

Transformación digital en las microempresas colombianas en tiempos de pandemia

Digital transformation in Colombian microenterprises in times of pandemic

Autores:

Blanca Libia Buitrago Leitón-Enfermera-Fundación universitaria del área andina -  
blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co

Luz Ángela Restrepo Boney-Administración de negocios internacionales-Fundación  
universitaria del área andin- lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co

Leidy Viviana Vásquez Flores -Administración de negocios internacionales -Fundación  
universitaria del área andina-lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área  
andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de  
negocios internacionales\*Fundación universitaria del área  
andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de  
negocios internacionales\*Fundación universitaria del área  
andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

## Resumen

El presente artículo de revisión se centra en el análisis de Transformación digital en las microempresas colombianas en tiempos de pandemia , la transformación digital se ha vuelto fundamental tomando el control de las organizaciones y obligándolas a que tomen el camino de la digitalización, El objetivo es Analizar las herramientas fundamentales para la transformación digital de las microempresas colombianas en tiempos de pandemia, identificar cuál ha sido el impacto económico al poner en funcionamiento la transformación digital en la economía a raíz de la pandemia, analizar los obstáculos a los que se ven enfrentados los emprendedores a la hora de ingresar al mundo digital. Para ello, se presenta un análisis sobre investigaciones hechas en los últimos 10 años sobre como las empresas se han adaptado a la tecnología, identificando de tal manera las iniciativas de transformación digital más usadas por los Microempresarios colombianos y los desafíos a los que se enfrentan la alta gerencia.

obteniendo como resultado que la transformación digital incide en las ventas de las Microempresas colombianas, aumentando el nivel de competitividad y como resultado de esto logrando el nivel de satisfacción de los clientes.

Principalmente los resultados de esta investigación revelan que las Mi Pymes no tienen un buen nivel de madurez digital en sus procesos y procedimientos viéndose obligadas a

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

implementar estrategias gerenciales encaminadas a la transformación digital en sus diferentes conceptos como personal idóneo, procesos, procedimientos, aprendizaje, recursos económicos etc.

Palabras claves: Transformación Digital, Pandemia, Mi pyme, recurso económico, procesos.

### **Abstract**

This review article focuses on the analysis of Digital Transformation in Colombian microenterprises in times of pandemic, digital transformation has become fundamental by taking control of organizations and forcing them to take the path of digitalization, The objective is to Analyze the fundamental tools for the digital transformation of Colombian micro-enterprises in times of pandemic, identify the economic impact of putting digital transformation into operation in the economy as a result of the pandemic, analyze the obstacles that entrepreneurs face when entering the digital world. To do this, an analysis of research carried out in the last 10 years on how companies have adapted to technology is presented, thus identifying the digital transformation initiatives most used by Colombian microentrepreneurs and the challenges faced by the top management.

obtaining as a result that the digital transformation affects the sales of Colombian microenterprises, increasing the level of competitiveness and as a result of this achieving the level of customer satisfaction.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

Mainly, the results of this research reveal that Mi SMEs do not have a good level of digital maturity in their processes and procedures, being forced to implement management strategies aimed at digital transformation in their different concepts such as qualified personnel, processes, procedures, learning, resources. economic etc.

Keywords: Digital Transformation, Pandemic, My SME, economic resource, processes.

## **Introducción**

La Transformación Digital de las empresas no es algo innovador, sino el resultado de un proceso que comenzó 3 siglos atrás. A lo largo de la historia, ha quedado demostrado que todas aquellas economías que han sabido adaptarse a los cambios que dictaban las nuevas tecnologías, han sobrevivido con holgura a los cambios. **(Zotes, 2016)** Toda transformación Implica cambio y esta no es la excepción, se requiere estar listos para entender cómo adaptarse a nuevos escenarios digitales que facilitan las actividades del día a día.

En Colombia se calcula según el parque empresarial colombiano que las microempresas representan el 81.2 %, debe entenderse según la actividad económica en actividades empresariales agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios que cuenta con 10 o menos empleados. **(Gómez Burgos, 2013)** , además, Las Mis pymes han tenido que desarrollar la capacidad de adaptarse al cambio y recuperarse ante adversidades como lo fue la pandemia por civil – 19.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

A comienzos del 2020 el aislamiento social obligatorio originó cuarentenas y cierres fronterizos, iniciando una debilidad económica y crisis financiera para muchos países emergentes como Colombia. La Pandemia obligó al cierre de microempresas, mini empresas y desestabilidad económica en medianas y grandes empresas. **(Mesa, 2020)**

La transformación digital se puede definir como la transformación de empresas y sociedades a una etapa donde lo digital y tecnologías se convierten en la base principal de sus productos y servicios dando lugar al desarrollo de nuevos modelos de negocio. **(Nations, 2020)** por otro lado, gracias a la ayuda de las TIC las microempresas pudieron seguir funcionando con las restricciones impartidas por el Gobierno en tiempos de pandemia ya mencionadas anteriormente. El comercio electrónico se volvió vital para las microempresas ya que se convirtió una forma accesible y fácil de lograr la actividad económica mediante la implementación de técnicas virtuales en los dispositivos móviles ya que estos se pueden utilizar en cualquier lugar. **(Díaz-Benavides & Delgado-Rojas, 2021)** Se puede decir entonces, que la Pandemia potencializa el Marketing digital, logrando la compra, distribución y venta de productos, generando cambios en las estrategias de mercadeo.

La transformación digital avanza a un ritmo acelerado y no se detiene, una de las herramientas más novedosas que se están desarrollando es la inteligencia artificial con la que se pretende ayudar a las organizaciones a lograr sus objetivos y tomar decisiones importantes, también se evidencia que cada vez son más las actividades que se pueden desarrollar de manera virtual y

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

electrónica por lo que el sector empresariales , privados y públicos tendrán que estar en constante renovación para sostenerse en un mercado globalizado digitalmente. **(Colombia Digital, 2022)**

Este artículo científico tiene como finalidad demostrar los beneficios que obtuvieron la adaptación de las microempresas en Colombia en tiempos de pandemia, las ventajas, desventajas y necesidad y obligación del manejo del Marketing digital para permanecer en el mercado manteniendo activa la economía de las mismas.

### **Planteamiento del problema**

La transformación digital ha cambiado la industria, las Empresas se están acoplando a una nueva forma de hacer las cosas, constantemente escuchamos el término -Transformación Digital- pero poco sabemos a profundidad lo que significa.

Emprender en épocas digitales probablemente es mucho más sencillo que en otros tiempos, un claro ejemplo es el creciente número de empresas que nacen todos los días con la esperanza y entusiasmo de conquistar el mercado confiadas en las diferentes herramientas con las que se cuenta actualmente para el comercio electrónico.

