



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**MODELO DE NEGOCIO PARA LAS EMPRESAS ENFOCADOS A LA  
TRANSICIÓN DIGITAL**

**TUTOR**

**PhD. DARWIN DANIEL ORDOÑEZ ITURRALDE**

**AUTOR**

**GABINO JOAQUIN PALAQUIBAY VERA**

**GUAYAQUIL**

**2023**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital colocar	
<b>AUTOR/ES:</b> Gabino Joaquin Palaquibay Vera	<b>REVISORES O TUTORES:</b> PhD. Darwin Daniel Ordoñez Iturralde
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Licenciado de Administración de Empresas.
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2023	<b>N. DE PAGS:</b> 87
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administrativa	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Tecnología de la Información, Empresa, Modelo digital, Eficiencia, Optimización.	
<b>RESUMEN:</b> Este trabajo se orientó a demostrar que el modelo de transición digital en una empresa, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir valor a las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías, a partir de definir las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital de las empresas en la ciudad de Guayaquil, toma decisiones en organizaciones como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil. En la presente investigación se utilizó metodología descriptiva. El tipo de investigación utilizado fue el	

correlacional. De los resultados obtenidos, los encuestados manifestaron que existió ahorros financieros en diversas áreas de la empresa gracias a la transición digital, en específico, las áreas de producción y financiera. La adopción de tecnologías digitales ha permitido una mayor eficiencia en los procesos, en la rentabilidad y fortalecimiento de la ventaja competitiva al mercado. Finalmente se diseñó la propuesta de plan de acción para la implementación de un modelo de negocios enfocado a la transición digital con el uso de herramientas digitales y metodología BANI, para las empresas que permitirá mejorar los tiempos de los procesos generando un ahorro financiero a la organización. Como conclusión se sugiere que las empresas en Guayaquil implementen un modelo de negocios con estrategias digitales a partir de la metodología BANI, significa que deben encontrar maneras de recopilar y evaluar las opiniones de sus clientes, para utilizar estas opiniones para mejorar la calidad de sus productos y servicios.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
---	-----------------------------

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
---------------------	---	------------------------------------

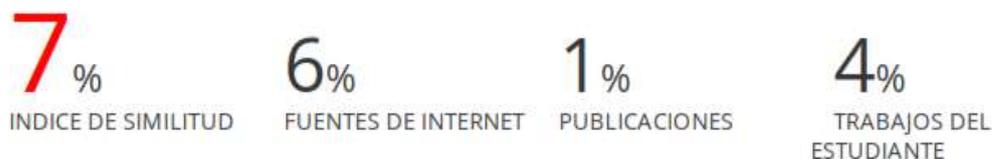
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Gabino Joaquín Palaquibay Vera	<b>Teléfono:</b> 099 398 7311	<b>E-mail:</b> gpalaquibayv@ulvr.edu.ec
---	----------------------------------	--

<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<p>Mgtr. Óscar Paul Machado Álvarez (Decano)  <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201  <b>E mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec</p> <p>Mgtr. Irma Angélica Aquino Onofre (directora de Carrera)  <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203</p>
------------------------------------	--

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

ULVR-TIT-PALQUIBAY-2023A

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucsg.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b>biblioteca.uteg.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>nmslaw.com.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Rey Juan Carlos</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado **GABINO JOAQUIN PALAQUIBAY VERA** declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital**, corresponde totalmente al suscrito y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor



Palaquibay Vera Gabino Joaquín

C.I. 0953877990

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, **Modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de ADMINISTRACIÓN de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **Modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital**, presentado por el estudiante **GABINO JOAQUIN PALAQUIBAY VERA** como requisito previo, para optar al Título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA** encontrándose apto para su sustentación.

PhD. Darwin Daniel Ordoñez Iturralde

C.I. 0912907722

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta esta instancia de mi vida profesional, y poder estudiar la carrera que tanto me apasiona, así mismo agradecer a mi familia, y amigos, que han sido pilar fundamental en este proceso, ya que me han apoyado a lo largo de mi carrera universitaria, que no ha sido fácil, pero se pudo lograr la meta. Finalmente, agradezco a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil por inculcarme sus valores y conocimientos dentro y fuera de las aulas de clase que me ha permitido alrededor de todo este tiempo proyectarme para ser un excelente profesional.

Gabino Joaquín Palaquibay Vera

## **DEDICATORIA**

Yo, Palaquibay Vera Gabino Joaquin dedico este proyecto de investigación a mis padres Gabino Palaquibay Moina y Mirian Vera Basurto, los cuales han sido mi inspiración como profesionales y como padres, quienes con su paciencia, amor y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir una meta más y gracias a ellos por inculcarme en mi el ejemplo de superación y de no tener miedo a las adversidades porque Dios siempre está con nosotros.

Gabino Joaquin Palaquibay Vera

## RESUMEN

Este trabajo se orientó a demostrar que el modelo de transición digital en una empresa mejora estrategias empresariales y genera valor, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir mayor valor en las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías, a partir de definir las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital de las empresas en la ciudad de Guayaquil, identificar la relación entre la transición digital y la generación de valor y toma de decisiones en las organizaciones y establecer un modelo de negocio para la transición digital como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil. En la presente investigación se utilizó la metodología descriptiva. El tipo de investigación utilizado fue el correlacional.

De los resultados obtenidos, los encuestados manifestaron que existió ahorros financieros en diversas áreas de la empresa gracias a la transición digital, en específico en las áreas de producción y financiera. La adopción de tecnologías digitales ha permitido una mayor eficiencia en los procesos y una gestión más efectiva de recursos, lo que se ha traducido en un impacto positivo en la rentabilidad y en el fortalecimiento de la ventaja competitiva en el mercado. Finalmente se diseñó una propuesta de plan de acción para la implementación de un modelo de negocios enfocado a la transición digital con el uso de herramientas digitales y metodología BANI, para las empresas que permitirá mejorar los tiempos de los procesos generando un ahorro financiero a la organización. Como conclusión se sugiere que las empresas en Guayaquil implementen un modelo de negocios con estrategias digitales a partir de la metodología BANI, lo que significa que deben encontrar maneras de recopilar y evaluar las opiniones de sus clientes, para utilizar estas opiniones para mejorar la calidad de sus productos y servicios. Además, la creación de estrategias digitales ayudaría a las tiendas a mantener una comunicación cercana con sus clientes y aumentar la fidelidad.

***Palabras claves:*** Modelo, Negocio, Transición Digital, Eficiencia, Optimización de recursos.

## **ABSTRACT**

This work was oriented to demonstrate that the digital transition model in a company improves business strategies and generates value, simplifying the process of a complex task in order to produce greater value in organizations supported by new technologies, from defining the theoretical bases of the business model for companies focused on the digital transition of companies in the city of Guayaquil, identify the relationship between the digital transition and the generation of value and decision-making in organizations and establish a business model for the digital transition as a value-generating strategy in organizations in the city of Guayaquil. In the present investigation the descriptive methodology was used. The type of research used was correlational.

The results obtained, the respondents stated that there were financial savings in various areas of the company thanks to the digital transition, specifically in the production and financial areas. The adoption of digital technologies has allowed greater efficiency in processes and more effective management of resources, which has translated into a positive impact on profitability and the strengthening of competitive advantage in the market. Finally, an action plan proposal was designed for the implementation of a business model focused on the digital transition with the use of digital tools and BANI methodology, for companies that will improve process times, generating financial savings for the organization. In conclusion, it is suggested that companies in Guayaquil implement a business model with digital strategies based on the BANI methodology, which means that they must find ways to collect and evaluate the opinions of their clients, to use these opinions to improve the quality of your products and services. In addition, the creation of digital strategies would help stores to maintain close communication with their customers and increase loyalty.

**Keywords:** *Model, Business, Digital Transition, Efficiency, Resource optimization.*

# ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema .....	3
1.2 Planteamiento del Problema .....	3
1.3 Formulación del Problema.....	5
1.4 Sistematización del Problema.....	5
1.5 Objetivo General.....	5
1.6 Objetivos Específicos.....	5
1.7 Justificación .....	6
1.8 Delimitación del Problema .....	6
1.9 Idea Por Defender .....	6
1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Marco teórico.....	8
2.1.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.2 Historia de la transición digital.....	10
2.1.3 ¿Qué es la transición digital?.....	12
2.1.4 Modelo de Negocio. ....	13
2.1.4.1 Tipo de Modelo de Negocio .....	13
2.1.4.2 Modelo de negocios CANVAS .....	14
2.1.4.3 Modelo de negocio de cola larga.....	15
2.1.4.4 Modelo de negocio cebo y anzuelo o cañas de línea.....	15

2.1.4.5 Modelo de franquicia.....	16
2.1.4.6 Modelo de negocio de suscripción .....	16
2.1.4.7 Modelo de negocio de franquicia o licencia.....	16
2.1.4.8 Modelo de negocio de transformación digital (Metodología Bani) .....	17
2.1.4.9 Representación de un modelo de negocio de transición digital..	18
2.2 Marco Conceptual.....	21
2.3 Marco Legal.....	23
2.3.1 Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual .....	23
CAPÍTULO III .....	25
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.1 Tipo de investigación.....	25
3.2 Enfoque.....	25
3.2.1 Investigación Cuantitativa .....	25
3.3 Técnica e instrumentos .....	25
3.4 Población .....	26
3.5 Muestra .....	27
3.7 Análisis de resultados .....	28
3.7 Análisis correlacional .....	40
CAPÍTULO IV .....	44
MODELO DE NEGOCIOS ENFOCADO A LA TRANSICIÓN DIGITAL CON EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES Y METODOLOGÍA BANI.....	44
4.1 Objetivo estratégico de la propuesta.....	44
4.2 Justificación de la propuesta.....	44
4.3 Plan de acción.....	45
4.4 Costo/beneficio.....	58

4.4.1 Beneficio para las empresas .....	60
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES .....	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	64
ANEXOS .....	68
Anexo A – Cuestionario .....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Adopción de tecnologías</i> .....	28
Tabla 2. <i>Implementación de tecnologías</i> .....	29
Tabla 3. <i>Modelo de transición digital</i> .....	30
Tabla 4. <i>Simplificación de procesos</i> .....	31
Tabla 5. <i>Generación de mayor valor</i> .....	32
Tabla 6. <i>Ventaja competitiva</i> .....	33
Tabla 7. <i>Disminución de los tiempos de procesos</i> .....	35
Tabla 8. <i>Mejora en los tiempos de los procesos</i> .....	36
Tabla 9. <i>Implementación de tecnologías digitales</i> .....	37
Tabla 10. <i>Ahorro financiero x áreas</i> .....	38
Tabla 11. <i>Datos globales para el análisis correlacional</i> .....	40
Tabla 12. <i>Análisis correlacional</i> .....	41
Tabla 13. <i>Plan Costo/beneficio</i> .....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Adopción de tecnologías digitales.....	28
<i>Figura 2.</i> Implementación de tecnologías .....	29
<i>Figura 3.</i> Modelo de transición digital.....	30
<i>Figura 4.</i> Simplificación de procesos.....	31
<i>Figura 5.</i> Generación de mayor valor .....	32
<i>Figura 6.</i> Ventaja competitiva.....	34
<i>Figura 7.</i> Disminución de los tiempos de procesos.....	35
<i>Figura 8.</i> Mejora en los tiempos de los procesos .....	36
<i>Figura 9.</i> Implementación de tecnologías digitales.....	37
<i>Figura 10.</i> Ahorro financiero x áreas .....	38
<i>Figura 11.</i> Interpretación del modelo de Pearson .....	40
<i>Figura 11.</i> Correlación de variables.....	42

## INDICE DE ANEXOS

Anexo A – Cuestionario .....	68
------------------------------	----

# INTRODUCCIÓN

La adopción y la implementación efectiva de la transformación digital en el panorama empresarial actual se ha convertido en un requisito fundamental para el éxito y la competitividad de las organizaciones. La transición digital implica la integración y utilización estratégica de nuevas tecnologías en varios procesos y áreas de una empresa con el fin de simplificar tareas complicadas y generar un mayor valor para la empresa en su conjunto.

La investigación que se presenta a continuación examina cómo las estrategias empresariales pueden mejorarse significativamente con el modelo de transición digital de una empresa, lo que aumenta su capacidad para producir valor y enfrentar los desafíos de un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico.

Este estudio examinará las ventajas y oportunidades de la implementación de nuevas tecnologías, así como su impacto en la optimización de procesos internos y externos. Se discutió también cómo la implementación adecuada de la transformación digital puede ayudar a las organizaciones a mejorar la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar la toma de decisiones estratégicas con datos precisos y en tiempo real.

Además, se destaca el papel fundamental que juegan las nuevas tecnologías en la simplificación de tareas complejas, permitiendo a los empleados concentrarse en actividades de mayor valor agregado y liberando recursos que pueden reinvertirse en áreas críticas de la empresa.

Es importante mencionar que la investigación también abordará los desafíos y obstáculos que las organizaciones pueden enfrentar durante el proceso de transición digital, como la resistencia al cambio, la seguridad de datos y la necesidad de una infraestructura tecnológica sólida.

Esta investigación tiene como objetivo proporcionar una comprensión completa de los beneficios que la transformación digital puede tener para las organizaciones, enfatizando en cómo este método puede simplificar procesos complejos y aumentar el valor que se genera en todas las áreas de la empresa, abriendo nuevas oportunidades para

el crecimiento y el éxito empresarial en un mundo cada vez más digitalizado y conectado; desde la perspectiva de demostrar que el modelo de transición digital en una empresa mejora estrategias empresariales y genera valor, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir mayor valor en las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías, a partir de definir las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital de las empresas en la ciudad de Guayaquil, identificar la relación entre la transición digital y la generación de valor y toma de decisiones en las organizaciones y establecer la transformación digital como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil.

El tema de la investigación abordó en el primer capítulo. Describió el planteamiento del problema que enfrentaba la organización, se demostró cómo se formuló el problema de manera interrogativa y cómo se sistematizó el problema. A continuación, se explicó el propósito general y específico del trabajo, así como su justificación, límites, idea a defender y línea de investigación institucional.

El marco teórico, el marco conceptual y el marco legal se presentaron en el segundo capítulo. En el marco teórico, primero se examinaron los antecedentes referenciales, incluyendo estudios investigativos recientes de cinco años. Después, se realizó una revisión de la literatura científica sobre el tema. El marco conceptual incluye un glosario de términos técnicos esenciales y se completa con el marco legal.

El tercer capítulo describió la metodología de investigación e incluyó elementos como el tipo de investigación, la metodología, el enfoque, la técnica, los instrumentos, la población y la muestra. El capítulo cuatro finaliza con un análisis de los hallazgos de la investigación de campo. El informe final, que incluye la propuesta de negocio de un modelo de transición digital. Las conclusiones y recomendaciones del trabajo son el resultado final.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema

Modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital en la ciudad de Guayaquil.

