



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Licenciado en Administración de Empresas

Tema:
Influencia de la Transformación Digital en la Competitividad Empresarial de Zaidí
Chocolatería

Autor:
Jimmy Alexander Hidalgo Márquez

Directora de Trabajo de Titulación:
Dra. Olga Bravo Acosta. MSc.

2024
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi fortaleza y guía para superar cada reto que se ha presentado a lo largo de mi vida.

Agradezco a mi madre y padre quienes han sido un apoyo importante durante toda mi educación y me han motivado e impulsado a seguir adelante para culminar mi carrera universitaria.

Agradezco a mis hermanos, quienes han compartido mis triunfos y desafíos durante todo el camino de nuestras vidas. Su apoyo ha sido una pieza clave para superar momentos difíciles, doy gracias por tenerlos en mi vida.

DEDICATORIA

A lo largo de este viaje académico, me sentí apoyado por personas excepcionales que merecen un reconocimiento especial por su apoyo incondicional y su influencia en este logro significativo.

Primero y ante todo, quiero expresar mi eterna gratitud a Dios por brindarme cada día la vida y poder seguir adelante, a mis padres que fueron fundamental en mi vida académica, personal y profesional dejando una huella imborrable en mi camino, gracias por su constante apoyo, por su ánimo y por creer en mí incluso en los momentos de duda, gracias por enseñarme y apoyarme a afrontar mis dificultades sin perder nunca la confianza en que lo conseguiría, a mi pareja de vida que nunca dudo que lo podría conseguir y entre altos y bajo siempre estuvo de mi mano.

Por último, pero no menos importante, dedico este logro a mi propia confianza dedicación, perseverancia y voluntad de seguir adelante incluso cuando los obstáculos parecían insuperables. Este trabajo representa un hito en mi camino, pero es el comienzo del proceso de aprendizaje y crecimiento que he planteado para mi vida.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jimmy Alexander Hidalgo Márquez, declaro bajo juramento que el presente trabajo titulado “Influencia de la Transformación Digital en la Competitividad Empresarial de Zaidí Chocolatería” es de mi exclusiva autoría. Este trabajo es el resultado de mi esfuerzo, investigación y análisis realizado durante el período correspondiente.

Afirmo que todas las fuentes consultadas están debidamente citadas y referenciadas, y que no he incurrido en prácticas de plagio en ninguna de sus partes.

En constancia de lo declarado, firmo el presente documento.

Jimmy Alexander Hidalgo Márquez

IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Hidalgo Márquez Jimmy Alexander
jhidalgom@hotmail.es

RESUMEN

En la actual era de globalización y digitalización, la transformación digital es clave para la competitividad empresarial. Este estudio analiza el impacto de la digitalización en Zaidí Chocolatería, una empresa dedicada a la bombonería y chocolatería de autor. Mediante una metodología mixta, que combina encuestas y un análisis FODA, se exploran los efectos de la digitalización en la eficiencia operativa, la innovación, y la relación con los clientes, así como los desafíos enfrentados por la empresa. Los resultados revelan que, aunque la mayoría de los empleados son jóvenes, muchos carecen de familiaridad y comodidad con las nuevas tecnologías, lo que subraya la necesidad de mayor capacitación. Solo una parte de los empleados ha recibido la formación necesaria para adaptarse a la transformación digital. Aunque algunos empleados reconocen mejoras en la comunicación y la eficiencia, existe una percepción dividida sobre los beneficios generales de la digitalización. El estudio concluye que, para maximizar los beneficios de la digitalización y mejorar la competitividad, es crucial realizar un cambio cultural organizacional que fortalezca la formación y adaptación de los empleados, superando así las barreras identificadas y optimizando la eficiencia operativa de la empresa.

Palabras clave: Transformación digital, competitividad empresarial, estrategias digitales.

INTRODUCCIÓN

En la actual era de globalización y digitalización, la transformación digital se ha convertido en un pilar esencial para la competitividad empresarial. Este proceso no se limita a la adopción de nuevas tecnologías, sino que también requiere un cambio profundo en la cultura organizacional, mejorando la eficiencia, innovación y capacidad de adaptación al dinámico entorno del mercado. Zaidí Chocolatería enfrenta el reto de integrar la digitalización en sus operaciones diarias para mantenerse competitiva, optimizando procesos y fortaleciendo la relación con sus clientes.

La transformación digital, que redefine la competitividad empresarial, implica la integración de tecnologías en todos los aspectos de una organización, desde la gestión interna hasta la interacción con clientes y proveedores. Este cambio disruptivo mejora la eficiencia operativa, optimiza procesos, introduce productos y servicios innovadores, y fomenta relaciones más personalizadas con los clientes. Sin embargo, conlleva desafíos, como la necesidad de nuevas habilidades, la gestión de problemas de seguridad y privacidad, y la resistencia al cambio.

