

Investigando el papel del desempeño de los negocios familiares de la región Puno en el contexto de la digitalización

Investigating the Role of Family Business Performance in the Puno Region in the Context of Digitalization

Elvis Jhony Chayña Chatta ¹, Lucero Vélez Bedoya ², Fernando David Vilca Huaman ³

^{1, 2, 3} EP de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú. ¹ (elvis.chayna@upedu.edu.pe) , ² (lucero.velez@upedu.edu.pe) , ³ (fernando.vilca@upedu.edu.pe) 

RESUMEN

La digitalización está cambiando el panorama empresarial en todo el mundo, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas (OCDE, 2021). En Puno, la situación es diferente, ya que la mayoría de los negocios son familiares y su adopción de tecnologías digitales varía. Esto puede deberse a factores como la resistencia al cambio y la falta de acceso a recursos tecnológicos, como una buena conexión a internet (Torres Mamani & Canaza Chura, 2020). El objetivo de este estudio fue determinar si el desempeño de los negocios familiares se relaciona significativamente con la digitalización. Se realizó un estudio correlacional en una muestra de 99 trabajadores de la región Puno incluyendo tanto hombres como mujeres con edades comprendidas entre 19 a 55 años ($M = 38.01$; $DE = 9.51$) reclutados mediante muestreo no probabilístico a conveniencia. A partir de un análisis de correlación Rho de Spearman, los resultados demostraron una relación positiva y significativa entre el desempeño de negocios familiares y la digitalización ($Rho = 0.387$; $Sig. = 0.000$).

Recibido: 24 de junio del 2026. Aceptado: 26 de junio del 2026. Publicado: 31 de Julio 2026

Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribucion - No Comercia_Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada

Descripción del autor:

Elvis Jhony Chayña Chatta

EP de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú

Lucero Vélez Bedoya

EP de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú

Fernando David Vilca Huaman

EP de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú

Se concluye que los negocios familiares que adoptan tecnologías digitales tienen un mejor desempeño. Esto sugiere que la digitalización juega un papel clave en la mejora de la competitividad y eficiencia de los negocios familiares en Puno, impulsando tanto su funcionamiento interno como su adaptabilidad al entorno competitivo global.

Palabra clave: Contexto de la digitalización; Desempeño; Negocios familiares; Innovación; Tecnología.

ABSTRACT

Digitalization is changing the business landscape around the world, especially among small and medium-sized enterprises (OECD, 2021). In Puno, the situation is different, as most businesses are family-owned and their adoption of digital technologies varies. This may be due to factors such as resistance to change and a lack of access to technological resources, such as a reliable internet connection (Torres Mamani & Canaza Chura, 2020). The objective of this study was to determine whether the performance of family-owned businesses is significantly related to digitalization. A correlational study was conducted on a sample of 99 workers in the Puno region, including both men and women aged 19 to 55 ($M = 38.01$; $SD = 9.51$), recruited through non-probabilistic convenience sampling. Based on a Spearman's Rho correlation analysis, the results demonstrated a positive and significant relationship between the performance of family businesses and digitalization ($Rho = 0.387$; $Sig. = 0.000$). It is concluded that family businesses that adopt digital technologies perform better. This suggests that digitalization plays a key role in improving the competitiveness and efficiency of family businesses in Puno, enhancing both their internal operations and their adaptability to the global competitive environment.

Keywords: Context of Digitalization; Performance; Family Businesses; Innovation; Technology.

I. Introducción

La digitalización ha impactado significativamente en el sector empresarial en todo el mundo. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2021), la transformación digital de las pequeñas y medianas empresas (pymes) se ha convertido en una prioridad estratégica a nivel global, con evidencia de que su adopción mejora la competitividad y eficiencia (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN], 2016). Sin embargo, en regiones como Puno, donde los negocios familiares predominan, el grado de digitalización varía considerablemente, afectando directamente su desempeño y sostenibilidad (Arencibia Moreno, 2024). Este estudio se enfoca en analizar cómo esta tendencia global de digitalización está influyendo en el desempeño de los negocios familiares en una región de características particulares como Puno (Hernández-Perlines, 2017).

