

## La transformación digital y su importancia en las pymes

### The digital transformation and its importance in the pymes

**César Alonso Calle Herencia <sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Doctorando en Administración. Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna  
Maestro en Administración de Negocios. Escuela de Postgrado Neumann  
Magíster en Dirección y Gestión de Empresas. Universidad de Tarapacá  
Ingeniero Comercial. Universidad Privada de Tacna  
Ingeniero en Administración de Empresas. Universidad de Tarapacá  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2538-1295>  
Email: [cesar.calle@grupoproeduca.com](mailto:cesar.calle@grupoproeduca.com)

Recepción: 01/11/2021. Aceptación: 15/11/2021. Publicación: 31/01/2022

## RESUMEN

Hoy en día la transformación digital es un proceso que tiene impacto a todas las organizaciones con la finalidad de poder expandir su participación en un contexto digital, sin embargo, muchas empresas pymes no conocen el gran cambio que vivimos por consiguiente desconocen su beneficio y la importancia.

Esta investigación aborda los conceptos de la transformación digital el mismo que tiene diferentes concepciones, beneficios de la transformación digital, pilares en considerar para un plan de transformación, componentes elementales de la organizaciones y retos a considerar para el proceso de transformación digital.

Este trabajo también muestra diferentes concepciones básicas para tener una idea de la transformación digital y con ello buscar el interés a una competitiva digital obteniendo beneficios a bajo costo y rentable.

Las pymes deben buscar el proceso de innovación a través de plataformas digitales que les permita poder encaminar un proceso competitivo optimizando sus recursos y ganando participación en el mercado.

**Palabras Claves:** Transformación, digitalización, empresas, pymes e innovación

## ABSTRAC

Today digital transformation is a process that has an impact on all organizations in order to expand their participation in a digital context, however, many pymes do not know the great change we are experiencing; therefore, they are unaware of its benefit and importance.

This research addresses the concepts of digital transformation, which has different conceptions, benefits of digital transformation, pillars to consider for a transformation plan, elementary components of organizations and challenges to consider for the digital transformation process.

This work also shows different basic conceptions to have an idea of

digital transformation and thereby seek the interest of a competitive digital one, obtaining benefits at low cost and profitable.

Pymes must seek the innovation process through digital platforms that allow them to direct a competitive process optimizing their resources and gaining market share

**Key Word:** Transformation, digitalization, organization, pymes and innovation.

## INTRODUCCIÓN

Las pymes tienen un desafío de involucrar a toda su organización en un contexto más desafiante donde la virtualidad toma el protagonismo idóneo para romper barreras locales y expandirse a un escenario internacional.

Para tal efecto se debe tener el conocimiento y la habilidad necesaria para llevar a un cambio o transformación organizacional, a un contexto global y para ello es necesario poder actualizar los lineamientos estratégicos tales como: visión, misión, valores y política (las

cuales enmarcan la brújula de la organización), dichos cambios en los lineamientos estratégicos harán posible encaminar el rumbo competitivo de la organización.

Los elementos de la organización: procesos, productos, etc. deberán transformarse a un escenario digital y con ello la pyme percibirá una innovación y agilidad en sus operaciones, donde el objetivo o meta principal quién es el cliente o consumidor tendrá mejor beneficio y mayor alcance en las ofertas.

Para que este cambio tenga éxito y rentabilidad, se debe tener un liderazgo transformacional, el cual cumpla con todos los desafíos que se presente y tenga los conocimientos necesarios para la planificación, organización, puesta en marcha y la evaluación de las actividades generadas.

El insumo vital de la organización “el personal o colaborador” debe tener la disposición y el involucramiento necesario en poder generar el cambio de sus procesos y funciones a un contexto digital, donde el cliente perciba no solo el producto sino el servicio que hay detrás.

Las facilidades de logística de salida, así como la distribución debe responder a las exigencias y necesidades del mercado y a su vez tener presencia en las diferentes plataformas para la demanda necesario.

