

Capítulo 2.6

Efectos de la transformación digital en el proceso de toma de decisiones en las Pymes en Montería, Córdoba

Jones Rafael Llanos-Ayola¹

Temilda Rebeca Urango-Rivero²

Luis Tomas Farak-Flórez³

<https://doi.org/10.61728/AE20251031>



¹ Universidad Cooperativa de Colombia. jonesr.llanos@campusucc.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0650-722X>

² Universidad Cooperativa de Colombia. temilda.urangor@campusucc.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8736-2185>

³ Universidad Cooperativa de Colombia. luis.farak@campusucc.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3006-626X>

Resumen

La presente investigación va dirigida a conocer y establecer el grado de conocimiento en el área de transformación digital de las pymes en Montería, como un medio de funcionalidad, operatividad, productividad y competitividad de las organizaciones en el mundo globalizado. Es de resaltar que en el mundo actual la transformación digital juega un papel determinante para el crecimiento y desarrollo de los mercados y, por ende, la existencia de las organizaciones, ya que deben estar a la vanguardia de las tendencias actuales y futuras. Por ello, se llevó a cabo una revisión de literatura, en donde se establecieron teorías enfocadas a la transformación digital y su impacto en el entorno empresarial, entendiendo el concepto para enfocarlo en el cuerpo directivo o gerencial. Por tanto, la metodología empleada es una investigación de diseño no experimental, de corte transaccional y de campo, ya que busca describir y examinar su impacto y correlación. En conclusión, esta investigación permite realizar un diagnóstico exhaustivo para evaluar el nivel actual de conocimiento y la adopción de prácticas de transformación digital en las pymes de la ciudad de Montería; a su vez, se podrá evaluar el grado de alfabetización digital que poseen los líderes y miembros del cuerpo directivo de las pymes y, por último, establecer el nivel de brecha digital presente en estas, como una forma de poder establecer el estado de rezago y poca competitividad de las organizaciones en el mundo globalizado.

Introducción

En el contexto actual, la transformación digital es un factor esencial para que las pequeñas y medianas empresas (pymes) se mantengan competitivas y funcionales en un mundo globalizado. En Montería, esta tendencia no solo se percibe como una oportunidad, sino como una necesidad para mejorar su productividad y competitividad. Esta investigación tiene como propósito analizar cuánto conocen las pymes de Montería sobre la trans-

formación digital y evaluar el nivel de adopción de herramientas tecnológicas que les permitan ajustarse a las demandas del entorno contemporáneo.

El estudio se basa en la creciente urgencia de que las pymes integren tecnologías digitales en sus procesos. Una revisión de la literatura existente evidencia múltiples teorías acerca de la transformación digital, resaltando su influencia en el ámbito empresarial. Estas perspectivas indican que la digitalización no solo optimiza los procesos internos, sino que también redefine las relaciones de las empresas con sus clientes y competidores. Por lo tanto, es crucial que los líderes empresariales comprendan y promuevan este cambio hacia una cultura organizacional enfocada en lo digital.

La metodología de esta investigación adopta un diseño no experimental, con un enfoque transaccional y de campo, permitiendo analizar la relación entre el nivel de conocimiento sobre transformación digital y su implementación en las pymes locales. Se llevó a cabo un diagnóstico detallado para evaluar tanto el nivel actual de alfabetización digital de los líderes empresariales como la adopción de prácticas tecnológicas en estas empresas. Este análisis identificó las brechas digitales que limitan su competitividad, así como el rezago tecnológico que afecta a muchas pymes en Montería. Dado el avance hacia una economía global basada en lo digital, las empresas que no adopten estas transformaciones corren el riesgo de quedar obsoletas.

Además de evaluar la situación actual, el estudio busca ofrecer una visión integral del estado de la transformación digital en Montería, señalando las oportunidades y retos que enfrentan las pymes en su transición hacia la modernización. El objetivo principal es no solo comprender su nivel de preparación digital, sino también proponer estrategias concretas para reducir la brecha tecnológica. De esta manera, se aspira a fortalecer un ecosistema empresarial más resiliente y competitivo, capaz de afrontar los retos del mercado global. La transformación digital, por lo tanto, se presenta como un paso esencial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de las pymes en Montería.