Aunque la transformación digital es crucial, existe una falta de investigación específica sobre su impacto en el sector de la chocolatería, un vacío que este estudio busca llenar. Comprender cómo la digitalización afecta la competitividad de Zaidí Chocolatería es esencial para su éxito a largo plazo. La relevancia del estudio se sustenta en la literatura que destaca cómo la adopción de tecnologías digitales puede generar ventajas competitivas sostenibles. En el caso de Zaidí Chocolatería, entender este impacto es vital para su supervivencia y crecimiento en un sector altamente competitivo.

Este estudio se enfoca en analizar el impacto de la transformación digital en la

competitividad de Zaidí Chocolatería, un emprendimiento dedicado a la bombonería y chocolatería de autor desde 2010. La investigación se guía por la pregunta: ¿Cómo impacta la transformación digital en la competitividad de Zaidí Chocolatería? Para ello, se utiliza una metodología mixta que combina encuestas y análisis FODA, proporcionando una visión integral y estratégica del proceso de digitalización en la empresa. **Objetivo General:**

Evaluar el impacto de la transformación digital en la competitividad de Zaidí Chocolatería mediante encuestas a todos los empleados, identificando desafíos y oportunidades en la adopción de nuevas tecnologías.

Objetivos Específicos:

- Evaluar el marco teórico relacionado con la transformación digital y la competitividad empresarial, destacando conceptos clave y estudios relevantes que apoyen el análisis de Zaidí Chocolatería.
- Analizar los resultados de las encuestas aplicadas a todos los empleados de Zaidí Chocolatería para evaluar su percepción sobre el impacto de la transformación digital en la eficiencia, innovación y competitividad de la empresa.
- Llevar a cabo un análisis FODA basado en los resultados de las encuestas, para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el proceso de digitalización de la empresa.

MARCO TEÓRICO

En la economía globalizada y digitalizada actual, la transformación digital es crucial para la competitividad empresarial. Este proceso no solo se trata de incorporar tecnología, sino que implica un cambio profundo en la mentalidad organizativa para

mejorar la eficiencia, la innovación y la agilidad. La digitalización redefine cómo las empresas operan y se relacionan con sus clientes, según estudios como los de Ávila-Guerrero et al. (2023), quienes destacan la mejora en la eficiencia operativa y la relación con los clientes.

(Miranda, 2022) menciona que la transformación digital se vincula estrechamente con los sistemas informativos y comunicativos, así como con áreas relacionadas con la publicidad, los softwares y la gestión de la innovación.

(Calzadilla, 2024) menciona que la transformación organizacional se orienta en la modificación de la cultura y estructura organizativa, con el propósito de incorporar nuevas tecnologías. Esta información promueve la integración de nuevas modalidades de trabajo en equipo y la capacitación continua de la fuerza laboral pertenecientes a la empresa.

Almaguer y Malleuve (2023) subrayan la importancia de la digitalización para transformar y aumentar la competitividad de las organizaciones, permitiendo una rápida adaptación a los cambios del mercado. Bharadwaj et al. (2013) añaden que el éxito de la estrategia digital depende de la alineación estratégica y la capacidad de adaptación organizacional.

Por su parte, Hanelt et al. (2021) destacan que desarrollar capacidades en madurez digital y agilidad estratégica es clave para enfrentar los desafíos de la transformación digital. A pesar de los beneficios, Mahraz et al. (2019) señalan que la resistencia al cambio es un obstáculo común, y superar esta barrera requiere liderazgo efectivo y un entorno que fomente el aprendizaje.

En el caso de las PYMES, Del Do et al. (2023) indican que la digitalización puede mejorar la eficiencia, pero también conlleva desafíos, como la necesidad de inversión y cambios operativos significativos. En América Latina, la transformación digital se presenta

como un motor para el crecimiento y la competitividad, aunque su adopción varía según el país y el sector industrial (Valdiviezo et al., 2022).

Estrategias clave para una transformación digital exitosa incluyen la adopción de tecnologías emergentes, la capacitación de empleados, la colaboración con socios estratégicos y la mejora de la experiencia del cliente (García et al., 2023). Sin embargo, barreras como la resistencia al cambio, la seguridad de los datos, la falta de recursos financieros y la complejidad tecnológica deben ser abordadas proactivamente para maximizar los beneficios de la digitalización (Mahraz et al., 2019; Lacity et al., 2019; AlNuaimi et al., 2022).

Competitividad Empresarial: teorías, ventajas y dinámicas de transformación.