Creemos que la transformación digital no sólo conllevará a una virtualidad de procesos y productos sino será la innovación de estrategias, pensamientos y desafíos para el aseguramiento y crecimiento en el mercado.

## DESARROLLO

### La Transformación Digital

Es el conjunto de los elementos de la organización para transformar los lineamientos, procesos y productos a un contexto virtual involucrando un cambio organizacional en la cultura, comportamiento, competencias y habilidades teniendo como principal objetivo al consumidor.

La transformación digital nace por la unificación y utilización del denominado SMACiT: S-Red Social, M-Términales móviles, A-Análisis de datos, C-Base de datos en la nube e iT-Internet

de las cosas. Esta transformación es uno de los más grandes desafíos a los que se afrontan las empresas hoy en día, ninguna es ajena a sus consecuencias y el reconocimiento del cumplimiento de la interiorización dependerá el ejercicio futuro de las empresas (Dery et al., 2017; Fitzgerald et al., 2013; Hess et al., 2016; Kane et al., 2015b; Legner et al., 2017).

Por otro lado, Juan Bueno y May Ferreira mencionan que la transformación digital es muy compleja que permanecen en una plataforma social, utilizar terminales digitales o tener una tienda online. Se trata de llevar a cabo una modificación importante de toda la cadena de valor de la empresa, en todas las áreas y afectando globalmente a todas las personas: consumidores, colaboradores y stakeholders. Se trata en suma de tener digitalizados todos las actividades o procesos (2017: 93)

La transformación digital está asociada con la Cuarta Revolución Industrial, una "revolución tecnológica que cambia radicalmente nuestras vidas e interacciones". En términos de alcance, alcance y complejidad, la transformación será un hito importante para todo lo que la humanidad ha hecho hasta ahora”

(Schwab, 2016). Según Ramírez (2020), esta revolución se centra en tres áreas.

1. Propiedades físicas: coches autónomos, impresión 3D, uso de nuevos recursos, uso intensivo de energías renovables, robótica avanzada.
2. Digital: marketing digital, digitalización, venta online, marketing omnicanal, minería de datos, aplicaciones.
3. Biología: Genética, mejora de la productividad agrícola y ganadera, detección y prevención de enfermedades.

La transformación digital es un cambio tanto en el contexto empresarial como en los elementos científicos de una empresa, aumentando la rentabilidad y sostenibilidad de una organización (Torres, 2020). Realizar la transformación digital, por otro lado, no solo significa comprar un sistema operativo o dispositivo final técnico, sino también tener en cuenta la propuesta de valor desde el principio. Según Teece y Linden (2017): No se debe ignorar el camino hacia la rentabilidad, un elemento central del modelo de negocio. Un modelo de negocio bien planificado equilibra la entrega de valor al mercado con el valor añadido de los proveedores.

Adicionalmente, sin importar si Es una organización centrada en la tecnología, "cuando se lanza una nueva idea, ya sea una nueva organización o dentro de una empresa establecida, cubre más que una moda pasajera. Debe estar respaldada por nuestra estrategia de creación de valor" (Teece y Linden, 2017).

### **Beneficios de la transformación digital**

Según la patronal del sector de la industria tecnológica digital – España los beneficios son se dividen tanto en cualitativos y cuantitativos:

#### **1. Beneficios cuantitativos**

**Mayor rentabilidad:** la aplicación de la transformación digital traduce las oportunidades que ofrece la transformación digital en mayores ventas. Ofertas personalizadas a clientes con mayor conocimiento, ofertas multicanal, ampliando carteras de productos y servicios para incluir a otros con caracteres digitales, o el valor agregado de la tecnología pueden incrementar las ganancias comerciales.

**Ahorro de costos:** este beneficio es muy importante y se puede aplicar a cualquier organización, incluidas organizaciones, gobiernos e individuos. La transformación digital ahorra costos de logística, recursos, energía, organización y administración, distribución, almacenamiento, producción y posventa.