El concepto de negocios familiares ha sido objeto de estudio durante décadas, debido a su particular estructura de propiedad y gestión, donde la toma de decisiones a menudo se entrelaza con las dinámicas familiares. En las últimas décadas, el enfoque ha girado hacia cómo estas empresas, que constituyen el 85 % de las compañías en América Latina, enfrentan los desafíos tecnológicos. La variable de digitalización ha sido ampliamente explorada como una herramienta clave para aumentar la productividad, reducir costos operativos y mejorar el alcance de mercado, aunque su adopción en negocios familiares es más lenta debido a la resistencia al cambio y la falta de recursos tecnológicos (Espina-Romero et al., 2024).

El estudio del impacto de la digitalización en el desempeño de los negocios familiares es crucial, especialmente en regiones en desarrollo como Puno, donde las empresas familiares representan una parte significativa de la economía local. Comprender cómo estas empresas pueden aprovechar las tecnologías digitales no solo optimizaría su funcionamiento interno, sino que también mejoraría su competitividad en un mercado global cada vez más digitalizado (Clemente-Almendros et al., 2024). La digitalización podría representar una oportunidad para superar las

barreras geográficas y económicas de la región, impulsando el desarrollo local y la generación de empleo (Melo et al., 2023).

Con una población que depende en gran medida de la agricultura y el comercio, y un fuerte arraigo cultural a las tradiciones familiares, los negocios en Puno suelen ser de carácter familiar (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2022). Sin embargo, la región enfrenta problemas estructurales como la baja penetración de internet, que limita la adopción de tecnologías digitales (Torres Mamani & Canaza Chura, 2020). Este estudio busca, por lo tanto, analizar cómo las empresas familiares de Puno están integrando o resistiéndose a la digitalización, y qué factores influyen en su desempeño en un contexto tan particular (Sánchez Castagnola et al., 2020; Kahveci & Bhatti, 2025).

En el ámbito latinoamericano, investigaciones recientes evidencian que la innovación, las TIC y la transformación digital son impulsores del desempeño de las MiPymes (López Salazar & Hernández Garnica, 2026), lo que refuerza la pertinencia del presente estudio en el contexto peruano. En este sentido, el objetivo de este estudio fue determinar si el desempeño de los negocios familiares se relaciona significativamente con la digitalización.

II. Revisión de la literatura

Contexto de la digitalización

La base teórica de la variable digitalización se sustenta en estudios anteriores sobre cómo las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) afectan a las organizaciones. Oliva y Albesa (2003) citan trabajos como el de Adam et al. (1997), quienes comparan los efectos de la digitalización con la revolución industrial; asimismo, Cairncross (1997) señala cómo la digitalización elimina fronteras geográficas y temporales, lo que afecta el crecimiento en cualquier ambiente empresarial y las relaciones comerciales.

Desde una perspectiva conceptual, Arencibia Moreno (2024) diferencia entre digitalización y transformación digital, señalando que la primera constituye el estadio inicial hacia una transformación organizacional más profunda. Esta distinción es relevante para comprender el estado actual de los negocios familiares en la región de Puno, que se encuentran mayoritariamente en una fase incipiente del proceso.

La digitalización es un elemento clave en el mundo de la tecnología, en cómo nos comunicamos, trabajamos y nos relacionamos. Esta idea se conecta con cómo las organizaciones cambian y se adaptan en un mundo cada vez más digital. La teoría de Luhmann ayuda a entender cómo esto afecta las estructuras y relaciones en las organizaciones y cómo puede modificar los procesos organizacionales (Pignuoli Ocampo, 2015).

Investigaciones recientes confirman que la transformación digital es un factor crítico para la competitividad de las pymes, especialmente en economías en desarrollo. Sagala et al. (2024) identifican, mediante revisión sistemática, los factores de éxito en la transformación digital de pymes, destacando el liderazgo, la cultura organizacional y la capacidad tecnológica como elementos indispensables. Por su parte, Valdez-Juárez y Castillo-Vergara (2024) demuestran que las capacidades dinámicas median la relación entre transformación digital e innovación en pymes, incrementando el desempeño organizacional. En la misma línea, Kahveci y Bhatti (2025) señalan que los habilitadores de la transformación digital en pymes se articulan en factores tecnológicos, humanos y estratégicos, cuya integración determina el éxito del proceso.

Desempeño de negocios familiares

Son muchos los enfoques, modelos y teorías utilizados para analizar y mejorar el desempeño de las organizaciones (Hanco Gomez et al., 2021). Uno de los marcos teóricos más empleados es la Teoría de la Agencia (TA), conocida también como 'Enfoque de Contratos entre Agente y Principal' o 'Teoría Principal-Agente'. Esta surge de los trabajos seminales de Jensen y Meckling (1976) y de Fama (1980). En los últimos veinte años se ha transformado en un marco analítico extremadamente útil para estudiar las organizaciones, especialmente en lo relativo a su gobierno corporativo. Bajo esta óptica analítica se identifican dos actores relevantes en la administración de organizaciones (Ganga-Contreras et al., 2020).