La Transformación digital se encuentra inmersa en nuestra cotidianidad y en el día a día, desde que tomamos el teléfono para contactar un cliente o amigo, hasta avanzados procesos de automatización capaces de controlar inventarios y más. La reciente situación (pandemia) en la cual nos vimos obligados a interactuar de manera digital nos permitió entender que sin escenarios digitales no hubiese sido posible ejercer actividades de comunicación y comercio, solo con estos

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

dos ejemplos podemos entender la importancia de involucrar procesos digitales a nuestras empresas o emprendimientos. **(Reddy & Reinartz, 2017).**

El escenario actual de crisis sanitaria en el que nos encontramos, aceleró la transformación digital en las comunicaciones y procesos de las compañías, fomentando así la cultura digital dentro de las empresas, quienes se dieron cuenta que la digitalización es una herramienta que mejora la comunicación, ayuda desde simplificar procesos a tener nuevas formas de llegar a los clientes, mejorando y generando nuevas experiencias de servicio. **(Carbajo Marin, 2020)**

Esta transformación digital también ha puesto sobre la mesa la desigualdad social en la que se encuentra Colombia, de nada sirve que las empresas desarrollen formas de venta electrónica cuando en gran parte del país no se cuenta con conexión a internet y conocimiento de las diferentes herramientas tecnológicas presentes actualmente. Se logró evidenciar una brecha de desarrollo digital entre las grandes empresas y las mis pymes, mientras que las grandes empresas aceleraron y potencializaron su desarrollo digital con inversión en capital humano y tecnológico, las mis pymes deben plantear por opciones más económicas, sumarse a grandes plataformas de Marketplace e implementar el uso fuertemente de las redes sociales más conocidas para capturar la atención de los clientes que se movilizan a los sitios y plataformas de marcas más digitalizadas estando en desventaja. **(Foster & Azmeh, 2020)**

Igualmente, el estado debe asegurarse de reducir las dificultades que se tienen en el país en cuanto al acceso digital, apoyando de esta forma la transformación digital y conocimiento de las

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

personas de las diferentes tecnologías que existen para el comercio de bienes y servicios. **(Gil & et al, 2017)**

La oportunidad digital que tenemos en Colombia para la transformación empresarial es muy grande, se requiere mecanismo de inversión, regulación y apoyo por parte del estado para alcanzar un mayor crecimiento económico con la transformación digital en las mis pymes, esto puede incentivar la innovación, crear más puestos de trabajo y calificar la mano de obra. **(David , 2022)**

Los beneficios que obtienen las microempresas al acceder a herramientas digitales son muchos y en los últimos años paso de ser un lujo a una necesidad.

### **Objetivo general**

Analizar las herramientas fundamentales para la transformación digital de las microempresas colombianas en tiempos de pandemia.

### **Objetivos específicos**

- Identificar las iniciativas de transformación digital más usadas por los microempresarios colombianos
- Conocer el grado de transformación digital de las pymes y pequeñas empresas de Colombia como estrategia de crecimiento y competitividad.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co



## **Justificación**

El presente artículo propone analizar las herramientas, procesos e iniciativas de la transformación digital de las Microempresas colombianas, ya que el mayor problema radica en las brechas existentes en el país en cuanto al acceso digital y la falta de presupuesto de las Mi pymes para invertir en capital tecnológico o herramientas digitales funcionales.

la importancia del tema radica en analizar las diversas herramientas de transformación digital que componen el origen de oportunidades, pero también una amenaza para quienes no sean capaces de adaptarse. **(González Varona, 2020)**

Por ello, pequeñas y medianas empresas se han visto en la obligación de acoplarse, abriendo caminos para transformarse en el concepto de lo digital y poder competir en el mercado actual, esto evidentemente las obliga a realizar una revisión introspectiva de los procesos, procedimientos, prestación del servicio y la tecnología que utilizan; haciendo énfasis en que la tecnología digital se ha convertido en uno de los principales factores del éxito o estancamiento de la mayoría de las empresas de hoy en día.

Es preciso acotar que hoy por hoy, no se debe reconocer la transformación digital como un proceso que solo genera valor agregado porque entonces se convertiría es un valor opcional, sino que por el contrario se debe entender como un proceso que se debe integrar, diferenciar y contextualizar a la manera de hacer las cosas de cada empresa de manera transversal. **(Barranco Alfaro & Salamanca Sánchez, 2021)**

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

por lo tanto y dándole continuidad a lo que se desea con este Artículo lo cual es identificar las herramientas o iniciativas de transformación digital fundamentales para las Mypimes colombianas con relación a la competitividad y crecimiento económico. Es importante tener claro el concepto de la definición de estrategias de transformación digital de la cual habla el Autor **Jaimes Florez (2021)**, dejando claro que para definir una estrategia de transformación digital es necesario desarrollar un plan de acción con un alcance o meta específica con relación a la renovación estratégica de la empresa. (**Jaimes Floréz et al, 2021**)

De ahí que resulta relevante analizar cuales posturas y decisiones gerenciales deben tomar los empresarios frente a la transformación digital no sin antes tener claro la visión estratégica es decir hacia donde se proyecta cada pequeño o mediano empresario en cuanto a las herramientas digitales a favor del crecimiento económico.

Está claro con todo lo que se ha dicho que los empresarios colombianos si quieren perdurar en el tiempo deberán implementar estrategias certeras en herramientas, organización y cultura digital o transformación digital.

Es clave afirmar que existe también una responsabilidad de agentes externos como lo es el Gobierno Nacional y sus políticas inherentes a la transformación digital, pero esto no quiere decir que si no existe un apoyo por parte del Gobierno Nacional las empresas quedarán exceptas de adelantar estrategias e inversiones en el campo tecnológico y de digitalización puesto que la transformación digital hace parte de la realidad que hoy se vive en los mercados locales,

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

nacionales e internacionales, es una realidad que aunque muchos quieran evitar ya se encuentra vigente en el diario vivir de los consumidores o clientes.

Por todo lo expresado, se propone con este artículo identificar y conocer herramientas digitales exitosas y conforme a ello proponer recomendaciones y conclusiones que permitan a los directivos empresariales, emprendedores y otros, tener claro el camino a la hora de adaptar estrategias de transformación digital.

### **Antecedentes**

Este capítulo se recapitula algunos de los trabajos que se han realizado en los últimos años referentes a la transformación digital, especialmente en la transformación digital empresarial permitiendo así analizar la importancia de este tema para el crecimiento de la economía en tiempos de pandemia.

Según **(Tkacz & Kapczynski, 2009)** Los primeros antecedentes de transformación digital datan de los años 70 donde por primera vez se implementó la transferencia de recursos como mecanismo de compra y transformación digital.

Continuando con la afirmación de **(Del Val Román, 2016)** donde nos cuenta las etapas por las que ha pasado la transformación digital a través del tiempo, la primera revolución Industrial, se dio entre los siglos XVIII y XIX, en esta se mecanizaron los procesos de producción, la segunda transición se dio en el siglo XX, trayendo consigo la producción en serie, al final del Siglo XX se dio la tercera revolución como una nueva transformación, El despliegue de la electrónica y la

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

informática en los procesos industriales permitió automatizar las líneas de producción , también que las máquinas reemplazaran a las personas en tareas repetitiva.

Dos décadas después y con innumerables avances en tecnología se incorpora la cuarta revolución industrial conocida como Industria 4.0, este nuevo escenario de aprovechamiento de las tecnologías ha generado un gran crecimiento en las empresas.