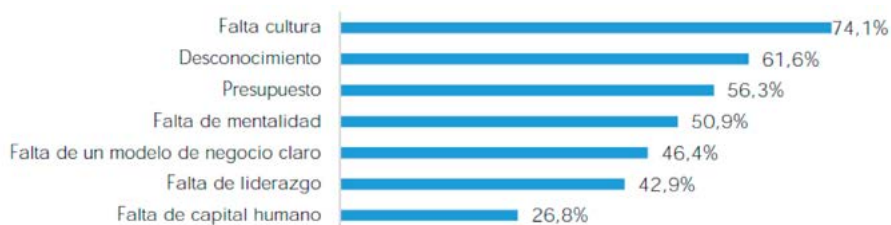
Base teórica

El concepto de transformación digital se enfoca en la apropiación, utilización de las nuevas tecnologías a esto se le suma la articulación con el liderazgo, la gestión y el compromiso que tiene la organización hacia el cambio, hacia la flexibilidad en procura de mejorar el desempeño y la productividad. (Ramírez y Ordóñez, 2019:12). A su vez, la Cepal (2021), expresa que la Transformación Digital desde la mirada del sector productivo se enfoca a generar procesos más dinámicos de gestión al cambio, más dinámicos a la gestión de proyectos, en procura de una mayor productividad y calidad en los procesos donde generen un cambio innovador y creativo. Todo lo anterior, genera que las organizaciones salgan de su zona de confort y resalta la generación de nuevas tendencias digitales promoviendo efectos positivos en el crecimiento económico, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.

Importancia de la transformación digital en las empresas

La transformación digital es un proceso que integra tecnología, conocimiento, y que busca cambiar la mentalidad de las personas gracias a este mundo globalizado en donde queremos las cosas de forma rápida y efectiva, con el mínimo esfuerzo es por ello que las redes sociales han dado un salto a facilitar la comunicación y a multiplicar las oportunidades comerciales. Dentro de los elementos que impactan en la transformación digital tenemos, la de mejorar los procesos, optimizar las estrategias de comercio digital, tener mayor rapidez en los tiempos de respuesta, fortalecer los lazos con los clientes, ser más eficientes y competitivos, Torres (2023).

Sin lugar a duda, de acuerdo con el Conpes 3975, existen diversas barreras y obstáculos que dificultan que el sector empresarial entre en la órbita de la transformación digital. Como lo expresa la Encuesta de Transformación Digital desarrollada por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) en 2017, en el cual identificaron siete barreras que dificultan el posicionamiento del sector empresarial en el proceso de transformación digital, como se evidencia en la gráfica 1, como es:

Gráfica 1.*Barreras y desafíos que enfrentan las empresas para lograr la transformación digital*

Fuente: elaborado por el DNP con datos de la Encuesta de Transformación Digital 2017-ANDI, 2017.

Por otro lado, está la Primera Gran Encuesta TIC elaborada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC en el año 2017, en el cual se aplicaron 3011 encuestas a empresas de los diferentes sectores (industrial, comercio y servicios) en el orden nacional. En el cual es preocupante que el 61,6 % tiene un total desconocimiento, no se cuenta con presupuesto en la parte digital, el 56 %, lo más preocupante es que el 74 % les falta una cultura empresarial.

A su vez, a lo anteriormente mencionado, permite comprender que otros obstáculos que dificultan contar con una visión articuladora a la transformación digital y con proyección a una economía digital son:

- Inexistencia de una visión integral. Esto significa que la alta gerencia no articulado la transformación digital con los objetivos estratégicos.
- No se cuenta con un talento formado y capacitado. Muchas de las organizaciones no cuentan con un personal específico, con funciones específicas, con metas claras. Es de aclarar que una cosa es la voluntad y la otra es la responsabilidad y la definición de los procesos para alcanzarlos.
- Los funcionarios son reacios al cambio.
- No se cuenta con un presupuesto suficiente.
- Poco proceso de innovación y creatividad al interior de la organización.
- Ausencia de tiempos suficientes y poca planeación para generar los cambios.
- No se cuenta con un liderazgo activo, participativo y dinámico.
- Falta de una estrategia clara. Por lo general no es suficiente con tener una infraestructura tecnológica, también es fundamental contar con una estrategia digital sólida y alineada al plan de mercadeo.

Metodología

En relación con el diseño de la investigación, el proyecto se localizó dentro del diseño no experimental, ya que, en este tipo de diseño, las variables no pueden manipularse, analizando los hechos igual como se exponen en el contexto real para posteriormente analizarlos. Puesto que, en este, no se crea una situación específica, sino que se analizan las existentes (Hernández Sampieri et al., 2014).