### 1.2 Planteamiento del Problema

La digitalización de los procesos internos conlleva una mejora sustancial en la eficiencia y simplicidad de estos. Esta situación motiva al equipo, puesto que ya no tienen que gastar energía en tareas superfluas, lo que finalmente resulta en un aumento de la productividad. Una forma efectiva de unirse a la transformación digital es transformando los procesos que se llevan a cabo fuera del ámbito digital a procesos digitales. Por ejemplo, en lugar de planificar reuniones recurrentes, se podría instruir al personal sobre el uso de herramientas de gestión de procesos que aceleren y optimicen dicha tarea. (Marcos, 2020).

La digitalización del proceso de inversión ya no es solo una ventaja, sino una necesidad para mantener la competitividad de la empresa, lo cual genera cambios significativos. Dado que este concepto puede ser confuso debido a su relativa novedad, es importante destacar que la transformación digital no solo beneficia a las empresas de tecnología, sino que puede aportar mucho valor a otras industrias.

La transformación digital conlleva la mejora de los procesos internos, haciéndolos más simples y eficientes, lo que a su vez incentiva al equipo a dejar de invertir tiempo y energía en actividades innecesarias, lo que aumenta la productividad. Para participar en esta transformación, las empresas pueden transformar sus procesos analógicos en procesos digitales.

De acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, la transformación digital implica la investigación, el desarrollo y la innovación en el campo de las tecnologías de la información y la comunicación con el fin de crear nuevos roles y relaciones entre los ciudadanos, el estado, las industrias, la academia y la sociedad civil. La optimización de los servicios públicos es un aspecto fundamental de esta transformación digital, incluyendo áreas como la salud, la educación,

el transporte, la energía, el suministro de agua, la seguridad social y otros servicios, y abarcando diversos sectores del país como la producción, la cultura, la sociedad y la educación. La tecnología se utiliza para mejorar y optimizar los procesos de soporte, operativos y estratégicos de estos servicios (Meza, y otros, 2022).

En la actualidad, las tecnologías de transformación digital continúan transformando la manera en que las organizaciones de todo el mundo llevan a cabo sus negocios. Esto implica la aplicación y análisis de dichas tecnologías en áreas como talento, ventas, marketing, finanzas, operaciones, TI, ingeniería y cadena de suministro. Cabe destacar que la transformación digital es un proceso en constante evolución, ya que la tecnología sigue evolucionando y mejorando constantemente.

Según una encuesta realizada por la consultora PwC Ecuador a 55 empresas ecuatorianas en septiembre de 2022, el 100% de ellas considera que la tecnología es relevante sin importar el giro del negocio, el 89% ha iniciado un proceso de transformación digital y el 81% ha implementado desarrollos tecnológicos en los últimos dos años. Además, el 65% ha capacitado a sus profesionales en temas relacionados con la tecnología y las nuevas herramientas digitales en los últimos dos años. Según los encuestados, los beneficios de las iniciativas de transformación digital incluyen una mejora del 32% en la productividad, un aumento del 23% en la competitividad y una reducción del 16% en los costos (Pricewaterhousecoopers, 2022).

Por otro lado, la pregunta de investigación está basada en que el 11% de las empresas restantes no se encuentran en la etapa de transformación digital (Pricewaterhousecoopers, 2022), porque consideran que la tecnología no puede cubrir todas las tareas y actividades, y requiere una gran inversión inicial en pensamiento, requiere una formación muy alta. La poca formación para trabajar con herramientas y entornos digitales subestima la capacidad técnica y de gestión de aplicaciones, simplificando cualquier tarea, acelerando el ritmo de trabajo empresarial.

La transformación digital no siempre es un proceso fácil y puede haber algunas dificultades y desafíos. Ya se están produciendo transformaciones por falta de iniciativa.

La transformación digital de un modelo de negocios es esencial para la implementación efectiva de herramientas digitales que permitan a las empresas

mantenerse al día con la evolución de su industria y expandirse en el ámbito virtual mientras mantienen su formato organizacional actual. A medida que se lleva a cabo el proceso de transformación digital, la agilidad será una herramienta importante para la colaboración entre empresas, mientras que los empleados experimentarán un cambio fundamental en su comprensión de sus roles y adquirirán más responsabilidad, autogestión y capacidad de toma de decisiones. Además, el proceso se volverá iterativo, con resultados incrementales que mejorarán la productividad de la empresa.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo el modelo de transición digital mejora las estrategias empresariales en la ciudad de Guayaquil?

### **1.4 Sistematización del Problema**

- ¿Cuáles son las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital de las empresas en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuál es la relación entre la transición digital y la generación de valor y toma de decisiones en las organizaciones?
- ¿Cuál es el modelo de negocio para la transición digital como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil?

### **1.5 Objetivo General**

Demostrar que el modelo de transición digital en una empresa mejora estrategias empresariales y genera valor, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir mayor valor en las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías.

### **1.6 Objetivos Específicos**

- Definir las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital de las empresas en la ciudad de Guayaquil.
- Identificar la relación entre la transición digital y la generación de valor y toma de decisiones en las organizaciones.
- Establecer un modelo de negocio para la transición digital como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil.

## **1.7 Justificación**

La presente investigación tiene como objetivo demostrar que el modelo de transición digital en una empresa mejora estrategias empresariales, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir mayor valor en las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías. Este estudio es útil, ya que brinda a las empresas una comprensión más profunda de los beneficios y oportunidades que ofrece la transición digital, permitiéndoles adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio y mantener su ventaja competitiva. Además, es importante porque aborda un tema relevante y contribuye al conocimiento existente en el campo de la administración empresarial. Así mismo, es necesario, ya que ayudará a las organizaciones a comprender la importancia de la transformación digital y motivará su adopción. Los beneficiados de este estudio son tanto las empresas, que podrán mejorar su eficiencia operativa y generar mayor valor, como los empleados, quienes experimentarán una simplificación de tareas complejas y un entorno laboral más eficiente y satisfactorio.

## **1.8 Delimitación del Problema**

El Modelo de negocio para las empresas enfocados en la transición digital se realizó en la ciudad de Guayaquil en el año 2023, en la facultad de administración de empresas de la universidad laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, realizado por el estudiante Gabino Joaquín Palaquibay Vera, aplicando la metodología Bani en el modelo de negocio.

## **1.9 Idea Por Defender**

El diseño de un modelo de negocios enfocado a la transición digital con el uso de herramientas digitales para las empresas permitirá mejorar los tiempos de los procesos generando un ahorro financiero a la organización.

## **1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad.**

El presente proyecto de titulación pertenece al dominio de emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria. De igual manera, se acopla a la línea institucional de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil sobre desarrollo estratégico

empresarial y emprendimientos sustentables, así como a la línea de la Facultad de Administración titulada desarrollo empresarial y del talento humano.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Marco teórico

##### 2.1.1 Antecedentes de la investigación

El presente estudio considera esencial contextualizar un modelo de negocio para las empresas enfocados en la transición digital, a partir de fundamentos teóricos abordados en diversos trabajos científicos. A continuación, se describen dichos trabajos, que son similares a la presente investigación, los que se describen desde enfoques diversos.

(Díaz & Salguero, 2021), en su tesis titulada "La transición digital como respuesta a las nuevas necesidades de comercialización del sector minorista en la zona 3 del Ecuador frente a la pandemia COVID-19", el objetivo principal fue analizar cómo la transición digital puede ayudar a resolver las necesidades de comercialización del sector minorista en la zona 3 del Ecuador debido a la pandemia de COVID-19. La problemática se planteó en función de las necesidades de las principales industrias de la zona, como el cuero y la textil, que han tenido que adaptarse a las medidas de protección y crear nuevos tipos de productos y sistemas de comercialización debido a que muchos compradores no consideran seguro desplazarse largas distancias. Las estrategias utilizadas incluyeron el comercio electrónico, tiendas virtuales, marketing digital y redes sociales.

En la tesis de (Janina, 2021), cuyo tema es, "Modelos de Transformación Digital en la Gestión Comercial del Sector Retail (Supermercados) en tiempo de Pandemia en la Ciudad de Babahoyo", con el cual buscó identificar el impacto de herramientas y modelos organizativos para evaluar la transformación digital en la gestión empresarial de las empresas del sector retail (supermercado) de la ciudad de Babahoyo; la problemática para este estudio fue la falta de inversión en tecnología, recursos, infraestructura, etc. Una de las principales causas de estos problemas es el temor al cambio, temor a perder una inversión, mala ejecución de modelos de negocios, además, por la falta de implementación de herramientas metodológicas y tecnológicas para la creación de valor, la causa referente es que no existe emprendimiento o modelos de gestión organizacional; esto hace que los posibles clientes no crean en los productos o servicios que se ofrecen;

la utilización de estrategias se recomiendan en base en considerar su atención ante la satisfacción del cliente, incluir nuevos mercados, seguridad de datos, lo que permitirá establecer mejores modelos de negocios y generar valor agregado como característica extra para los productos que se brinda.

(Avellán & Burbano, 2022), en su trabajo de titulación denominado: “Análisis de digitalización de procesos en microempresas de servicios gastronómicos por COVID-19 en Guayaquil, Ecuador”, cuyo objetivo general fue: Analizar la digitalización de procesos de microempresas del sector servicios gastronómicos por COVID-19 en la ciudad de Guayaquil; la problemática para este estudio fue la situación que atravesaron las microempresas del sector gastronómico a través de métodos tradicionales físicos y el cómo implementaron la digitalización para supervivencia de su negocio durante la pandemia por COVID-19; las estrategias de su estudio fueron, digitalización de procesos, herramientas digitales, estrategias de e-marketing, de agilización de ventas y distribución.

En la maestría de (Gabriel, 2020) titulada: “Creación de una empresa para la gestión del almacenamiento de archivos digitales en la nube para empresas de importación de repuestos ubicados en la Ciudad de Quito”, la cual trata sobre crear una empresa tecnológica para la gestión de sistema de digitalización y almacenamiento de archivos en la nube en las empresas de importación de repuestos en la ciudad de Quito; siendo problemática de este estudio reducir la utilización de papel y que las empresas almacenen su información en servidores, la idea es que las empresas puedan acceder a la información de la organización desde cualquier sitio geográfico; las estrategias que se realizaron fueron, dispositivos de almacenamiento, nube informática y base de datos.

El presente estudio de caso toma como referencia y punto de partida los trabajos de investigación previos mencionados. Es importante considerar los métodos y estrategias utilizados en estas investigaciones anteriores como base para grupos con intereses comunes. Aunque las poblaciones en estudio puedan variar, la digitalización, las herramientas digitales y la seguridad de datos siguen siendo temas relevantes. Por lo tanto, es adecuado analizar situaciones relacionadas para tener una comprensión completa y establecer nuevas estrategias y metodologías con fundamentos previos.

Los resultados de las investigaciones previas mencionadas fomentan la propuesta de la transición digital como solución para reducir los procesos largos a cortos, aprovechando la "era digital" mediante el uso de programas y recursos tecnológicos.

### **2.1.2 Historia de la transición digital**

La transformación digital de las empresas comenzó en los años 60 con la introducción del primer mainframe IBM S/360, que permitió digitalizar procesos como facturación, cuentas por cobrar, análisis de ventas, manejo de inventarios, cuentas por pagar y nómina (EY). A pesar de que estos procesos son comunes hoy en día, en ese momento fue un gran desafío adaptarlos a los procesos comerciales cambiantes. La invención del correo electrónico en los años 70 fue otro hito importante en la transformación digital de las empresas, y la introducción de la PC llevó a la descentralización de la información y la facilitación de la transformación digital de las organizaciones. Estos avances tecnológicos demostraron la necesidad de tomar decisiones críticas para digitalizar los procesos comerciales y facilitar el flujo de información para la toma de decisiones comerciales (EY).

Otro paso importante en la transformación digital de la empresa fue la llegada de Internet en la década de 1990, que supuso un hito importante en el desarrollo tecnológico de la empresa que facilitó la comunicación, el comercio, el aprendizaje y el intercambio de información a escala mundial. Más recientemente, pero con un impacto muy significativo, es el resultado de la irrupción de la tecnología móvil en las empresas, que ha introducido cambios relacionados en la colaboración y socialización corporativa (ITMadrid, 2016).

La transformación digital de la empresa no es una innovación, sino el resultado de un proceso que comenzó hace 3 siglos. A lo largo de la historia, se ha demostrado que todas las economías que son capaces de adaptarse a los cambios provocados por las nuevas tecnologías sobreviven fácilmente al cambio. Para comprender mejor la transformación digital, aquí están las revoluciones anteriores desde el siglo XVIII hasta nuestros días:

**Industria 1.0:** Los primeros pasos en la transformación digital comenzaron en el siglo XVIII con la mecanización del trabajo. En 1776 apareció la primera máquina de

vapor, gracias a los barcos y trenes de vapor, que consiguieron aumentar la productividad de las fábricas y la velocidad de distribución de los productos. La primera revolución industrial provocó la primera crisis de empleo de la historia, que creó las llamadas clases sociales. La formación de estos grupos con intereses y estatus social comunes dio lugar a los primeros levantamientos obreros e importantes ideologías que han perdurado hasta nuestros días.

**Industria 2.0:** A diferencia del primer paso, el segundo paso hacia la transformación digital tiene características diferentes. Lo más importante es que Henry Ford comenzó desde la línea de montaje en la fábrica. Este hecho es una verdadera revolución, que le permite trabajar en el circuito con costos bajos. Además de este factor, quizás el más importante, existen otros, como el uso de la electricidad en la industria, la creación y mejora de nuevos materiales, o el avance en la especialización del trabajo.

**Industria 3.0:** La revolución digital e industrial en la que nos encontramos hoy comenzó en la década de 1970. Durante este tiempo, las empresas de mainframe y software que conocemos hoy aparecieron por primera vez en el mercado. Con procesos controlados digitalmente en las máquinas que comenzaron a construirse, las plantas industriales lograron mayor inteligencia y productividad.

**Industria 4.0:** La transformación digital de la economía global es una mezcla de factores que convergen al mismo tiempo. Por un lado, no puede entenderse sin pasos previos relacionados con revoluciones anteriores. Por otro lado, desde la década del 2000, ha comenzado a emerger un conjunto de realidades que hacen que esta época sea única en la historia de la humanidad (Zemansia global group, 2022).

Este nuevo desarrollo optimiza la comunicación entre los mercados de oferta y demanda e introduce innovaciones que mejoran la gestión empresarial. La transformación digital, o digitalización, aún está en pañales, pero ya podemos ver que marcará enormes cambios en la sociedad en los próximos años.

Cada vez son más las unidades de negocio que apuestan por la transformación digital e integran las nuevas tecnologías en sus modelos de gestión. Esta tendencia está aumentando significativamente y se espera que crezca exponencialmente en unos pocos

años. El modelo económico tradicional tal como lo conocemos puede desmoronarse ante el modelo económico del mundo digital.