## 2. Beneficios cualitativos

**Mejora la satisfacción del cliente tanto dentro como fuera de la empresa.** En el primer caso, se debe principalmente a sinergias, eficiencia, ganancias de productividad y ganancias de habilidades y conocimientos. Mientras tanto, a través de la posibilidad de interactuar con la organización de una manera más sencilla, ágil y eficiente.

**Mejora la satisfacción del cliente tanto dentro como fuera de la empresa.** En el primer caso, se debe principalmente a sinergias, eficiencia, ganancias de productividad y ganancias de habilidades y conocimientos. Mientras tanto, a través de la posibilidad de interactuar con la organización de una manera más sencilla, ágil y eficiente.

- La velocidad de la toma de decisiones ha mejorado.
- Mejorando la imagen y reputación de la empresa.
- Adquirir y retener empleados competitivos.
- Mayor capacidad de respuesta ante la demanda cambiante del mercado.
- Mejora en la fidelización y conexión de clientes gracias a un conocimiento personalizado.

Según Thalesgroup menciona 10 beneficios de transformación digital:

### 1. Incrementar la satisfacción de los clientes

Las expectativas de los clientes son más altas que nunca. Por un lado, los clientes quieren servicios personalizados que satisfagan sus necesidades individuales. Más bien, queremos que suceda automáticamente en lugar de interactuar con las personas para hacer cosas como acceder, actualizar, deshabilitar y reaccionar al software. Uno de los beneficios más obvios de digitalizar su negocio es que

puede implementar poderosas herramientas y estrategias digitales como: B. Licencias de ubicación o industria y procesos automatizados. Este proceso digitalizado está directamente relacionado con la mejora de la satisfacción del cliente.

## **2. Genera conocimientos basados en datos**

Uno de los beneficios clave de la transformación digital es que permite a las empresas recopilar, analizar y transformar datos en información útil y rentable. En el pasado, los datos se podían compartir entre múltiples plataformas desconectadas. Para empeorar las cosas, los datos no se pueden recopilar ni utilizar. La transformación digital permite la recopilación segura de datos, el almacenamiento de datos centralizado y herramientas para analizar datos y transformarlos en información para tomar decisiones comerciales informadas.

## **3. Habilita la monetización del software**

"Toda empresa es una empresa de software", dijo Natia Nadella, CEO de

Microsoft, en la Conferencia Anual de Convergencia 2015 de Microsoft, al entrevistar a toda una sala de conferencias llena de líderes empresariales y de la industria. En ese momento, se sabía poco sobre la centralización del software. Todos los ejecutivos de hoy deben cambiar de un enfoque centrado en el producto a uno centrado en el software, sabiendo que la monetización del software proporciona el mejor ROI para su negocio. Sin embargo, muchas empresas están estancadas en la fase de lanzamiento porque no saben cómo empezar con los mecanismos de monetización del software.

La transformación digital le permite monetizar su software. Cree una plataforma digital para el cambio de software de su empresa con una solución de gestión de software como Sentinel. Las plataformas digitales ayudan a generar nuevas fuentes de ingresos, generan licencias de software, obtienen licencias, interactúan con los clientes y acceden a datos críticos para el negocio.

#### **4. Permite una experiencia de usuario de alta calidad**

Sabemos que las empresas de alta calidad no solo ofrecen productos, sino también experiencias. La transformación digital permite una experiencia hermosa y sencilla basada en la automatización, la inteligencia artificial y las herramientas de autoservicio. Demostrando que domina la era digital al proporcionar a los clientes una experiencia de usuario fluida.

#### **5. Fomenta la colaboración y mejora la comunicación**

Sabemos que las empresas de alta calidad ofrecen tanto experiencia como productos. La transformación digital permite una experiencia hermosa y simple basada en herramientas de automatización, inteligencia artificial y autoservicio. Demostrando que está dominando la era digital proporcionando a sus clientes una experiencia de usuario perfecta.