Por otro lado, la investigación se desarrolla por medio de un diseño transaccional y diseño de campo (Arias, 2006), el cual trata de diseños en los que la información se obtiene de forma inmediata, en un solo instante, para describir y examinar su impacto y correlación. Puesto que, esta investigación es de corte transversal, ya que las variables se analizan en un momento específico, por medio de una encuesta que se realiza a expertos, y los resultados obtenidos serán analizados y comparados para que la teoría planteada en el estudio permita ser verificada.

La muestra de esta investigación se concibe como una porción representativa de la población de interés, en la cual se basarán los resultados obtenidos mediante la encuesta. La selección de la muestra se fundamenta en los principios expuestos por Fuentes - Doria et al. (2020) y Hernández Sampieri et al. (2014), quienes destacan la relevancia de una muestra que refleje de manera adecuada el universo en estudio.

En esta investigación, se ha optado por una muestra compuesta por medianas empresas, en congruencia con los siguientes criterios de selección de los sectores más representativos en la ciudad de Montería (Comerciales, Industria Manufacturera y Servicios), tal como se define en el decreto 957 de junio de 2019. Dicho decreto ofrece alternativas de selección basadas en: 1) el número de trabajadores totales, 2) el valor de ventas brutas anuales y 3) el valor de activos totales.

Para efectos de esta investigación, se ha considerado el criterio del valor de ventas brutas anuales, siguiendo las pautas establecidas en el decreto. De acuerdo con la actividad económica, la tabla 1 presenta los umbrales correspondientes:

Tabla 1.
Criterios según el sector empresarial

Actividades económicas	Criterios según el sector empresarial
Comercio	Ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a (431.196 UVT) e inferiores o iguales a (2'160.692 UVT).
Industrias manufac- tureras	Ingresos por actividades ordinarias anuales que sean superiores (204.995 UVT) e inferiores o iguales (1.736.565 UVT).
Servicios	Ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a (131.951 UVT) e inferiores o iguales a (483.034 UVT).

Fuente: Elaboración propia, información tomada del decreto 957 de 2019.

En línea con los criterios mencionados en la tabla N° 1 del decreto 957 de junio de 2019, se procedió a seleccionar el número de empresas que se detalla en la tabla N° 2:

Tabla 2.
Empresas Seleccionadas en la Investigación

Actividades Económicas	N. Empresas
Servicios	6
Comercio	9
Industrias manufactureras	5
Total N. Empresas	20

Fuente: Elaboración propia, información tomada de la base de datos de la Cámara de Comercio (2023).

Esta muestra estratificada de 20 medianas empresas, distribuidas en los sectores de Servicios, Comercio e Industria Manufacturera, se considera representativa y permitirá obtener resultados relevantes y aplicables a la población de interés en la ciudad de Montería. Se han procurado seguir los lineamientos establecidos en el decreto 957, de junio de 2019 y garantizar una selección equitativa y representativa de empresas en cada sector.

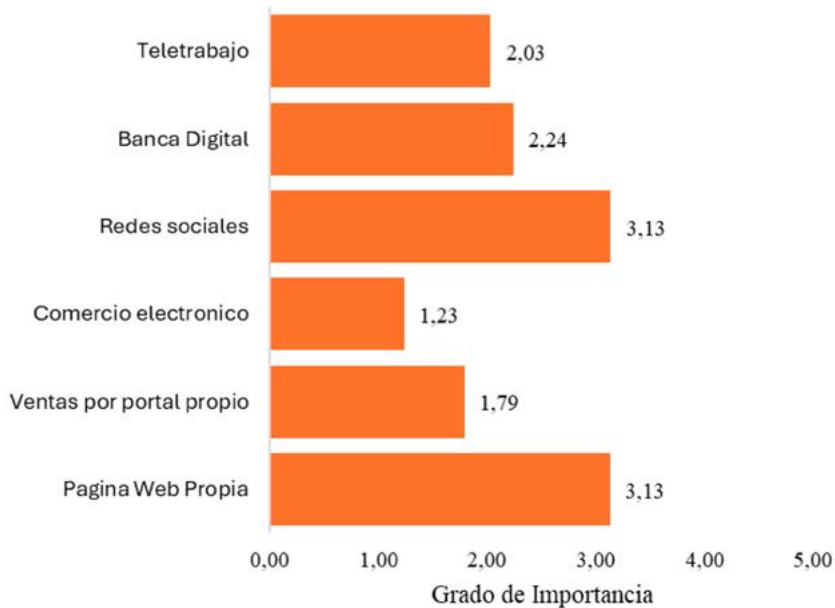
Desarrollo

La ejecución de la metodología se llevará a cabo siguiendo un procedimiento estructurado y coherente, orientado a obtener información valiosa de las 20 empresas seleccionadas. El proceso de obtención y análisis de datos se divide en etapas claramente definidas para lograr una comprensión profunda de la relación entre la transformación digital y las temáticas asociadas, como alfabetización digital, adaptación tecnológica, cierre de brechas, conocimiento administrativo, liderazgo y gestión.