La industria 4.0 que empezó transformado la industria de los medios, ahora esta transformado todo el mundo, todas las empresas están experimentado el cambio ya sea la forma en que desarrollan sus actividades los colaboradores o la forma de producción y comercialización, estas herramientas pueden integrar eficientemente la economía generando crecimiento **(Pi Palomés & Tuset-Peiró, 2019)**

Otro paso fundamental de la transformación digital durante su historia, se podría destacar con la creación de la Word Wide Web (WWW), que culturalmente se conoce como la parte inicial de la dirección web de cualquier página en internet; con esto se desarrolló el alcance, la dimensión, la escala, la velocidad y los efectos de digitalización, tanto en compañías como a nivel gubernamental en diferentes economías. ( **Vogelsang, 2010**).

En primer lugar, cuando se habla de transformación digital no solo se está haciendo referencia a las empresas netamente digitales, se hace referencia a todas aquellas empresas tradicionales de todos los sectores, tanto de la industria como de los servicios, que necesitan ese proceso de

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

transformación para sobrevivir en un mundo donde cada vez más competitivo y retador en temas tecnológicos. **(Lombardero, 2015)**

La palabra transformación digital se utiliza inicialmente para denominar la incorporación de actividades de marketing digital y la presencia en diferentes redes sociales. Dentro de esa visión, el concepto de transformación digital se ha ampliado cada día más utilizando las tecnologías emergentes para la incorporación de actividades de generación de valor a toda la organización.

Como lo establece el fenómeno económico conocido como globalización está llevando a la gerencia de las organizaciones hacia una gestión de la competitividad, independiente del tamaño y ubicación de la empresa, lo cual ha originado la necesidad por investigar y precisar estrategias competitivas para el crecimiento económico y desarrollo social de un país en el que no están exentas las micro, pequeñas y medianas empresas. **(Torres & Martinez, 2018)**

La Compleja transformación digital, a raíz de la globalización y su cambio exponencial, está impactando especialmente en la economía y sus empresas actuales, evidenciándose así la urgencia y necesidad de una revisión y replanteamiento de las competencias directivas que se presumen de quienes han de guiar los nuevos modelos de negocio en esta esfera social en transición de economías de mercado a escala a nuevas economías transnacionales. **(Sánchez-Bayon, 2012-2015)**

Las mi pymes en Colombia conforman un gran porcentaje de la industria y son estas las que deben dar un valor agregado el cual sumando a la transformación digital genera una ventaja

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

competitiva, creando espacios de innovación y conocimiento soportados en los beneficios que ofrece la tecnología, abriendo oportunidades de crecimiento y construyendo un medio para su evolución hacia organizaciones líquidas, capaces de adoptar ágilmente decisiones que respondan a la exigencia de los cambios en el entorno. **(Florez, 2020)**

**(Pérez Villamizar & Mejía Rojas, 2018)**. En su análisis refiere cómo en Colombia el nivel de crecimiento de transformación digital en las mis pymes es muy bajo, son conscientes de que se requiere acelerar el proceso debido a que la mayoría de mi pymes comparadas con empresas en procesos de transformación digital cuenta con niveles de competencia e ingresos más bajos generando desventaja competitiva.

De acuerdo con lo anterior **(Lacouture González, 2018)** habla sobre las estrategias para lograr una transformación digital en Colombia:

- 1- El sector público debe priorizar proyectos de inversión y el sector privado ser ejemplo de estos proyectos generando efecto multiplicador.
- 2- Estancamiento en materia de digitalización por la brecha en acceso a servicios móviles básicos
- 3- Educación, la cual es fundamental para la transformación digital ,se requiere un cambio cultural que complemente su crecimiento.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

La transformación digital además requiere de una gran habilidad de adaptación al cambio, según **(Olaya Palacios, 2020)** las empresas deben estar en constante renovación lo que les permite ser competitivos, implementando estrategias de crecimiento en las cuales es fundamental el capital humano teniendo en cuenta su crecimiento laboral y bienestar apuntando a la mejora continua de la organización.

La transformación digital, como todo proceso de cambio, genera siempre un escenario de continuos ajustes y renovaciones en la forma en cómo se realizan los métodos y de la posición que se ocupa en el ecosistema digital, La desaparición de trabajos no es una consecuencia directa de la transformación digital, sino una señal del avance constante de las herramientas tecnológicas que al mismo tiempo quiere evitar una pérdida mayor de puestos de trabajo, ya que ha permitido ampliar los conocimientos e identificar de manera más rápida sus fortalezas y mezclarlas con las oportunidades que la propia transformación va generando **(Benedikt Frey & Osborne, 2013)**

Avanzando en el tema **(Alunni & Llambias, 2018)** nos habla sobre las diferentes motivaciones que tiene las empresas para empezar su transformación digital, algunas motivadas por el ejemplo de otras que fracasaron al no incorporar innovación en sus procesos, otras que lo hicieron por necesidades tecnológicas o por planes estratégicos. En todos los casos se pudo concluir la importancia del cliente interno y externo en el desarrollo de transformación digital y del fomento de la cultura corporativa.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

(**Le-Brun, 2021**) Nos cuenta la relevancia que tiene para la transformación digital el fomento de la cultura empresarial, crear culturas ágiles impulsadas por las necesidades de los usuarios, reconfigurando la forma en que hacen negocios para crear nuevos modelos comerciales, la tecnología como medio para transformar las sociedades a través de la creación de nuevas habilidades, nuevos trabajos y nuevos espacios de trabajo.

La transformación digital y el marketing digital están profundamente unidos, en su investigación (**Hoyos Estrada & Sastoque Gomez, 2020**) resalta como el marketing digital potencializa las ventas de las mi pymes que ofrecen productos o servicios ya que se puede tener acceso a un mercado global, también evidencia la falta de apoyo por parte del estado para este sector que es más del 80% de las empresas de Colombia, por ende se hace necesaria la mejorara de la conectividad en todo el territorio nacional.

(**Avila Rodriguez et al, 2020**) nos muestra la evidente desigualdad y brecha digital que existe en Colombia entre las mi pymes y las grandes empresas, afirma que por esta razón que se requieren leyes que fomenten la inclusión de las pequeñas empresas a la transformación digital de forma equitativa, fomento de la innovación y aprendizajes de las nuevas herramientas de desarrollo digital

Dentro de este campo del comercio virtual también va inmerso el tema de seguridad de la información para todos los participantes del proceso, es por ello que se requiere un mejor manejo a la hora de solicitar datos del comprador. La pandemia aceleró el proceso de trasformación, pero

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co



también los ataques cibernéticos por lo que recomienda la unión de los sectores público y privados para hacer frente al tema de la seguridad electrónica minimizando riesgos y mejorando procesos. **(Candau Romero, 2021)**

Con los anteriores antecedentes podemos mostrar la importancia que desde hace muchos años ha tenido la transformación digital en las empresas para crecer y ser competitivas, estas se hacen más relevante en la actualidad teniendo en cuenta que la pandemia aceleró su crecimiento e implementación volviéndolo un tema obligatorio si se quiere perdurar en el tiempo como empresa.

### **Marco Teórico**

En esta sección se presenta el soporte teórico basado en los argumentos relacionados a las herramientas digitales de las microempresas colombianas, este tema central tiene como objetivo forjar un análisis de las herramientas fundamentales de orden digital en el sector corporativo, identificando las iniciativas digitales más usadas por los Microempresarios colombianos además de conocer el grado de transformación digital de la Mi pyme como estrategia de crecimiento y competitividad.