### **2.1.3 ¿Qué es la transición digital?**

La transformación digital implica la incorporación de tecnologías digitales en todos los ámbitos de una empresa, lo que implica cambios significativos en su funcionamiento y la creación de valor para los clientes. También supone un cambio cultural que requiere que las organizaciones cuestionen constantemente el statu quo, experimenten y acepten el fracaso. Esta transformación puede implicar la reestructuración de productos, procesos y estrategias dentro de la organización, aprovechando las tecnologías digitales disponibles.

Debe examinar y transformar la mayoría, si no todas, las áreas de la organización, incluida la cadena de suministro y los procesos de trabajo, las habilidades de los empleados y el flujo de debate a nivel de directorio, las interacciones con los clientes y su valor para las partes interesadas. La transformación digital ayuda a las organizaciones a mantenerse al día con las nuevas demandas de los clientes y mantenerlas en el futuro.

La transformación digital permite a las organizaciones competir mejor en un entorno económico que cambia constantemente con los avances tecnológicos. Con ese fin, la transformación digital es imprescindible para cualquier empresa, organización sin fines de lucro o institución que espere sobrevivir en el futuro.

#### **Tecnologías claves**

Las tecnologías impulsan la necesidad de transformación digital y respaldan la digitalización de las organizaciones. Además, no existe una sola aplicación o tecnología que pueda permitir la transformación digital, pero las organizaciones normalmente necesitan implementar varios procesos clave para gestionar la transformación:

**Computación en la nube:** brinde a su organización un acceso más rápido al software que necesita, nuevas funciones y actualizaciones, y el almacenamiento de datos y la flexibilidad que necesita para transformarse.

**Tecnología de la información:** permite a las organizaciones centrar su inversión en talento y su inversión en I+D en soluciones personalizadas que respalden sus necesidades y procesos para diferenciarlos en el mercado.

**Plataformas móviles:** permiten trabajar en cualquier momento y lugar.

**Tecnologías de aprendizaje automático e inteligencia artificial:** Brinde a las organizaciones información para tomar decisiones más precisas en ventas, marketing, desarrollo de productos y otras áreas estratégicas.

Existen otras tecnologías que están impulsando la transformación empresarial, como el blockchain, la realidad aumentada y virtual, las redes sociales y el Internet de las cosas. Estas tecnologías están teniendo un impacto significativo en cómo las empresas operan y se relacionan con sus clientes y empleados (Powerdata solutions , 2022).

#### **2.1.4 Modelo de Negocio.**

Es una descripción detallada de cómo una empresa genera ingresos y crea valor para sus clientes y partes interesadas se conoce como modelo de negocio. En esencia, un modelo de negocio explica cómo una empresa crea, entrega y obtiene valor.

Para explicar su modelo de negocio, la empresa debe describir cómo planea generar ingresos, ya sea mediante la venta de productos o servicios, publicidad, suscripciones, comisiones u otras fuentes de ingresos. También debe definir cómo entregará su oferta de valor a los clientes, incluyendo cómo venderá, distribuirá y proporcionará soporte a los clientes.

El modelo de negocio debe identificar y describir a los clientes a los que se dirige la empresa, cómo se relacionará con ellos y cómo establecerá relaciones sólidas y duraderas. Además, debe incluir información sobre los recursos y capacidades necesarios para operar y mantener el negocio, así como sobre cómo se generarán y administrarán los costos asociados con la creación y entrega de su oferta de valor.

##### **2.1.4.1 Tipo de Modelo de Negocio**

Vivimos en un mundo cambiante y necesitamos poder innovar, dejar ir nuestros miedos, hacer análisis de mercado para desarrollar estrategias para convertirnos en competidores en el mercado, ingresar a nuevos mercados y dificultar que nuevos

competidores ingresen al mercado y la mayoría en tono rimbombante. Escuchar siempre a nuestros clientes. A continuación, presentamos los tipos de modelos de negocio:

#### **2.1.4.2 Modelo de negocios CANVAS**

Es el modelo de negocio más utilizado y el más fácil de usar. El modelo CANVAS es una herramienta utilizada para crear un negocio viable y contiene varias secciones que cubren aspectos esenciales de cualquier negocio, tales como:

**Segmento de clientes:** Un segmento de mercado o grupo de personas a las que queremos comercializar nuestros productos o servicios. Puede atender a los clientes en función de la necesidad, el canal, la relación o la oferta. Algunos ejemplos de segmentos son mercado masivo (muy amplio), nicho (muy específico), diverso (diferentes grupos objetivo) o multisegmento (dirigiéndose a varios clientes a la vez).

**Propuesta de Valor:** Las características y beneficios que se encargan de crear valor para cada segmento. En esta sección, explica qué ofreces a tus clientes y por qué lo compran. Algunas características de una oferta pueden ser novedad, prestaciones, personalización, diseño o precio.

**Canales:** Cómo te comunicas con los clientes y les entregas tu propuesta de valor. Pueden ser canales propios (del socio) o externos, directos o indirectos, divididos en 5 fases (conocer, evaluar, comprar, entregar y postventa).

**Relación con el cliente:** El tipo de relación que tiene un startup con los clientes. Esto puede ser asistencia personal, autoservicio o automatización (una combinación de ambos).

**Fuente de ingresos:** ¿De dónde obtiene la empresa su dinero? ¿Cómo se logra la ganancia? Algunos modelos de flujo de ingresos pueden ser ventas directas, basadas en tarifas, afiliados o suscripción.

**Recursos primarios:** Los recursos más importantes que proporcionan todo lo anterior. Pueden ser materiales (vehículos, edificios), intelectuales (patentes, derechos de autor), humanos (expertos clave, empleados de alto valor) o financieros (dinero, crédito).

**Actividades clave:** Si hay recursos clave, debe haber actividades clave. ¿Sin qué actividades moriría su negocio? producen? ¿Resolver problemas individuales? ¿Una plataforma que funciona desde cero?

**Socios clave:** empleados y personas que juegan un papel clave en el proceso de puesta en marcha. ¿Por qué está buscando estos socios importantes? Porque busca optimizar recursos (contratar proveedores), reducir riesgos a través de alianzas estratégicas y acceder a recursos y actividades que no tienes en un startup.

**Estructura de costos:** un desglose clásico de los gastos en los que incurrirá su modelo de negocio. Cubre costes fijos y variables, economías de escala reductoras de costes y todo lo relacionado con honorarios (Gestron, 2019).

#### **2.1.4.3 Modelo de negocio de cola larga**

Los modelos tradicionales basados en el principio de Pareto sugieren que el 20% de los productos de alta demanda representan el 80% de nuestras ventas, por lo que los productos de baja demanda se vuelven poco rentables debido a los altos costos de producción, almacenamiento, distribución y ventas. marketing.

Por muy tentador que sea invertir nuestro dinero en las mejores ventas, el modelo comercial de cola larga nos dice que podemos hacer esto recolectando productos que tienen menos demanda y colocándolos en un solo lugar para aumentar su valor.

Este modelo de negocio se utiliza para vender productos físicos, de software y digitales y es utilizado por Amazon, eBay, Lego Factory, Google Play, iTunes y otros. Uno de los ejemplos más icónicos de este modelo de negocio es Amazon, una empresa que puede crear un amplio catálogo de productos que tienen poca demanda para que las personas que los necesitan puedan encontrarlos, y es así como esos productos son utilizados y encuentran un lugar en el mercado.

#### **2.1.4.4 Modelo de negocio cebo y anzuelo o cañas de línea**

Otro modelo de negocio innovador a considerar es el cebo y el anzuelo, es decir. ofrecer un artículo a bajo precio, incluso como regalo (cebo), para obtener ganancias a largo plazo de piezas o servicios. precio recibido. Ingreso Marginal ([enlace](#)).

En nuestro medio, la compañía de telefonía muchas veces nos regala equipos móviles (cebo) para rentabilizar la inversión a través de un contrato, cuanto más avanzado es el móvil, más cara es la factura mensual, y muchas veces estos contratos son a largo de tiempo (gancho).

#### **2.1.4.5 Modelo de franquicia**

Este modelo de afiliado funciona en el comercio online de forma similar a las comisiones tradicionales, donde un sitio web remite a los lectores a otro sitio web (normalmente una tienda online) y si realizan una serie de acciones (registrarse o comprar), envían tráfico al sitio web, recibe una recompensa económica.

Un ejemplo es un blog de viajes que dirige a los usuarios al sitio web de una agencia que ofrece paquetes de vuelos y alojamiento a varios destinos de viaje.

Los datos del tráfico en línea a estas páginas son fundamentales para afinar su estrategia (Grupo Fortaleza, 2022).

#### **2.1.4.6 Modelo de negocio de suscripción**

Este modelo comercial de suscripción se enfoca en generar ingresos recurrentes cuando los clientes compran productos o servicios de manera regular.

En este modelo de negocio podemos encontrar diferentes tipos de suscripciones:

**Suscripción fija:** El usuario paga una cantidad predeterminada por un producto o servicio. Tales suscripciones son muy comunes en el mundo editorial.

**Suscripción Ilimitada:** Cuando los usuarios paguen para acceder al producto, tendrán acceso ilimitado. Tarifa básica de suscripción y uso: esta es una tarifa que le permite acceder al Servicio y pagar más tarde en función del uso.

**Suscripción limitada:** Obtenga una determinada cantidad de un servicio o producto con la opción de renovarlo.

#### **2.1.4.7 Modelo de negocio de franquicia o licencia**

El último modelo de negocio innovador es la concesión de licencias o franquicias, que muchos empresarios eligen debido al menor riesgo y la mayor probabilidad de éxito. A la hora de elegir una franquicia, sabemos que:

- El concepto fue exitoso.
- Contamos con el apoyo de empresas franquiciadoras.
- Tus clientes conocen la marca antes de abrir.
- El primer paso es conseguir el apoyo de la franquicia.

Por lo general, la franquicia se realiza en virtud de un contrato, ambas partes tienen una obligación clara, el franquiciador cede el uso de su marca y transfiere su saber hacer técnico y de gestión, mientras que el franquiciado debe cumplir con todas las calidades estándar. Y luego compre Tren para usar la marca correctamente.

#### **2.1.4.8 Modelo de negocio de transformación digital (Metodología Bani)**

Según (Galache López, 2022), los modelos de negocio digitales son formas de negocio utilizadas en el mundo digital. ¿Qué es un negocio digital? Este tipo de modelo de negocio en línea utiliza la tecnología para mejorar los servicios dentro de la empresa y para los empleados y clientes. Si todo esto se hace con éxito, dará lugar a que más y más grandes actores digitales ingresen al mercado de la innovación. Los modelos de negocios de transformación digital incluyen: VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) y BANI (vulnerable, volátil, no lineal, impredecible).

En los negocios, siempre tratamos de encontrar nombres comunes para todos los eventos para que sean consistentes. Vivimos tiempos difíciles por la pandemia mundial y el desequilibrio político. Por lo tanto, el entorno VUCA como lo conocemos en el pasado ya no parecía apropiado para la situación y nació el entorno BANI, una nueva forma de ver el panorama general en estos tiempos caóticos. Sus acciones no solo aumentan el estrés que experimentamos, sino que también lo multiplican.

El entorno VUCA está desactualizado, ya no nos dice que cualquier situación o sistema se define como volátil o incierto. A fines de la década de 1980, el ejército de EEUU. Estados Unidos inventó este concepto, y años más tarde comenzó a aparecer en los libros de estrategia empresarial. Algunos lo llaman VUCAH y también funciona con hipervínculos. Por otro lado, Oxford explica que ya vivimos en un entorno TUNZU: turbulento, incierto, nuevo e incierto.

Se debe tener en cuenta que la nueva forma de observar el mundo no tan sólo es inestable. Esta es la realidad y es difícil entender lo que está pasando. El entorno BANI nació para hacer frente a situaciones que no solo son difíciles de predecir y comprender, sino también caóticas, completamente impredecibles e incomprensibles.

La nueva era exige renovación, preparación para el cambio. La creación de nuevas ideas puede no tener sentido para el modelo de negocio, pero ayudan a capear las tormentas más importantes del momento. Para muchos no tiene sentido pensar a largo plazo, porque ya es difícil calcular cómo y cuándo saldremos de la pandemia. Los expertos recomiendan planificar objetivos basados en tres o más escenarios. La clave es utilizar la disrupción como disparador para innovar a través de múltiples salidas.

La clave para navegar en este tipo de entorno es desarrollar soluciones flexibles, comenzando por el individuo. Las empresas necesitan construir sistemas sólidos y sostenibles basados en la innovación y un nuevo liderazgo que ponga a las personas en el centro y considere todas las dimensiones posibles. También se realizan retrospectivas para comprender el pasado y reducir el riesgo, creando una base nueva y más flexible.

Por otro lado, debe recordar que las decisiones implican riesgos y, con el tiempo, es mejor correr ese riesgo que quedarse sentado y observar. Limite su pensamiento sobre lo que debería ser y acepte la realidad aceptando el cambio en lugar de resistirlo. Hay que tratar de ser optimista, asumiendo que el pasado no se repetirá, hay que aceptar lo que viene. Se debe confiar en la creatividad, la intuición y la innovación y se deben aprender habilidades para ayudar a dar sentido al presente. La Inteligencia Artificial (IA) y el big data pueden ser buenos aliados si sabemos confiar en ellos.

De esta manera, podremos administrar mejor este entorno BANI y todo lo que está sucediendo a medida que el cambio de paradigma y la disrupción continúan acelerándose y volviéndose imparables. Depende de cómo nos preparemos cada uno y si queremos cambiar los modelos mentales que tenemos implementados.

#### **2.1.4.9 Representación de un modelo de negocio de transición digital**

Como primer paso para iniciar un negocio, la historia nos ha enseñado que es necesario un plan de negocios. Sin embargo, en el entorno BANI en constante cambio en el que vivimos, estos planes comerciales a menudo no pueden resistir el impacto del

mercado, ya que generalmente están diseñados para operar en condiciones estáticas donde la disrupción no está a la orden del día.

Según (Galiana, 2019), publicó un artículo en Forbes prediciendo que para el 2020, aproximadamente 30 mil millones de dispositivos estarán conectados a Internet, lo que significa que millones de personas y empresas también estarán conectadas.

El nacimiento de la empresa digital es el resultado de que las empresas (ya sea que comiencen con una base digital o negocios más tradicionales) implementen la transformación digital en su estrategia. El concepto de negocio digital define a todas las empresas que han decidido no solo estar presentes en Internet, sino también introducir innovaciones en sus procesos. La tecnología es dinámica, por lo que cada año surgen nuevas oportunidades de negocio que los hacen destacar frente a la competencia.

Los modelos digitales reúnen a personas, empresas y enfoques innovadores para crear espacio para nuevos paradigmas en los mercados y las industrias digitales. Seguimos dando cifras más positivas: en un año podríamos ver más de 500.000 nuevos puestos de trabajo relacionados con la economía digital. Siga leyendo para descubrir otras oportunidades de transformación digital que las empresas no deben perderse.

La digitalización crea nuevas oportunidades de trabajo. Gracias a Internet se han actualizado perfiles profesionales como el de product manager (ahora más conocido como digital product manager) y han surgido otros perfiles como el de community manager o el de analista de datos.