#### **6. Aumenta la agilidad**

Según una encuesta de McKinsey de 2017, solo el 8% de los encuestados dijo que su modelo de negocio actual

seguiría siendo económicamente viable si la industria continuaba digitalizándose a su ritmo y ritmo actuales. En resumen, un enorme 92% de las empresas reconoce que su capacidad de cambio y su flexibilidad son las claves para sobrevivir en la fase en curso de transformación digital intensiva. Con los cambios de productos y las fuentes de ingresos que antes eran creíbles, la demanda de los clientes es significativamente diferente a la de hace unos años.

¿solución? Estrategia de transformación digital. La eficiencia del entorno empresarial digital permite a las empresas anticipar desafíos, desarrollar soluciones de manera proactiva y sobrevivir durante años.

#### **7. Limita el error humano**

El beneficio innegable de la digitalización es que el proceso digital evita errores al eliminar la entrada manual de datos que consume mucho tiempo y las ineficiencias humanas. De hecho, los procesos digitales son más flexibles y menos riesgosos que los procesos que involucran a personas propensas a errores.

## **8. Fomenta un entorno de excelencia de los empleados**

El secreto del éxito de la transformación digital es su adopción generalizada dentro de la empresa. En última instancia, necesitamos crear una cultura corporativa que pueda beneficiarse de la digitalización. Invierta en la formación de empleados digitales para atraer empleados. Organice seminarios webs internos, asista a reuniones y envíe a los empleados a cursos de formación para mejorar sus habilidades. Las personas talentosas son su mayor activo, así que no subestime su inversión en crecimiento.

## **9. Aumenta la eficiencia operativa**

La transformación digital mejora la eficiencia operativa. Reduzca los costos generales integrando procesos manuales complejos, integrando sistemas administrativos, automatizando envíos y actualizaciones de productos, permitiendo la activación entre dispositivos y administrando múltiples opciones de productos ... Los procesos comerciales digitales ahorran tiempo, cierran brechas de ingresos y reducen la

frustración. El negocio digital es sinónimo de negocio eficaz.

## **10. Permite el crecimiento digital futuro**

Los principales beneficios de la transformación digital son los más básicos. La transformación digital es el primer acto que crea las condiciones para el crecimiento posterior de una empresa. Si no invierte en transformar su negocio digital, rápidamente se vuelve obsoleto. En los últimos años, líderes de la industria como Blockbuster, Toys R`Us y Kodak se declararon en quiebra. ¿Por qué? Porque falló por la transformación digital. La transformación digital no es una opción. Esta no es una decoración de pasteles para un negocio exitoso. Para capear el tsunami digital que ha azotado al mundo, debes tomar medidas para transformarte. Por lo tanto, experimentará los beneficios de la transformación digital y se volverá más fuerte y rentable en los próximos años.

## **Pilares de la transformación digital**

Según Chiu y Reyes (2018), debe existir un eje que garantice y garantice el desarrollo de las actividades para lograr los resultados deseados, el cual tiene los siguientes pilares:

### **1. Cultura – Enfoque de innovación y mindset digital de los colaboradores**

Este pilar contiene todas las percepciones, pensamientos y actitudes de las personas de la organización. Personas que necesitan interiorizar la innovación, los espacios colaborativos, la toma de riesgos, la adaptación al cambio y el aprendizaje permanente y hacerlo parte de su día a día. A continuación, se muestran algunas estrategias generales para utilizar los ejes descritos.

- Capacitar y fomentar las capacidades digitales en los mandos altos y medios.
- Cambiar el mindset de los colaboradores a agile y design thinking.
- Evaluar el desempeño y reconocer el mérito de los colaboradores en temas relacionados a la innovación, el aprendizaje

continuo y el constante descubrimiento.