Posteriormente, se realizó la recolección de datos a través de la obtención de datos de las 20 empresas seleccionadas, enfocándose inicialmente en la variable de transformación digital. Se aplicarán cuestionarios diseñados para abordar cada temática de manera exhaustiva. Estos cuestionarios contendrán preguntas cerradas basadas en la escala de Likert, permitiendo a los participantes expresar sus percepciones y experiencias. Paso seguido, se procedió a tabular la información, para lograr un control más preciso y sistemático. Esta etapa permitirá organizar la información y prepararla para el análisis estadístico subsiguiente.

Resultados

Sobre esta base, se encontró que el grado de digitalización de las mipymes ha sido impulsado en su gran mayoría por la utilización de ciertas tecnologías básicas, que según su orden de importancia son: 1) página web propia, 2) redes sociales como práctica comercial y 3) banca digital, respectivamente como lo muestra la figura 1. Es de resaltar que a pesar de las nuevas tendencias digitales blockchain, big data, Marketplace, entre otros, las empresas participantes no muestran cambios significativos en estos temas, muy a pesar de que tienen la oportunidad de llegar a nuevos mercados y diversificar el nicho de mercados, generando cambios significativos en su desarrollo y crecimiento organizacional.

Figura 1.*Tecnologías básicas utilizadas*

A todo lo anterior, es necesario que las empresas diseñen un plan de digitalización y modernización tecnológica, ya que de esta forma se logrará proyectar y visibilizar a clientes actuales y futuros, es de recordar que las organizaciones deben estar a la vanguardia de los procesos actuales del mercado y entender las dinámicas, los gustos y preferencias de los clientes. Lo expresado anterior, es un resultado de que la empresa disponga de una estrategia digital clara, precisa y contundente, es decir, que se generen los productos deseados.

Figura 2.*Barreras de la digitalización*

Con base en la figura 2, y a lo consultado a los gerentes de las mipymes sobre diferentes barreras u obstáculos que perciben los gerentes para la digitalización de su empresa. Dentro de los hallazgos más significativos tenemos que las barreras como un factor externo limitante la insuficiencia de conexión banda ancha, lo que relentiza los procesos y la poca velocidad hace que los procesos sean largos y demorados generando atrasos al cliente tanto interno como externo, a su vez, otro aspecto a resaltar que las empresas encuestadas no cuentan con los recursos financieros suficientes para hacer grandes inversiones tecnológicas, considerando que puede ser un proceso gradual, por otra parte, expresan que con lo que cuentan pueden sostenerse y mantener a sus clientes actuales. Otro aspecto de trascendental importancia es la falta de cultura empresarial para la transformación digital. Es de recordar que los empresarios no consideran vital ese elemento como un factor de crecimiento, desarrollo y competitividad organizacional; es un ingrediente.

En conclusión, existen diversos elementos tanto internos como externos que afectan y generan una barrera a las empresas para que estas sean más productivas y competitivas. Para lo cual es necesario que sean evaluadas y analizadas el plan de mercado, las políticas de conectividad, la oferta institucional, la visión gerencial.

Figura 3.*Estrategias de la digitalización*

Con base en la figura 3, los empresarios y líderes organizaciones expresaron varios aspectos que son trascendentales para el crecimiento y proyección de las mipymes, entre las estrategias de la digitalización tenemos que es importante que conozcan bien las posibilidades y ventajas de la digitalización, esto deje ver que existen un desconocimiento o analfabetismo digital por parte de los empresarios, además de no contar con un profesional en el área que oriente y aclara las dudas de los empresarios, por otra parte, que los directivos tengan buena formación en digitalización, es decir, que una competencia fundamental para todo gerente es que tenga conocimientos y experticia en esa área. Otro aspecto que es vital es que las organizaciones destinen recursos importantes para la transformación digital del negocio o empresa, ya que, realmente, las ganas, sin efectos en los resultados de inversión, no se van a lograr los cambios necesarios.

En conclusión, es importante que los empresarios tomen conciencia de que la transformación digital es un componente fundamental para el crecimiento y proyección de las empresas, además, articular las estrategias digitales en el plan estratégico, el plan de mercadeo y en la formación de todo el talento humano.

