad, inversión en tecnología y equipo, duración de la inversión, grado de apertura al cambio tecnológico, aptitud de recursos humano. Sin embargo, a lo largo de la investigación se identificó que era necesario ahondar en cada uno de los temas abordados haciendo un mayor énfasis en la utilización de las TIC, ya que se concluyó que este es el tema principal por desarrollar, ya que es la base para conocer con mayor profundidad los factores y los aspectos más importantes para el desarrollo de los empresarios.

Dentro de esta perspectiva, **Maravi (2014)** presentó su tesis titulada: *“Implementación De Social Media Para El Incremento De Clientes Potenciales En Au Pair Kids Huancayo. Un Enfoque Cibernético”*, con el fin de optar el grado profesional de Ingeniero de Sistemas en la Universidad Nacional del Centro del Perú, departamento de Huancayo. Presenta como objetivo general; determinar que la implementación de social media usando el enfoque cibernético; influye en el incremento de clientes potenciales en Au Pair Kids. La presente investigación es del tipo aplicada, a un nivel que descriptivo-explicativo, vista que se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

Por lo tanto, el objeto de estudio es Au Pair KIDS, la cual es una organización con operaciones en la provincia de Huancayo, y el entorno que lo rodea se extiende a distintas regiones de Perú como Lima, Cerro de Pasco, y Huancavelica (zonas de operaciones). Finalmente, el autor nos

señala que esta investigación es un esfuerzo en conjunto con los colaboradores de la empresa en estudio, la cual brinda un servicio de intercambio cultural, cabe resaltar que tiene como principal preocupación la atención, satisfacción y fidelización del cliente potencial y real, ya que las exigencias y competencia actuales del mercado demandan el acercamiento y constante comunicación con los clientes reales y clientes potenciales, además de la búsqueda constante de un mecanismo que permita a los colaboradores de la organización poder optimizar los procesos, y llevar un control más eficiente a cada una de las áreas involucradas.

Todo lo mencionado permitirá a Au Pair KIDS obtener la diferenciación de la competencia que no pueda ser imitado con el engagement generado. Para investigaciones como en la presente tesis es necesario hacer hincapié en los datos y cifras los cuales nos dan un claro acercamiento acerca de la penetración del Social Media en Perú, esto es, que el alcance y tamaño de investigación, al igual que el alcance que tendrían las organizaciones con una buena y eficiente aplicación, es realmente importante y que se debe tener en cuenta como directivos de las organizaciones o proveedores que brindan servicios de Social Media.

Además, se hace mención a la comunicación y al control, las cuales son las dos principales características que tiene en cuenta la Cibernética Organizacional, la aplicación de esta metodología la cual es la seleccionada puesto que gracias a sus dos pilares es la que más se ajusta a las necesidades de la situación problema que presentan las organizaciones, la presente metodología menciona que Au Pair KIDS obtendrá alcanzar la autorregulación. Adicionalmente se usa el conjunto de opciones que nos ofrece el Social Media como nuevo paradigma de las organizaciones que han empezado a romper la brecha digital, para poder sobrevivir en el mundo digital actual.

A raíz de todo lo expuesto y mejor organizado en el modelo aplicativo para su entendimiento, se ha decidido aprovechar las bondades de la Cibernética Organizacional y el Social Media, coger lo más importante de cada uno de ellos, así de esta manera aplicando el modelo propuesto se logró incrementar el número de clientes potenciales. Este trabajo de investigación ha generado muchas



conclusiones por mencionar una de las más importantes es que Au Pair KIDS y distintas organizaciones usan y proveen de manera empírica los servicios de Social Media, para lo cual es necesario y recomendable establecer políticas de uso.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

**Lombardero (2015)** desarrollo una tesis titulada: *“Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas”*, para obtener el grado de Doctor en Economía, en la Universidad Camilo José Cela de España. Tiene como objetivo general: desarrollar un inventario de competencias para los directivos de las empresas en proceso de transformación digital, con la suficiente pertinencia y fiabilidad para que pueda ser aplicado en programas de desarrollo del talento directivo necesario para apoyar el desarrollo de economía digital. Siendo la metodología utilizada por el autor; la descriptiva porque es un estudio que especifica las propiedades, las características o perfiles importantes de personas, grupos, empresas, comunidades, etc., y presenta enfoque interdisciplinario, articulado desde la combinación de las ciencias empresariales y de la educación, ayudándose a su vez de las ciencias jurídicas y sociales.

La metodología empleada es cualitativa porque emplea como instrumento la revisión documental de bibliografías. Concluyendo que la profunda transformación digital, a raíz de la globalización y su cambio paradigmático (siguiendo los planteamientos del Prof. Sánchez-Bayón), está impactando especialmente en la economía y sus empresas actuales, evidenciándose así la urgencia y necesidad de una revisión y/o reformulación de las competencias directivas esperadas de quienes han de guiar los nuevos modelos de negocio en la transición de economías de mercado a escala a nuevas economías transnacionales y digitales (basadas en Cloud, Big Data, Internet de todas las Cosas (IoE), Smart Cities, o Industria 4.0, etc.). Una parte muy importante de los resultados de las empresas dependen de las decisiones directivas.

Las grandes decisiones de los comités de dirección en los próximos años estarán relacionadas con la transformación digital de los productos y servicios, las arquitecturas tecnológicas, la implantación de organizaciones virtuales en red, o el desarrollo de nuevas formas de trabajar combinando recursos internos con trabajo mercantilizado, distribuido globalmente y virtualizado. Para ello necesitan nuevas competencias duras, que les permitan tomar las decisiones que aseguren supervivencia. El método E[(TOM)C] desarrollado en esta tesis ha dado lugar a un sistema de 20 Competencias Directivas para las Empresas de la Economía Digital (20 Competencias DED) que permite su utilización para programar el desarrollo de los directivos competentes para la Era Digital.

En este sentido, **Molina (2013)** en su tesis titulada: “*La transformación digital y su impacto en la industria cinematográfica*”, que presento para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Autónoma de Barcelona, España. Tiene como objetivo principal: Demostrar como la transformación digital es un fenómeno perturbador de gran impacto y la adopción de las tecnologías que se derivan suponen la reinterpretación de la cadena de valor del producto cinematográfico. Respecto a su metodología, esta es una investigación que trata por igual tanto el análisis de los diferentes elementos etapas, subprocesos que forman parte de este proceso de transformación, precisando los detalles que afectan a cada uno de ellos de forma individual, como la valoración obtenida mediante el análisis de los casos de estudio en relación con el proceso de transformación de forma generalizada.

Es decir, por un lado, se presenta como una investigación cuantitativa, pero también combinada con una cualitativa especialmente en lo que se refiere al análisis de casos. Todo ello a fin de dar oportuno significado a la información recopilada con el objeto de validar las hipótesis planteadas en su tesis doctoral. Llegando a la conclusión que la transformación digital es un fenómeno perturbador que no tan solo sustituye por completo las tecnologías anteriores habidas en el seno del dominio analógico, sino que también aporta nuevos agentes al medio (digital- deployment integrators) que no existían con anterioridad é impactan en la cadena de valor.

## 2.2 Bases teóricas

### • Factores Limitantes De la Gestión Empresarial en la Transformación digital.

Según Peña (2017), el principal factor limitante de la gestión empresarial en la transformación digital es la visualizan como un ROBOT, cuando deberían visualizarla como un CYBORG, es decir con un componente humano y un componente tecnológico. Es por ello, que la transformación digital se frustra cuando solo se pone el foco de atención en la tecnología y no en las personas y los procesos que permiten que este despegue. A muchas compañías se les están negando esta realidad.



**Figura 1:** Transformación Digital  
**Fuente:** Peña (2017)

El BBVA (2014) afirma que existen diversos factores que limitan la transformación digital en el negocio, vista a que son complejos, están interconectados y en constante evolución, tales como;

- El impacto de la revolución tecnológica
- Clientes y mercados
- Personas, talento y cultura
- Lugares de trabajo físicos y virtuales
- Falta de Liderazgo, estrategia y gestión

Además, Quintana (2017) refleja que las principales claves que no permiten el avance de la transformación digital en una empresa son;

- Rechazo al cambio.
- evitar asumir riesgos
- Estructuras tradicionales.
- Falta de liderazgo de los gestores. Coste, teniendo en cuenta aquellos sistemas que algún día imaginaron una gran inversión para nuestra industria y hoy en día todavía están en explotación y pleno rendimiento.
- La Falta de digitalización de las empresas se encuentra la desconfianza en pequeñas empresas o startups por su poca experiencia sobre el terreno y sus limitaciones de escalabilidad y competitividad.
- La ciberseguridad. El sector industrial es con diferencia el sector que sufre más incidencias de ciberseguridad (un 24% según el estudio 'El reto de la transformación digital de la economía' de Siemens). Cada vez vemos más incidentes, más mediáticos, y con más repercusiones, por eso este va a ser un elemento clave en las estrategias de transformación.

Para alcanzar la madurez digital de los negocios los líderes con visión, transformar los 9 elementos que forman parte de sus 3 áreas clave.



### CONOCER

Los medios sociales son ese salto cualitativo que permiten conocer y entender mejor al cliente



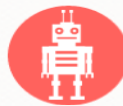
### COMPRENDER

Comprender al cliente, ayuda a las empresas a mejorar constantemente la experiencia de venta



### SATISFACE

Se trata de alcanzar una experiencia integrada con



### AUTOMATIZAR

Digitalizar es ganar tiempo y destinar más esfuerzos hacia nuevos enfoques más estratégicos



### COMPARTIR

El empleado individual ha sido digitalizado y tiene acceso a información de valor por muy poco



### CONTROLAR

El nivel de detalle de los procesos, permite reasignar de inmediato capacidades de producción



### EVOLUCIONAR

Los que no se adaptan están destinados a morir. La tecnología ha cambiado la manera de hacer negocios



### COMPLEMENTAR

No es romper con todo. Las empresas están uniendo productos digitales con tradicionales



### GLOBALIZAR

Servicios compartidos que promueven la eficiencia, la flexibilidad y reducen los riesgos

Figura 2: Áreas claves de la Madurez Digital  
Fuente: Quintana (2017)

## • Transformación Digital

### a) Definición

Para García (2017), la transformación digital es el siguiente nivel en la evolución de los negocios, “frente a una sociedad que se transforma a ritmos cada vez más acelerados, en donde la revolución digital ha variado y cambiará más la forma en cómo vivimos, trabajamos, y nos relacionamos con otras personas” (p.12). El rol fundamental de las empresas es modificarse para crear experiencias de mayor valor nunca antes vistas, transformando previamente y de forma integral el pensamiento, los procesos y las tecnologías tradicionales de las organizaciones para adaptarse a la economía digital que cada vez se desarrolla a mayor velocidad.