(Clavijo, 2023) establece que la competitividad empresarial se reconoce a la capacidad que tienen la organización para generar y mantener el desarrollo empresarial dentro del ámbito socioeconómico. A su vez, incluye la capacidad de generar bienes y ofertar servicios de calidad que optimicen los costos y operaciones de forma óptima.

La competitividad empresarial en el contexto digital se ha convertido en un aspecto central para las organizaciones que buscan mantenerse relevantes en un mercado global dinámico. La transformación digital desempeña un papel crucial en la mejora de la posición de las empresas al optimizar procesos, fomentar la innovación y aumentar la agilidad organizativa.

(Medeiros, Godoi, & Teixeira, 2019) establece que los factores estructurales, los cuales no pueden ser controlados por las empresas, tales como: la competencia, la oferta y la demanda, y sobre todo la tecnología. Dichos factores predominan en el desempeño y los factores influyen significativamente en el desempeño y la posibilidad de crecimiento empresarial.

(Medeiros, Godoi, & Teixeira, 2019) menciona que los factores sistémicos, son aquellos que generan externalización, actuando como factores en la toma de decisiones. En el cual se pueden incluir los infraestructurales tales como la energía y el transporte; los factores macroeconómicos, los legales, e internacionales. Estos factores influyen significativamente en el entorno empresarial y en su capacidad para operar y crecer.

Estudios como los de Ávila-Guerrero et al. (2023) y Almaguer y Malleuve (2023) destacan que la digitalización redefine la competitividad empresarial al mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación al mercado. La transformación digital permite a las empresas ser más ágiles y responder rápidamente a las demandas del entorno, facilitando la implementación de nuevas estrategias que fortalecen su competitividad.

Además, la digitalización impulsa la innovación en productos y servicios, permitiendo a las empresas ofrecer propuestas más personalizadas y atractivas para los clientes, lo que se traduce en una mayor fidelización y competitividad (Bharadwaj et al., 2013; Köbnick et al., 2020). Sin embargo, la adopción de tecnologías por sí sola no garantiza el éxito; la madurez digital, la agilidad estratégica y la alineación de la estrategia digital con los objetivos empresariales son esenciales (Hanelt et al., 2021).

Por último, la mejora en la relación con el cliente es otro beneficio crítico de la transformación digital, ya que facilita una interacción más personalizada y eficaz, fortaleciendo la lealtad del cliente y consolidando la posición competitiva de la empresa (Espinosa-Vélez y Armijos-Buitrón, 2022; Valdiviezo et al., 2022). A pesar de estos beneficios, las empresas deben superar desafíos organizativos y culturales para implementar con éxito la transformación digital y aprovechar al máximo sus ventajas

METODOLOGÍA

Este estudio utiliza una metodología mixta que incluye encuestas y un análisis FODA para evaluar el impacto de la transformación digital en la competitividad de Zaidí Chocolatería. Las encuestas cuantitativas medirán la percepción de los clientes y empleados, mientras que el análisis FODA cualitativo identificará fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas relacionadas con la implementación digital en la empresa. Esta combinación de enfoques proporciona una visión integral tanto de los aspectos medibles como de los factores estratégicos clave que influyen en la competitividad de la chocolatería.

(Parra, 2024) expresa que la metodología cuantitativa se refiere a un enfoque que emplea encuestas y herramientas de índole estadísticas para la recopilación y el análisis de datos numéricos, lo que permite a los investigadores obtener información precisa y aplicable a una población más amplia.

Este estudio es predominantemente descriptivo y se llevará a cabo utilizando un enfoque de investigación cuantitativo para obtener una comprensión detallada del impacto de la transformación digital en la competitividad empresarial de Zaidí Chocolatería. Se empleará un diseño no experimental, ya que no se establecerán condiciones controladas dentro de la investigación.

(Vásquez, 2024) indica que el enfoque cuantitativo se caracteriza por ser pertenecer a una investigación objetiva que se fundamenta en la identificación de patrones y en la relación existentes entre las variables mediante de la recopilación y análisis de datos numéricos.

El enfoque cuantitativo permitirá medir y cuantificar el impacto de la transformación digital en indicadores clave de competitividad. Para ello, se administraron encuestas a todos los 25 empleados de Zaidí Chocolatería, quienes están directamente involucrados en el proceso de transformación digital. La encuesta incluyó preguntas cerradas y escalas de medición diseñadas para evaluar la percepción de los empleados sobre la influencia de la transformación digital en la eficiencia operativa, la innovación, la calidad de los productos y servicios, y la satisfacción del cliente.

Población y Muestra

(Mar, Barbosa, & Molar, 2020), los autores expresan que los autores describen la población como el grupo de individuos, objetos o eventos que comparten una característica común y son el foco de análisis en una investigación.