### **2. Organización - Procesos y estructura que soporta el liderazgo, la gobernanza y la ejecución de la transformación**

El propósito principal del Pilar Organizacional es trabajar con la administración de equipos y el cambio de liderazgo para impulsar de manera efectiva y eficiente el cambio estructural y los procesos de transformación digital. Para ello, los gerentes deben reevaluar las habilidades y competencias requeridas para cada puesto, comprender todos los flujos de procesos y proponer la creación de áreas que redefinan el espacio físico disponible. A continuación, se presentan algunas estrategias generales para adoptar los ejes discutidos.

- Cambiar a una estructura organizacional centrada en el cliente y agile.
- Crear un área o comité de innovación.
- Redefinir roles, funciones y KPI de los líderes de la organización.

- Redefinir los espacios físicos de acuerdo con modelos de trabajo más flexibles

### **3. Tecnología - Uso y adopción de la tecnología digital emergente**

Cualquier empresa que busque iniciar el proceso de transformación digital necesita conocer y confiar en nuevas tecnologías como plataformas, herramientas y dispositivos. Mejore la comunicación, la fabricación, la gestión de la información y los procesos, la colaboración y el valor para el cliente. A continuación, se muestran algunas estrategias generales para utilizar los ejes descritos:

- Recurrir a un enfoque data lake para generar escalabilidad y análisis a través de big data
- Implementar herramientas de visualización que integren información de finanzas, marketing y ERP
- Incorporar herramientas tecnológicas que faciliten el trabajo colaborativo y flexible

### **4. Insight - Decisiones estratégicas basadas en el conocimiento del consumidor y la organización**

Para responder al cambio, es importante que los gerentes y empleados comprendan cómo están cambiando las necesidades y características de los consumidores, los mercados y las organizaciones para poder tomar las decisiones correctas. A continuación, se muestran algunas estrategias generales para utilizar los ejes descritos:

- Implementar un enfoque data driven en la organización
- Lleve los modelos de análisis de datos a cualquier dominio con herramientas de visualización de resultados y narración de historias.
- Adoptar el uso del customer journey mapping para la priorización de acciones estratégicas
- Adopte un enfoque omnicanal con una integración constante de estrategias en línea y fuera de línea.

Para Salas, 2019 la transformación digital se basa en los siguientes pilares importantes:

### **1. La experiencia del cliente**

Esfuércese por atraer clientes con canales virtuales fáciles de usar.

### **2. Los procesos operativos**

Destaca los cambios operativos como la digitalización de procesos y la formación de los trabajadores.

### **3. El modelo de negocio**

Se basa en expandirse o encontrar nuevas oportunidades de negocio a través del espacio virtual.

## **Características pertenecientes en el proceso de transformación de la empresa**

### **1. Personas y cultura**

Las personas y la cultura en las que se basa el talento de una empresa son algunos de los factores más importantes que permiten a las empresas dar forma a su transformación digital de la manera correcta.

No se puede hablar de transformación digital a menos que las personas de su empresa hayan dominado el uso de diversas herramientas digitales. Por esta razón, las empresas deben invertir en la formación de los empleados, fomentar nuevas formas de trabajar y evitar la resistencia de los empleados a posibles cambios.

La cultura organizacional juega un papel muy importante en la transformación digital (citado por Schein, Parra, Herrera & Peralta, 2013). La cultura organizacional es el conjunto de creencias, comportamientos, valores y significados que se agregan a los elementos. cambio dentro de la organización. Los autores también definen tres niveles en los que se documentan la cultura organizacional, los artefactos, los valores y los supuestos subyacentes.

### **2. Gobernanza de TI**

Los gobiernos son responsables de determinar quién en sus organizaciones es responsable de tomar decisiones sobre los principios, la arquitectura, los requisitos y las prioridades de las inversiones en TI. La

alta dirección es responsable de la delegación de montos de inversión y áreas relacionadas (Castellanos & Velásquez, 2018).