Por otra parte, Mejía (2016), nos señala que la transformación digital consiste en la reorientación continua y persistente de toda la organización, hacia un patrón eficaz de relación digital en cada uno de los puntos de roce de la práctica de cliente.

De esta definición preciso los siguientes aspectos:

- La Transformación Digital exige reorientación continua: El proceso de Transformación Digital exige variaciones continuas de la empresa, lo cual es muy exigente para las organizaciones ya que los cambios siempre generan contradicción en los colaboradores. Para lograrlo las empresas deben crear en su interior una cultura del cambio permanente. Esta renovación cultural trae como valor agregado una gran capacidad de innovación.
- La Transformación Digital se realiza en toda la compañía: Hasta ahora lo digital se relaciona a las áreas de marketing, comunicación y ventas. La estrategia de Transformación Digital supone que lo digital llegue a toda la organización. Esta herramienta o forma de trabajo es una estrategia corporativa y no de área. Pudiéndose certificar que el marketing digital, social media marketing y comercio electrónico (ecommerce) hacen parte de la estrategia de Transformación Digital.

- La Transformación Digital, vuelve eficaz la relación digital: La vinculación digital con todos los interlocutores (Clientes, intermediarios, distribuidores, colaboradores, proveedores, entidades, gubernamentales, entidades financieras, comunidad en general) de la empresa es fundamental para las empresas que quieran ser competitivas.
- La Transformación Digital mejora la experiencia del cliente: El objetivo final de la estrategia de transformación digital es mejorar la experiencia de los que intervienen en la organización. Esto significa que las empresas que apliquen una táctica de este tipo respalda una mejor satisfacción de los requerimientos y expectativas del cliente.

#### **b) Ventajas de la transformación digital.**

Según Morris (2017) nos presenta las siguientes, ventajas más significativas de la transformación digital:

1. Globalización: las diversas plataformas tecnológicas de comunicación ofrecen a la compañía la apertura hacia otros mercados, rompiendo las barreras de la distancia y la inversión de cuantiosas sumas de dinero. Actualmente, una organización que piense en vender localmente se encuentra en extinción, pues los límites no existen, menos aun con la tecnología, que quiere unirnos y cortar distancias.
2. Reducción de costos de transacción: el replanteamiento del modelo de negocio hacia uno enfocado en la transformación digital supone una reducción de costos bastante considerable. Tal es el ejemplo, de reinventar el área de logística representaría realizar una compra con un ahorro de entre el 50 y el 80% del costo establecido en promedio. De esta manera, multiplicar la cantidad de transacciones que se tienen en la ejecución de un proceso, e identificar los de todas las áreas que serán rediseñadas será, desde cualquier punto de vista, rentable.

3. Creación de valor: virtualizar los procesos tiene un impacto o choques fuertes dentro de la organización que va más allá de la reducción de costos. También, a través de ideas creativas con habilitadores tecnológicos, se logra desarrollar modelos disruptivos que generen valor y potencien a la organización. Así tenemos los casos de Facebook, Netflix, Uber, entre otros.

4. Imagen y reposicionamiento: toda persona u compañía desea colaborar con otras organizaciones con las que sea fácil trabajar. La edificación de una imagen impecable nace de una organización en donde el relacionarse es una práctica agradable y fluida.

5. Concepto de la Omnicanalidad y experiencia del cliente: para toda organización, iniciarse en el universo digital requiere de un replanteo hacia nuevas plataformas de relacionamiento con el cliente. Reinventarse partirá de la realimentación, valoración y la orientación con el mismo, conociendo de manera más inquisitivas sus expectativas y necesidades.

Gracias al canal digital no solo se establecen nuevos medios para acercarnos y relacionarnos con el cliente (cliente-cliente), sino también se puede crecer más como empresa a través de la reducción de costos y la creación de valor con potencial renovador.

### **c) Beneficios de la transformación digital.**

Mejía (2016) afirma que los principales beneficios que se pueden lograr las empresas al implementar una estrategia de Transformación Digital son:

- Llama la atención de los consumidores digitales; Cambiar la visión de la empresa por una más moderna y humanizada permitirá atraer a los consumidores digitales que son cada día más importantes para las empresas. Es decir, las personas (clientes, proveedores y empleados) primero, unir sus culturas y emociones, además emplear la tecnología como recurso que habilite a unirse en este nuevo



enfoque, que no es más que imaginarlo como colaboradores en este ecosistema hiperconectado.

- Mejora la experiencia del cliente; rediseñando, reelaborando todos los puntos de contacto con éste. Este cambio debe permitir la participación e intervención, la co-creación e interacción de consumidores y clientes con la marca, creando hábitos, costumbres y creencia generando valor.
- Crea una ventaja competitiva; permite crear productos y servicios nuevos, lo que se convertirá en una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Los establecimientos de nuevos modelos de negocio le darán a la empresa diversificación y crecimiento. Impulsa cultura de innovación. La implementación de una estrategia de transformación digital de la empresa permite promover una cultura de innovación en toda la organización lo que le permitirá a la empresa garantizar no solamente el éxito presente sino también con visión prospectiva.
- Mejora la colaboración interna y permite aumentar el empoderamiento, la apropiación de los conocimientos de los empleados y equipos de trabajo creando un clima organizacional propicio para el crecimiento y desarrollo de la empresa
- Mejora la eficiencia en todos los procesos internos de la organización. Algunos de ellos son: Investigación y Desarrollo, Producción, Ventas, Marketing, Gestión Humana, Atención al cliente, Calidad y Finanzas.
- Profundiza el análisis de datos (Big Data) que se producen en todas las áreas de la empresa y fuera de ella. Esto significa convertir los datos en conocimiento para la toma adecuada de decisiones.
- Fideliza los clientes: permite mejorar la atracción, conversión y fidelización de los clientes. El mayor conocimiento del cliente logrado por el análisis de la información permitirá satisfacer mejor las necesidades y expectativas de éste, lo que impactará positivamente en los resultados de fidelización.

#### **d) Pasos para la transformación digital**

Morris (2016) nos señaló los pasos claves para realizar la transformación digital en la empresa.

Siendo estos;

1. Diseñar y plantear la estrategia digital: visión para los próximos años de una organización mediante el uso de tecnología.
2. Virtualizar e innovar los procesos: eliminar el uso del papel y reducir los costos de transacción.
3. Trabajar el talento digital: transformar la mente de todos los integrantes de la organización a través de conocimientos cercanos y sentidos por las personas, creando valor digital.
4. Replantear el modelo de negocio: replantear los canales de relación con los clientes, los proveedores y otros públicos considerando sistemas digitales (uso constante de apps, webs, móviles, etc.), es decir modelos ágiles, flexibles y dinámicos.
5. Gestión de la infraestructura digital: realidad aumentada, cloud, Internet de las cosas, móviles, big data, entre otros.
6. Omnicanalidad: trabajar con el cliente a través de todos los medios digitales.

#### **e) Fases para la transformación digital de una empresa**

Sánchez, (2013) nos señala que son 05 las fases para la transformación digital de una empresa,

siendo éstas;

1. Fase de concienciación y capacitación en competencias digitales: Toda la organización debe conocer en profundidad cómo la tecnología, Internet y las redes sociales están transformando el mundo de los negocios y de las relaciones con nuestros actuales y potenciales clientes; por lo tanto se necesita que los gestores y equipo de trabajo, adquieran competencias técnicas y operativas, para adentrarse con los nuevos consumidores así como

el nuevo paradigma de relación con los clientes y su impacto en la generación de opinión. El nuevo estilo de liderazgo directivo, el “capital social” como nuevo valor en las organizaciones o el necesario empoderamiento del empleado para adaptarse a las necesidades del cliente. Y deben conocer el uso profesional de LinkedIn, Twitter o de aquellas redes sociales más vinculadas a su negocio.

2. Fase de definición de la estrategia digital. Buscar, crear y definir las actividades tácticas digitales de una compañía requiere foco e implicación de todas las áreas de la empresa para:

- Diseñar el mapa del ciclo de vida del cliente.
- Incorporar el feedback de los consumidores.
- Alinear la tecnología y los procesos con los cambios.
- Redefinir el modelo organizativo para situar al cliente en el centro.
- Implicar a los ejecutivos y líderes.
- Integrar una nueva cultura en toda la organización.
- Focalizar el desarrollo en el target.
- Medir los cambios con métricas adecuadas.

3. Fase de transformación de la organización y de los RRHH: Se encuentra inmerso la sociedad en este siglo XXI, convulsionado de cambios e incertidumbres, no hay certeza de nada, es pertinente educar, capacitar y preparar a la organización para que colaboradores y directivos pierdan el miedo a la inseguridad, que da el vivir de procesos ágiles, procedimentales y prácticos puedan agudizar su ingenio, reinventar lo aprendido, así como formarse no solo en las competencias digitales sino en una actitud más emprendedora, abierta al aprendizaje, a la investigación, innovación y al análisis. Definiendo objetivos como:

- Implantar redes sociales corporativas.
- Capacitar y entrenar en trabajo colaborativo y gestión de proyectos.

- Potenciar el liderazgo abierto, es decir liderazgo transformacional.
- Desarrollar una cultura de experiencia de cliente, tomando en cuenta sus preferencia, estilos y creencias, para hacerlos más fieles y cercanos.
- Definir nuevas estrategias de employer branding y reclutamiento y selección 2.0.
- Impulsar una organización centrada en el cliente.

4. Fase de aplicación de los proyectos clave: Una vez definida la estrategia y luego de ser capacitada la organización, se define los proyectos claves para la adaptación a la transformación de la organización hacia un nuevo entorno digital, global y orientado al cliente:

- Creación de una base de datos de clientes y potenciales.
- Creación de los procesos de gestión de cliente, CRM.
- Impulsión de una nueva ATC y creación de procesos de gestión de experiencia del cliente.
- Revisión y creación de la web, blogs y canales digitales.
- Definición de la estrategia de contenidos.
- Identificación de negocios digitales.
- Identificación de producto/servicios a digitalizar.
- Identificación de procesos a digitalizar.
- Plan de social media y de reputación digital.
- Plan de marketing digital e Inbound marketing.
- Plan de gestión multicanal.
- Identificación de KPIs y creación de los cuadros de mando necesarios.

5. Fase de despliegue, análisis y optimización digital: Esta fase es la sistematización, desplegando y desarrollando procesos de continua mejora: planificar, realizar, medir y actuar. Y por encima de todo, en esta etapa de profundos cambios debemos admitir las

fallas, sin errores no se aprende. El aprendizaje se consolida en el continuo proceso de reconocer, admitir y corregir los errores.