### **Tener presencia digital**

Tener una tienda online, una red social, un blog o una página comercial es la característica más definitoria de un negocio con reputación online. Esto naturalmente aumenta la visibilidad de la empresa y sus canales de venta. ¿Cómo pueden competir los negocios no digitales con los negocios digitales? Una empresa que no tiene presencia en Internet o planes para implementar la última tecnología está numerada.

### **Mejorar la experiencia del cliente digital**

En el mundo empresarial, la satisfacción del cliente se ha convertido en uno de los aspectos más cruciales. Las redes sociales y la constante comunicación en línea han

motivado a los consumidores a buscar soluciones a sus problemas con mayor rapidez. Por lo tanto, el enfoque principal de la transformación digital es utilizar las últimas tecnologías para mejorar la experiencia del cliente. Con el negocio digital, las empresas tienen la oportunidad de conocer las opiniones de sus clientes objetivo, los intereses de los clientes potenciales, establecer conexiones y evaluar la percepción que tienen los usuarios sobre sus productos y servicios.

### **Mejorar la productividad**

Uno de los efectos más notables de la digitalización es la capacidad de ahorrar tiempo y reducir costos. La automatización es una de las principales características de los negocios digitales, impactando en todos los departamentos de una empresa, incluyendo el marketing. Por esta razón, es importante estar al tanto de las últimas tecnologías que puedan contribuir a mejorar la productividad.

### **Innovar**

La transformación digital nos obliga a actuar, para que las empresas digitales se sumerjan en la dinámica de la innovación, entiendan las tendencias y aprovechen las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías como el móvil, el machine learning o el Internet de las Cosas. Además, puede ayudar a fomentar la innovación entre los miembros del equipo, donde la integración de la innovación, la tecnología y la automatización en la cadena de valor son valores fundamentales.

### **Focalizar en la cultura digital**

Una parte importante de una empresa digital es la cultura que la define. ¿Las empresas de hoy promueven la cultura digital o están estancadas en el pasado? Para que una empresa digital tenga éxito, necesita tener una cultura corporativa enfocada en el cambio.

La cultura digital no solo está rodeada de tecnología; es la forma en que piensas, trabajas, te comprometes y te comunicas con el resto de tu equipo. Con esto en mente, han surgido puestos de director digital y se espera que estas empresas aumenten su influencia en los próximos años.

### **Desarrollar nuevas habilidades**

- A medida que surgen nuevas tecnologías, surgen nuevas habilidades y los negocios digitales necesitan personas que puedan adaptarse al cambio. Algunas de las novedades que nos ha traído la tecnología son:
- Inteligencia artificial
- Realidad aumentada
- Computación en la nube
- Machine Learning
- Exploración de datos / análisis
- Growth Hacking
- E learning
- E commerce

No solo las empresas digitales deben prepararse para este cambio, sino también la educación. El nuevo campo de la tecnología requiere cada vez más perfiles profesionales que puedan aportar valor a la empresa y mantenerla en una posición de liderazgo.

### **Mejorar las condiciones de trabajo**

Las nuevas oportunidades de trabajo, como los horarios de trabajo flexibles o el teletrabajo, requieren soporte digital. Las empresas digitales deben estar preparadas para mejorar las condiciones de trabajo que beneficiarán no solo a los empleados sino también a la empresa (Elena , 2021).

## **2.2 Marco Conceptual**

### **Transformación digital**

La transformación digital se refiere a un cambio integral en la empresa que involucra todos los aspectos del negocio, desde la cultura organizacional hasta la toma de decisiones estratégicas. Esta transición busca aprovechar las tecnologías emergentes para

mejorar la eficiencia y el valor para los clientes. La digitalización implica optimizar procesos internos mediante la automatización de tareas, liberando tiempo para actividades más creativas y estratégicas. La conectividad interna también mejora la agilidad y la capacidad de respuesta. Además, esta transformación promueve la mejora de la experiencia del cliente al brindar productos y servicios personalizados, aunque enfrenta desafíos en ciberseguridad.

El modelo de negocio basado en la transformación digital representa una oportunidad crucial para la expansión y sostenibilidad de las empresas en un entorno empresarial en constante evolución.

### **Procesos de comunicación interna.**

En un modelo de negocio centrado en la transición digital, la comunicación interna se convierte en un pilar esencial para el éxito y la efectividad. La digitalización trae consigo cambios profundos en la operación y la interacción empresarial, y una comunicación interna sólida actúa como el cimiento que coordina y respalda estos esfuerzos. La implementación de nuevas tecnologías y la automatización de procesos caracterizan la transición digital, pero su eficacia está ligada a una comunicación interna bien gestionada.

### **Estrategia de comunicación digital.**

La adopción de un Modelo de Negocio centrado en la Transición Digital no se limita a la implementación de tecnologías innovadoras; exige una sólida estrategia de comunicación digital para conectar con clientes, empleados y otras partes interesadas. En este nuevo paradigma, la comunicación digital se convierte en un pilar estratégico que aumenta la competitividad. Esta estrategia involucra la creación de un plan completo que utilice herramientas digitales para transmitir mensajes coherentes y atractivos a cada audiencia específica. La comunicación digital no solo redefine la interacción con clientes, sino también la interna y colaborativa dentro de la empresa.

### **Automatización de procesos**

La Automatización de Procesos surge como una fuerza transformadora en el ámbito empresarial actual, impulsando la eficiencia y competitividad en un Modelo de Negocio centrado en la Transición Digital. Esta tendencia implica la adopción estratégica

de tecnologías inteligentes y soluciones automatizadas para una gestión ágil y rentable de las operaciones comerciales. La automatización reemplaza tareas manuales y rutinarias con procesos autónomos, permitiendo que los recursos humanos se enfoquen en actividades estratégicas y creativas de mayor valor, desde la recopilación y análisis de datos hasta la toma de decisiones.

## **2.3 Marco Legal**

### **2.3.1 Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual**

El artículo 1 de la Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual establece que los objetivos generales de la presente Ley son promover la creación de oportunidades mediante la atracción y fomento de inversiones de la economía digital global, incentivar la creación de empleos de calidad, promover la eficiencia en los mercados, la construcción y la mejora regulatoria, así como la simplificación y la adopción de medios y tecnologías digitales en la prestación de servicios públicos y gestión de todo tipo de trámites administrativos.

Mientras que, el artículo 15 establece las garantías para la prestación de servicios digitales, incluyendo el reconocimiento y aceptación del uso de la identidad digital de todas las personas, la garantía de la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información de los servicios digitales, la capacitación en temas de seguridad digital, el acceso a la información requerida por otra entidad de la Administración Pública, la implementación de servicios digitales y la garantía de la debida protección de datos personales y la confidencialidad de las comunicaciones.

Los artículos de la Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual resultan relevantes para nuestra investigación ya que se enfocan en fomentar y facilitar la adopción de medios y tecnologías digitales tanto públicos como privados. La Ley establece garantías para la prestación de servicios digitales, incluyendo la protección de datos personales, la confidencialidad de las comunicaciones, y la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información. Estas garantías resultan especialmente importantes para la capacitación en temas de seguridad digital, arquitectura y gobierno digitales, lo cual resulta útil para el desarrollo de nuestra investigación, que busca explorar

el uso de tecnologías digitales, concluyendo que, los artículos de esta Ley proporcionan un marco legal y regulatorio para el uso de tecnologías digitales en la gestión de servicios públicos y privados.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación utilizado es el correlacional. En el proceso de diseño y desarrollo de un Modelo de Negocio enfocado en la Transición Digital, la investigación juega un papel fundamental para tomar decisiones informadas y estratégicas. Entre los distintos tipos de investigación, el enfoque correlacional se presenta como una herramienta analítica valiosa para comprender y establecer relaciones causales entre variables relevantes en el entorno digital (Hernández, 2016).

La investigación correlacional busca identificar si existe una relación estadísticamente significativa entre dos o más variables sin necesariamente determinar una relación de causa y efecto. En el contexto de un proyecto de Modelo de Negocio enfocado en la Transición Digital, este enfoque investigativo puede ofrecer valiosos insights sobre cómo ciertos factores digitales se relacionan entre sí y cómo afectan el rendimiento y la eficiencia de un negocio.

#### **3.2 Enfoque**

##### **3.2.1 Investigación Cuantitativa**

La investigación cuantitativa se utiliza para tabular datos cuantificables de una muestra de población seleccionada para determinar las opiniones de los encuestados sobre la utilización de herramientas digitales en diferentes departamentos de la organización. Esto permite probar el planteamiento teórico de la investigación (Calizaya, 2020).

#### **3.3 Técnica e instrumentos**

Se utilizó la siguiente técnica en la investigación vigente:

##### **Encuesta**

La encuesta se presenta como una técnica de investigación dirigida a obtener información de una muestra representativa de la población objetivo. En un proyecto de Modelo de Negocio para Empresas enfocadas en la Transición Digital, la encuesta puede dirigirse a clientes, empleados, proveedores y otros stakeholders para obtener

perspectivas valiosas y comprender sus necesidades, preferencias y expectativas en el contexto de la digitalización.

Una de las ventajas principales de la encuesta es su capacidad para obtener datos cuantitativos y cualitativos de manera eficiente. Al utilizar cuestionarios estructurados, se puede obtener información precisa y medible sobre distintos aspectos del Modelo de Negocio digital, como la experiencia del cliente en línea, la percepción de la marca en el entorno digital y la satisfacción con los productos y servicios digitales ofrecidos (Sapti, 2019).

### **3.4 Población**

En la era de la transformación digital, los administradores y profesionales de tecnología emergen como actores fundamentales en la creación y desarrollo de un Modelo de Negocio enfocado en la Transición Digital. Estos individuos poseen conocimientos y habilidades técnicas que son cruciales para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrece el mundo digitalizado.

La población de administradores y profesionales de tecnología abarca a aquellos responsables de diseñar, implementar y gestionar las estrategias y soluciones tecnológicas en una empresa. Estos incluyen a los directores de tecnología (CIO), gerentes de sistemas y tecnología, ingenieros de software, especialistas en ciberseguridad, expertos en analítica de datos, entre otros.

En la investigación dirigida a un proyecto de Modelo de Negocio para Empresas enfocadas en la Transición Digital, la participación de esta población se convierte en un componente esencial para obtener información valiosa y pertinente. Su experiencia y conocimiento permiten aportar perspectivas enriquecedoras sobre la implementación y el impacto de la digitalización en distintas áreas de la empresa.

De acuerdo a datos de Fedexpor en el Ecuador existen alrededor de 1223 profesionales especialistas en administración de tecnología; por lo que a partir de esta población se va a realizar el muestreo y cálculo de la muestra (FEDEXPOR, 2022).

### 3.5 Muestra

La muestra se ha calculado utilizando la fórmula de población finita, la cual se utiliza cuando supera los cien mil. En este trabajo se obtendrá la muestra a partir de la aplicación de la fórmula de la población finita, la cual se ha definido de la siguiente manera.

$$n = \frac{Z * P * Q * N}{e^2 * (n-1) + Z^2 * P * Q}$$

A partir de un N como totalidad de la población.

Z= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%) • p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05) • q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95) • d = precisión (en su investigación use un 5%).

#### **Población**

**1223**

Profesionales

Z	1,96
p	95%
q	50%
N	1223
E	5%

**Calculado:**

**293,95976124**

**Muestra 294**

**profesionales**

#### **Fórmula finita**

**n** = tamaño de muestra

**N**= población o universo

**Z** = nivel de confianza

**P** = probabilidad a favor

**Q** = probabilidad en contra

**e** = error muestral

Para esta investigación, se tomaron 294 encuestados a partir de la fórmula de población finita.

### 3.7 Análisis de resultados

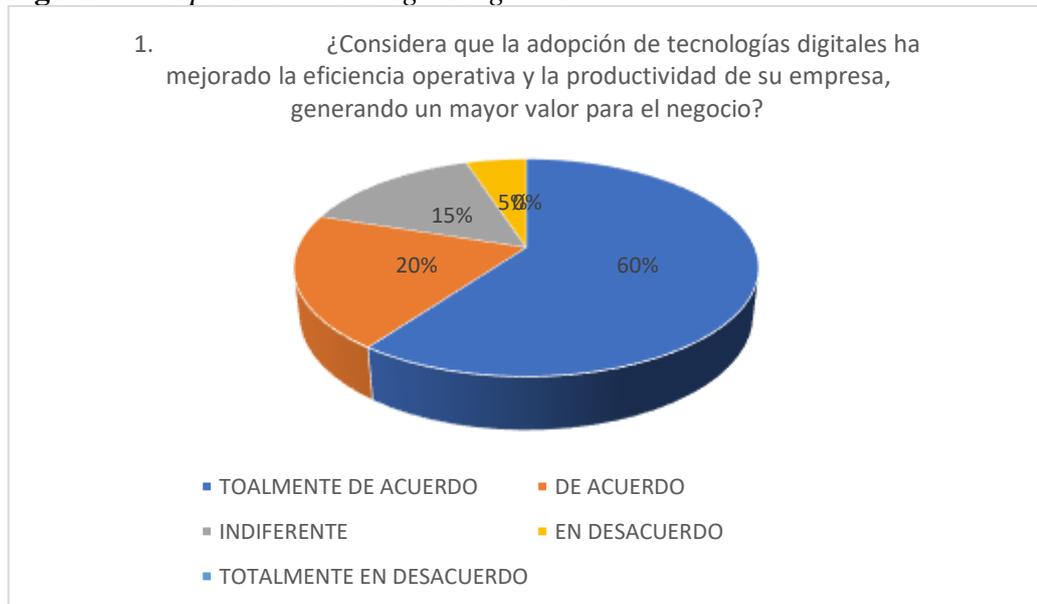
A continuación, se observa los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a la muestra definida.