Peter Weill y Jean Ross (Castellanos & Velásquez, 2018) identificaron seis recursos clave para crear valor e implementar las estrategias propuestas por la empresa.

- Recursos humanos
- Recursos financieros
- Recursos físicos
- Propiedad intelectual
- Data e información
- Relación de activos

Las empresas y los propietarios deben considerar estos seis activos para administrar y crear un valor aceptable, así como para invertir en una variedad de tecnologías. Relacionado con esto está el concepto de gobierno corporativo. Las empresas son más competitivas, operan de forma más transparente y tienen más confianza en los inversores nacionales y extranjeros (Neita, 2013).

### **3. Procesos**

Según Mallard (2020), un proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas que se caracterizan por la necesidad de insumos y acciones específicos para lograr un valor acordado y el resultado final de cada proceso.

Los procesos son la base para alcanzar y articular metas. Puede ser total o parcialmente automatizado. Esta automatización permite a las empresas diseñar sus procesos de manera más eficiente para poder abordar el resto de las estrategias.

Los procesos son fundamentales en los sistemas de información para lograr flexibilidad y competitividad en el mercado. Para procesos, participantes, personas o aplicaciones, se debe considerar el grado de estructuración, escala o alcance de la automatización (Castellanos & Velásquez, 2018).

## 4. Tecnología

Los avances tecnológicos y sus ventajas no son un secreto para nadie. La tecnología se ha vuelto más importante en las últimas décadas y beneficia a las empresas que la han implementado con éxito. La tecnología ha evolucionado de un lujo a una mercancía para convertirse en una empresa más productiva y competitiva.

La tecnología mantiene y aumenta la probabilidad de cambio en las diversas áreas de trabajo en las que se utiliza. Como señalan Castellano y Velázquez (2018), la tecnología es una verdadera revolución en la economía digital y es un factor clave en la digitalización de las organizaciones.

Con el advenimiento de la globalización y las nuevas tecnologías como la computación en la nube, big data, ciudades inteligentes, IoT y blockchain, las empresas pueden reducir costos, acelerar la innovación, optimizar los procesos, aumentar la innovación y reducir los costos. Su consolidación ha cambiado la forma en que operan las empresas públicas y privadas, incluso en una ciudad, la forma en que viven.

## Retos hacia la transformación digital

Según Daniel Palacios (2019), se han establecido cuatro pasos para el proceso de transformación digital organizacional tradicional en el contexto digital.

### 1. Redefine el negocio.

Repensar negocios que tengan características diferentes a las ya mencionadas, enfocándose en las nuevas demandas de los mercados en los que opera la organización. Lord (Blanco, 2017) describe un modelo tridimensional propuesto por Derek F. Abell en 1980 para redefinir el modelo de negocio. 1. Función: ¿Qué requisitos se cumplen?, dos. Tecnología: ¿Cómo satisfacer las necesidades del cliente? 3. Grupos de clientes: ¿Con quién está satisfecha su organización o con quién se dirige?

### 2. Digitaliza el negocio.

Ofrecen el mismo servicio o producto, pero difuminan los límites entre el mundo físico y el virtual a través de canales digitales. Es de destacar que esto implica una transformación de todos los procesos de la organización.

### **3. Conecta el negocio con internet de las cosas.**

En el siglo XXI, las personas, desde niños hasta ancianos, están cada vez más conectadas en la era digital, lo que requiere que las organizaciones inviertan e innoven en tecnología para mejorar los servicios y fidelizar a los clientes.

### **4. Haz rápido el negocio.**

Un ejemplo típico es la flexibilidad de una empresa para responder a las necesidades de los clientes. Rappi es una organización que ofrece a sus clientes múltiples opciones de consumo en segundos.

Según el modelo de la Consultora boutique INCIPY establece 4 ejes claves para la transformación digital en las pymes

#### **1. Visión y liderazgo**

Una vez que los líderes comprenden los cambios y las tendencias tecnológicas subyacentes, el inicio de la transformación organizacional determina quién y cómo impulsar sus iniciativas de transformación digital.