## 2.2 Definición de términos básicos

- **Application performance management:** Uso de las herramientas y servicios que apoyen a la consecución y alcance de objetivos del negocio, a través de la monitorización y analítica para facilitar una operación digital efectiva y eficiente.
- **Big data:** Análisis y tratamiento de cantidades ingentes de datos, tan grandes que no se pueden analizar con las bases de datos y métodos convencionales. Esa colección de datos se genera en las redes sociales, a través del internet de las cosas, dispositivos móviles, apps, sensores. Uno de los problemas a los que nos enfrentaremos en un futuro será la manipulación de estos datos, el rastro digital que dejarán y el riesgo de no tener a salvo nuestra privacidad.
- **CEO:** Director Ejecutivo, también conocido como presidente ejecutivo, principal oficial ejecutivo, es el encargado de máxima autoridad de la gestión y dirección administrativa en una organización o institución.
- **Citizen digitalization (digitalización del ciudadano):** Tendencia de las sociedades desarrolladas actuales a digitalizar cualquier trámite que tenga que realizar el ciudadano, en aras de simplificar y agilizar los procesos. Se trata de aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las TIC para facilitar la vida de las personas
- **Cocreación:** Es una forma de estrategia de negocio o marketing que implica actividades conjuntas entre la empresa y sus clientes. Une la investigación de mercados con el desarrollo de nuevos productos y servicios: se marcan objetivos, se discute, se producen insights y se generan y desarrollan ideas.
- **Complejidad:** Por un lado, indica la cantidad de elementos de un sistema y, por el otro, sus potenciales interacciones (conectividad) y el número de estados posibles que se producen a través de éstos (variedad, variabilidad). La

complejidad sistémica está en directa proporción con su variedad y variabilidad, por lo tanto, es siempre una medida comparativa.

- **Control:** Es un proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. Permite mantener a la organización o sistema en buen camino.
- **Cyborg:** Un ciborg: Es un organismo cibernético, una persona cuyas funciones fisiológicas cuentan con la ayuda de dispositivos mecánicos o electrónicos, es decir, mitad humano y mitad robot. Estos dispositivos o prótesis tienen la función de sustituir miembros perdidos o mejorar las habilidades del sujeto. En nuestros días, el uso y abuso de diferentes mecanismos tecnológicos, como el móvil, tabletas, etc., que parecen integrados en nuestro organismo, hace del ser humano un “peculiar cyborg”.
- **Customer experience (experiencia de cliente):** Toda actividad realizada por una organización que afecte a la satisfacción de sus clientes, empleados, y proveedores a lo largo de su relación con ella.
- **Customer journey:** Es un proceso que sigue un usuario desde el momento en que se plantea un objetivo hasta que lo consigue.
- **Design thinking:** Es una metodología para desarrollar la innovación centrada en las personas, ofreciendo una lente a través de la cual se pueden observar los retos, detectar necesidades y, finalmente, solucionarlas.
- **Devops (desarrollo y operaciones):** Proceso nacido en el mundo del software donde su busca la colaboración é integración de los equipos de desarrollo de productos ó servicios, con los equipos que los van a operar, de forma automatizada.
- **Endomarketing:** Conjunto de estrategias de marketing digital interno dirigidas a lograr clientes satisfechos. Para ello, se trata de mejorar el bienestar interno de los empleados y se les implica e involucra en el negocio, logrando de este modo,

aumentar su motivación y productividad y, por consiguiente, actuar como embajadores de la marca.

- **Entorno:** Son aquellos elementos presentes en un sistema, se identifican aquellos componentes que forman parte del mismo. Por lo tanto, en general, es posible definirle un límite o frontera a un sistema. Todo aquello que está dentro de esos límites es el sistema y todo aquello que está afuera es el entorno o medio ambiente del mismo.
- **Ecosistema Digital:** Son grupos formados a través de las redes, presentando marcas en Internet dándose oportunidad para poder darse a conocer a miles de usuarios. Los elementos son: Web, Acciones internas, Acciones externas.
- **Elemento:** Se entiende por elemento de un sistema las partes o componentes que lo constituyen. Estas pueden referirse a objetos o procesos. Una vez identificados los elementos pueden ser organizados en un modelo.
- **Freebie marketing:** Herramienta promocional que consiste en incluir freebies o aplicaciones gratuitas en una página web con el fin de aumentar el número de visitas. Se trata de darle un valor añadido a los contenidos con objetos creativos relacionados con los mismos y que sean fácilmente identificables y descargables, como fondos de pantalla, tonos para móviles, iconos, canciones exclusivas, etc.
- **Learn startup:** Forma de abordar el lanzamiento de negocios y productos que se basa en el aprendizaje validado extraído de las necesidades de los clientes y la interacción en los lanzamientos de productos.
- **Loyalty services (servicios de fidelización):** Programa de servicios encaminados a conseguir la fidelización del cliente, es decir, que un público determinado permanezca fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de forma continua o periódica. Se trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales, que se establezca una relación ganar-ganar.

- **New banking platforms (nuevas plataformas bancarias):** Soporte operativo de las sucursales bancarias que trata de optimizar los procesos del negocio bancario. Las nuevas plataformas están desarrolladas con las últimas tendencias tecnológicas del mercado, y su conceptualización y diseño recogen todas las funcionalidades y necesidades actuales de este negocio
- **Prosumer:** Es la unión de los conceptos producto y consumidor. Identifica al consumidor que aporta información sobre su experiencia de compra, convirtiéndose así en productor de contenido.
- **Retroalimentación:** Son los procesos mediante los cuales un sistema abierto recoge información sobre los efectos de sus decisiones internas en el medio, información que actúa sobre las decisiones (acciones) sucesivas.
- **Social Selling:** Uso de las redes sociales para comunicar e interactuar con clientes potenciales con el objetivo de conseguir ventas.
- **Viabilidad:** Indica una medida de la capacidad de sobrevivencia y adaptación (morfostásis, morfogénesis) de un sistema a un medio en cambio.

Después de haber conceptualizado las variables de estudio desde el enfoque de diferentes autores para la mejor investigación y comprensión de la misma, se procederá a definir la metodología que contribuirá al logro de los objetivos planteados.



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo, se precisa la metodología utilizada, la población y muestra, así como las técnicas de recolección y procesamiento para el análisis de los datos a partir de la aplicación del instrumento elegido. La muestra ha sido formulada para tener un alto valor de confiabilidad.

### **3. Métodos y alcance de la investigación**

#### **a. Método**

La metodología incluye el estudio de los métodos o técnicas, los procedimientos que el investigador utiliza para alcanzar los objetivos del trabajo de investigación. El método usado en la presente investigación es cuantitativo pues permitirá observar, analizar, describir, y medir las variables de una forma objetiva y con un alto grado de precisión. Por tal razón, cuando se midan las variables, estas proporcionarán datos numéricos que podrán ser trabajadas a través de la tabulación de datos. (Lafuente y Marín ,2006)

El nivel es descriptivo, pues mide de manera más bien independiente y conjunta los conceptos o variables con los que tienen que ver. Hernández, Fernández y Baptista (2010). En este estudio, el nivel adaptado es producto de los conocimientos de las ciencias administrativas para resolver los problemas formulados.

Según la naturaleza del estudio de investigación reúne por su nivel las características de un estudio descriptivo, explicativo y correlacionado. Para Arias (2012), la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Así mismo es correlacional, dado que su finalidad es determinar el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables, aplicando técnicas estadísticas.

#### **b. Diseño de la investigación**

El diseño es un plan global que integra un modo coherente y adecuadamente de las técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos. En opinión, Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren que, el diseño de la investigación corresponde con un diseño no experimental transaccional. En este sentido señala que “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente la variable...” (p.184).

### c. Población y muestra

Según Arias (2012) define qué; la población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (p.81).

De esta manera, se tomará como población los 62 gestores de empresas del sector textil del distrito de villa el Salvador. Considerando, a las empresas que están desarrollando actividades que sean afines al uso de la tecnología y transformación digital, excluyéndose de la población empresas que no tienen interés en el uso de la tecnología como medio de transformación para sus procesos internos.

La muestra según Hernández, Fernández & Baptista (2014) “Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (p.173).

Para obtener la muestra de la investigación, se aplicó la fórmula de muestreo de población finita:

$$n = \frac{z^2 * N * P * q}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * q}$$

Dónde:

Z= Nivel de confianza, usualmente se utiliza al 95% y tiene un valor de 1.96.

N= Población

p y q = Probabilidades de éxito y fracaso (valor = 50%).

E= Error de estimación. Es la variación esperada entre lo que se encuentra en la muestra con relación a la población (valor = 5%).

n = tamaño de la muestra

Como se puede apreciar en la fórmula anterior, el tamaño de la muestra es indiferente al tamaño de la población, pero si se considera al total de la población el tamaño de la muestra se ajustaría, así:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 62 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (62 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

n= 7 empresas.

De esta manera, la muestra en estudio estará representada por 7 gestores de empresas del sector textil del distrito de Villa el Salvador que está desarrollando actividades que son afines al uso de la tecnología y transformación digital.

#### **d. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos en la presente investigación se empleó la técnica de la encuesta la cual puede ser respondida de forma oral o escrita mediante un formato de papel contentivo de una serie de preguntas.

Al respecto, se utilizará el instrumento denominado cuestionario, Arias (2012), “son cualquier recurso dispositivo o formato (papel o digital) que se utilizan para obtener registros o almacenar información”. (p.69). Con el fin de que la gerencia responda a las interrogantes planteadas.

#### **e. Técnicas de procesamiento de datos**

El presente trabajo de investigación empleó herramientas de procesamiento de datos y criterios de estadística para la tabulación y representación gráfica de los resultados obtenidos en el estudio, el programa que se utilizó para el análisis de los mismos fue el sistema estadístico SPSS-v22.

El método usado en la presente investigación es cuantitativo, la muestra en estudio estará representada por 7 gestores de empresas del sector textil del distrito de Villa el Salvador y para el análisis de la información recolectada, se empleó el sistema estadístico SPSS-v22.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Finalmente, después de aplicar el instrumento, es pertinente no solo quedarse en la descripción, sino avanzar con la comprensión e interpretación de los resultados obtenidos. En este capítulo del estudio, se busca llegar a la comprensión del problema para formular la discusión y contribuir con las conclusiones, y recomendaciones correspondientes.