**Tabla 1.** *Adopción de tecnologías*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
1. ¿Considera que la adopción de tecnologías digitales ha mejorado la eficiencia operativa y la productividad de su empresa, generando un mayor valor para el negocio?	60%	20%	15%	5%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	176	59	44	15	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 1.** *Adopción de tecnologías digitales*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

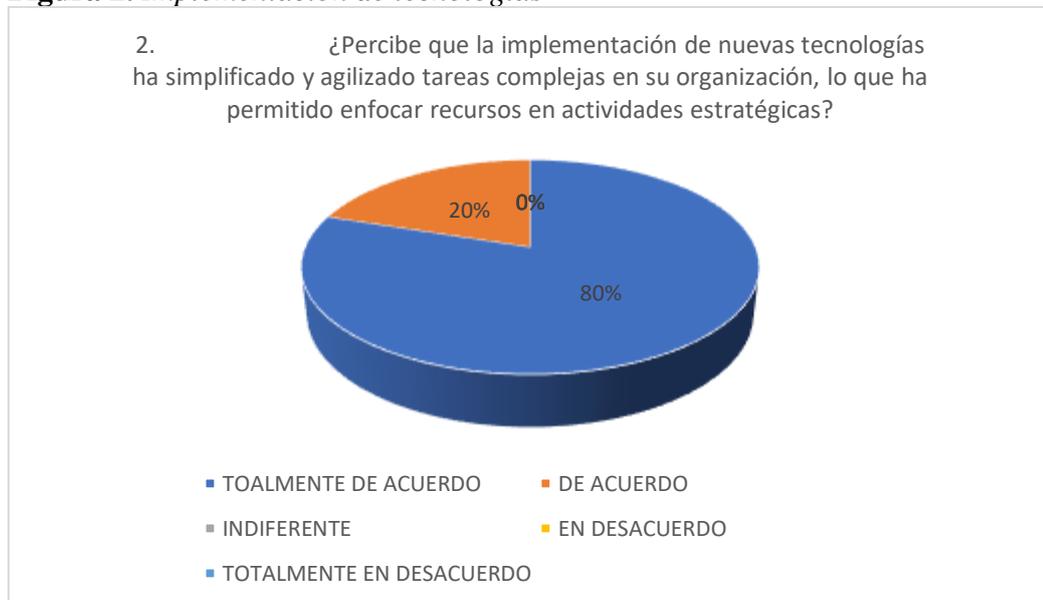
El 80% de los encuestados está de acuerdo con esta pregunta; por lo que se considera que la adopción de tecnologías digitales en una empresa puede tener un impacto significativo en la mejora de la eficiencia operativa y la productividad, lo que se traduce en un mayor valor para el negocio de varias maneras como la optimización de recursos: Mediante el uso de analítica de datos y tecnologías digitales, las empresas pueden identificar oportunidades para optimizar el uso de recursos y reducir costos operativos.

**Tabla 2.** Implementación de tecnologías

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
2. ¿Percibe que la implementación de nuevas tecnologías ha simplificado y agilizado tareas complejas en su organización, lo que ha permitido enfocar recursos en actividades estratégicas?	80%	20%	0%	0%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	235	59	0	0	0	294

Elaborado por: Palaquibay, G. (2023).

**Figura 2.** Implementación de tecnologías



Elaborado por: Palaquibay, G. (2023).

El 100% de los encuestados consideran que la implementación de nuevas tecnologías en una organización ha sido un cambio transformador. Han percibido que estas tecnologías han simplificado y agilizado tareas complejas que antes consumían mucho tiempo y recursos. Ahora, con la automatización y digitalización de procesos, podemos realizar actividades que solían llevar días en cuestión de horas o incluso minutos.

**Tabla 3.** *Modelo de transición digital*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
3. ¿Considera que la implementación de un modelo de transición digital es necesaria para mejorar las estrategias empresariales y generar mayor valor en su organización?	80%	15%	5%	0%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	235	44	15	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 3.** *Modelo de transición digital*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

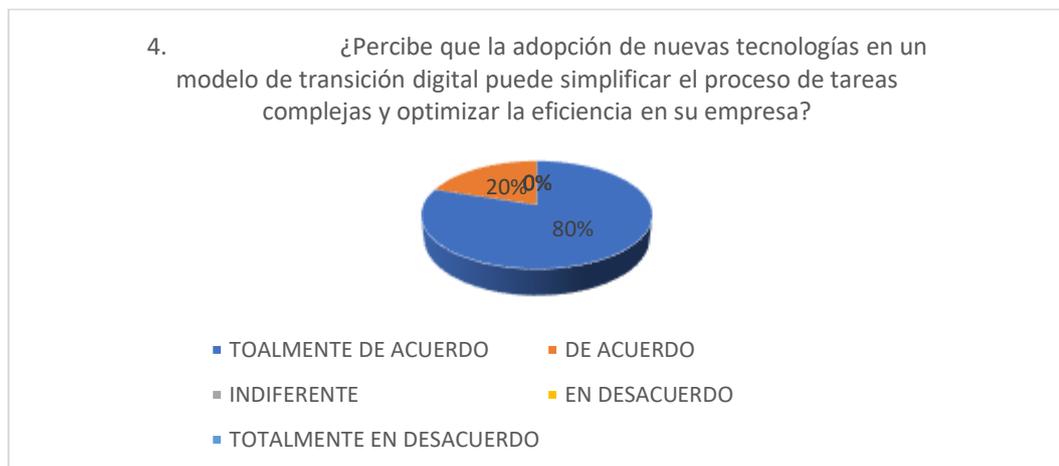
De las respuestas obtenidas, sin lugar a duda, se considera que la implementación de un modelo de transición digital es absolutamente necesaria para mejorar las estrategias empresariales y generar un mayor valor en nuestra organización. Vivimos en una era donde la tecnología avanza a pasos agigantados, y aquellas empresas que no se adapten a esta transformación digital corren el riesgo de quedarse atrás en un mercado altamente competitivo.

**Tabla 4.** *Simplificación de procesos*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
4. ¿Percibe que la adopción de nuevas tecnologías en un modelo de transición digital puede simplificar el proceso de tareas complejas y optimizar la eficiencia en su empresa?	80%	20%	0%	0%	0%	100%
<b><u>Encuestados</u></b>	235	59	0	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 4.** *Simplificación de procesos*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

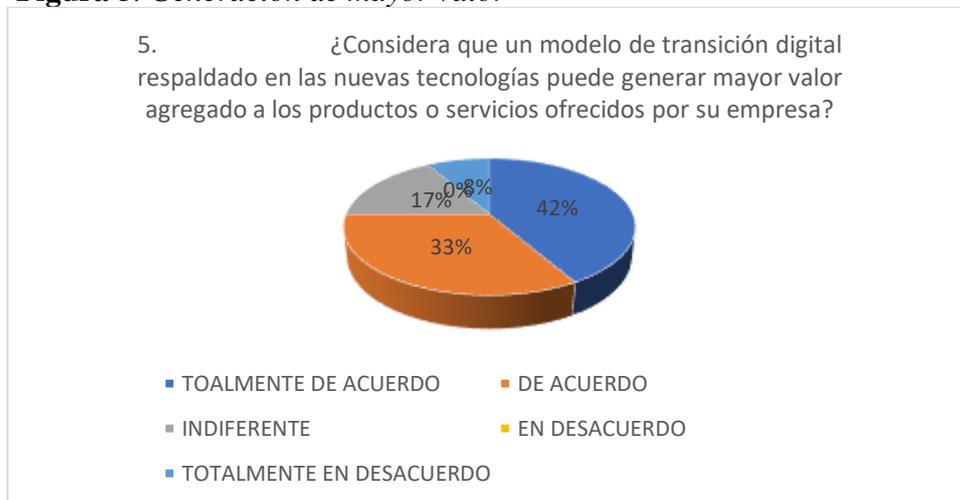
De las respuestas obtenidas, sin lugar a duda, se percibe que el 100% de los encuestados, que la adopción de nuevas tecnologías en un modelo de transición digital puede simplificar el proceso de tareas complejas y optimizar la eficiencia en su empresa.

**Tabla 5.** *Generación de mayor valor*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
5. ¿Considera que un modelo de transición digital respaldado en las nuevas tecnologías puede generar mayor valor agregado a los productos o servicios ofrecidos por su empresa?	50%	40%	20%	0%	-10%	100%
<b><u>Encuestados</u></b>	147	118	59	0	-29	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023)

**Figura 5.** *Generación de mayor valor*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

De los datos resultantes se establece que un modelo de transición digital respaldado en las nuevas tecnologías ha demostrado ser una inversión valiosa y estratégica para nuestra empresa. Ha permitido generar un mayor valor agregado a nuestros productos o servicios, mejorando la experiencia del cliente, aumentando la competitividad y posicionándonos como líderes en nuestro sector. Estamos comprometidos a seguir evolucionando con la tecnología en constante avance, ya que creemos firmemente que esta transformación digital continuará impulsando nuestro crecimiento y éxito en el mercado.

**Tabla 6. Ventaja competitiva**

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
6. ¿Considera que un modelo de transición digital es fundamental para adaptar su organización a las demandas cambiantes del mercado y mantener una ventaja competitiva en el entorno empresarial actual?	90%	10%	0%	0%	0%	100%
<b><u>Encuestados</u></b>	265	29	0	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 6. Ventaja competitiva**



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

De las respuestas de los encuestados se puede inferir que la transición digital es esencial para mantener conectados a los clientes y mantener una presencia relevante en el mundo digital en constante crecimiento. Las plataformas digitales, las redes sociales y la presencia en línea permiten llegar a nuevos mercados y audiencias, lo que amplía el alcance y oportunidades de crecimiento.

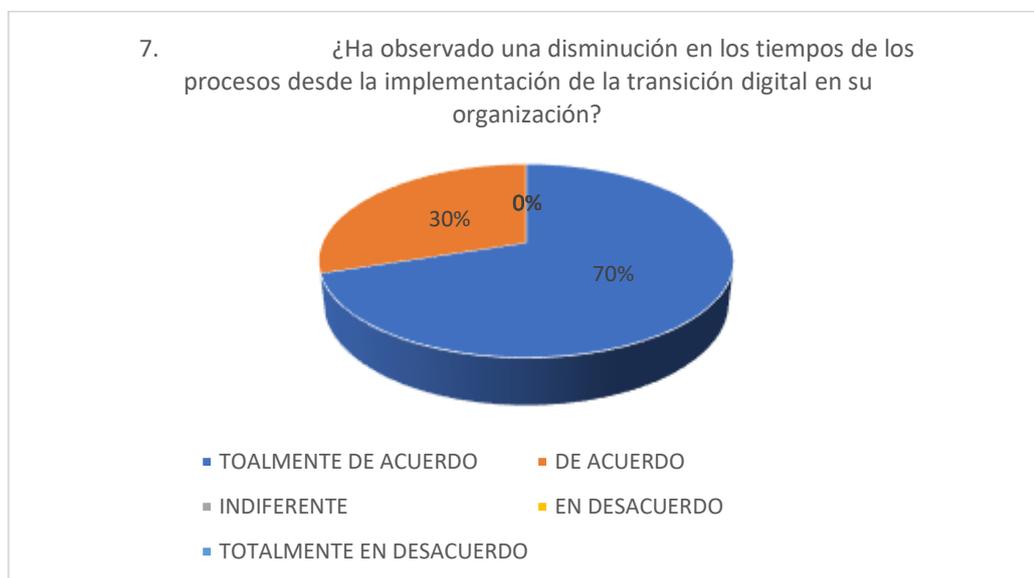
En esa línea, un modelo de transición digital es una inversión estratégica y necesaria para adaptar nuestra organización a las demandas cambiantes del mercado y mantener una ventaja competitiva en el entorno empresarial actual. La tecnología es el motor que impulsa nuestro éxito y nos permite seguir creciendo en un mundo cada vez más digitalizado.

**Tabla 7.** Disminución de los tiempos de procesos

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
7. ¿Ha observado una disminución en los tiempos de los procesos desde la implementación de la transición digital en su organización?	70%	30%	0%	0%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	206	88	0	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 7.** Disminución de los tiempos de procesos



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

Para todos los encuestados, la implementación de la transición digital ha tenido un impacto muy positivo en la reducción de los tiempos de los procesos en la organización. Esta mejora en la eficiencia operativa no solo permite ser más competitivos

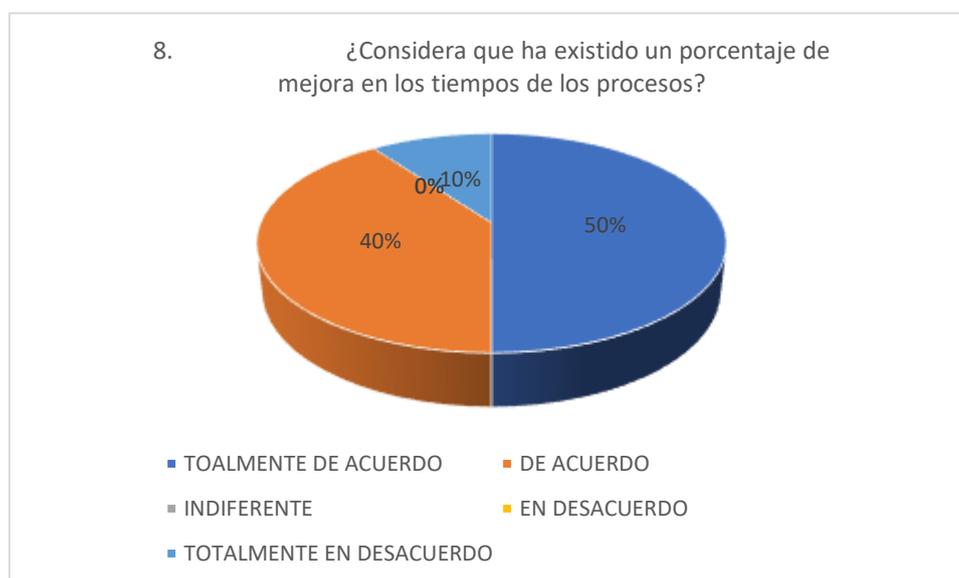
en el mercado, sino que también brinda la capacidad de brindar un mejor servicio a los clientes y responder rápidamente a sus necesidades.

**Tabla 8.** *Mejora en los tiempos de los procesos*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
8. ¿Considera que ha existido un porcentaje de mejora en los tiempos de los procesos?	50%	40%	0%	0%	10%	100%
<u>Encuestados</u>	147	118	0	0	29	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 8.** *Mejora en los tiempos de los procesos*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

El 90 % de los encuestados considera que ha existido un porcentaje significativo de mejora en los tiempos de los procesos desde que se implementó la transición digital en la organización. Esta mejora ha sido notable en diversas áreas del negocio y ha tenido un impacto positivo en nuestra eficiencia operativa. Se puede inferir que antes de la transición digital, ciertos procesos solían ser lentos y requerían una cantidad considerable

de tiempo y recursos. Sin embargo, con la automatización y digitalización de tareas, se ha experimentado una reducción significativa en los tiempos de ejecución. Tareas que antes llevaban horas o incluso días, ahora se completan en fracciones del tiempo original.

Se concluye que se ha observado una disminución en los tiempos de procesos clave, lo que ha permitido una ejecución más rápida y eficiente de las operaciones. Esta reducción de tiempos ha brindado la flexibilidad para responder rápidamente a las demandas del mercado y adaptarnos a situaciones cambiantes de manera ágil.

**Tabla 9.** *Implementación de tecnologías digitales*

PREGUNTAS	TOALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
9. ¿Considera que la implementación de tecnologías digitales ha generado un ahorro financiero en su empresa?	90%	10%	0%	0%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	265	29	0	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 9.** *Implementación de tecnologías digitales*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

El 100% de los encuestados está de acuerdo que la implementación de tecnologías digitales ha generado un ahorro financiero significativo en su empresa, tanto en términos de reducción de costos operativos como en la mejora de la eficiencia y la productividad. Bajo esa premisa se puede inferir de que esta inversión en la transformación digital brindaría beneficios financieros sostenibles en el futuro a las organizaciones, a la vez que fortalece la competitividad y posición en el mercado.