La población objetivo de este estudio está compuesta por el total del personal de Zaidí Chocolatería. Dado que la empresa cuenta con 25 empleados, se realizó un muestreo completo, lo que significa que todos los empleados fueron incluidos en la muestra. Esta decisión de utilizar la totalidad de la población se justifica por el tamaño reducido de la empresa, lo que permite obtener una representación completa y detallada de las percepciones y experiencias de todos los trabajadores en relación con la transformación digital.

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), los autores expresan que una muestra es definida como un subgrupo dentro de la población total, del cual se recolectan datos de importancia académica. Este subgrupo debe representar adecuadamente a la población completa para garantizar la precisión y validez de los resultados obtenidos.

Al utilizar a todos los empleados como muestra, se garantiza que los resultados reflejen con precisión el impacto de la transformación digital en la competitividad de la empresa, abordando de manera exhaustiva los aspectos clave que han contribuido a su éxito en este proceso.

Esta metodología permitirá recopilar datos cuantitativos que brinden una visión clara y medible del impacto de la transformación digital en la competitividad de Zaidí Chocolatería, considerando las percepciones de todos los empleados involucrados en este proceso.

RESULTADOS

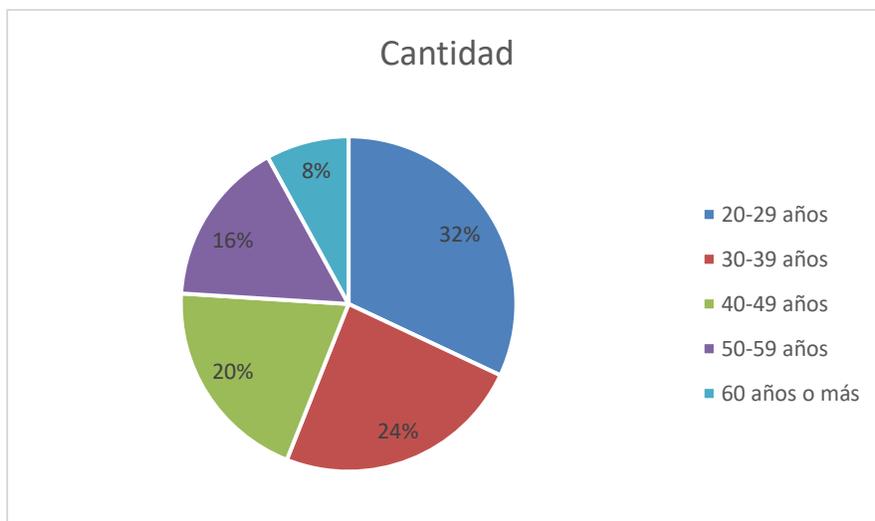
Pregunta 1: Distribución de Edad

Tabla 1 Distribución de Edad

Descripción	Cantidad	Porcentaje
20-29 años	8	32.0
30-39 años	6	24.0
40-49 años	5	20.0
50-59 años	4	16.0
60 años o más	2	8.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)

Gráfico 1 Distribución de Edad



Elaborado por: Hidalgo (2024)

Análisis de resultados: La mayoría de los trabajadores encuestados tiene entre 20 y 29 años (32%), seguido por aquellos que tienen entre 30 y 39 años (24%). Esto indica que la fuerza laboral en Zaidí Chocolatería es mayoritariamente joven. Los empleados mayores de 50 años representan el 24%, lo que sugiere una menor presencia de trabajadores de mayor edad en la empresa.

Pregunta 2: Posición en la Empresa

Tabla 2 Posición en la Empresa

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Producción	6	24.0
Ventas	6	24.0
Administración	6	24.0
Recursos Humanos	4	16.0
IT / Tecnología	3	12.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)

Gráfico 2 Posición en la empresa



Elaborado por: Hidalgo (2024)

Análisis de resultados:

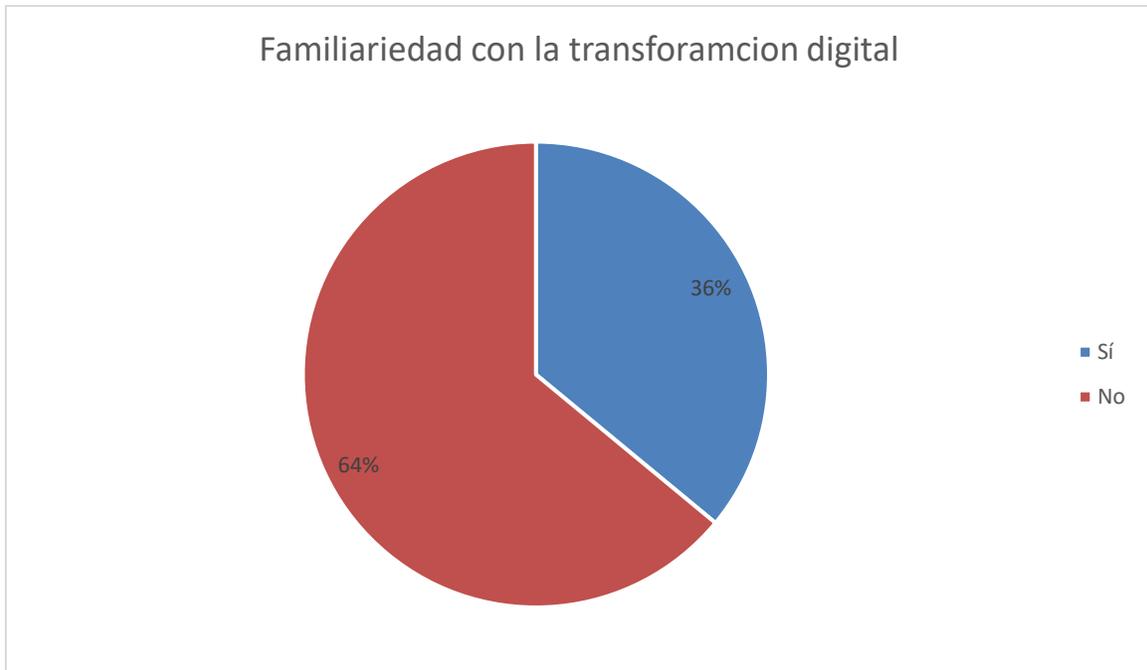
La distribución de las posiciones muestra que las áreas de Producción, Ventas, y Administración tienen una representación igual del 24% cada una. Recursos Humanos sigue con un 16%, mientras que IT/Tecnología representa el 12%. Esto refleja una empresa con un enfoque equilibrado en las áreas clave de operación, aunque con un equipo de IT/Tecnología más reducido, lo que podría limitar la innovación, la eficiencia operativa, y la seguridad, afectando la competitividad de la empresa en un entorno digital.

Pregunta 3: Familiaridad con la Transformación Digital

Tabla 3 Familiaridad con la Transformación Digital

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	36.00
No	16	64.00

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Elaborado por: Hidalgo (2024)

Análisis de resultados:

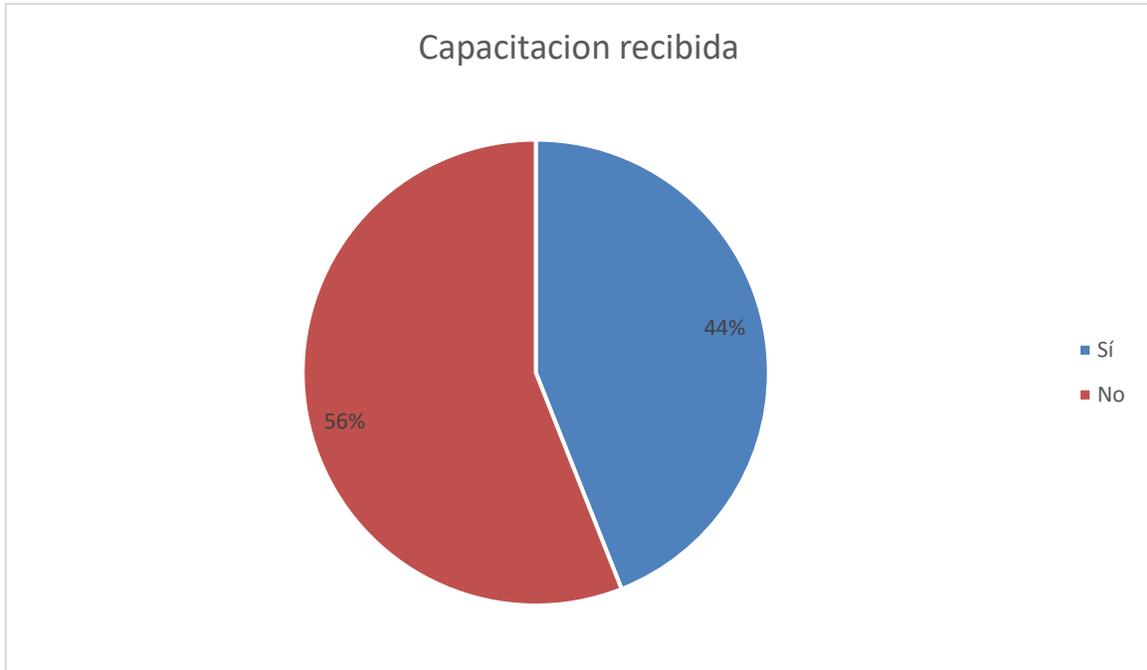
El 64% de los encuestados no está familiarizado con el concepto de transformación digital, mientras que solo el 36% sí lo está. Aunque una minoría tiene conocimiento del tema, aún hay un porcentaje significativa de la fuerza laboral que podría beneficiarse de una mayor formación o socialización sobre este asunto.