En su artículo **(Rosero Garcia, 2019)** Concluyó que la Evolución digital requiere de cambios significativos en métodos de información, en sistematización, comunicación y transmisión de información y que interrelacionadas de forma correcta mejoran el rendimiento de una entidad.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

partiendo de esta premisa las organizaciones lo que deberán realizar es un trabajo de autodiagnóstico o auto revisión para saber usar las combinaciones correctas de las tecnologías de la información y así ser altamente eficaces con las exigencias que hoy en día el mundo globalizado impone.

Sin embargo para que los pequeños y medianos empresarios conviertan sus empresas en altamente eficaces y competitivas es necesario explorar ciertas características de origen digital, tales como: empezar a trabajar en nuevas formas de hacer las cosas, utilización de la tecnología para hacer la diferencia entre la competencia (valor diferenciador), afianzar negocios duraderos a nivel global y por ultimo tener una visión clara hacia donde se quiere llegar o que se quiere alcanzar. **(Wasono Mihardjo & et al, 2019)**

Lo anteriormente descrito deja ver que debe existir en las empresas de hoy en día un concepto de liderazgo transformacional que permita interiorizar o concientizar a todos los colaboradores de una empresa la importancia de la transformación digital que no es más que el conjunto de acciones distintas e innovadoras en la manera de vender productos o servicios y que en ultimas irá acompañado de herramientas tecnológicas que faciliten las cosas tanto para el consumidor como para el vendedor.

por lo tanto, es tarea de los Gerentes fomentar al interior de las empresas una cultura digital capaz de hacerla funcionar como una estrategia de competitividad y crecimiento en el presente y el futuro. El autor Infanta en uno de sus artículos afirma que las tecnologías digitales si y solo si

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

son eficientes con relación al valor entregado siempre y cuando las organizaciones provoquen transformación cultural y la parte directiva invierta en lo que concierne a la transformación digital. **(Infanta Zeballos, 2019)**

Infiriendo con esto que antes de realizar cuantiosas inversiones en herramientas tecnológicas es necesario invertir en transformación organizacional (capacitaciones a los trabajadores- procesos- Procedimientos internos). Generando un cambio de adentro hacia afuera.

El proceso de transformación digital trae consigo una variedad de metodologías como es el caso de la investigación de Baskerville, en donde se permite concluir que las herramientas tal como datos masivos , análisis de negocios y progreso de lo convencional a lo digital , hacen parte de la elección de los empresarios para iniciar el proceso de transformación digital. **(Ebert & Duarte, 2015)**

Por tanto y de manera coherente es relevante deducir que en las organizaciones existen dos tipos de cultura, los que entienden las tecnologías digitales y las aplican y los que trabajan de manera tradicional sin apropiación del tema digital; parte de la solución es facilitar una cultura a la capacitación de nuevas formas de hacer las cosas. **(Nadkarn & Prügl, 2019)**

Precisamente cuando se habla de nuevas formas de hacer las cosas, se puede mencionar la Tecnología Blockchain utilizada en universidades de Singapur para proferir certificados académicos de manera virtual, haciendo alusión que el resguardo del conocimiento de manera digital disminuye procesos, tramites y es más eficiente. **(Khitskov & et al, 2017)**

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

Con el efecto de la pandemia covid 19 fueron muchos los negocios que de manera rápida les tocó reinventarse y buscar estrategias en el ámbito digital e incluso esa misma etapa histórica permitió emprendimientos de plataformas digitales.

Las adopciones de modelos de negocios de plataformas digitales permiten facilitar las transferencias comerciales entre demandantes y oferentes, haciendo uso de los métodos de la información y la transmisión de la información. **(Gawer, 2018)**

La reducción de intermediarios en la distribución de los productos es una ventaja de las plataformas digitales, ya que se ahorra el costo directo del retail o la venta al por menor, un claro ejemplo de ello en las últimas décadas han sido las plataformas Facebook o Google, pudiendo llegar a una cantidad de usuarios más amplia Así lo explica. **(Polyanin & et al, 2019)**

Teniendo en cuenta las cifras de algunas investigaciones se estima que aproximadamente el 70% del nuevo valor de negocios estará dado por modelos de negocios de plataformas digitales en casi todos los segmentos de la economía sobresaliendo los segmentos de comercio electrónico, salud, educación y trabajo en casa. **(Banga & Willem te Velde, 2020)**

Por tanto y a pesar de que la Tecnología digital obligó a cerrar muchos negocios y a reinventar otros tantos, también es cierto que repercutió en la disminución de costos operativos a través de herramientas tales como: teleconferencias, teletrabajo, notificaciones masivas por correo electrónico, utilización del Internet, Intranet, Tecnología de uso de voz y video. **(Hernández-Moreno et al, 2021)**

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

Sin embargo, el que se disminuyan costos operativos al implementar las herramientas de internet, Intranet , videoconferencias y teletrabajo no quiere decir que no haya que sortear márgenes de error de los sistemas tecnológicos o digitales.

Es por esto que se debe buscar un concepto sistémico renovado que permita analizar y aceptar un margen de error, aunque sea mínimo de la utilización de los sistemas digitales. **(Springer, 2019)**

Pero sin lugar a dudas el principio rector después de la planificación en temas de la transformación digital es el de capacitar al personal, de escuchar a los empleados de la empresa y a los compradores de una empresa y algo muy importante motivar al cambio a los empleados siempre y cuando sea favorable para el principal activo de una pequeña o mediana empresa “los clientes.”

Cuando se habla de las etapas de la transformación digital se puede tomar el argumento de Mc Kinsey quien define el concepto de lo digital en características tales como: Creación de caminos para afianzar las fronteras comerciales entre los diferentes compradores, la optimización o disminución de trámites innecesarios para llegar al cliente de manera satisfactoria y rápida.

**( Vielhauer, 2019)**

De manera que otra definición de transformación digital que ayudará a delimitar el área del problema de esta investigación es la de Furr & Shipilov quienes hablan del concepto de

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

adaptación a la estrategia en el mundo digital con el fin de obtener oportunidades presentes en la tecnología digital del comercio

De manera que otra definición de transformación digital que ayudará a delimitar el área del problema de esta investigación es la de Furr & Shipilov quienes hablan del concepto de adaptación a la estrategia en el mundo digital con el fin de obtener oportunidades presentes en la tecnología digital del comercio. **(Furr & Shipilov, 2019)**

Así mismo otros autores definen la transformación digital como un tipo de herramienta o elemento que requiere de adaptación y concientización de los colaboradores o empleados para caminar hacia el cambio. **(Morris Abarca , 2021)**

y claro está una cosa es el nivel de adaptación al cambio y otra cosa es la actitud positiva hacia los cambios tecnológicos, generando con ello unas características gerenciales claves para asumir la transformación digital. Así lo argumenta. **(Hanelt & et al, 2021)**

Por otro lado, en lo que respecta a la transformación digital, también se resume que es un proceso en donde se explota a su máximo nivel las tecnologías digitales y sus funciones, con el fin de crear un nuevo modelo de negocio digital. **(Pérez et al, 2021)**