**Tabla 10.** *Ahorro financiero x áreas*

PREGUNTAS	FINANCIERO	PRODUCCIÓN	INVENTARIOS	COMERCIAL	OTROS	TOTAL
10. ¿Podría indicar en qué áreas específicas ha observado este ahorro financiero?	90%	10%	0%	0%	0%	100%
<u>Encuestados</u>	265	29	0	0	0	294

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 10.** *Ahorro financiero x áreas*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

De los encuestados se ha observado ahorros financieros en diversas áreas de la empresa gracias a la transición digital, en específico en las áreas de producción y financiera. La adopción de tecnologías digitales ha permitido una mayor eficiencia en los

procesos y una gestión más efectiva de recursos, lo que se ha traducido en un impacto positivo en la rentabilidad y en el fortalecimiento de la ventaja competitiva en el mercado.

### 3.7 Análisis correlacional

El modelo de Pearson a menudo se refiere a la correlación de Pearson, también conocida como el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson. Es una medida de la relación lineal entre dos conjuntos de datos. El valor de este coeficiente varía entre -1 y 1. Cuanto más cerca esté de 1 o -1, más fuerte es la relación lineal entre las dos variables.

**Figura 11.** Interpretación del modelo de Pearson

$$r = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2 \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

donde:

- $x_i$  y  $y_i$  son los valores individuales de las variables  $x$  y  $y$ , respectivamente.
- $\bar{x}$  y  $\bar{y}$  son las medias de las variables  $x$  y  $y$ , respectivamente.

La interpretación del valor de  $r$  es la siguiente:

- $r = 1$ : Correlación lineal perfecta positiva.
- $r = -1$ : Correlación lineal perfecta negativa.
- $r = 0$ : No hay correlación lineal.
- $0 < r < 1$ : Correlación lineal positiva.
- $-1 < r < 0$ : Correlación lineal negativa.

**Fuente:** Tomado de Cruz (2021).

A continuación, se observa los resultados obtenidos de la correlación de las variables modelo de negocio y transición digital:

Tabla 11. Datos globales para el análisis correlacional

Sujeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	...	294
Modelo	20	40	63	26	53	31	58	46	56	68	46	53	70	24	65	45	26	19	31	23	42	33	66	...	35
Transición	34	128	141	126	134	121	136	132	140	144	128	136	146	124	148	130	124	121	126	123	125	123	143	...	128

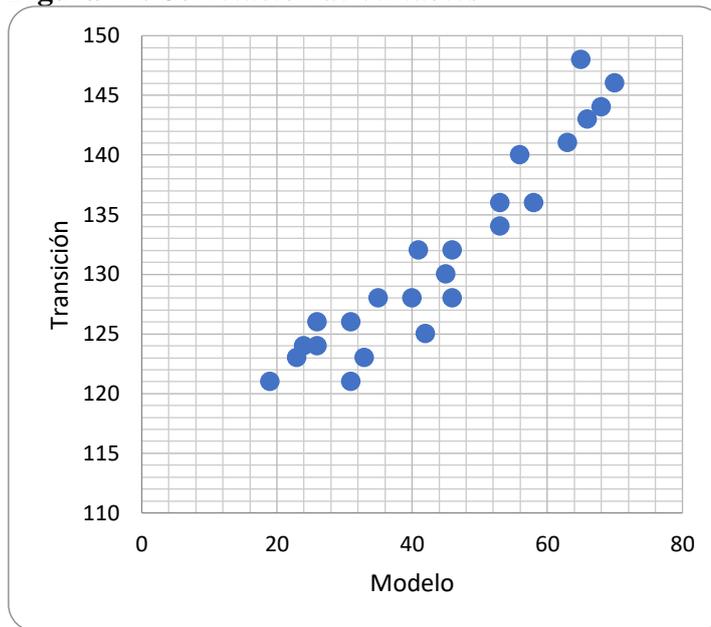
**Fuente:** En esta tabla se observan los datos variables de los resultados obtenidos.

Tabla 12. *Análisis correlacional*

Primera forma	<b>r =</b>	<b>0.6232303</b>
Segunda forma	<b>r =</b>	<b>0,6232303</b>
Tercera forma		
	<i>Modelo</i>	<i>Transición</i>
Modelo	1	<b>0,9489319</b>
Transición	<b>0,9489319</b>	1

**Nota:** La primera forma es el análisis de la covarianza que se utiliza para examinar las diferencias entre dos o más grupos en función de una o más variables. La segunda forma se utiliza para evaluar la fuerza y dirección de la relación lineal entre dos variables cuantitativas, la tercera forma es la fórmula más comúnmente utilizada y se calcula dividiendo la suma de los productos de las desviaciones de las puntuaciones de X e Y con respecto a sus respectivas medias por el producto de las desviaciones estándar de X e Y. **Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

**Figura 12.** *Correlación de variables*



**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

La correlación de Pearson es una medida que cuantifica la relación lineal entre dos variables. Si aplicamos esta correlación a las variables "modelo de negocio" y "transición digital" y encontramos una correlación positiva, podemos interpretar esta relación de la siguiente manera:

**Valor del Coeficiente de Pearson:** El coeficiente de correlación de Pearson varía entre -1 y 1. Si encontramos un valor cercano a 1, indica una fuerte correlación lineal positiva entre las variables. Un valor de, como en este estudio, 0.94 indica una correlación positiva fuerte.

**Interpretación de la Correlación Positiva:** Si hay una correlación positiva entre "modelo de negocio" y "transición digital", esto sugiere que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. En términos prácticos, esto podría significar que las empresas que hacen avances significativos o cambios en su modelo de negocio también tienden a avanzar o invertir más en su transición digital, y viceversa.

**Implicaciones Empresariales:** Las empresas que están adaptando o transformando activamente sus modelos de negocio en respuesta a las demandas del mercado o las innovaciones tecnológicas también reconocen la necesidad y el valor de intensificar sus esfuerzos de digitalización. Esto podría ser una señal de adaptabilidad, visión estratégica

y una comprensión clara de cómo la tecnología digital puede mejorar o reinventar el modelo de negocio.

**Factores Motivadores:** La correlación positiva puede surgir porque la transición digital podría abrir nuevas oportunidades para el modelo de negocio o porque la evolución del modelo de negocio podría requerir una mayor presencia digital. Por ejemplo, una empresa que adopta un modelo de negocio basado en suscripciones podría necesitar invertir en plataformas digitales para gestionar y ofrecer estos servicios de suscripción.

**Sinergias y Oportunidades:** Una correlación positiva podría reflejar que hay sinergias entre la transición digital y la adaptación del modelo de negocio. Las empresas que identifican y aprovechan estas sinergias pueden ser más eficientes, competitivas y resilientes en el mercado moderno.

## **CAPÍTULO IV**

# **MODELO DE NEGOCIOS ENFOCADO A LA TRANSICIÓN DIGITAL CON EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES Y METODOLOGÍA BANI**

### **4.1 Objetivo estratégico de la propuesta**

Diseñar un plan de acción para la implementación de un modelo de negocios enfocado a la transición digital con el uso de herramientas digitales y metodología BANI, para las empresas que permitirá mejorar los tiempos de los procesos generando un ahorro financiero a la organización.

### **4.2 Justificación de la propuesta**

En la actualidad, la digitalización se ha convertido en un factor determinante para el éxito y la sostenibilidad de las empresas en un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante. La Transición Digital es un proceso necesario para adaptarse a las demandas del mercado y mejorar la eficiencia operativa. Es en este contexto que surge la propuesta de un Modelo de Negocios enfocado en la Transición Digital, apoyado en el uso de herramientas digitales y la metodología BANI.

La metodología BANI (Brittle, Anxious, Non-Linear, Incomprehensible) es una herramienta analítica que permite identificar y abordar los desafíos y oportunidades que surgen en la era digital. BANI reconoce la naturaleza frágil y cambiante de los mercados, la ansiedad por la incertidumbre, la no linealidad de los procesos y la complejidad de los entornos digitales. Al aplicar esta metodología, las empresas pueden diseñar estrategias más flexibles y adaptables que se alineen con la dinámica del mundo digital.

La justificación de este Modelo de Negocios radica en los múltiples beneficios que brinda a las empresas, especialmente en términos de eficiencia y ahorro financiero. Al adoptar herramientas digitales, como software de gestión, automatización de procesos y análisis de datos, las empresas pueden optimizar sus operaciones y reducir los tiempos de los procesos. Esto se traduce en una mayor productividad, ya que los empleados pueden enfocarse en tareas de mayor valor agregado en lugar de tareas manuales y repetitivas.

Además, la utilización de herramientas digitales permite una gestión más ágil y efectiva de los recursos. La monitorización en tiempo real de datos y métricas clave facilita la toma de decisiones informadas y estratégicas, lo que contribuye a la reducción de costos operativos y a la identificación de áreas de mejora para aumentar la eficiencia en la cadena de valor.

La implementación de la metodología BANI en este Modelo de Negocios también fortalece la resiliencia empresarial. Al reconocer y abordar la naturaleza frágil y cambiante del mercado digital, las empresas pueden anticiparse a posibles crisis y adaptarse rápidamente a las cambiantes condiciones del entorno. Esto les permite mantener una ventaja competitiva y asegurar la continuidad del negocio en situaciones de incertidumbre.

Asimismo, la Transición Digital conlleva la simplificación de procesos y la eliminación de barreras que pueden generar ineficiencias. La automatización y digitalización de tareas complejas y repetitivas no solo acelera los tiempos de ejecución, sino que también disminuye la probabilidad de errores humanos, lo que contribuye a la reducción de costos asociados a correcciones y retrabajos.

La justificación de un Modelo de Negocios enfocado en la Transición Digital con el uso de herramientas digitales y la metodología BANI radica en su capacidad para mejorar los tiempos de los procesos, generar ahorro financiero y aumentar la eficiencia operativa. La digitalización y la aplicación de la metodología BANI permiten a las empresas adaptarse ágilmente a los desafíos y oportunidades del entorno digital, manteniendo una ventaja competitiva y asegurando el crecimiento y la sostenibilidad en el mercado actual. La implementación de este modelo es un paso estratégico hacia una empresa más ágil, resiliente y orientada a generar mayor valor en las organizaciones.

### **4.3 Plan de acción**

En el contexto de la creciente digitalización empresarial, la implementación exitosa de un modelo de negocio centrado en la transición digital requiere una estrategia sólida y efectiva. En este sentido, se presentará un plan de acción enfocado en la metodología BANI, diseñado para guiar y optimizar la adopción de esta transformación digital.

## **1. Análisis de la Situación Actual:**

**Estrategia:** Realizar un diagnóstico del estado actual de la digitalización de la empresa.

Esta estrategia permite obtener una comprensión clara de la situación digital actual de la empresa. Ayuda a identificar fortalezas y debilidades en la implementación digital, identificar áreas de mejora y establecer una línea base para medir el progreso durante la transición digital.

**Herramienta:** Google Analytics para evaluar el tráfico web, HubSpot para evaluar la automatización del marketing y las ventas.

Google Analytics proporciona información sobre el tráfico, el comportamiento de los visitantes y el rendimiento del sitio web. HubSpot permite automatizar actividades de marketing y ventas, rastrear interacciones con los clientes y medir la efectividad de las estrategias de automatización. Estas herramientas ayudan a evaluar el impacto de las iniciativas digitales, optimizar el compromiso con los clientes y ajustar las estrategias según los datos recopilados.

### **Acciones:**

#### 1. Definir Objetivos Claros:

Establecer metas específicas para el diagnóstico, como mejorar la visibilidad en línea, aumentar la conversión de clientes, o automatizar procesos de ventas y marketing.

#### 2. Configurar y Personalizar Herramientas:

Implementar Google Analytics en el sitio web para rastrear el tráfico, la navegación y el comportamiento de los usuarios.

Configurar HubSpot para capturar datos sobre leads y automatizar flujos de trabajo de ventas y marketing.

#### 3. Recopilar y Analizar Datos:

Monitorear el tráfico web a través de Google Analytics para entender cómo los visitantes interactúan con el sitio y qué áreas necesitan mejora.

Utilizar HubSpot para rastrear la actividad de los leads y su interacción con el contenido y correos electrónicos.

#### 4. Identificar Patrones y Oportunidades:

Analizar los datos de Google Analytics para identificar tendencias, como las páginas más visitadas, tasas de rebote y conversiones.

Utilizar HubSpot para evaluar qué estrategias de automatización están funcionando y cuáles pueden necesitar ajustes.

## 2. Definición de Objetivos y KPIs Digitales:

**Estrategia:** Establecer metas y métricas de seguimiento para la transformación digital.

Esta estrategia implica definir objetivos claros y específicos que orienten la transición digital de la empresa. Establecer metas medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo proporciona una dirección clara y un marco para evaluar el progreso.

**Herramienta:** SMART Goals para definir objetivos, Tableau o Google Data Studio para seguimiento y visualización de KPIs.

Utilizar SMART Goals ayuda a crear objetivos concretos y alcanzables. Utilizar herramientas de visualización de datos como Tableau o Google Data Studio permite rastrear y presentar visualmente los indicadores clave de rendimiento (KPIs) relacionados con la transformación digital. Estas herramientas facilitan la monitorización y la toma de decisiones basadas en datos durante la implementación del modelo de negocio enfocado en la transición digital.

### Acciones:

#### 1. Definir Objetivos SMART:

Identificar objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazo definido utilizando la metodología SMART Goals.

## 2. Seleccionar KPIs Clave:

Identificar los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que están directamente relacionados con los objetivos establecidos.

## 3. Configurar las Herramientas de Visualización:

Elegir entre Tableau o Google Data Studio como herramienta de visualización de datos y configurar las métricas y KPIs relevantes.

## 4. Integrar Fuentes de Datos:

Conectar las herramientas de visualización con las fuentes de datos relevantes, como sistemas de ventas, marketing y otros procesos digitales.

## 5. Crear Paneles de Control Personalizados:

Diseñar paneles de control personalizados en Tableau o Google Data Studio que muestren visualmente los KPIs seleccionados.

## 6. Actualizar y Analizar Datos:

Actualizar regularmente los datos en los paneles de control para tener una visión en tiempo real del progreso hacia los objetivos.

## 7. Interpretar Resultados:

Analizar las visualizaciones y los datos para evaluar si los KPIs están en línea con los objetivos establecidos.

## 8. Ajustar Estrategias según Resultados:

Si los resultados no cumplen con los objetivos, realizar ajustes en las estrategias digitales y tácticas para mejorar el rendimiento.

## **3. Adopción de Herramientas Digitales Apropriadas:**

**Estrategia:** Identificar las necesidades tecnológicas y seleccionar las herramientas adecuadas.

Esta estrategia implica evaluar las necesidades específicas de la empresa durante la transformación digital y elegir las herramientas tecnológicas que mejor se adapten a

esas necesidades. La elección cuidadosa de herramientas optimizará los procesos y la eficiencia.