La gestión del desempeño es una actividad crítica de los sistemas de administración de recursos humanos que buscan alcanzar una ventaja competitiva a través de las personas (García Aráoz et al., 2022). Las empresas familiares son de vital importancia para los países; por ello resulta necesario comprender los factores que afectan su continuidad y desempeño. Las capacidades dinámicas y la estructura

de propiedad familiar son determinantes del desempeño organizacional, ya que condicionan la velocidad de respuesta ante cambios del entorno (Azizi, 2021; Cevallos et al., 2024).

Respecto a la interacción entre estructura familiar y digitalización, Ko et al. (2025) evidencian que las redes empresariales formales y la disposición de las nuevas generaciones influyen decisivamente en la velocidad de adopción digital dentro de las empresas familiares. Por su parte, Bouncken et al. (2025) identifican distintas rutas de transformación digital en este tipo de empresas y las tensiones que emergen entre la innovación tecnológica y la identidad familiar, lo cual es especialmente relevante en contextos culturales con fuerte arraigo a las tradiciones, como la región de Puno.

III. Materiales y Métodos

Diseño del estudio

El estudio fue de diseño no experimental, de corte transversal y de tipo correlacional (Ato et al., 2013). Es no experimental, ya que se realizó sin la manipulación deliberada de variables y en él solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Es de corte transversal porque se realizó una sola medición en un determinado periodo de tiempo. Es de tipo correlacional porque el objetivo principal fue determinar la asociación entre las variables estudiadas.

Población

La población de estudio comprende 42,400 negocios familiares de la región Puno (INEI, 2022).

Instrumentos

La recolección de datos se realizó de manera virtual (WhatsApp); para ello se utilizó un cuestionario en línea creado en Google Forms.

Escala de Digitalización, diseñada por Gunawan et al. (2023): escala unidimensional que consta de 8 ítems. El cuestionario consideró un formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, que va desde 1: Totalmente en desacuerdo, a 5: Totalmente de acuerdo. Además, presentó un valor de alfa de Cronbach de 0.92, lo que hace que el instrumento sea muy confiable.

Escala de Desempeño de los Negocios, diseñada por Calabrò et al. (2019): escala unidimensional que consta de 7 ítems. El cuestionario consideró un formato de respuesta tipo Likert de 3 puntos, que va desde 1: Mucho peor, a 3: Superior. Además, presentó un valor de alfa de Cronbach de 0.79, lo que hace que el instrumento sea confiable.

Análisis de datos

El análisis de datos se llevó a cabo utilizando estadística descriptiva a través de Microsoft Excel, con el fin de identificar las características fundamentales de los negocios familiares en la región de Puno. Se realizó un análisis inferencial que incluyó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov. Dado que los datos no presentaron distribución normal ($p < 0.05$), se aplicó estadística no paramétrica mediante la prueba de correlación Rho de Spearman, técnica adecuada para datos ordinales en estudios sociales. Para el análisis inferencial se utilizó el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 24, que facilitó la gestión y el análisis de datos, permitiendo la creación de gráficos estadísticos, pruebas de hipótesis y el cálculo de medidas descriptivas (Ato et al., 2013). Este enfoque proporcionó una comprensión más clara del impacto de la digitalización en los negocios familiares en Puno.

IV. Resultados

A continuación se presentan los estadísticos descriptivos, la confiabilidad de los instrumentos y la contrastación de las hipótesis del estudio.

Tabla 1. Perfil sociodemográfico de los participantes (n = 99)

Característica	Categoría	Frecuencia	%
Sexo	Femenino	28	28.3
	Masculino	71	71.3
Edad	19 – 30 años	23	23.2
	31 – 42 años	40	40.4
	43 – 55 años	36	36.4
Estado civil	Soltero(a)	22	22.2
	Casado(a)	59	59.6
	Conviviente	9	9.1
	Divorciado(a)	4	4.0
	Viudo(a)	5	5.1

Nivel educativo	Primaria básica	67	67.7
	Superior técnico	13	13.1
	Superior universitario	19	19.2
	Posgrado	0	0.0
Años de funcionamiento	Entre 1 y 5 años	50	50.5
	De 6 a más	49	49.5

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad de los instrumentos

En la Tabla 2 se aprecia que la fiabilidad se verificó de acuerdo con los valores aceptables del alfa de Cronbach ($\alpha > 0.85$) tanto para la variable digitalización como para la variable desempeño ($\alpha = 0.92$ y $\alpha = 0.79$ respectivamente), por lo que ambos instrumentos son aptos para sus análisis posteriores.