#### 4.1 Resultados del tratamiento de la Información (tablas y figuras)

##### ¿Conoces los fundamentos de la Transformación Digital?

Tabla 1. *Distribución de Frecuencias y porcentajes Factores de impedimento a la T.D*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	5	71,4	71,4
	CASI SIEMPRE	1	14,3	14,3
	AVECES	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0

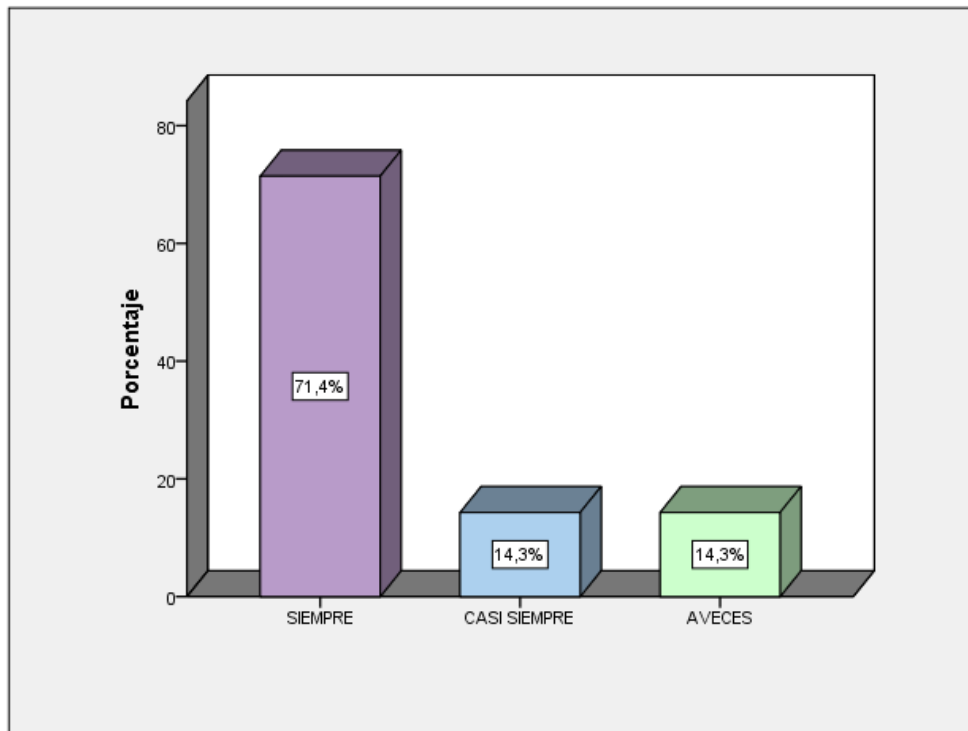


Figura 1. *Factores de impedimento a la T.D*

Fuente: Tabla 1

En la figura 1 y Tabla 1, de la variable Factores de impedimento Espíritu emprendedor (Adaptabilidad, Liderazgo, Ambición) en la pregunta número 1, ¿Conoces los fundamentos de la Transformación Digital?, la muestra encuestada, manifestó con un 71.4%, que si SIEMPRE conoce los fundamentos de la transformación digital, mientras que un 14.3%, nos dice CASI SIEMPRE conoce los fundamentos de la transformación digital, y el otro 14.3% nos dice., de ello se infiere que existe un alto porcentaje de gestores que conoce sobre este tema, y una minoría entiende lo que esto significa para el sector empresarial.

Con relación a ello, Lombardero (2015), destaca que el desarrollo de un inventario de competencias para los directivos de las empresas en proceso de transformación digital, es requerido para que los gestores y administradores, entiendan y hablen con la suficiente pertinencia y fiabilidad de la transformación digital, y obtengan el talento directivo necesario para apoyar el desarrollo de economía digital.

### ¿La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital?

Tabla 2. *Distribución de Frecuencias y porcentajes Factores de impedimento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	CASI SIEMPRE	5	71,4	71,4
	CASI NUNCA	2	28,6	28,6
	Total	7	100,0	100,0



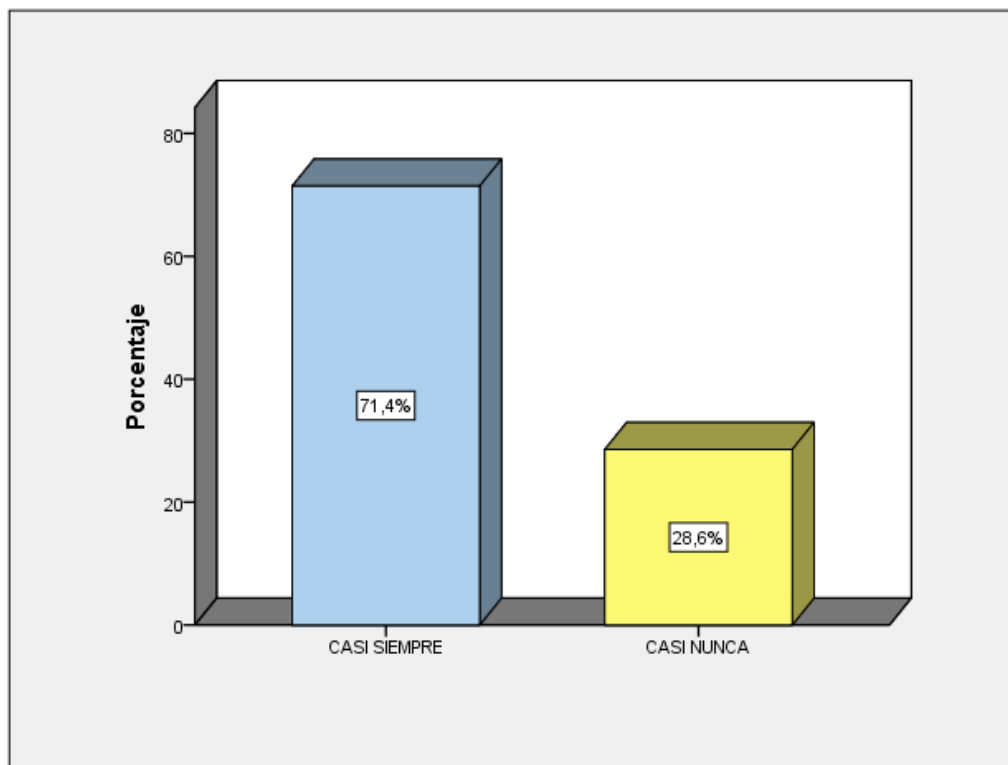


Figura 2. *Factores de impedimento*

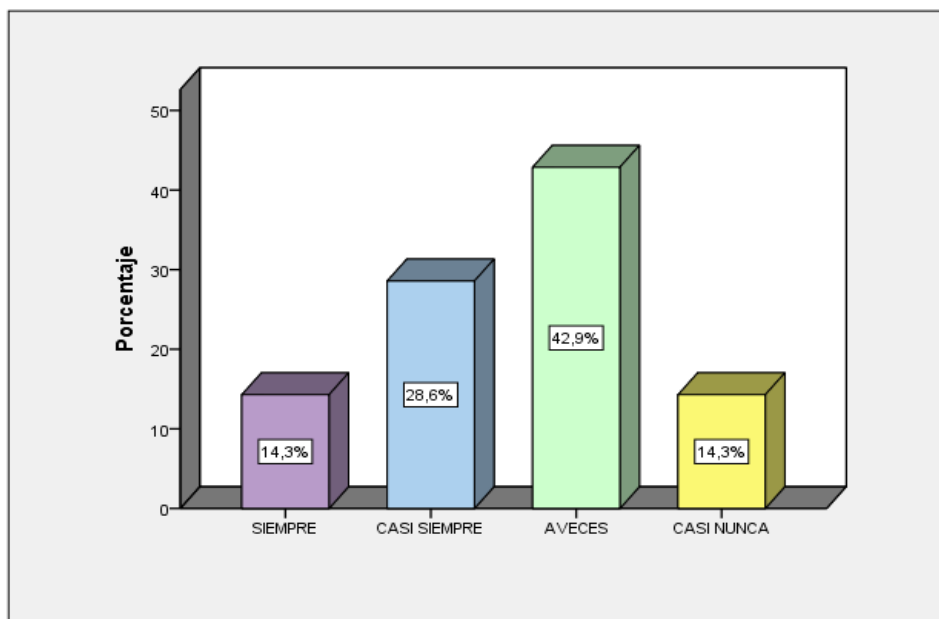
Fuente: Tabla 2

En la figura 2 y Tabla 2, refleja en la pregunta número 2, ¿La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital?, los gestores encuestado señalaron con un 71.4% que CASI SIEMPRE es necesario que la empresa pase por un proceso de transformación digital, mientras que el 28.6% de los gestores manifestaron que CASI NUNCA se necesita, en la organización un proceso de transformación digital, queriendo decir, que actualmente los gestores de las organizaciones deben mirar y comprender el fenómeno digital contando con personas, procesos y tecnologías que destaque, y retenga a sus clientes progresando en las experiencias, creencias, hábitos y costumbres. Al respecto, Lombardero (2015), señala que todas las empresas modernas evidencian así la urgencia y necesidad de una revisión y/o reformulación de las competencias directivas esperadas de quienes han de guiar los nuevos modelos de negocio en la transición de economías de mercado a escala a nuevas economías trasnacionales y digitales.

**¿Las competencias de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital?**

*Tabla 2. Distribución de Frecuencias y porcentajes para el desarrollo de estrategias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	1	14,3	14,3
	CASI SIEMPRE	2	28,6	28,6
	AVECES	3	42,9	42,9
	CASI NUNCA	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0



*Figura 3. Factores para el desarrollo de estrategias*

Fuente: Tabla 3

En la figura 3 y Tabla 3, refleja en la pregunta número 3, ¿Las competencias de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital?, los encuestado del sector textil, señalaron con un 42.9% que A VECES creen que los proveedores de su mercado están desarrollando estrategia concretas de transformación digital, mientras que el 14.3% , creen que CASI NUNCA los proveedores de su mercado están desarrollando estrategia concretas de transformación digital, reflejando que hay interés por querer desarrollar estrategia concretas de transformación digital y el 28.6% refiere que CASI SIEMPRE , por tanto Mejía (2016), refiere se debe proveer a los proveedores del mercado una experiencia digital excelente que les aporte datos sobre lo que buscan y al mismo momento conseguir que estas interacciones digitales les seduzcan para continuar profundizando sobre los productos o servicios que solucionan sus problemas.