No es necesario considerar todos los ejes principales de innovación simultáneamente, pero es importante definir una visión clara y crear una hoja de ruta de liderazgo para la alta dirección de la empresa. En nuestra experiencia, este proceso de cambio es imposible sin un liderazgo fuerte.

#### **2. Transformación digital de la experiencia del cliente**

Los tres principales elementos de la transformación digital de la experiencia del cliente son:

- Conocer a los clientes.
- Identificar nuevas fuentes de ingresos.
- Redibujar el contacto con ellos creando una nueva organización customer centric.

#### **3. Transformación digital de las personas y procesos**

La experiencia de Incipy con la innovación de procesos ha demostrado que los proyectos de rediseño del diseño de la experiencia del cliente son los aspectos más tangibles y emocionantes de la transformación digital de los

recursos humanos y los procesos que tienen el mayor impacto en los resultados.

#### **4. Transformación digital de modelos de negocio**

Las empresas no solo están cambiando la forma en que operan, sino que están redefiniendo la forma en que crean, entregan y entregan valor a sus clientes, tal como lo entienden sus modelos de negocio. Hay tres componentes principales de esta transformación:

- La creación de nuevos negocios digitales.
- La globalización digital.
- Las modificaciones digitales a la empresa.

#### **CONCLUSIONES**

Destacamos el impacto de la transformación digital en las pymes desde el modelo de negocio que impera en cada organización, el mismo que debe ser conjugado por todos los miembros de la organización para la existencia de una

participación que resulte de cambios organizacionales percibidos en el mercado.

Los beneficios que obtiene la organización por la transformación digital son tanto cuantitativos y cualitativos, en ello se quiere resaltar que los beneficios deben ser percibidos en la cultura organizacional tanto por el personal y el cliente, con ello enfatizamos que el modelo y experiencia del negocio debe ser único ya que la competitividad en el mercado es variable y desafiante.

Las decisiones organizacionales que se consideren deben ser a un periodo de corto plazo debido que el cambio constante del mercado es ágil y veloz

La capacitación al personal en término de innovación y digitalización debe ser el insumo necesario para tener un perfil laboral que responda a las exigencias de la pyme, así como las exigencias del mercado, con ello debe involucrar a toda a organización considerando que son la marca y el prestigio que representa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Joana Sanchez. Incipy. Transformación e innovación digital. <https://www.incipy.com/ebooks/transformacion-digital.pdf>
- Thalesgroup. Los beneficios de la transformación digital. <https://cpl.thalesgroup.com/es/software-monetization/benefits-of-digital-transformation>
- Ametic. Transformación digital: Visión y Propuesta de AMETIC. <https://www.thinktur.org/media/TD-Vision-y-Propuesta.-AMETIC.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2020). Transformación digital empresarial ¿Cómo nivelar la cancha?. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transformacion-digital-empresarial-Como-nivelar-la-cancha.pdf>
- José Alan Rau Álvarez (2020). Transformación digital: conceptos claves y casos de éxito en el Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Jasli L.S.& Lorena Q.A. (2019). Transformación digital: ¿un reto para las organizaciones tradicionales en el siglo XXI?. Universidad Cooperativa de Colombia
- Christian P.V. (2020). Transformación digital del modelo de negocio de la pyme Mi Merienda SAS. Universidad de la Sabana
- Edgar C.A. (2021). Propuesta de transformación digital e innovación para la empresa ZTE Colombia SAS. Universidad Santo Tomás
- David P.G. & Fernando A.S. Retos para la transformación digital de las pymes: Competencia organizacional para la transformación digital. Universidad de Valladolid.
- José C.M. (2021). La transformación digital en la gestión de servicio al cliente en las empresas odontológicas del distrito de Miraflores en el año 2020.

Universidad Nacional Mayor de  
San Marcos