Lo que significa que es un trabajo de aprovechamiento de las oportunidades que brinda el campo externo que en este caso es la tecnología digital y sus demás herramientas.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

en términos genéricos las tecnologías digitales aparte de ser un hecho y una realidad en el diario vivir, estas tecnologías ocasionan adelantos en todas las dependencias de cualquier compañía bien sea emprendimientos o industrias a grandes escalas. **(Dini et al, 2021)**

“Adicionalmente, otro beneficio vinculado a la formación de capacidades dinámicas se refiere a las posibilidades de reorganización de capacidades y estrategias de innovación para añadir valor a los productos y servicios que brindan las pymes.” **(Ulas,2019- Pág. 14).**

Las estadísticas colombianas sitúan a las Mi pymes y Pymes en un nivel de madurez digital inicial y ninguna de ellas alcanza al más alto estado, lo que significa que a pesar de que la pandemia haya ocasionado una demanda por fuerza mayor de las herramientas de transformación digital aún dicho concepto para las pequeñas empresas colombianas sigue siendo débil y sin mayores resultados competitivos ni mucho menos comparativos **(Cesa, 2021)**

Teniendo en cuenta los resultados de varias investigaciones se puede concluir que las tres principales tecnologías de transformación digital de las microempresas colombianas son:

Tecnologías de Internet, tecnologías analíticas y tecnologías móviles.

Así las cosas y analizando cada uno de los aportes de los autores y la relación directa con las herramientas fundamentales de transformación digital se puede concluir que muchas de las estrategias digitales disponibles en sus diferentes campos requieren de la aplicación de ciertas características abordadas por los Autores aquí mencionados. Las cuales son:

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

1. Adaptación al cambio
2. Capacitaciones en el ámbito de digitalización y cambios en la manera de hacer las cosas.
3. Innovación y creatividad en los procesos y procedimientos
4. Optimización (agilidad en las técnicas y entrega de los bienes y productos intangibles)
5. Comunicación “acortando las distancias” (Teleconferencias, Correos electrónicos, Trabajo en casa, uso de celulares)
6. Uso de Plataformas digitales

Todas ellas hacen parte del éxito de cualquier empresa, pero combinándolas de la manera correcta para así obtener el máximo beneficio en competitividad y crecimiento empresarial.

## **Resultados**

La revisión literaria revisada en el presenta artículo nos permite dar a conocer los diferentes retos que se tiene en Colombia para mejoraren cuanto a transformación digital empresarial.

La clasificación de transformación digital en países latinoamericanos a diciembre del 2019 situaba a Colombia en una mala posición con respecto a otros paisas de la región, en un penúltimo puesto superando a Venezuela en lo que a digitalización se refería ,se identificó que solo el 66% de las empresas colombiana contaban con un departamento o área dedicada a las TIC.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co



Sin embargo, a raíz de la pandemia por Covid-19, esta transformación digital sufrió un avance acelerado ante la necesidad de muchos negocios a cerrar sus puertas físicas y operar únicamente en el espacio virtual. Según datos de Colombia digital en diciembre 2020, la cifra de empresas que contaban con un departamento o área dedicada a TIC se incrementó hasta alcanzar un 79% más con respecto al 201, un incremento muy alto el cual se espera siga en aumento, esto nos sitúa en un mejor nivel de competitividad frente al mercado global.

Se puede evidenciar que el sector empresarial y en especial las mis pymes en Colombia a pesar de haber tenido un crecimiento en la pandemia por Covid-19 todavía se encuentra muy rezagado con respecto a otros países de América latina, también se pone sobre la mesa la falta de inversión del estado en el desarrollo de herramienta digitales para las pequeñas empresas y la comunidad en general.

Se plantea también que hay muy pocos profesionales expertos para el manejo de la transformación digital. Se presenta por parte de las grandes empresas y monopolios que cuentan con recursos acaparamiento de esta mano de obra calificada la cual es de vital importancia para tener un crecimiento acorde a las necesidades de transformación digital empresarial.

En temas de transformación digital empresarial se presentan varios retos para Colombia, el primero es la inversión por parte del estado en desarrollar y fortalecer una mayor y mejor infraestructura digital, no solo en las grandes ciudades ,sino también en las áreas rurales donde el acceso a internet y las TIC todavía es complicado; Ampliación, promoción y

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

mejoramiento de la cultura digital, creación de canales de venta digital, apoyo para las pequeñas empresas en transformación digital e inversión en tecnología.

## **Conclusiones**

El Nivel de madurez digital de las Mis pymes colombianas es muy bajo en comparación con las grandes empresas colombianas, lo que deja ver que existe un gran terreno por trabajar, haciendo uso de las herramientas y características fundamentales de transformación digital como lo son: Adaptación al cambio o transformación cultural, Capacitación constante al personal, Favorecimiento a la innovación, Mejoras en la comunicación y uso de plataformas digitales.

**1.** Las herramientas de transformación digital para la Mi pyme que tendrían mayor impacto en su economía y competitividad serían las herramientas tecnológicas de internet y móviles, ya que los emprendimientos requieren principalmente darse a conocer para ampliar su portafolio de compradores y por último si adquirir tecnologías analíticas y de bases de datos.

**2.** Teniendo en cuenta que la mayor brecha de la aplicación de herramientas de transformación digital es el poco recurso económico para invertir en nuevas tecnologías, se recomienda hacer uso de las herramientas que brinda el MINTIC como apoyo para crear tiendas integradas virtuales y así ampliar el espectro de ventas a nuevos mercados fortaleciendo los lazos de negociación.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

3. Capacitar al personal de las Mi Pymes en técnicas de creatividad en atención al cliente, fortaleciendo las características de un buen servicio virtual las cuales son:  
(Agilidad, atención por videoconferencia, comodidad de entrega del producto o servicio, etc) de tal manera que se logre cambiar la antigua forma de atender a los clientes la cual implicaba demoras en la entrega del producto o servicio y presencialidad del comprador.
4. Los Gerentes de las empresas deberán invertir en colaboradores multiplicadores capaces de enseñar a cerca de la transformación organizacional y cambios culturales como apoyo a la transformación digital empresarial.

Finalmente y desde el contexto de transformación digital se requiere una reorientación gerencial de la perspectiva digital desde la administración de recursos hasta la administración de personas que conlleve a una transformación en la manera hacer las cosas, implementando procedimientos transversales a todas las áreas de una entidad, creando así un nuevo modelo de gestión de personas liderado por directores conscientes de la creación y la automatización como elementos claves para la adecuación de métodos digitales y la transformación cultural como herramienta conjunta ya que son conceptos directamente proporcionales.