### ¿La empresa donde trabajas tiene una cultura digital?

Tabla 3. Distribución de Frecuencias y porcentajes de los proveedores que cuentan con cultura digital

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	2	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	1	14,3	14,3
	AVECES	2	28,6	28,6
	CASI NUNCA	1	14,3	14,3
	NUNCA	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0

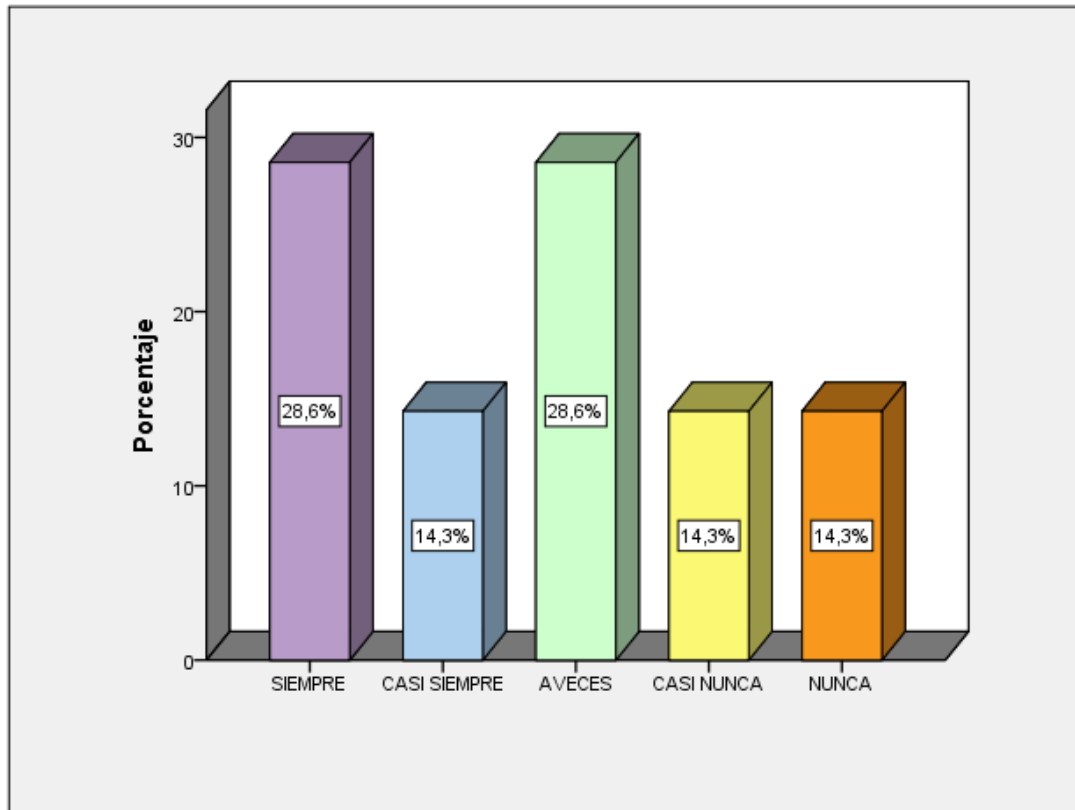


Figura 4. *Empresas que tienen cultura digital*

Fuente: Tabla 4

En la figura 4 y Tabla 4, refleja la pregunta número 4, La empresa donde trabajas tiene una cultura digital?, los encuestado del sector textil, señalaron con un 28.6 la respuesta SIEMPRE y AVECES que la empresa donde laboran tiene una cultura digital, a su vez el otro 14.3% marcaron el CASI SIEMPRE, CASI NUNCA y NUNCA manifiesta que la empresa no tiene una cultura digital, esta información es conveniente pues las empresas no pueden quedarse atrás, deben de adentrarse en el uso de estas nuevas herramientas tecnológicas ACCENTURE (2017), Las nuevas tecnologías influirán en el mercado laboral del mañana y aunque algunas empresas se sigan resistiendo a realizar modificaciones en este momento, deberán acostumbrarse a determinados desarrollos.

**¿Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas?**

Tabla 5. *Distribución de frecuencias y porcentajes de la transformación digital*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	2	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	3	42,9	42,9
	CASI NUNCA	2	28,6	28,6
	Total	7	100,0	100,0

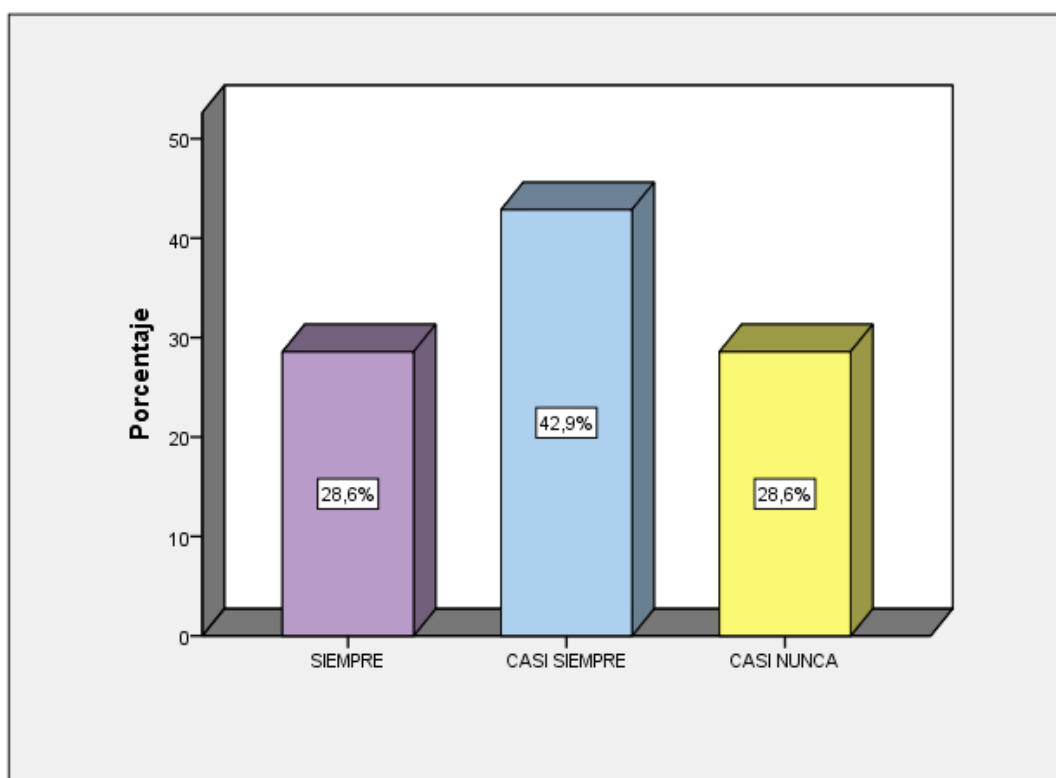


Figura 5. *La T.D en las empresas*

Fuente: Tabla 5

En la figura 5 y Tabla 5, refleja la pregunta número 5, ¿Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas?, los encuestado del sector textil, señalaron con un 42.9% que CASI SIEMPRE , le queda claro que la transformación digital es un proceso que todas las empresas deberán realizar, a su vez el 28.6%, refirieron la opción SIEMPRE , que la transformación digital es un proceso que todas las empresas deberían tener en cuenta y el otro grupo con un 28.6% marcaron la opción CASI NUNCA.

Al respecto, ACCENTURE (2017), como empresa que despliega la transformación digital, muestra que todas las organizaciones sin distinción deberán adecuarse para subsistir en la fase digital, donde se esperan transformaciones rápidas en los modos de trabajar, constituir e invitar al acceso a los productos y servicios en el mercado.

### **¿La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa?**

Tabla 6. *Distribución de frecuencias y porcentajes factores de la TD y el aumento de la participación de mercado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	2	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	3	42,9	42,9
	CASI NUNCA	1	14,3	14,3
	NUNCA	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0

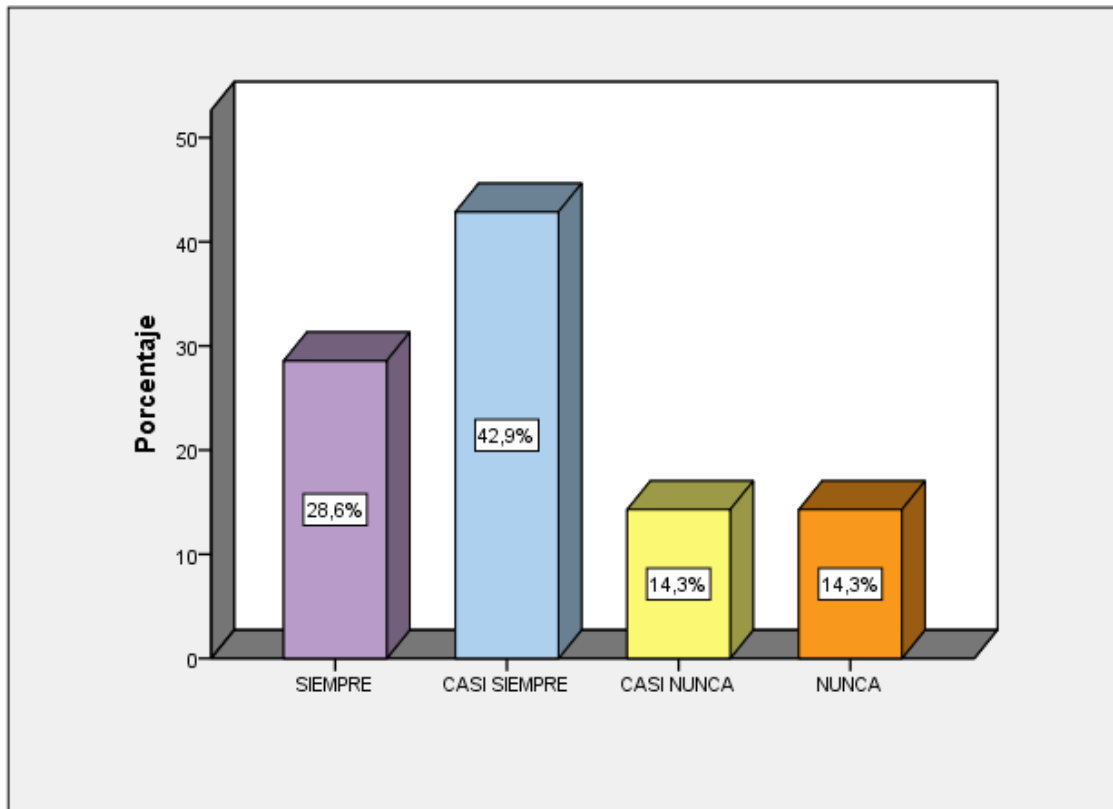


Figura 6. *TD y el aumento de la participación de mercado*

Fuente: Tabla 6

En la figura 6 y Tabla 6, refleja la pregunta número 6, ¿La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa?, los encuestado del sector textil manifiestan con un 42.9% que Casi siempre la transformación digital puede aumentar de la participación del mercado, por otro lado, el 14.3 % se refiere que casi nunca y nunca considera el aumentar la participación. En este sentido, ACCENTURE (2017), señalan que son conscientes de la importancia del tema, pero avanzan a paso lento, pues consideran el riesgo de perder mercado.