Pregunta 4: Capacitación Recibida

Tabla 4 Capacitación Recibida

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Sí	11	44
No	14	56

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Elaborado por: Hidalgo (2024)

Análisis de resultados:

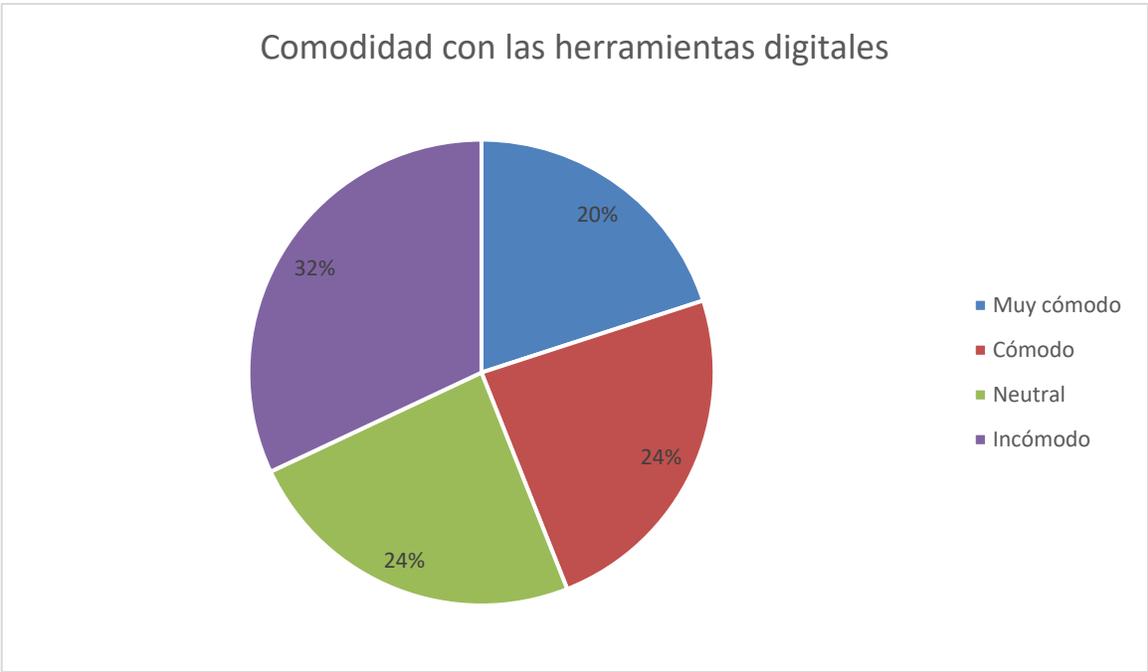
El 56% de los trabajadores no ha recibido capacitación pertinente respecto a las herramientas digitales, mientras que el 44% sí lo ha hecho. Esto demuestra que la mayoría de la fuerza laboral no ha sido capacitada, desaprovechamiento significativo de la adopción completa de tecnologías digitales, especialmente entre aquellos empleados que aún no han recibido la capacitación requerida.

Pregunta 5: Comodidad con las Herramientas Digitales

Tabla 5 Comodidad con las Herramientas Digitales

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Muy cómodo	5	20.0
Cómodo	6	24.0
Neutral	6	24.0
Incómodo	8	32.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Elaborado por: Hidalgo (2024)

Análisis de resultados:

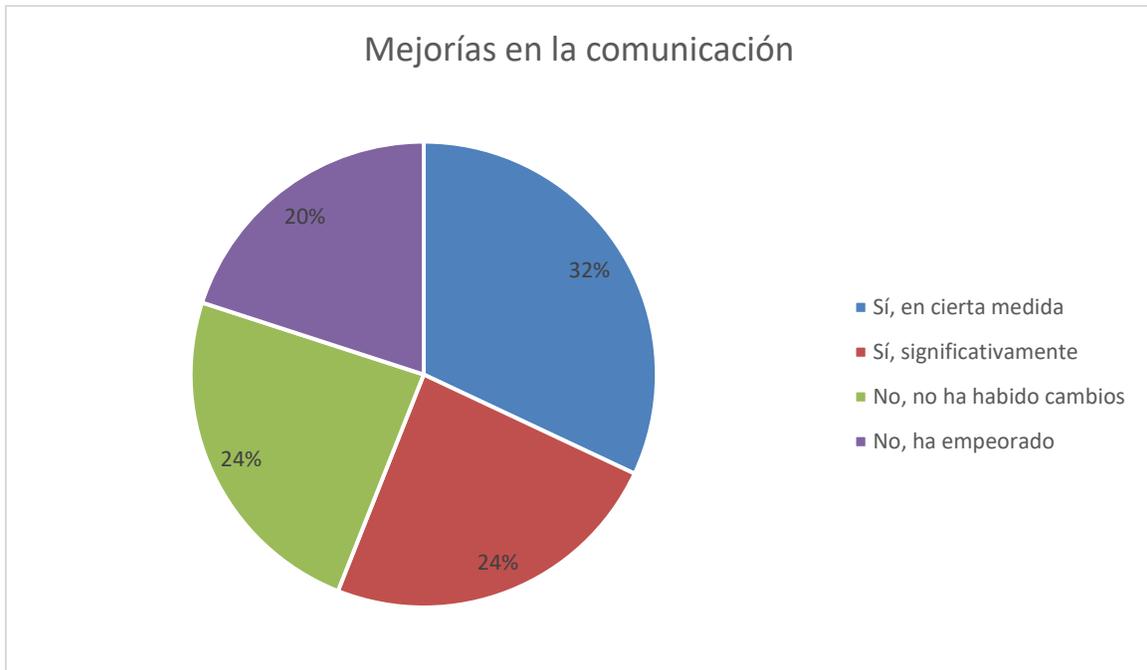
La tabla revela que, aunque una parte importante de la fuerza laboral se siente cómoda o muy cómoda con las herramientas digitales (44.0%), existe un número considerable de empleados que se sienten incómodos (32.0%) o neutrales (24.0%). Esto sugiere que más de la mitad de los trabajadores (56.0%) no se encuentran en un nivel óptimo de comodidad, lo que podría obstaculizar la plena adopción y eficacia de las tecnologías digitales en la empresa.

Pregunta 6: Mejora en la Comunicación

Tabla 6 Mejora en la Comunicación

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Sí, en cierta medida	8	32.0
Sí, significativamente	6	24.0
No, no ha habido cambios	6	24.0
No, ha empeorado	5	20.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Análisis de resultados:

El 32% de los trabajadores considera que las herramientas digitales han mejorado la comunicación "en cierta medida", mientras que el 24% cree que la mejora ha sido "significativa". Sin embargo, un 24% no ha notado cambios, y un 20% piensa que la comunicación ha empeorado. Esto sugiere que, aunque hay mejoras, las herramientas digitales no han sido efectivas para todos en términos de comunicación.

Pregunta 7: Mejora en la Eficiencia

Tabla 7 Mejora en la Eficiencia

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	20
De acuerdo	6	24.0
Neutral	6	24.0
En desacuerdo	8	32

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Análisis de resultados:

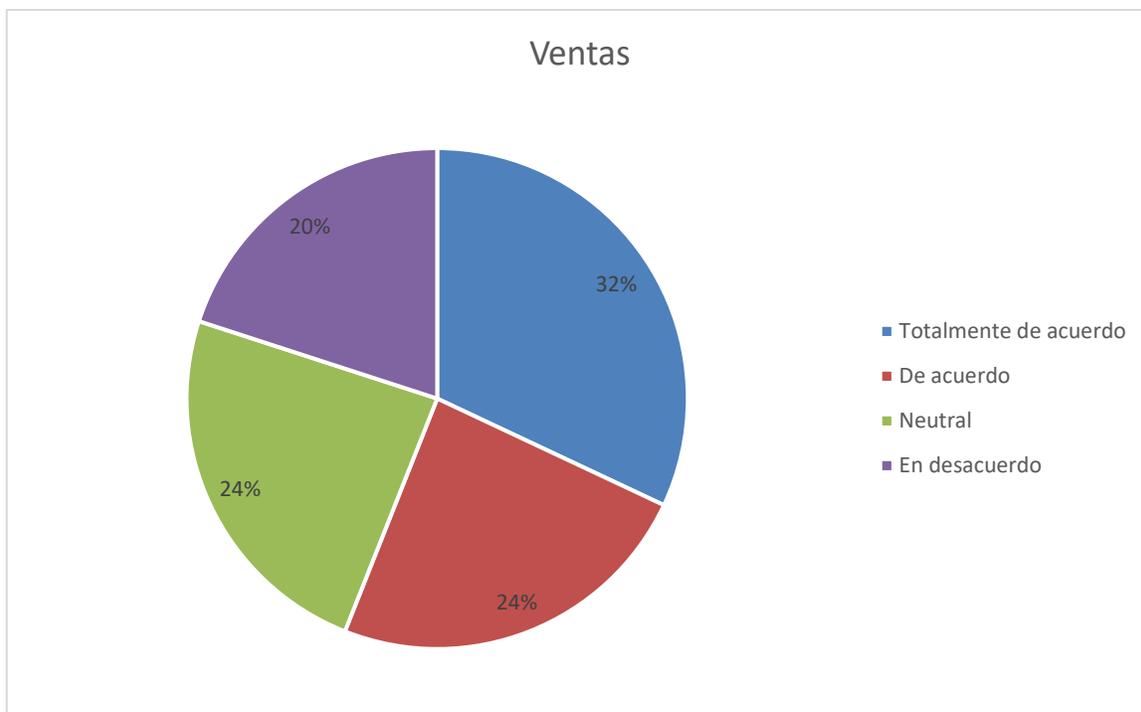
El 20% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" en que la implementación de tecnologías ha mejorado su eficiencia en el trabajo, y un 24% está "de acuerdo". Sin embargo, un 24% se siente "neutral", y un 32% está "en desacuerdo", lo que indica que una parte significativa de los empleados no percibe mejoras en su eficiencia, lo que podría señalar desafíos en la adopción o efectividad de las tecnologías implementadas.