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

## Bibliografía

**Le-Brun, P. (2021).** *Digital Futures: Amazon Web Services (AWS) on Digital Transformation.* Obtenido de <https://www.it.ox.ac.uk/article/digital-futures-aws>

Vielhauer, L. (2019). *LA INTERDEPENDENCIA ENTRE LIDERAZGO, EMPLEADOS Y CULTURA CORPORATIVA COMO CATALIZADOR DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE ORGANIZACIONES.* Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/28871/TFG-Vielhauer%2cLaisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Vogelsang, M. (2010).** *Digitalization in Open Economies, Contributions to Economics.* Obtenido de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=m56BAEOWUB0C&oi=fnd&pg=PA2&dq=Vogelsang,+M.+\(2010\).+Digitalization+in+Open+Economies,+Contributions+to+Economics.&ots=bz7BCD9UCL&sig=q0KLeFQ2Lfwy9n0-8MZSboEEFUs#v=onepage&q=Vogelsang%2C%20M.%20\(2010\).%20Digit](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=m56BAEOWUB0C&oi=fnd&pg=PA2&dq=Vogelsang,+M.+(2010).+Digitalization+in+Open+Economies,+Contributions+to+Economics.&ots=bz7BCD9UCL&sig=q0KLeFQ2Lfwy9n0-8MZSboEEFUs#v=onepage&q=Vogelsang%2C%20M.%20(2010).%20Digit)

Alunni, L., & Llambias, M. (2018). *Explorando la transformación digital desde adentro.* Obtenido de [https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr17/PBR\\_17\\_01.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr17/PBR_17_01.pdf)

Avila Rodriguez, S., & et al. (2020). *El desempeño de la Transformación Digital en las MIPYMES en épocas de pandemia en el 2020.* Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3796>

**Banga, K., & Willem te Velde, D. (2020).** *COVID-19 and disruption of the digital economy; evidence from low and middle-income countries.* Obtenido de [https://pathwayscommission.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-01/covid-19\\_and\\_disruption\\_of\\_the\\_digital\\_economy\\_28jan21.pdf](https://pathwayscommission.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-01/covid-19_and_disruption_of_the_digital_economy_28jan21.pdf)

Barranco Alfaro, K., & Salamanca Sánchez, Y. (2021). *TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN MEDIOS IMPRESOS.* Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8798/Transformaci%20c3%20b3n%20d%20gital%20en%20medios%20impresos%20de%20la%20ciudad%20de%20Barranquilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Benedikt Frey, C., & Osborne, M. (2013).** *THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?* Obtenido de [https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

**Candau Romero. (2021). *Ciberseguridad: Evolución y tendencias*. Obtenido de [https://hollis.harvard.edu/prime-explore/fulldisplay?docid=TN\\_cdi\\_dialnet\\_primary\\_oai\\_dialnet\\_unirioja\\_es\\_ART0001495211](https://hollis.harvard.edu/prime-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_dialnet_primary_oai_dialnet_unirioja_es_ART0001495211)**

Carbajo Marin, L. (2020). *COVID-19 y oportunidad de transformación digital*. Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1699-695X2020000300177&script=sci\\_arttext&lng=en](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1699-695X2020000300177&script=sci_arttext&lng=en)

Cesa. (2021). *Mitad de las empresas colombianas, con tareas pendientes para madurar en TD*. Obtenido de <https://www.cesa.edu.co/news/transformacion-digital-en-colombia-indice-de-madurez-digital-de-las-empresas/#:~:text=Indicadores%20de%20la%20transformaci%C3%B3n%20digital%20en%20Colombia&text=En%20una%20escala%20de%200,62%2C4%25%2C%20respectivamente>.

Colombia Digital. (2022). *Tendencias en Tecnología para 2022*. Obtenido de <https://www.colombiadigital.net/opinion/tendencias-en-tecnologia-para-2022>

**David , S. (2022). *Regulation for digital transformation arrives*. Obtenido de <https://www.law.ox.ac.uk/business-law-blog/blog/2022/01/regulation-coming-digital-transformation>**

Del Val Román, J. (2016). *Industria 4.0: la transformación digital de la industria*. Obtenido de <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>

Diaz-Benavides, C., & Delgado-Rojas, L. (2021). *Herramientas de implementación TIC para la mejora en competitividad de las Pymes en Colombia*. Obtenido de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1819>

Dini, M., & et al. (2021). *Transformación digital de las mipymes*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372_es.pdf)

**Ebert, C., & Duarte, C. (2015). *Digital Transformation*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Henrique-Duarte-2/publication/326241618\\_Digital\\_Transformation/links/5b4d14f3aca27217ff9b05e4/Digital-Transformation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Henrique-Duarte-2/publication/326241618_Digital_Transformation/links/5b4d14f3aca27217ff9b05e4/Digital-Transformation.pdf)**

Florez, L. (2020). *La propuesta de valor de las MIPYMES colombianas en la era de la transformación digital*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/36682>

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

- Foster, C., & Azmeh, S. (2020).** *Newcomer Economies and National Digital Policy: An Industrial Policy Perspective*. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00220388.2019.1677886>
- Gawer, A. (2018). *Límites de las plataformas digitales: la interacción del alcance de la empresa, los lados de la plataforma y las interfaces digitales*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630120302442#!>
- Gil, H., & et al. (2017). *La brecha digital en Colombia: Un análisis de las políticas gubernamentales para su disminución*. Obtenido de <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/REDES/article/view/12477>
- Gómez Burgos, J. (2013). *El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas colombianas*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/10857>
- González Varona, J. (2020). *Retos para la Transformación Digital de las Pymes: Competencia Organizacional*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/47767/Tesis1874-210729.pdf?sequence=>
- Hanelt, A., & et al. (2021).** *Una revisión sistemática de la literatura sobre digitalTransformación: conocimientos e implicaciones paraEstrategia y Cambio Organizacional*. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/joms.12639>
- Hernández-Moreno, L., & et al. (2021). *Capacitación laboral en herramientas digitales*. Obtenido de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/74/74>
- Hoyos Estrada, S., & Sastoque Gomez, J. (2020). *Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19*. Obtenido de <http://www.revistaanfibus.org/ojs/index.php/afb/article/view/60/62>
- Infanta Zeballos, P. (2019). *GESTIÓN ORGANIZACIONAL: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO ACTOR CULTURAL*. Obtenido de <https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/3669/Gesti%20organizaciona%20transformaci%20digital%20como%20actor%20cultural.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jaimes Floréz, L., & et al. (2021). *Estrategias para implementar la transformación digital en la gestión de proyectos de la pyme Sominel*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10792/JaimesLisseth2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

- Khitskov, E., & et al. (2017).** *Digital Transformation of Society: Problems Entering in the Digital Economy*. Obtenido de <http://eurasianjournals.com/data-cms/articles/20210902034535pm00216a.pdf>
- Lacouture González, I. (2018). *Estrategias para lograr la transformación digital en Colombia*. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/2307>
- Lombardero, L. (2015). *Trabajar en la era digital. Tecnologías y competencias para la transformación digital*. Madrid: Editorial Empresarial: Madrid [Reseñas]. Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación.
- Mesa, M. (2020). *Riesgos globales y multilateralismo: el impacto de la COVID-19*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/60555/1/I%CC%81ndice%20y%20cap%20Sanahuja.pdf>
- Morris Abarca, E. (2021). *Una visión de Transformación digital y Aprendizaje organizacional en la implantación de un ERP y su efecto en el desempeño organizacional*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/handle/10803/671856#page=1>
- Nadkarn, S., & Prügl, R. (2019).** *Digital transformation: a review, synthesis*. Obtenido de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11301-020-00185-7.pdf>
- Nations. (2020).** *Food systems and COVID-19 in Latin America and the Caribbean The opportunity for digital transformation. aclac*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45723/ca9508\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45723/ca9508_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Olaya Palacios, M. (2020). *Adaptación al cambio en procesos de transformación digital en Colombia*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/39825>
- Pérez Villamizar, J., & Mejia Rojas, M. (2018). *Análisis del impacto del nivel de transformación digital en la ventaja competitiva de las pymes en Colombia*. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/12591>
- Pérez, M., & et al. (2021). *Gestión de personas y las barreras para innovar en la transformación digital*. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35755/38055>
- Pi Palomés, & Tuset-Peiró, P. (2019).** *Los nuevos perfiles profesionales en el marco de la Industria 4.0*. Obtenido de [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_\\_A\\_Road-Map\\_for\\_Billion-Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf)