**¿La competencia de su empresa puede captar sus clientes si su empresa no realiza el proceso de Transformación Digital?**

Tabla 7. *Distribución de frecuencias y porcentajes de la captación de clientes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	2	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	2	28,6	28,6
	AVECES	2	28,6	28,6
	CASI NUNCA	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0

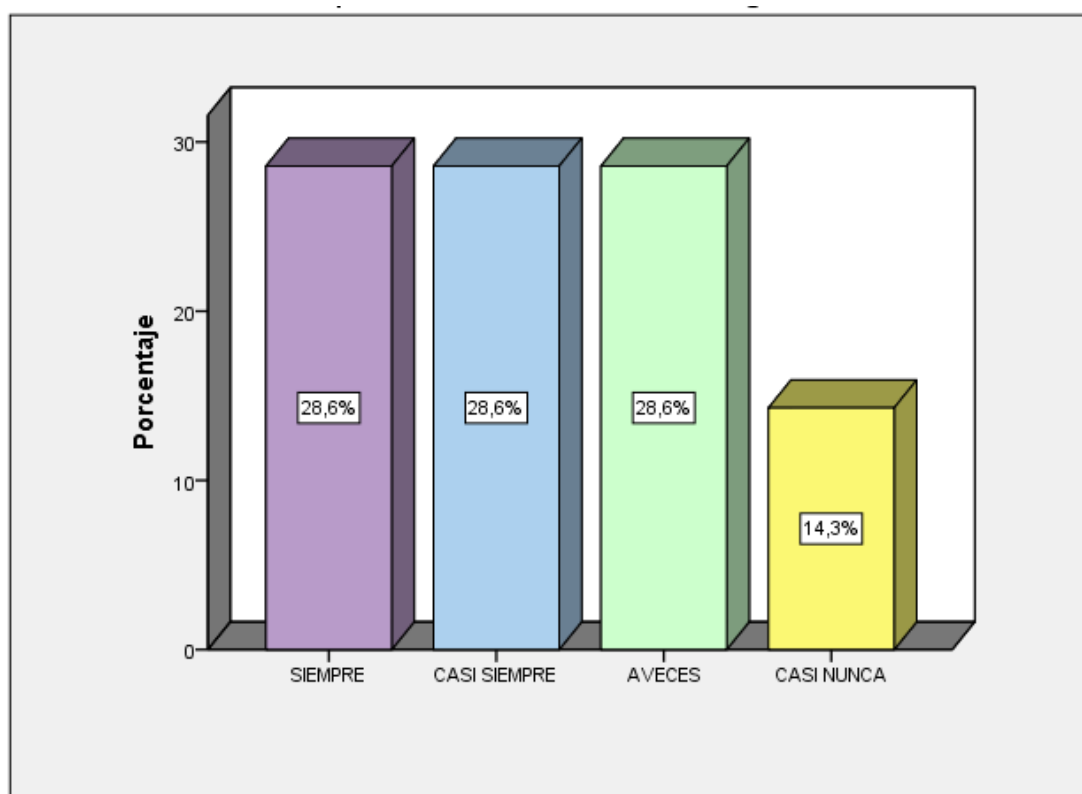


Figura 7. *Captación de clientes*

Fuente: Tabla 7



En la figura 7 y Tabla 7, refleja la pregunta número 7, ¿La competencia de su empresa puede captar sus clientes si su empresa no realiza el proceso de Transformación Digital?, los encuestado del sector textil manifiestan con un 28.6% SIEMPRE , CASI SIEMPRE y A VECERS que la Transformación Digital se traduce en nuevos clientes y más ingresos, por otra parte el 14.3%, reseñaron que CASI NUNCA la Transformación Digital no se traduce en nuevos clientes y más ingresos, Quintana (2017) señala que esto pasa por falta de conocimientos, de las ventajas que tiene una empresa digitalizada, se encuentra la desconfianza en pequeñas empresas o startups por su poca experiencia sobre el terreno y sus limitaciones de escalabilidad y competitividad.

### ¿La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes?

Tabla 4. *Distribución de frecuencias y porcentajes de la TD y la cercanía a sus clientes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	3	42,9	42,9
	CASI SIEMPRE	1	14,3	14,3
	CASI NUNCA	3	42,9	42,9
	Total	7	100,0	100,0

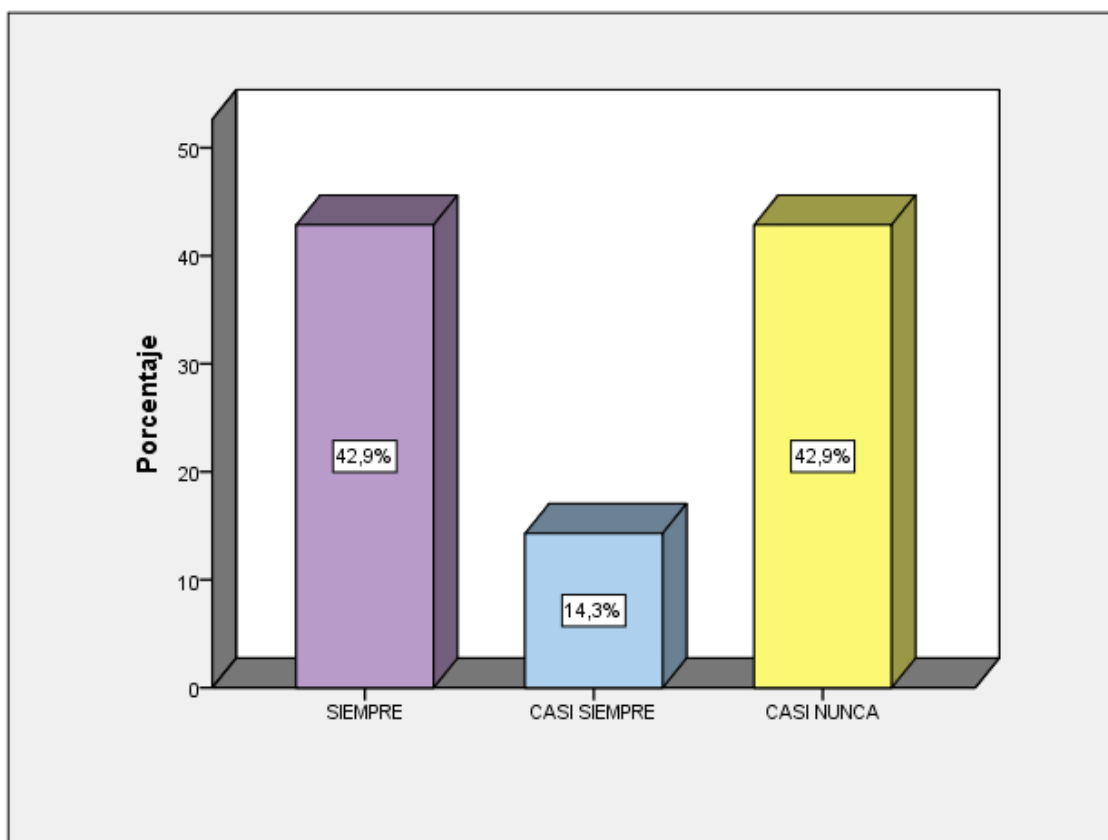


Figura 6. La TD y la *cercanía a sus clientes*

*Fuente: Tabla 8*

En la figura 8 y Tabla 8, refleja la pregunta número 8, ¿La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes?, los encuestado del sector textil manifiestan con un 42.9% que CASI NUNCA el proceso genera más cercanía con sus clientes, sin embargo, el otro 42.9% de los encuestados respondieron que SIEMPRE el proceso genera más cercanía con sus clientes, Para ello, Maravi (2014), en su estudio señalan que el proceso, brinda un servicio de intercambio cultural, su principal preocupación es la atención, satisfacción y fidelización del cliente potencial y real, creando cercanía de satisfacer necesidades.

## ¿La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales?

Tabla 5. Distribución de frecuencia y porcentajes de las T.D y las redes sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	2	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	3	42,9	42,9
	AVECES	2	28,6	28,6
	Total	7	100,0	100,0