Conclusiones

Las pequeñas y medianas empresas del municipio de Montería, Córdoba, muestran en la actualidad un bajo nivel de conocimiento y de adopción de prácticas de transformación digital; esto implica, que las pymes no están aprovechando las oportunidades que ofrecen las tecnologías digitales cuando hacen parte de los procesos empresariales intrínsecos en el manejo de las pymes, permitiendo mejorar la productividad, ampliación de mercados y crecimiento de los clientes potenciales. Esta brecha es significativa, lo que traduce una limitada utilización de tecnologías y herramientas digitales que modernizan los procesos empresariales.

Este segmento empresarial está comenzando a reconocer todas las oportunidades significativas que la transformación digital les ofrece para mejorar su visibilidad y poder llegar a nuevos mercados, están tomando conciencia de esta situación, lo que se traduce en un interés creciente por adoptar herramientas digitales que les permitan no solo mejorar su presencia en línea, sino también diversificar su oferta para alcanzar nuevos clientes: Por lo tanto, han comenzado a usar algunas plataformas de comercio electrónico, redes sociales y marketing digital para promocionar sus productos y servicios de manera más efectiva y a un público más amplio.

En este sentido, para que las Pymes de Montería puedan aprovechar al máximo estas oportunidades, es fundamental que su personal reciba apoyo en términos de capacitación en habilidades digitales y asesorías sobre las mejores prácticas en la transformación digital, de esta manera logra reconocer que la transformación digital es una oportunidad esencial para superar las barreras geográficas y fomentar un ecosistema empresarial más completo y efectivo.

Las pymes necesitan asesoramiento especializado que las guíe en el proceso de adopción de transformación digital; debido a que este paso puede generar incertidumbre y miedo a lo desconocido, especialmente en lo que a la inversión inicial se refiere, la cual puede parecer alta, pero lo compensan con los grandes beneficios a largo plazo, como la mejora en la eficiencia, el acceso a nuevos mercados y la capacidad de ofrecer mejores servicios. Comprender estos beneficios y proporcionar apoyo y recursos a las pymes puede ser clave para incrementar su inversión en la transformación digital.

Referencias

- Calle Herencia, C., (2022). La transformación digital y su importancia en las pymes. *Iberoamerican Business Journal*. 64 – 81. <http://dx.doi.org/10.22451/5817.ibj2022.vol5.2.11059>
- CEPAL. (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro (LC/TS.2021/43), Santiago.
- Chiu Werner, A., y Reyes Zamora, D. (2018). *Revolución. PE: la transformación digital de once empresas en el Perú*. Penguin Random House. <http://search.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login.aspx?direct=true&db=cat02225a&AN=pucp.616386&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Fuentes - Doria, D. D., Toscano - Hernández, A. E., y Malvaceda - Espinoza, E. (2020). *Metodología de la investigación* (Juan Carlos Rodas Montoya (ed.); 1st ed.). Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. <https://doi.org/http://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>
- González Varona, J. (2021). *Retos para la Transformación Digital de las PYMES: Competencia Organizacional para la Transformación Digital*. Universidad de Valladolid.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Callado, C., y Baptista lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Muñoz Moreira, M. J., Vaca Ortega, M. C., Mina Palacios, E. B., y Torres Panezo, M. S. (2020). Claves para la transformación digital de las pymes. *Visionario Digital*, 4(1), 67-80. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i1.1101>
- Muñoz Sastre, D., Sebastián Morillas, y A. Núñez Cansado, M. (2019). La cultura corporativa: claves de la palanca para la verdadera transformación digital. *Revista Prisma Social* N.º 25. la sociedad del aprendizaje: retos educativos en la sociedad y cultura posmoderna. pp. 439-463
- Ramírez, N. L., y Ordóñez, L. F. (2019). *Modelo de Madurez para la Transformación Digital*. https://www.centrosdetransformaciondigital.gov.co/695/articles-78552_archivo_pdf.pdf
- Rebeca Vidal, R y Blanco, A. (2020). *Gerenciar pymes en la era digital*. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/02/gerenciar-pymes-en-la-era-digital/>

- Ruiz-Falcó Rojas, f. (2019). Análisis empírico de la transformación digital en las organizaciones. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 6(1), 35-52. (www.ijisebc.com)
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2012). *El proceso de la investigación científica*. Limusa Noriega Editores.
- Torrecilla, J. A., Pardo, C. y Rubio, J. C. (2019). Industria 4.0 y transformación digital: nuevas formas de organización del trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. CEF, número extraordinario 2019, 27-54
- Torres, D. (2023). *Qué es la transformación digital, su importancia y ejemplos exitosos*. <https://blog.hubspot.es/sales/transformacion-digital>