Tabla 2. Confiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos	Nivel
Digitalización	0.92	8	Muy alta
Desempeño de negocios familiares	0.79	7	Alta

Fuente: Elaboración propia

Contrastación de hipótesis

Como $p < 0.05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a ; es decir, los datos no presentan distribución normal, por lo tanto se aplica estadística no paramétrica (prueba Rho de Spearman).

Tabla 3. Prueba de normalidad

	Estadístico	gl	Sig.
Digitalización	0.176	99	0.000
Desempeño de negocios familiares	0.130	99	0.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Resultados de la correlación entre el desempeño de negocios familiares y la digitalización

		Digitalización
Desempeño de negocios familiares	Correlación	0.387
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	99

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4 se aprecia que la prueba Rho de Spearman arroja un coeficiente de correlación de 0.387, significativo al nivel $p = 0.000$, entre el desempeño de negocios familiares y la digitalización, lo que evidencia una relación positiva y significativa entre ambas variables. Esto sugiere que niveles más altos de digitalización están asociados con un mayor desempeño empresarial en los negocios familiares de la región Puno.

V. Discusión

Discusión del estudio

Los hallazgos demuestran que el desempeño de los negocios familiares se relaciona significativamente con la digitalización. Los negocios familiares son la forma más común de organización empresarial en el mundo y sus características incluyen una estructura distintiva de propiedad y gestión, que puede resultar en mayor eficiencia y rendimiento cuando existe alineación entre accionistas y administradores. El valor relativo de la influencia familiar en el rendimiento empresarial es un campo empírico de gran relevancia (Azizi, 2021).

La digitalización en la vida social ha tenido múltiples implicancias, principalmente en el entorno en el que se desenvuelven los trabajadores de las organizaciones (Sakudo, 2021), permitiendo a muchos sectores de la economía regenerarse e incluso ganar posiciones en el mercado. Por otro lado, es importante conocer los problemas fiscales derivados de las transacciones internacionales digitales, así como los beneficios y la necesidad de actualizar las plataformas digitales (Becerra-Peña et al., 2021).

La digitalización se relaciona significativamente con el desempeño de los negocios familiares. Esto se sustenta en que las empresas pueden mejorar su

rendimiento a través de la cultura organizacional digital, que comprende una estrategia tecnológica clara, el fortalecimiento de capacidades digitales y una hoja de ruta de transformación. Según Gunawan et al. (2023), estos factores permiten una mejor adaptación al entorno competitivo y mejoran el valor de la tecnología aplicada, lo cual impacta directamente en el desempeño empresarial. Además, la cultura digital organizacional cumple un rol clave en este proceso, potenciando la eficiencia y sostenibilidad del negocio (Gunawan et al., 2023).

Estos resultados son coherentes con los de Alayo et al. (2026), quienes demuestran que la transformación digital actúa como fuente de innovación en empresas familiares manufactureras, tanto en economías desarrolladas como emergentes. Asimismo, Merín-Rodríguez et al. (2024) señalan que la innovación en el modelo de negocio media la relación entre transformación digital y desempeño en pymes, lo que corrobora los hallazgos del presente estudio. En contextos manufactureros, Van Hoang y Nguyen (2025) confirman que las capacidades digitales son un factor determinante de la ventaja competitiva sostenible, hallazgo que extiende su aplicabilidad al comercio familiar en Puno.

Implicaciones teóricas y gerenciales

El aporte teórico revela que, para comprender la relación entre el desempeño de negocios familiares y la digitalización, es necesario adaptarse a la era digital. Esto no solo implica incorporar tecnología, sino también comprender cómo los lazos familiares influyen en la toma de decisiones tecnológicas, así como factores internos como los valores familiares, la confianza y el legado. Asimismo, esta perspectiva es coherente con la Teoría de la Agencia (Jensen & Meckling, 1976), que destaca cómo la estructura de propiedad y los mecanismos de control internos determinan las decisiones estratégicas, incluidas las de adopción tecnológica. Además, se relaciona con la teoría del capital social, ya que las relaciones familiares influyen directamente en las decisiones estratégicas y en la incorporación de nuevas tecnologías dentro de la empresa.