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

- Polyanin, A., & et al. (2019).** *Standardization of Business Processes Based on the Use of Digital Platforms*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/342881629\\_Standardization\\_of\\_Business\\_Processes\\_Based\\_on\\_the\\_Use\\_of\\_Digital\\_Platforms](https://www.researchgate.net/publication/342881629_Standardization_of_Business_Processes_Based_on_the_Use_of_Digital_Platforms)
- Reddy, S., & Reinartz, W. (2017).** *Digital transformation and value creation: radical change ahead*. Obtenido de <https://sciendo.com/pdf/10.1515/gfkmir-2017-0002>
- Rosero Garcia, J. (2019). *Transformación digital y desempeño organizacional en empresas del sector de energía eléctrica*. Obtenido de [https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/77839/Tesis%20MSc\\_Transformaci%C3%B3n%20Digital\\_JARG\\_Rev\\_I.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/77839/Tesis%20MSc_Transformaci%C3%B3n%20Digital_JARG_Rev_I.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez-Bayon, A. (2012-2015). *Problemas convergentes de derecho, economía y sociología en la posglobalización: Derecho Y Cambio Social*. EAE Business School. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7014392>
- Springer, V. (2019).** *Digital Transformation*. Alemania: Reimund Neugebauer. Obtenido de <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-662-58134-6?noAccess=true#toc>
- Tkacz, E., & Kapczynski, A. (2009).** *Internet - Technical Development and Applications*. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=a9\\_NJIBC87gC&oi=fnd&pg=PR1&dq=\(Ewaryst+Tkacz,+2009&ots=H\\_MIqn91jK&sig=gn3rlY7uS21tukYmYTeh3VzTix0#v=onepage&q=\(Ewaryst%20Tkacz%2C%202009&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=a9_NJIBC87gC&oi=fnd&pg=PR1&dq=(Ewaryst+Tkacz,+2009&ots=H_MIqn91jK&sig=gn3rlY7uS21tukYmYTeh3VzTix0#v=onepage&q=(Ewaryst%20Tkacz%2C%202009&f=false)
- Torres, Z., & Martinez, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta. *Revista Escuela de administración de negocios*, 84-97-108.
- Wasono Mihardjo, L., & et al. (2019).** *The influence of digital leadership on innovation management based on dynamic capability*. Obtenido de [http://www.growingscience.com/msl/Vol9/msl\\_2019\\_88.pdf](http://www.growingscience.com/msl/Vol9/msl_2019_88.pdf)

Issa Fontalvo, S., & et al. (2018). *INNOVACIÓN TURÍSTICA Y DESARROLLO REGIONAL - I EDICIÓN*. Obtenido de [https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/5001/innovacion\\_turistica\\_desarrollo\\_regional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/5001/innovacion_turistica_desarrollo_regional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvásquez23@estudiantes.areandina.edu.co



- Le-Brun, P. (2021). *Digital Futures: Amazon Web Services (AWS) on Digital Transformation*. Obtenido de <https://www.it.ox.ac.uk/article/digital-futures-aws>**
- Vielhauer, L. (2019). *LA INTERDEPENDENCIA ENTRE LIDERAZGO, EMPLEADOS Y CULTURA CORPORATIVA COMO CATALIZADOR DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE ORGANIZACIONES*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/28871/TFG-Vielhauer%2cLaisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vogelsang, M. (2010). *Digitalization in Open Economies, Contributions to Economics*. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=m56BAEOWUB0C&oi=fnd&pg=PA2&dq=Vogelsang,+M.+\(2010\).+Digitalization+in+Open+Economies,+Contributions+to+Economics.&ots=bz7BCD9UCL&sig=q0KLeFQ2Lfwy9n0-8MZSboEEFu#v=onepage&q=Vogelsang%2C%20M.%20\(2010\).%20Digit](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=m56BAEOWUB0C&oi=fnd&pg=PA2&dq=Vogelsang,+M.+(2010).+Digitalization+in+Open+Economies,+Contributions+to+Economics.&ots=bz7BCD9UCL&sig=q0KLeFQ2Lfwy9n0-8MZSboEEFu#v=onepage&q=Vogelsang%2C%20M.%20(2010).%20Digit)**
- Alunni, L., & Llambias, M. (2018). *Explorando la transformación digital desde adentro*. Obtenido de [https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr17/PBR\\_17\\_01.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr17/PBR_17_01.pdf)
- Avila Rodriguez, S., & et al. (2020). *El desempeño de la Transformación Digital en las MIPYMES en épocas de pandemia en el 2020*. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3796>
- Banga, K., & Willem te Velde, D. (2020). *COVID-19 and disruption of the digital economy; evidence from low and middle-income countries*. Obtenido de [https://pathwayscommission.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-01/covid-19\\_and\\_disruption\\_of\\_the\\_digital\\_economy\\_28jan21.pdf](https://pathwayscommission.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-01/covid-19_and_disruption_of_the_digital_economy_28jan21.pdf)**
- Barranco Alfaro , K., & Salamanca Sánchez, Y. (2021). *TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN MEDIOS IMPRESOS* . Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8798/Transformaci%c3%b3n%20dgital%20en%20medios%20impresos%20de%20la%20ciudad%20de%20Barranquilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benedikt Frey, C., & Osborne, M. (2013). *THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?* Obtenido de [https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)**
- Candau Romero. (2021). *Ciberseguridad: Evolución y tendencias*. Obtenido de [https://hollis.harvard.edu/primo-explore/fulldisplay?docid=TN\\_cdi\\_dialnet\\_primary\\_oai\\_dialnet\\_unirioja\\_es\\_ART0001495211](https://hollis.harvard.edu/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_dialnet_primary_oai_dialnet_unirioja_es_ART0001495211)**
- Carbajo Marin, L. (2020). *COVID-19 y oportunidad de transformación digital*. Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1699-695X2020000300177&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1699-695X2020000300177&script=sci_arttext&tlng=en)