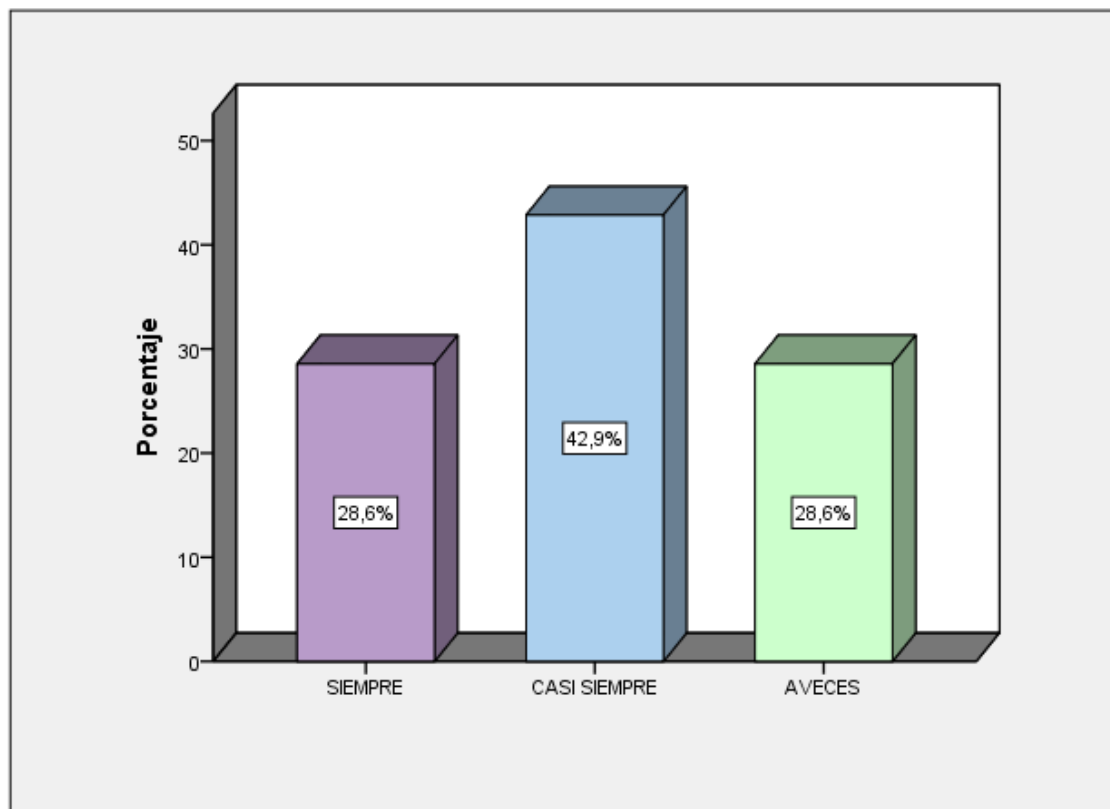


Figura 7. Las T.D y las redes sociales

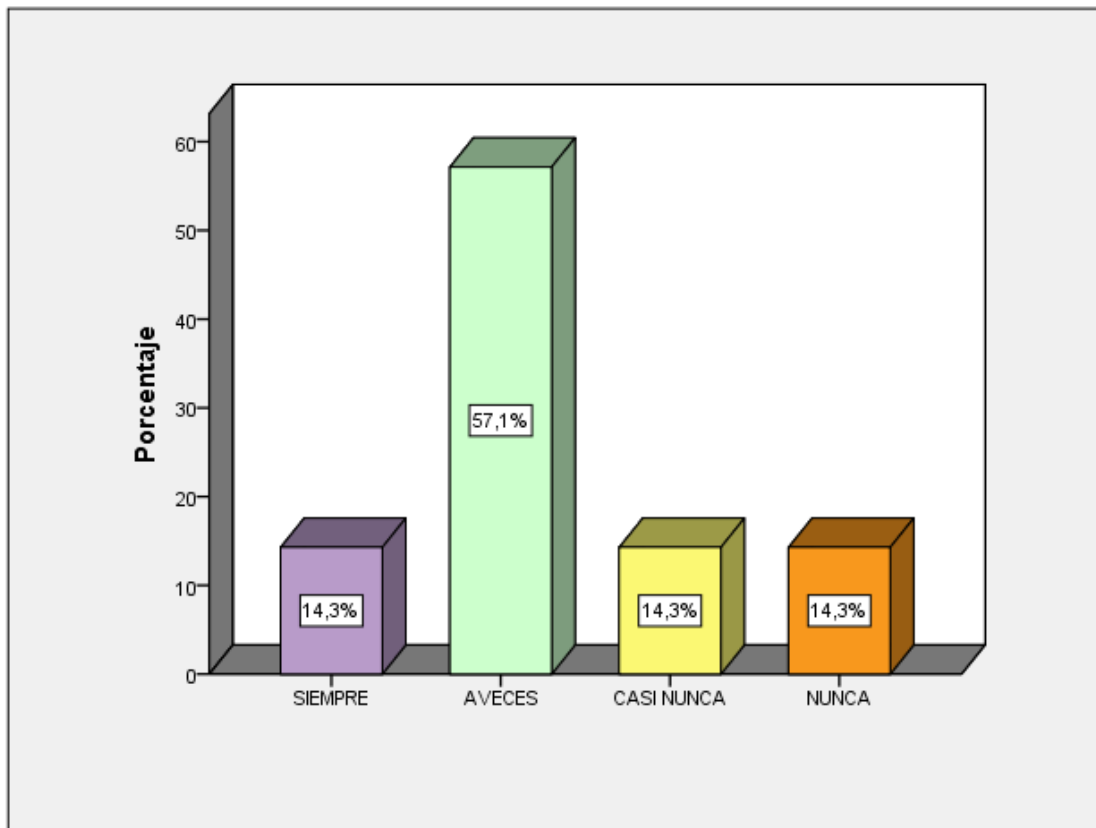
Fuente: Tabla 9

En la figura 9 y Tabla 9, refleja la pregunta número 9, ¿La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales?, los encuestado del sector textil manifiestan con un 42.9% que CASI SIEMPRE consideran que aumentar la notoriedad de su empresas en las redes sociales le genera valor a la compañía, mientras que el 28.6% SIEMPRE , creen que aumentar la notoriedad de su empresas en las redes sociales le genera valor a la compañía, esto quiere decir que no existe resistencia al uso de las redes sociales para promocionar su empresa y generar con ello valor a la compañía. En consecuencia, Peña (2017), plantea que el principal factor limitante, es el no creer que las empresas insertadas en la economía tecnológica, haciéndose resistente de la gestión empresarial en la transformación digital.

### ¿El proceso de Transformación Digital es costoso?

Tabla 10. *Distribución de Frecuencias y porcentajes del proceso de costos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	SIEMPRE	1	14,3	14,3
	AVECES	4	57,1	57,1
	CASI NUNCA	1	14,3	14,3
	NUNCA	1	14,3	14,3
	Total	7	100,0	100,0



*Figura 10. Proceso de costos*

*Fuente: Tabla 10*

En la figura 10 y Tabla, refleja la pregunta número 10, ¿El proceso de Transformación Digital es costoso?, los gestores encuestados del sector textil manifiestan con un 57.1% que, A VECES cree que puede ser un proceso muy costoso, por otro lado, 14.3% emitieron que no creen que puede ser un proceso muy costoso con respuesta de CASI NUNCA Y NUNCA. En este sentido, se muestra claramente que la mayoría de los encuestados no creen que pueda ser un proceso muy costoso, pues valdrá la pena hacerlo. En consecuencia, Quintana (2017) refleja que las principales claves que no permiten el avance de la transformación digital en una empresa son los Coste, de equipos y capacitación del personal pensando que es una gran inversión, pero es importante hacerlo para que la industria crezca y tenga pleno rendimiento.

11.TABLA DE LA MODA.

	Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas	Conoces los fundamentos de la Transformación Digital	La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital	Las competencias de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital	La empresa donde trabajas tiene una cultura digital	La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa	La competencia de su empresa puede captar sus clientes si su empresa no realiza el proceso de Transformación Digital	La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes	La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales	El proceso de Transformación Digital es costoso	
N	Válido	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
<b>Moda</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>2</b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>2</b>	<b>3</b>

12. RESUMEN DE CASOS

	Conoces los fundamentos de la Transformación Digital	La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital	Las competencias de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital	La empresa donde trabajas tiene una cultura digital	Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas	La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa	La competencia de su empresa puede captar sus clientes si su empresa no realiza el proceso de Transformación Digital	La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes	La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales	El proceso de Transformación Digital es costoso
1	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
2	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	AVECES
3	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES
4	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	AVECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES
5	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	AVECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	AVECES
6	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	AVECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI NUNCA	AVECES	CASI NUNCA
7	AVECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	NUNCA
Total	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7

### 13. RESUMEN DE RESPUESTAS DE LOS ENCUESTADOS

Descripción	Respuestas				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Conoces los fundamentos de la Transformación Digital.	5	1	1	0	0
La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital.	0	5	0	2	0
La competencia de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital.	1	2	3	1	0
La empresa donde trabajas tiene una cultura digital.	2	1	2	1	1
Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas.	2	3	1	1	0
La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa.	2	3	0	1	1
La competencia de su empresa puede captar sus cliente si su empresa no realiza el proceso de Transformación Digital.	2	2	2	1	0
La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes.	3	1	0	3	0
La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales.	2	3	2	0	0
El proceso de Transformación Digital es costoso.	1	0	4	1	1



## **4.2 Discusión de Resultados**

Este trabajo de investigación fue realizado a los gestores de las empresas textiles del distrito de Villa el Salvador que tienen interés en el uso de la tecnología como medio de transformación digital. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y aplicó el instrumento denominado cuestionario. En donde, como resultados se evidencian los factores (como la falta de capacitación en el uso de diferentes herramientas tecnológicas) que impiden a los gestores de las empresas la aplicación del proyecto de transformación digital.

Luego de hacer las interpretaciones de cada uno de los indicadores y variables de los factores de impedimento en la transformación digital, se contrasta los resultados con autores que dan apoyo y base a esta investigación, a fin de identificar los factores que influyen en los gestores de las grandes empresas en la decisión de aplicar la Transformación Digital.

En el estudio de Lombardero (2015) titulado; “Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas”, el autor concluyó que la profunda transformación digital, a raíz de la globalización y su cambio paradigmático (siguiendo los planteamientos del Prof. Sánchez-Bayón), está impactando significativamente en la economía y sus empresas actuales. En nuestro estudio, presentamos el acuerdo con la conclusión del autor citado porque es validada en el resultado de la tabla N.º 2, vista que elucida la distribución de las variables de transformación digital, señalando con 71.4% que CASI SIEMPRE es necesario que la empresa pase por un proceso de transformación digital, porque los gestores de las organizaciones deben mirar y comprender el fenómeno digital contando con personas, procesos y tecnologías que destaque, y retenga a sus clientes progresando en las experiencias, creencias, hábitos y costumbres. . De tal manera, queda demostrado el primer objetivo, en donde se determinó que los factores de conocimiento influyen en la decisión, tal como; el conocimiento sobre cultura digital, la asesoría profesional y el espíritu emprendedor de los gestores.

También , en la tabla N.º 5 se evidenció que para el 42.9% de los gestores queda claro que la transformación digital es un proceso que todas las empresas deberán realizar mostrando así sus ganas de innovar .En tal sentido, queda demostrado el segundo objetivo donde identificó la influencia del espíritu emprendedor de los gestores de las grandes empresas sobre la decisión de aplicar la transformación digital, esta información es conveniente pues las empresas no pueden quedarse atrás, por ello , deben de adaptarse en el uso de estas nuevas herramientas tecnológicas sí desean ser competitivas en un mercado cada vez más exigente y cambiante.

Citando al autor anterior, Lombardero (2015) coincidimos con su investigación ya que sus resultados también han quedado demostrados en la tabla N.º 4, en donde se elucida que el 28.6% de las empresas donde laboran los gestores tiene una cultura digital. Por lo tanto, se cumple el tercer objetivo, que está relacionado a la contribución de la asesoría profesional en la aplicación eficiente de la Transformación Digital.

En la investigación realizada por Molina (2013), en su trabajo de investigación titulado : “La transformación digital y su impacto en la industria cinematográfica” El autor, llegó a la conclusión que la transformación digital es un fenómeno perturbador que no tan solo sustituye por completo las tecnologías anteriores habidas en el seno del dominio analógico , sino que también aporta nuevos agentes al medio (digital- deployment integrators) que no existían con anterioridad é impactan en la cadena de valor .Su implicación llega a tal nivel que ha sustituido métodos efectivos que formaban parte constitutiva de la industria cinematográfica por otros donde la tecnología juega un papel importante. En tal sentido, no coincido con el investigador porque su afirmación queda invalidada con los resultados obtenidos en la tabla Nro.6 y 8 en donde podemos evidenciar que un 42.9% de los gestores afirma que la transformación digital puede aumentar la participación del mercado, además de que este proceso genera más cercanía con sus clientes, dando así mejores ingresos a la empresa.