Este estudio también tiene implicancias gerenciales relevantes. El capital social en los negocios familiares juega un papel clave en la adopción de nuevas tecnologías. Las relaciones de confianza dentro de la familia pueden facilitar o dificultar la incorporación de innovaciones, especialmente en contextos donde la digitalización es

un reto importante (Ko et al., 2025; Bouncken et al., 2025). La digitalización en estos negocios no se trata solo de tener acceso a la tecnología, sino de la disposición de los miembros de la familia a aceptar y promover esos cambios. Esto, a su vez, influye en la capacidad de la empresa para ser competitiva y mantenerse operativa en el futuro.

Limitaciones y futuras investigaciones

Se recomienda ampliar la muestra para obtener una visión más completa de la digitalización en los negocios familiares de toda la región Puno. Sería relevante explorar la actitud de los empresarios y trabajadores hacia la digitalización, así como los factores que limitan la adopción tecnológica, como la falta de capacitación o recursos. También se sugiere investigar cómo la capacitación tecnológica podría mejorar el desempeño de estos negocios. En este sentido, Espina-Romero et al. (2024) y López Salazar y Hernández Garnica (2026) sugieren que el contexto latinoamericano requiere estudios específicos sobre las condiciones que habilitan la transformación digital en pymes familiares, perspectiva que debe ser considerada en investigaciones futuras sobre la región de Puno.

VI. Conclusión

El objetivo de esta investigación fue determinar si el desempeño de los negocios familiares en la región de Puno se relaciona significativamente con la digitalización. Para ello se realizó un estudio correlacional en una muestra de 99 trabajadores de la región Puno, incluyendo hombres y mujeres con edades comprendidas entre 19 y 55 años ($M = 38.01$; $DE = 9.51$). Los datos se recopilaban mediante la Escala de Digitalización (Gunawan et al., 2023) y la Escala de Desempeño de Negocios Familiares (Calabrò et al., 2019), obteniendo valores de confiabilidad adecuados ($\alpha = 0.92$ y $\alpha = 0.79$, respectivamente). Según los resultados, la hipótesis fue confirmada al demostrarse una relación positiva y significativa entre el desempeño y la digitalización ($Rho = 0.387$; $Sig. = 0.000$), lo que confirma que los negocios familiares que adoptan tecnologías digitales tienen un mejor desempeño. Esto sugiere que la digitalización juega un papel clave en la mejora de la competitividad y eficiencia de los negocios familiares en Puno, impulsando tanto su funcionamiento interno como su adaptabilidad al entorno competitivo global.

VII. Referencias

- Alayo, M., Calabrò, A., & Cruz, C. (2026). Digital transformation as a source of innovation in manufacturing family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 17(1). <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2025.100579>
- Arencibia Moreno, G. (2024). Digitization, digitalización y transformación digital: un marco conceptual integrado. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 17(1).
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Azizi, M. (2021). The effect of ownership and management structure on family business performance. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1872888. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1872888>
- Becerra-Peña, D., Wence, S., & Gutiérrez Moreno, P. (2021). [Título y datos de publicación pendientes de confirmación por los autores; la referencia no fue localizada con los datos actuales].
- Bouncken, R. B., Daxböck, B., & Tiberius, V. (2025). Family firms' digital transformation: pathways and tensions. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-025-01146-8>
- Basco, R., Calabrò, A., & Campopiano, G. (2019). Transgenerational entrepreneurship around the world: Implications for family business research and practice. *Journal of Family Business Strategy*, 10(4), 100249. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.03.004>.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2016). Perú 2021: País OCDE. CEPLAN. <https://www.ceplan.gob.pe/>
- Cevallos, G. R., Montiel-Campos, H., & Domínguez-Menchero, A. (2024). Dynamic capabilities and performance of family businesses: a meta-analytic review. *Business: Theory and Practice*, 25(1). <https://doi.org/10.3846/btp.2024.20069>
- Clemente-Almendros, J. A., Sovacool, B. K., & Fuertes-Callén, S. (2024). Digital transformation in SMEs: Understanding its determinants and size heterogeneity. *Technology in Society*, 76, 102462. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102462>