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

- Castellanos Reyes , D., & Velásquez Sarmiento , D. (2018). *PLAN DE MEJORA PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UNA EMPRESA*. Obtenido de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/764/ALA-Spa-2018-Plan\\_de\\_mejora\\_para\\_la\\_transformaci%C3%B3n\\_digital\\_en%20una\\_empresa\\_Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/764/ALA-Spa-2018-Plan_de_mejora_para_la_transformaci%C3%B3n_digital_en%20una_empresa_Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Colombia Digital. (2022). *Tendencias en Tecnología para 2022*. Obtenido de <https://www.colombiadigital.net/opinion/tendencias-en-tecnologia-para-2022>
- David , S. (2022). *Regulation for digital transformation arrives*. Obtenido de <https://www.law.ox.ac.uk/business-law-blog/blog/2022/01/regulation-coming-digital-transformation>**
- De la Torre, J. (2021). *Mitad de las empresas colombianas, con tareas pendientes para madurar en TD*. Obtenido de <https://www.cesa.edu.co/news/transformacion-digital-en-colombia-indice-de-madurez-digital-de-las-empresas/#:~:text=Indicadores%20de%20la%20transformaci%C3%B3n%20digital%20en%20Colombia&text=En%20una%20escala%20de%200,62%2C4%25%2C%20respectivamente>.
- Del Val Román, J. (2016). *Industria 4.0: la transformación digital de la industria*. Obtenido de <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>
- Díaz-Benavides, C., & Delgado-Rojas, L. (2021). *Herramientas de implementación TIC para la mejora en competitividad de las Pymes en Colombia*. Obtenido de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1819>
- Dini, M., & et al. (2021). *Transformación digital de las mipymes*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372_es.pdf)
- Ebert, C., & Duarte, C. (2015). *Digital Transformation*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Henrique-Duarte-2/publication/326241618\\_Digital\\_Transformation/links/5b4d14f3aca27217ff9b05e4/Digital-Transformation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Henrique-Duarte-2/publication/326241618_Digital_Transformation/links/5b4d14f3aca27217ff9b05e4/Digital-Transformation.pdf)**
- Florez, L. (2020). *La propuesta de valor de las MIPYMES colombianas en la era de la transformación digital*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/36682>
- Foster, C., & Azmeh, S. (2020). *Newcomer Economies and National Digital Policy: An Industrial Policy Perspective*. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00220388.2019.1677886>**

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

- Gawer, A. (2018). *Límites de las plataformas digitales: la interacción del alcance de la empresa, los lados de la plataforma y las interfaces digitales*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630120302442#!>
- Gil, H., & et al. (2017). *La brecha digital en Colombia: Un análisis de las políticas gubernamentales para su disminución*. Obtenido de <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/REDES/article/view/12477>
- Gómez Burgos, J. (2013). *El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas colombianas*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/10857>
- González Varona, J. (2020). *Retos para la Transformación Digital de las Pymes: Competencia Organizacional*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/47767/Tesis1874-210729.pdf?sequence=>
- Hernández-Moreno, L., & et al. (2021). *Capacitación laboral en herramientas digitales*. Obtenido de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/74/74>
- Hoyos Estrada, S., & Sastoque Gomez, J. (2020). *Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19*. Obtenido de <http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/60/62>
- Infanta Zeballos, P. (2019). *GESTIÓN ORGANIZACIONAL: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO ACTOR CULTURAL*. Obtenido de <https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/3669/Gesti%3%b3n%20organizacional%3a%20la%20transformaci%3%b3n%20digital%20como%20actor%20cultural.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jaimés Floréz, L., & et al. (2021). *Estrategias para implementar la transformación digital en la gestión de proyectos de la pyme Sominel*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10792/JaimesLisseth2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lacouture González, I. (2018). *Estrategias para lograr la transformación digital en Colombia*. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/2307>
- Lombardero, L. (2015). *Trabajar en la era digital. Tecnologías y competencias para la transformación digital*. Madrid: Editorial Empresarial: Madrid [Reseñas]. Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación.
- Mesa, M. (2020). *Riesgos globales y multilateralismo: el impacto de la COVID-19*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/60555/1/%CC%81ndice%20y%20cap%20Sanahuja.pdf>

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\* Enfermera\* fundación universitaria del área andina\* [blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co)\* Luz Ángela Restrepo Boney\* Administración de negocios internacionales\* Fundación universitaria del área andina\* [lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co)\* Leidy Viviana Vásquez Flores\* Administración de negocios internacionales\* Fundación universitaria del área andina\* [lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co)

- Morris Abarca , E. (2021). *Una visión de Transformación digital y Aprendizaje organizacional en la implantación de un ERP y su efecto en el desempeño organizacional*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/handle/10803/671856#page=1>
- Nadkarn, S., & Prügl, R. (2019). *Digital transformation: a review, synthesis*. Obtenido de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11301-020-00185-7.pdf>**
- Nations. (2020). *Food systems and COVID-19 in Latin America and the Caribbean The opportunity for digital transformation. aclac*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45723/ca9508\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45723/ca9508_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)**
- Olaya Palacios, M. (2020). *Adaptación al cambio en procesos de transformación digital en Colombia*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/39825>
- Pérez Villamizar, J., & Mejía Rojas , M. (2018). *Análisis del impacto del nivel de transformación digital en la ventaja competitiva de las pymes en Colombia*. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/12591>
- Pérez, M., & et al. (2021). *Gestión de personas y las barreras para innovar en la transformación digital*. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35755/38055>
- Pi Palomés, & Tuset-Peiró, P. (2019). *Los nuevos perfiles profesionales en el marco de la Industria 4.0*. Obtenido de [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_\\_A\\_Road-Map\\_for\\_Billion-Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf)**
- Reddy, S., & Reinartz, W. (2017). *Digital transformation and value creation: radical change ahead*. Obtenido de <https://sciendo.com/pdf/10.1515/gfkmir-2017-0002>**
- Rosero Garcia, J. (2019). *Transformación digital y desempeño organizacional en empresas del sector de energía eléctrica*. Obtenido de [https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/77839/Tesis%20MSc\\_Transformaci%C3%B3n%20Digital\\_JARG\\_Rev\\_I.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/77839/Tesis%20MSc_Transformaci%C3%B3n%20Digital_JARG_Rev_I.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez-Bayon, A. (2012-2015). *Problemas convergentes de derecho, economía y sociología en la posglobalización: Derecho Y Cambio Social. EAEBusiness School*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7014392>
- Tkacz, E., & Kapczynski, A. (2009). *Internet - Technical Development and Applications*. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=a9\\_NJIBC87gC&oi=fnd&pg=PR1&dq=\(Ewaryst+T](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=a9_NJIBC87gC&oi=fnd&pg=PR1&dq=(Ewaryst+T)**

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*luarestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co

kacz,+2009&ots=H\_Mlqn91jK&sig=gn3rly7uS21tukYmYTeh3VzTix0#v=onepage&q=(Ewaryst%20Tkacz%2C%202009&f=false

Torres, Z., & Martinez, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta. *Revista Escuela de administración de negocios*, 84-97-108.

**Wasono Mihardjo, L., & et al. (2019). *The influence of digital leadership on innovation management based on dynamic capability*. Obtenido de [http://www.growingscience.com/msl/Vol9/msl\\_2019\\_88.pdf](http://www.growingscience.com/msl/Vol9/msl_2019_88.pdf)**

Zotes, P. (2016). Marcas, consumidores y transformación. *revista de pensamiento e historia*, 54-56-60. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-MarcasConsumidoresYTransformacionDigital-5765627.pdf

Zotes, P. (2016). *Marcas, consumidores y transformación digital*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-MarcasConsumidoresYTransformacionDigital-5765627.pdf

\*Blanca Libia Buitrago Leitón\*Enfermera\*fundación universitaria del área andina\*blbuitrago@estudiantes.areandina.edu.co\*Luz Ángela Restrepo Boney\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lurestrepo8@estudiantes.areandina.edu.co\*Leidy Viviana Vásquez Flores\*Administración de negocios internacionales\*Fundación universitaria del área andina\*lvasquez23@estudiantes.areandina.edu.co