**Herramienta:** Salesforce para CRM, Shopify para comercio electrónico, Microsoft Teams para comunicación interna.

Utilizar Salesforce como sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) permitirá una mejor interacción con los clientes. Shopify brindará una plataforma sólida para establecer y gestionar operaciones de comercio electrónico. Microsoft Teams mejorará la comunicación y colaboración interna, lo que facilitará la transición hacia un modelo de negocio digitalizado.

**Acciones:**

1. Evaluar Requerimientos Empresariales:

Realizar un análisis exhaustivo de las necesidades tecnológicas actuales y futuras de la empresa, considerando áreas como ventas, marketing, comunicación interna y comercio electrónico.

2. Definir Criterios de Selección:

Establecer criterios claros para seleccionar las herramientas tecnológicas, como funcionalidades, escalabilidad, integración con sistemas existentes y costo.

3. Investigar Opciones Disponibles:

Investigar y comparar diferentes soluciones tecnológicas disponibles en el mercado, como Salesforce, Shopify y Microsoft Teams, en función de los criterios definidos.

4. Realizar Pruebas y Demostraciones:

Solicitar demostraciones de las herramientas a los proveedores y realizar pruebas de sus funcionalidades para evaluar si cumplen con las necesidades de la empresa.

5. Recopilar Opiniones de Usuarios:

Obtener retroalimentación de los usuarios clave en la empresa que utilizarán las herramientas para comprender su opinión sobre la usabilidad y la eficacia.

6. Evaluar Costos y Beneficios:

Calcular los costos totales de adquisición y mantenimiento de las herramientas, comparándolos con los beneficios esperados, como mejora de la eficiencia y crecimiento del negocio.

#### 7. Tomar Decisiones Informadas:

Basándose en la investigación, pruebas y retroalimentación, tomar decisiones informadas sobre qué herramientas tecnológicas se adaptan mejor a las necesidades de la empresa.

#### 8. Planificar Implementación:

Crear un plan detallado para la implementación de las herramientas, incluyendo la asignación de roles y responsabilidades, cronograma y recursos necesarios.

#### 9. Configurar las Herramientas:

Configurar cada herramienta de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa, personalizando campos, flujos de trabajo y procesos.

### **4. Digitalización de Procesos Internos:**

**Estrategia:** Implementar soluciones digitales para automatizar y optimizar procesos internos.

Esta estrategia se enfoca en la implementación de herramientas tecnológicas para automatizar y mejorar los procesos internos de la empresa, lo que llevará a una mayor eficiencia y productividad.

**Herramienta:** Zapier para automatizar flujos de trabajo, Slack para comunicación interna, QuickBooks para gestión de finanzas.

Utilizar Zapier permitirá crear flujos de trabajo automatizados entre diversas aplicaciones, agilizando tareas repetitivas. Slack mejorará la comunicación interna y la colaboración entre equipos. QuickBooks facilitará la gestión financiera, desde la contabilidad hasta la facturación, lo que optimizará el control de las finanzas de la empresa.

## **Acciones:**

### 1. Identificar Procesos Clave:

Identificar los procesos internos que se pueden automatizar y optimizar.

### 2. Configurar Automatizaciones:

Utilizar Zapier para conectar aplicaciones y crear flujos de trabajo automatizados.

### 3. Mejorar Comunicación Interna:

Establecer canales y plantillas de trabajo en Slack para una comunicación eficiente.

### 4. Automatizar Tareas Financieras:

Conectar QuickBooks con Zapier para automatizar tareas de contabilidad.

### 5. Capacitar a los Equipos:

Proporcionar capacitación en el uso efectivo de las herramientas.

### 6. Evaluar y Ajustar:

Supervisar el rendimiento, recopilar retroalimentación y ajustar según sea necesario.

## **5. Formación y Desarrollo de Habilidades Digitales del Personal:**

**Estrategia:** Capacitar al personal en el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales.

Esta estrategia implica proporcionar a los empleados la formación necesaria para utilizar eficazmente las tecnologías y herramientas digitales, lo que aumentará su competencia y adaptabilidad.

**Herramienta:** LinkedIn Learning para cursos de formación, Coursera para adquisición de habilidades digitales.

Utilizar plataformas como LinkedIn Learning y Coursera permitirá a los empleados acceder a una variedad de cursos en línea para mejorar sus habilidades digitales y técnicas, lo que resultará en un equipo más capacitado para enfrentar los desafíos de la transformación digital.

## **Acciones:**

### 1. Identificar Necesidades de Capacitación:

Evaluar las habilidades digitales actuales del personal y determinar las áreas que requieren mejora.

### 2. Seleccionar Plataformas de Formación:

Elegir entre LinkedIn Learning y Coursera según la disponibilidad de cursos relevantes.

### 3. Diseñar Programas de Formación:

Crear un plan de capacitación personalizado con cursos específicos para las necesidades de cada equipo.

### 4. Facilitar Acceso a las Plataformas:

Proporcionar cuentas y acceso a las plataformas de formación a los empleados.

### 5. Monitorear y Evaluar el Progreso:

Seguir el avance de los empleados en los cursos y evaluar el impacto en sus habilidades.

## **6. Desarrollo de un ecosistema digital integrado:**

**Estrategia:** Crear un entorno digital integrado con flujos de trabajo interconectados.

Esta estrategia implica establecer un ecosistema digital donde los diferentes procesos y equipos estén conectados de manera fluida, lo que mejorará la eficiencia y la colaboración.

**Herramienta:** Trello para gestión de proyectos, HubSpot para integración de marketing, ventas y servicio al cliente.

Utilizar Trello como herramienta de gestión de proyectos y HubSpot para integrar las áreas de marketing, ventas y servicio al cliente permitirá una coordinación efectiva entre equipos, optimizando la comunicación y el trabajo conjunto en el proceso de transición digital.

## **Acciones:**

### 1. Mapeo de Procesos Actuales:

Analizar los flujos de trabajo existentes en la empresa para identificar áreas de mejora y posibles interconexiones.

### 2. Definir Flujos de Trabajo Digitales:

Diseñar flujos de trabajo digitales que conecten diferentes departamentos y funciones, definiendo responsabilidades y etapas.

### 3. Implementación de Trello:

Crear tableros en Trello para cada proyecto y proceso, asignar tareas, establecer plazos y monitorear el progreso.

### 4. Integración de HubSpot:

Configurar HubSpot para automatizar la comunicación y el intercambio de información entre los equipos de marketing, ventas y servicio al cliente.

### 5. Capacitación y Adopción:

Capacitar a los equipos en el uso efectivo de Trello y HubSpot, alentar la colaboración y destacar los beneficios de la integración.

### 6. Monitoreo y Mejora Continua:

Evaluar regularmente los flujos de trabajo digitales, identificar posibles cuellos de botella y optimizar la integración de las herramientas.

## **7. Implementación de Estrategias de Marketing Digital:**

**Estrategia:** Promover los productos y servicios de la empresa a través de canales digitales.

Esta estrategia se enfoca en utilizar plataformas digitales para llegar a un público más amplio y generar interés en los productos y servicios de la empresa.

**Herramienta:** Google Ads para publicidad en línea, Mailchimp para email marketing, Hootsuite para gestión de redes sociales.

Utilizar Google Ads permitirá mostrar anuncios relevantes a la audiencia en línea, Mailchimp facilitará la creación y envío de campañas de email marketing, y Hootsuite posibilitará la gestión eficiente de las redes sociales, optimizando así la promoción digital de la empresa.

### **Acciones:**

#### 1. Definir Público Objetivo y Mensaje:

Identificar claramente a qué audiencia se dirigen los productos y servicios y desarrollar un mensaje efectivo y relevante.

#### 2. Configuración de Campañas en Google Ads:

Crear campañas publicitarias en Google Ads, seleccionar palabras clave, establecer presupuestos y definir ubicaciones geográficas.

#### 3. Diseño y Segmentación de Campañas en Mailchimp:

Utilizar Mailchimp para diseñar y segmentar campañas de email marketing que se ajusten a las preferencias de los suscriptores.

#### 4. Programación de Publicaciones en Hootsuite:

Planificar y programar contenido para redes sociales en Hootsuite, garantizando una presencia constante y relevante en plataformas clave.

#### 5. Monitoreo y Optimización de Resultados:

Seguir de cerca las métricas de rendimiento en Google Ads, Mailchimp y Hootsuite para ajustar las estrategias según los datos recopilados.

### **8. Implementación de la Metodología BANI:**

**Estrategia:** Adaptar la empresa a la volatilidad del entorno digital utilizando el enfoque BANI.

Esta estrategia busca mejorar la agilidad de la empresa para enfrentar los cambios en el entorno digital, aplicando los principios de BANI: Brittle, Anxious, Nonlinear e Incomprehensible.

**Herramienta:** Scrum para agilidad en el desarrollo, Miro para visualización de problemas complejos, Zoom para reuniones en línea.

La implementación de Scrum permitirá una gestión más ágil del desarrollo, Miro ayudará a comprender y abordar problemas complejos de manera visual, y Zoom facilitará la realización de reuniones en línea, fomentando la comunicación eficiente y la adaptación rápida a los cambios digitales.

**Acciones:**

1. Implementación de Metodología Scrum:

Establecer equipos multidisciplinarios y asignar roles claros para agilizar el desarrollo de proyectos digitales, permitiendo una respuesta rápida a cambios y nuevas oportunidades.

2. Visualización de Problemas con Miro:

Utilizar la herramienta Miro para crear tableros visuales que representen los desafíos y oportunidades del entorno digital, permitiendo a los equipos comprender y abordar mejor los problemas complejos.

3. Reuniones Virtuales Eficientes con Zoom:

Realizar reuniones virtuales a través de Zoom para garantizar una comunicación continua y efectiva entre los equipos, compartiendo actualizaciones y decisiones para mantenerse alineados en el proceso de adaptación.

4. Análisis de Cambios en el Entorno Digital:

Utilizar la metodología BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) para evaluar cómo los cambios en el entorno digital podrían afectar la empresa en términos de fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprensión.

5. Iteración y Aprendizaje Continuo:

Aplicar los principios de Scrum y la mentalidad BANI para iterar sobre las estrategias digitales, aprender de los éxitos y fracasos, y adaptarse ágilmente a las condiciones cambiantes en otras palabras, la volatilidad del entorno.

## 9. Monitorización y Análisis Continuos:

**Estrategia:** Evaluar constantemente el progreso de las estrategias digitales implementadas.

Esta estrategia busca garantizar la eficacia de las iniciativas digitales mediante una evaluación continua de su impacto y ajustes según sea necesario.

**Herramienta:** Google Analytics para seguimiento del tráfico web, SEMrush para análisis de SEO, Hotjar para análisis de comportamiento de usuarios.

Utilizar Google Analytics permitirá monitorear el tráfico y el rendimiento del sitio web, SEMrush ayudará a analizar y mejorar el posicionamiento en motores de búsqueda, y Hotjar proporcionará información sobre cómo los usuarios interactúan con el sitio, permitiendo ajustes precisos para mejorar la experiencia digital.

### **Acciones:**

#### 1. Establecer Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs):

Definir métricas específicas y relevantes que permitan medir el éxito de las estrategias digitales, como la tasa de conversión, el tráfico web y la retención de usuarios.

#### 2. Implementar Herramientas de Analítica:

Integrar Google Analytics para monitorear el tráfico del sitio web, SEMrush para realizar un seguimiento del rendimiento de SEO y Hotjar para analizar el comportamiento de los usuarios en el sitio.

#### 3. Recopilar y Analizar Datos:

Utilizar las herramientas mencionadas para recopilar datos en tiempo real sobre el rendimiento digital, analizando tendencias, patrones y áreas de mejora.

#### 4. Realizar Análisis Comparativos:

Comparar los datos actuales con los datos anteriores para evaluar el progreso a lo largo del tiempo y detectar cualquier cambio significativo en el rendimiento.

#### 5. Identificar Oportunidades de Mejora:

Utilizar los datos y análisis para identificar áreas en las que las estrategias digitales puedan mejorarse, como la optimización de contenido, la corrección de problemas técnicos o el ajuste de palabras clave para el SEO.

#### 6. Tomar Acciones Basadas en Datos:

Utilizar la información recopilada para tomar decisiones informadas y realizar ajustes en las estrategias digitales en tiempo real, buscando maximizar los resultados positivos.

### **10. Gestión del Cambio Organizacional:**

**Estrategia:** Facilitar la transición digital con prácticas de gestión del cambio.

Esta estrategia se enfoca en minimizar la resistencia al cambio y maximizar la adopción exitosa de la transición digital a través de una gestión efectiva del cambio en la organización.

**Herramienta:** SurveyMonkey para encuestas de satisfacción del empleado, Monday.com para seguimiento de tareas y proyectos, Slack para comunicación interna.

Utilizar SurveyMonkey permitirá recopilar retroalimentación de los empleados, identificando sus necesidades y preocupaciones durante la transición. Monday.com ayudará a planificar y gestionar de manera eficiente las tareas y proyectos relacionados con la transición. Slack facilitará una comunicación transparente y rápida entre los equipos, manteniendo a todos informados y comprometidos durante el proceso de cambio.

#### **Acciones:**

##### 1. Realizar un Análisis de Necesidades:

Utilizar herramientas como SurveyMonkey para recopilar retroalimentación de los empleados sobre su disposición y preparación para la transición digital, identificando áreas de preocupación y necesidades de capacitación.

##### 2. Planificar Comunicaciones Claras:

Utilizar Slack como herramienta central para comunicaciones internas. Planificar y ejecutar comunicaciones claras y transparentes sobre los cambios digitales que se avecinan, resaltando los beneficios y objetivos.

### 3. Diseñar Planes de Capacitación:

Basado en los resultados de las encuestas y las preocupaciones identificadas, desarrollar programas de capacitación personalizados utilizando herramientas de gestión de proyectos como Monday.com para llevar un seguimiento de las actividades de capacitación.

### 4. Establecer Equipos de Apoyo:

Crear equipos de apoyo interdepartamentales o grupos de expertos que puedan proporcionar orientación y apoyo durante la transición digital, utilizando plataformas de comunicación como Slack para mantener la colaboración y la ayuda.

### 5. Monitorear el Progreso:

Utilizar herramientas como Monday.com para monitorear el avance de la implementación y seguimiento de tareas relacionadas con la transición digital, asegurando que cada paso se cumpla en el tiempo previsto.

### 6. Recopilar Retroalimentación Continua:

Utilizar encuestas y comunicaciones en Slack para obtener retroalimentación constante de los empleados durante todo el proceso de cambio, identificando áreas que necesitan más atención y ajustes.

## **4.4 Costo/beneficio**

A continuación, se observa el plan en costo y tiempo definido para 1 año para una pequeña empresa.