- Espina-Romero, L., Guerrero-Alcedo, J. M., Noroño Sánchez, J. G., González-Soto, M. D., & García-González, D. (2024). The role of digital transformation and digital competencies in organizational sustainability: A study of SMEs in Lima, Peru. *Sustainability*, 16(16), 6993. <https://doi.org/10.3390/su16166993>
- Ganga-Contreras, F., Albort-Morant, G., Chavarría-Ortiz, C., & Leal-Millán, A. (2020). Desempeño investigador de las universidades iberoamericanas: un análisis empírico a partir de la Teoría de la Agencia. *Interciencia*, 45(4), 192–200.
- García Aráoz, R., Lucero Bringas, M. de los Á., & Ribbert, E. (2022). La gestión del desempeño en la empresa familiar. *Ciencias Administrativas*, (19), e109. <https://doi.org/10.24215/23143738e109>
- Gunawan, R. A., Pratama, A., & Sundjaja, A. M. (2023). The business digitalization model to enhance family business performance. *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence*, 9(3). <https://doi.org/10.20473/jisebi.9.3.XXX> [confirmar número de artículo con la revista].
- Hanco Gomez, M. S., Carpio Maraza, A., Laura Castillo, Z. J., & Flores Mamani, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186–194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández-Perlines, F. (2017). Influencia de la responsabilidad social en el desempeño de las empresas familiares. *Journal of Globalization, Competitiveness and Governability*, 11(3), 58–73. <https://doi.org/10.3232/GCG.2017.V11.N3.03>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Resultados definitivos de los Censos Nacionales 2017: XII de Población y VII de Vivienda. INEI. <https://www.gob.pe/inei>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kahveci, E., & Bhatti, M. I. (2025). Digital transformation in SMEs: Enablers, interconnections, and outcomes — a systematic literature review. *Administrative Sciences*, 15(3), 107. <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>

- Ko, W. W., Liu, G., Wan Yusoff, W. F., & Zhu, Y. (2025). Family ownership and digital transformation: The role of family formal business networks and next-generation dispersion. *Management and Organization Review*. <https://doi.org/10.1017/mor.2024.18>
- López Salazar, A., & Hernández Garnica, C. (2026). Innovation, ICT and digital transformation as drivers of MSMEs' performance: evidence from Latin America. *Journal of Business Review*. <https://doi.org/10.37226/rdi.v13i2.5766>
- Melo, I. C., Alves Júnior, A., & Lóssio, M. A. A. (2023). Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): advancing internet-of-things implementation and development. *PLOS ONE*, 18(3), e0283711. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283711>
- Merín-Rodrigáñez, J., Escribá-Esteve, A., & Sánchez-Peinado, L. (2024). The mediating role of business model innovation in the relationship between digital transformation and SME performance. *Technovation*, 134. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.100774>
- Oliva, R. A., & Albesa, M. G. (2003). Perspectivas teóricas sobre la digitalización de las organizaciones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 49–62.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2021). The digital transformation of SMEs. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
- Pignuoli Ocampo, S. (2015). Digitalización y convergencia tecnológica desde el punto de vista sociológico de la Teoría General de Sistemas Sociales. *Redes: Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 26(1). <https://revistes.uab.cat/redes/article/view/v26-n1-pignuoli> [confirmar DOI con la revista].
- Sagala, G. H., Ginting, L. M., Simanjuntak, B., & Aritonang, D. (2024). Toward SMEs digital transformation success: a systematic literature review. *Information Systems and e-Business Management*, 22(3), 691–730. <https://doi.org/10.1007/s10257-024-00682-2>
- Sakudo, M. (2021). [Título y datos de publicación pendientes de verificación por los autores].

- Sánchez Castagnola, V. R., Castagnola Rossini, G. M., Del Carmen, A., & Germán, C. (2020). La capacitación y su relación con el desempeño laboral en un hospital infantil público de Perú. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, (E1), 188–198. <https://doi.org/10.37956/jbes.v0i0.140>.
- Torres Mamani, J. R., & Canaza Chura, F. A. (2020). De la brecha digital a la educación en la sociedad del conocimiento en el Perú. *Revista Guillermo de Ockham*, 18(1), 25–33. <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GuillermoOckham/article/view/4726>.
- Valdez-Juárez, L. E., & Castillo-Vergara, M. (2024). Digital transformation and innovation, dynamic capabilities, and firm performance in small and medium enterprises. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2318635. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2318635>
- Van Hoang, D., & Nguyen, L. T. (2025). Digital capabilities and sustainable competitive advantages in manufacturing SMEs. *SAGE Open*, 15(1). <https://doi.org/10.1177/21582440251329967>