De tal manera, queda demostrado nuestro último objetivo de establecer los riesgos que corren los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital, porque se

evidencia que estos son mínimos al generar una cercanía a sus clientes y un aumento de la participación del mercado de la empresa.

Luego de la presentación de los resultados se llegó a determinar los riesgos que corren los gestores al decidir la aplicación de la Transformación Digital. En donde, se evidenció que estos no quieren correr riesgos, y por ello, señalan que la presión de la competencia no los haría tomar la decisión de ejecutar un proyecto de transformación Digital.

## CONCLUSIONES

El mundo de las industrias de hoy, no sólo están generando modernos productos y servicios; están disponiendo de sectores digitales completamente nuevos. Para efectuar sus propósitos, las organizaciones deben admitir una actuación de liderazgo que facilite a formar las nuevas normas del juego digital. Con esta investigación, se llegó a la conclusión, en cuanto a la hipótesis general, de que sí existen factores que influyen en los gestores de las grandes empresas para tomar la decisión de aplicar la Transformación Digital.

- 1) Para el primer objetivo se encontró que los factores que influyen en los gestores para implementar la Transformación Digital son el conocimiento sobre la cultura digital, el espíritu emprendedor y la asesoría profesional lo cual es necesario para realizar este cambio. Pues sólo a través de ellos, se podrán ampliar la visión de negocio y no centrarse exclusivamente en su localidad, sino llegar a otras partes más alejadas.
- 2) Para el segundo objetivo se determinó que es el espíritu emprendedor de los gestores los que motivaran la implementación de transformación digital, debido a que no basta con ser líderes, también se requiere contar con visión de futuro y saber que una empresa tiene que evolucionar a la par con la tecnología. En consecuencia, es necesario mejorar en el ámbito tecnológico, así como en el ámbito social, debido a que los dos se encuentran interrelacionados.
- 3) Para el tercer objetivo se determinó que existe una relación de asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas y la aplicación de la Transformación Digital. La cultura digital por parte de los trabajadores genera que los gestores implementen nuevas tecnologías.
- 4) Y finalmente para el cuarto objetivo se determinó establecer los riesgos que corren los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital, este temor a la implementación de transformaciones digitales genera que los gestores se nieguen a tomar riesgos que a largo plazo resultaría beneficiosa para la empresa.

## RECOMENDACIONES

En estos tiempos, los gestores tienen la gran responsabilidad de liderar la generación de nuevos departamentos y mercados, por tanto, se recomienda:

- 1) Definir nuevas normas, políticas, y protocolos éticos para las empresas que adopten este nuevo enfoque para que pueda tener una mejor productividad. Así como; mejorar las prácticas pues este, se caracteriza por tener una reorientación continua y persistente de toda la organización y sobre todo de forma innovadora ya que estamos en una nueva era y las empresas se deben adaptar a este tipo de cambio para generar un mejor desempeño en todas sus áreas.
- 2) Capacitarse para entender el proceso de transformación digital, generando nuevas responsabilidades en quienes lo hagan ya que de esta manera también los trabajadores tendrán una nueva forma de desarrollarse y ser más hábil en sus labores en la empresa. Logrando con ello, estar a la vanguardia de la tecnología y poder competir con otras empresas que se encuentren en el mismo rubro de producción y tener mejores en todos los ámbitos y ser líder en el rubro.
- 3) Educar a los trabajadores en el uso de las tecnologías ya que esto es algo innovador para las empresas, pues son ellos los que manejarán los diferentes programas digitales. Además, a fin que una empresa logre tener un avance significativo no solo es necesario invertir en innovación tecnológica, sino también es necesario invertir en el capital humano dando capacitaciones sobre la transformación digital y así se culturicen sobre este tema que es esencial.
- 4) Correr riesgos, realizando inversión en equipos y asesorías, con la finalidad de contribuir a los relevantes cambios. En donde, se admite fallas, reconoce errores, y se acepta que una empresa está en constante aprendizaje. El asumir estos riesgos no conlleva, necesariamente, a la pérdida de capital, sino que resulta; una ventaja diferenciadora ante las demás empresas del mismo sector y poder sobresalir en el mercado competitivo dando una mejor calidad de producción.

## REFERENCIAS

1. Asuini, M& Buleje,S (2015) Principales Factores Decisorios Para Incorporar Nuevas Tecnologías De Comercialización. El Caso Del Comercio Electrónico Mype De Muebles De Madera Para El Hogar Del Parque Industrial De Villa El Salvador. Tesis de Pregrado Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6831>.
2. Banco Continental (2014). Reinventar la empresa en la era digital. Recuperado de <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/02/BBVA-OpenMind-libro-Reinventar-la-Empresa-en-la-Era-Digital-empresa-innovacion1.pdf>.
3. García, A (2017). ¿Qué es transformación digital? Diario Gestión. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/innovar-o-ser-cambiado/2017/06/que-es-transformacion-digital.html>.
4. Lombardero, L. (2015) Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas. Tesis de Posgrado. Recuperado de [http://biblioteca.universia.net/html\\_bura/ficha/params/title/problemas-retos-gestion-empresarial-economia-digital-estudio-comparado-sistemico-competencias/id/61401825.html](http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/problemas-retos-gestion-empresarial-economia-digital-estudio-comparado-sistemico-competencias/id/61401825.html)
5. Maraví, A. (2014) Implementación De Social Media Para El Incremento De Clientes Potenciales En Au Pair Kids Huancayo. Un Enfoque Cibernético. Tesis de Pregrado. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1157>.
6. Mejía, J (26 de Setiembre del 2016) Transformación Digital: qué es, beneficios y ejemplos + ebooks + infografías + videos. Recuperado de <http://www.juancmejia.com/marketing-digital/transformacion-digital-que-es-beneficios-y-ejemplos-ebook-infografiasvideos/#1-Que-Transformación-Digital-de-las-empresas>.

7. Morris, E. (2016). Transformación Digital: la forma de competir en la actualidad. Informe. Esan. Recuperado de [https://www.esan.edu.pe.prensa/2017//04/03/INFORMENSAN\\_SETI\\_EMBRE\\_diciembre\\_2016.pdf](https://www.esan.edu.pe.prensa/2017//04/03/INFORMENSAN_SETI_EMBRE_diciembre_2016.pdf).
8. Morris, E. (2017) Cinco ventajas de la transformación digital en tu organización. Conexión Esan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/el-blog-de-eddie-morris/2017/06/cinco-ventajas-de-la-transformacion-digital-en-tu-organizacion/>
9. Molina, E (2016). La transformación digital y su impacto en la industria cinematográfica. Tesis de Postgrado. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2013/hdl\\_10803\\_120175/emo.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2013/hdl_10803_120175/emo.pdf).
10. Quintana, O. (09 de febrero del 2017). Barreras A La Transformación Digital. Trends.inycom. Recuperado de <http://trends.inycom.es/barreras-a-la-transformacion-digital/>
11. Sánchez, J. (28 de octubre 2013) Las 5 fases para la transformación digital de una empresa. Blog de las Mujeres Consejeras y Consejables. Recuperado de <http://www.mujeresconsejeras.com/las-5-fases-para-la-transformacion-digital-de-una-empresa/2013/10/28/>
12. Arias, F (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la investigación Científica. 6° Edición. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.

## ANEXO A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué factores influyen en los gestores de las Grandes Empresas en la decisión de aplicar la Transformación Digital?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>¿Cómo influye el espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas en la decisión de aplicar la transformación digital?</p> <p>¿Cómo influye la asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital?</p> <p>¿Qué riesgos corren los gestores de las Grandes Empresas al decidir la aplicación de la Transformación Digital?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar los factores que influyen en los gestores de las Grandes Empresas sobre la decisión de aplicar la Transformación Digital.</p> <p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p> <p>Identificar la influencia del espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas sobre la aplicación la transformación digital.</p> <p>Determinar la relación de asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas y la aplicación de la Transformación Digital.</p> <p>Establecer los riesgos que corren los gestores de las Grandes Empresas en la aplicación de la Transformación Digital.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existen factores que influyen en los gestores de las Grandes Empresas para tomar la decisión de aplicar la Transformación Digital.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICA</b></p> <p>El espíritu emprendedor de los gestores de grandes empresas influirá en la decisión de aplicar la transformación digital.</p> <p>La asesoría profesional en los gestores de las Grandes Empresas permitiría asumir la aplicación de la Transformación Digital.</p> <p>La decisión de aplicar la Transformación Digital les traería riesgos a los gestores de las Grandes Empresas.</p>	<p><b><u>VARIABLE</u></b></p> <p><b>Factores de Impedimento</b></p> <p><b>Indicadores:</b> Espíritu emprendedor (Adaptabilidad, Liderazgo, Ambición)</p> <p>- Asesoría Profesional (Capacitación, Talleres, Jornadas, seminarios, conferencias)</p> <p>- Riesgos (Peligros, amenaza)</p> <p><b><u>VARIABLE</u></b></p> <p><b>Transformación Digital</b></p> <p><b>Indicadores:</b> -Cambio de Cultura (Creencias, Hábitos)</p> <p>- Cercanía al cliente (Facebook, twitter)</p> <p>- Creación de valor (Conocimientos, experiencias)</p>	<p><b>TIPO, NIVEL DE ESTUDIO:</b> Descriptivo, Explicativo y Correlacional</p> <p><b>DISEÑO DE ESTUDIO</b> No experimental</p> <p><b>POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO</b></p> <p><b>Población</b></p> <p>1 62 gestores de empresas textiles del distrito de Villa el Salvador.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>2 7 gestores de empresas textiles del distrito de Villa el Salvador.</p> <p><b>MÉTODO</b> CUANTITATIVO</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental</li> <li>- Encuesta</li> <li>- Cuestionario.</li> </ul>



## ANEXO B: CUESTIONARIO

1		
<b>Conoces los fundamentos de la Tranformación Digital.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
2		
<b>La empresa donde trabajas necesita el proceso de Transformación Digital.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
3		
<b>La competencia de tu empresa están desarrollando estrategias concretas de Transformación Digital.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
4		
<b>La empresa donde trabajas tiene una cultura digital.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
5		
<b>Las empresas deben realizar el proceso de Transformación Digital para seguir siendo competitivas.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1

6		
<b>La Transformación Digital puede aumentar la participación de mercado de su empresa.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
7		
<b>La competencia de su empresa puede captar sus cliente si su empresa no realiza el proceso de Transformación</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
8		
<b>La Transformación Digital genera cercanía a sus clientes.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
9		
<b>La Transformación Digital aumenta la visibilidad de su empresa en las Redes Sociales.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1
10		
<b>El proceso de Transformación Digital es costo.</b>		
Siempre		5
Casí Siempre		4
A veces		3
Casí Nunca		2
Nunca		1