**Tabla 13. Plan Costo/beneficio**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMB	DICIEMBR	COSTO ESTIMADO
<b>1. Análisis de la Situación Actual:</b>													\$ 2.500,00
<b>2. Definición de Objetivos y KPIs Digitales:</b>													\$ 1.500,00
<b>3. Adopción de Herramientas Digitales Apropriadas:</b>													\$ 3.000,00
<b>4. Digitalización de Procesos Internos:</b>													\$ 2.200,00
<b>5. Formación y Desarrollo de Habilidades Digitales del Personal:</b>													\$ 1.800,00
<b>6. Desarrollo de un ecosistema digital integrado:</b>													\$ 1.800,00
<b>7. Implementación de Estrategias de Marketing Digital:</b>													\$ 2.000,00
<b>8. Implementación de la Metodología BANI:</b>													\$ 2.000,00
<b>9. Monitorización y Análisis Continuos:</b>													\$ 2.000,00
<b>10. Gestión del Cambio Organizacional:</b>													\$ 1.000,00
<b>Total</b>													<b>\$19.800,00</b>

**Nota:** En esta tabla se observa la planificación y los costos de la propuesta.

**Elaborado por:** Palaquibay, G. (2023).

#### **4.4.1 Beneficio para las empresas**

A continuación, se presenta los beneficios de aplicar estrategias digitales y herramientas de la propuesta:

1. Eficiencia Operativa y Ahorro de Costos:

La automatización de procesos permite reducir el tiempo y los recursos necesarios para llevar a cabo tareas rutinarias, lo que se traduce en un ahorro financiero.

2. Mejora de la Comunicación Interna:

Las herramientas de comunicación interna mejoran la colaboración y facilitan el flujo de información dentro de la organización.

3. Optimización de la Gestión de Clientes:

Los sistemas CRM permiten mejorar la gestión de relaciones con clientes, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y aumento de las ventas.

4. Acceso a Nuevos Mercados:

Las estrategias de marketing digital permiten llegar a nuevos mercados y públicos objetivo, lo que aumenta las oportunidades de negocio.

5. Mejora de la Toma de Decisiones:

Las herramientas de análisis de datos permiten obtener insights sobre el negocio, lo que mejora la toma de decisiones basada en datos.

6. Incremento de la Flexibilidad y Adaptabilidad:

La metodología BANI permite adaptar la empresa a las rápidas transformaciones del entorno digital, lo que aumenta la resiliencia y la capacidad de respuesta.

7. Mejora de la Satisfacción del Empleado:

La capacitación en habilidades digitales y la implementación de herramientas digitales mejoran la satisfacción del empleado y reducen la rotación de personal.

8. Aumento de la Visibilidad en Línea:

Las estrategias de marketing digital aumentan la visibilidad de la empresa en línea, lo que incrementa el reconocimiento de la marca y la captación de nuevos clientes.

9. Mejora de la Experiencia del Cliente:

Las herramientas digitales permiten ofrecer una mejor experiencia al cliente, lo que aumenta la lealtad y la retención de clientes.

10. Mayor Competitividad:

La transición digital permite a la empresa mantenerse competitiva en un entorno en constante cambio y aprovechar las oportunidades que ofrece la digitalización.

Estos beneficios no solo contribuyen al ahorro financiero de la organización, sino que también mejoran su capacidad para adaptarse a las demandas del entorno digital y maximizar su éxito en el mercado.

## CONCLUSIONES

Se demostró a partir de la aplicación de una encuesta y de un análisis estadístico correlacional que el modelo de transición digital en una empresa mejora estrategias empresariales y genera valor, simplificando el proceso de una tarea compleja con el fin de producir mayor valor en las organizaciones apoyado en las nuevas tecnologías.

Se definió las bases teóricas del modelo de negocio para las empresas enfocados a la transición digital el cual esta alineado a la metodología BANI. De igual manera, se identificó la relación entre la transición digital y el modelo de negocio para la toma de decisiones en las organizaciones la cual al realizar el coeficiente de correlación de Pearson obtuvimos un 0.94 lo que indica una correlación positiva fuerte, en otras palabras, la transición digital y el modelo de negocio crecen si uno de los dos lo hace. Por otra parte, se estableció la transformación digital como una estrategia generadora de valor en las organizaciones en la ciudad de Guayaquil como se vio en las acciones de cada etapa del plan de implementación.

La investigación de campo evaluó la transformación digital como una herramienta generadora de valor para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio en los establecimientos utilizando indicadores como optimización, posicionamiento, satisfacción y conocimiento. Por lo tanto, la variable "modelo de negocio" es esencial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas, y la "transformación digital" es una herramienta crucial para fortalecerla y mejorarla.

Para conocer las percepciones de la población económicamente activa encuestada y ayudarlos a mejorar su presencia digital mediante el uso de nuevas tecnologías, se determinó la relación existente entre la transformación digital y el modelo de negocio. Podrían satisfacer las expectativas de sus clientes y aumentar su valor y competitividad en el mercado de esta manera.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere que las empresas en Guayaquil implementen un modelo de negocios con estrategias digitales a partir de la metodología BANI, lo que significa que deben encontrar maneras de recopilar y evaluar las opiniones de sus clientes, para utilizar estas opiniones para mejorar la calidad de sus productos y servicios. Además, la creación de estrategias digitales ayudaría a las tiendas a mantener una comunicación cercana con sus clientes y aumentar la fidelidad.

Contar con un equipo humano capacitado en habilidades digitales y dispuesto a adoptar una mentalidad de cambio hacia lo digital es esencial para llevar a cabo una transformación digital exitosa. Aunque en un principio puede requerir una inversión en formación y capacitación, es recomendable invertir en el personal para catalizar el proceso de cambio de lo tradicional a lo digital y mantener la competitividad de la empresa.

Se sugiere implementar tecnologías adaptadas a las necesidades de los negocios en la ciudad de Guayaquil, ya que pueden mejorar la experiencia del cliente, mejorar la eficiencia de la gestión y reducir costos. Para maximizar el beneficio, las tecnologías que se implementarán deben elegir cuidadosamente y asegurarse de que se integren entre sí.

Para que los futuros profesionales puedan aplicar los hallazgos y variables de esta investigación sobre transformación digital y modelo de negocio en otros campos. Indica que los hallazgos y variables descubiertos en esta investigación tienen un valor práctico en las industrias que buscan aumentar su competitividad en el mercado y mejorar su capacidad de adaptarse al cambio digital.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aonia learning. (10 de Marzo de 2020). Herramientas digitales en la educación. Sevilla, España. Obtenido de <https://aonialearning.com/competencia-digital-docente/herramientas-digitales-en-el-aula/>
- Avellán, & Burbano. (25 de Febrero de 2022). Repositorio ucsg. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/18180#:~:text=Se%20realiz%C3%B3%20finalmente%20un%20an%C3%A1lisis,las%20distintas%20%C3%A1reas%20de%20trabajo.>
- Computer weekly. (23 de Abril de 2021). Inteligencia artificial o IA. Boston, Estados Unidos. Obtenido de <https://www.computerweekly.com/es/definicion/Inteligencia-artificial-o-IA>
- Díaz, & Salguero. (12 de Julio de 2021). Repositorio uta. Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33128>
- Elena , B. (1 de Marzo de 2021). ¿Qué es BANI? la nueva manera de concebir el entorno en el que vivimos. Madrid, España.
- EY. (s.f.). *EY*. Obtenido de Digital Transformation services: [https://www.ey.com/en\\_gl/digital/transformation](https://www.ey.com/en_gl/digital/transformation)
- Gabriel. (20 de Agosto de 2020). Repositorio ups. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/18921>
- Galache López, J. A. (14 de Septiembre de 2022). La transformación digital y los entornos VUCA+H y BANI. Madrid, España.
- Galiana, P. (9 de Abril de 2019). 8 Oportunidades del Digital Business. Madrid, España.
- Gestron. (s.f.). Obtenido de [https://ayudatpymes.com/gestron/modelo-de-negocios-definicion-y-ejemplos/#Que\\_es\\_un\\_Modelo\\_de\\_Negocio](https://ayudatpymes.com/gestron/modelo-de-negocios-definicion-y-ejemplos/#Que_es_un_Modelo_de_Negocio)
- Gestron. (15 de Junio de 2019). Modelo de negocio: Qué es y ejemplos. Madrid, España.

- Grupo Fortaleza. (2023 de Octubre de 2022). 8 modelos de negocio innovadores que todo empresario está obligado a conocer. La paz, Bolivia.
- Isaías, V. M. (Junio de 2022). *Arcotel*. Obtenido de Arcotel: <https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Agenda-transformacion-digital-2022-2025.pdf>
- ITMadrid. (6 de Junio de 2016). La verdadera historia de la Transformación Digital. Madrid, España. Obtenido de [itmadrid.com/la-verdadera-historia-de-la-transformacion-digital/](http://itmadrid.com/la-verdadera-historia-de-la-transformacion-digital/)
- Janina. (10 de Marzo de 2021). Repositorio uteg. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1476>
- Marcos. (4 de Mayo de 2020). Qué es la transformación digital y cómo llevar este concepto para tu negocio. Brasilia, Brasil. Obtenido de <https://www.rdstation.com/blog/es/transformacion-digital/>
- Meza, P., Íñiguez, F., Becerra, M., Rivera, O., Vera, J., Chiluiza, J. C., . . . Sotaminga, M. (2022). *Agenda de transformación digital del ecuador 2022 - 2025*. Quito: Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la informacion.
- Ministerio de las telecomunicaciones y de la sociedad de la información . (1 de Septiembre de 2020). Propuesta de ley economica urgente de conectividad y transformación digital. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://aportecivico.gobiernoelectronico.gob.ec/system/documents/attachments/00/000/006/original/d5d4bf462e263dff65dfaafd6a29f33308503627.pdf>
- Powerdata solutions . (20 de Marzo de 2022). Transformación digital. Qué es y su importancia y relación con los datos. Barcelona, España.
- Pricewaterhousecoopers. (2022). Encuesta de transformación digital. *Encuesta de transformación digital*, 1-17.
- Pricewaterhousecoopers. (2022). Encuesta de transformación digital. *Encuesta de transformación digital*, 1-17.

- PwC. (8 de Septiembre de 2022). PwC. Obtenido de [https://img.masterbase.com/v2/1/4957/b/Publicaciones/Encuesta\\_Transformacion\\_Digital\\_PwC.pdf](https://img.masterbase.com/v2/1/4957/b/Publicaciones/Encuesta_Transformacion_Digital_PwC.pdf)
- Rock content. (16 de Septiembre de 2018). ¿Qué es cloud computing o computación en la nube? Conoce sobre el término a continuación. Brasilia, Brasil. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/computacion-en-la-nube/>
- Rock content. (1 de Junio de 2019). Comercio electrónico: conoce todo sobre este modelo de negocios y cuáles son sus ventajas. Brasilia, Brasil. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/comercio-electronico/>
- Santander becas. (30 de Marzo de 2022). ¿Qué es el e-learning y cómo está transformando la educación? Barcelona, España. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/e-learning.html>
- Westreicher, G. (14 de Junio de 2021). Digitalización. Madrid, España. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/digitalizacion.html>
- Zemsania global group. (29 de Junio de 2022). La evolución histórica de la Transformación Digital de las economías europeas. Barcelona, España.
- Balderrabano, J., Acosta, M., Higareda, V., & García, I. (2019). Importancia del Marketing Digital en las MIPYMES. In *Innovación empresarial en administración estratégica de la mercadotecnia* (Vol. 1, Issue 3).
- Calizaya, J. M. (2020). Algunas ideas de investigación científica. *Minerva*, 1(3). <https://doi.org/10.47460/minerva.v1i3.15>
- Castro, A. F., Wilder, J., Sossa, Z., Solleiro, J. L., Montes, J. M., Vargas Martínez, E. E., Carlos, J., Piedrahita, P., Luis, J., & Concha, H. (2018). Propuesta de modelo de gestión de innovación para una empresa de ventas al consumidor final 1. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN*, 15.
- Cruz Sánchez, J. J., Jiménez Pineda, R., Gutiérrez Moguel, N. V., Acosta Chí, Z. A., Regalado Santiago, C., & González Cano, P. (2021). Evaluación de marcadores

antropométricos de riesgo cardiometabólico en adultos de una comunidad de la región Cañada de Oaxaca, México. *RESPYN Revista Salud Pública y Nutrición*, 20(3). <https://doi.org/10.29105/respyn20.3-2>

Durango Yepes, C. M. (2019). Evaluación de las tecnologías para la gestión del conocimiento. *Dimensión Empresarial*, 13(2). <https://doi.org/10.15665/rde.v13i2.537>

FEDEXPOR. (2022). *Proyectos FEDEXPOR*. 9–13. <https://doi.org/https://www.fedexpor.com/>

Hernández Sampieri, R. Fernández Collao, C. (2016). Libro Metodología de la investigación SAMPIERI. In Mc Graw Hill (Ed.), *Metodología de la investigación*. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Restrepo, D., Navarro, I., & Obando, C. (2020). Lineamientos para la Automatización de Robótica de Procesos | Restrepo Tejada | Revista CIES Escolme. *Revista CIES*, 11(1).

Sapti, M. (2019). RESUMEN DEL LIBRO “METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN CIENTIFICA”, HERNANDEZ SAMPIERI ROBERTO. *Kemampuan Koneksi Matematis (Tinjauan Terhadap Pendekatan Pembelajaran Savi)*, 53(9). [https://doi.org/https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/584429/mod\\_resource/content/1/RESUMEN%20DEL%20LIBRO%20-METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACI%3%93N%20CIENFIFICA-SAMPIERI.pdf](https://doi.org/https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/584429/mod_resource/content/1/RESUMEN%20DEL%20LIBRO%20-METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACI%3%93N%20CIENFIFICA-SAMPIERI.pdf)

## ANEXOS

### Anexo A – Cuestionario

Edad:

Sexo:

Área Geográfica

1. **¿Considera que la adopción de tecnologías digitales ha mejorado la eficiencia operativa y la productividad de su empresa, generando un mayor valor para el negocio?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

2. **¿Percibe que la implementación de nuevas tecnologías ha simplificado y agilizado tareas complejas en su organización, lo que ha permitido enfocar recursos en actividades estratégicas?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

3. **¿Considera que la implementación de un modelo de transición digital es necesaria para mejorar las estrategias empresariales y generar mayor valor en su organización?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente

En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

**4. ¿Percibe que la adopción de nuevas tecnologías en un modelo de transición digital puede simplificar el proceso de tareas complejas y optimizar la eficiencia en su empresa?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

**5. ¿Considera que un modelo de transición digital respaldado en las nuevas tecnologías puede generar mayor valor agregado a los productos o servicios ofrecidos por su empresa?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

**6. ¿Considera que un modelo de transición digital es fundamental para adaptar su organización a las demandas cambiantes del mercado y mantener una ventaja competitiva en el entorno empresarial actual?**

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Indiferente  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo

**7. ¿Ha observado una disminución en los tiempos de los procesos desde la implementación de la transición digital en su organización?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Considera que ha existido un porcentaje de mejora en los tiempos de los procesos?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**9. ¿Considera que la implementación de tecnologías digitales ha generado un ahorro financiero en su empresa?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**10. ¿Podría indicar en qué áreas específicas ha observado este ahorro financiero?**

- Financiero
- Producción
- Inventarios

Comercial

Otros