Pregunta 8: Mejora en la Competitividad

Tabla 8 Mejora en la Competitividad

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	20
De acuerdo	6	24.0
Neutral	6	24.0
En desacuerdo	8	32

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Análisis de resultados:

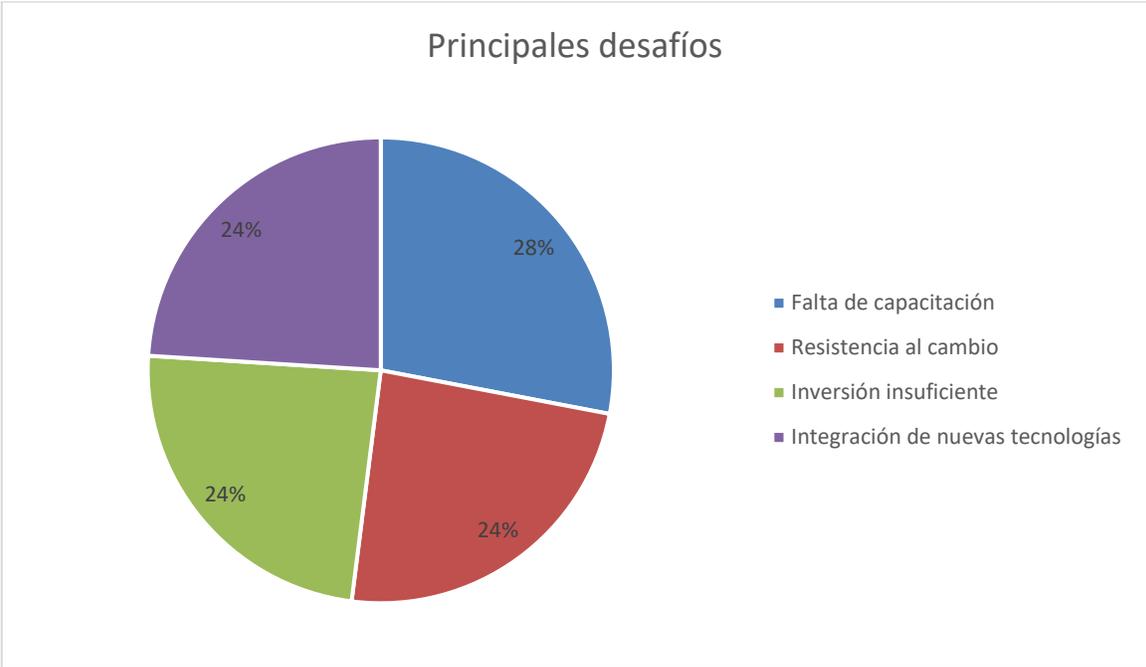
El 20% de los empleados está "totalmente de acuerdo" en que la transformación digital ha mejorado la competitividad de Zaidí Chocolatería, y un 24% está "de acuerdo". Sin embargo, un 24% se mantiene "neutral" y un 32% está "en desacuerdo". Esto indica que una parte considerable de los empleados (32%) no está convencida de que la transformación digital haya mejorado la competitividad, lo que podría reflejar preocupaciones sobre su implementación o efectividad.

Pregunta 9: Principales Desafíos

Tabla 9 Principales Desafíos

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Falta de capacitación	7	28.0
Resistencia al cambio	6	24.0
Inversión insuficiente	6	24.0
Integración de nuevas tecnologías	6	24.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)



Análisis de resultados:

El 28% de los encuestados identifica la "falta de capacitación" como el principal desafío en la transformación digital, seguido por la "resistencia al cambio", "inversión insuficiente", e "integración de nuevas tecnologías", cada uno con un 24%. Esto resalta la necesidad de abordar múltiples obstáculos para asegurar una transformación digital efectiva.

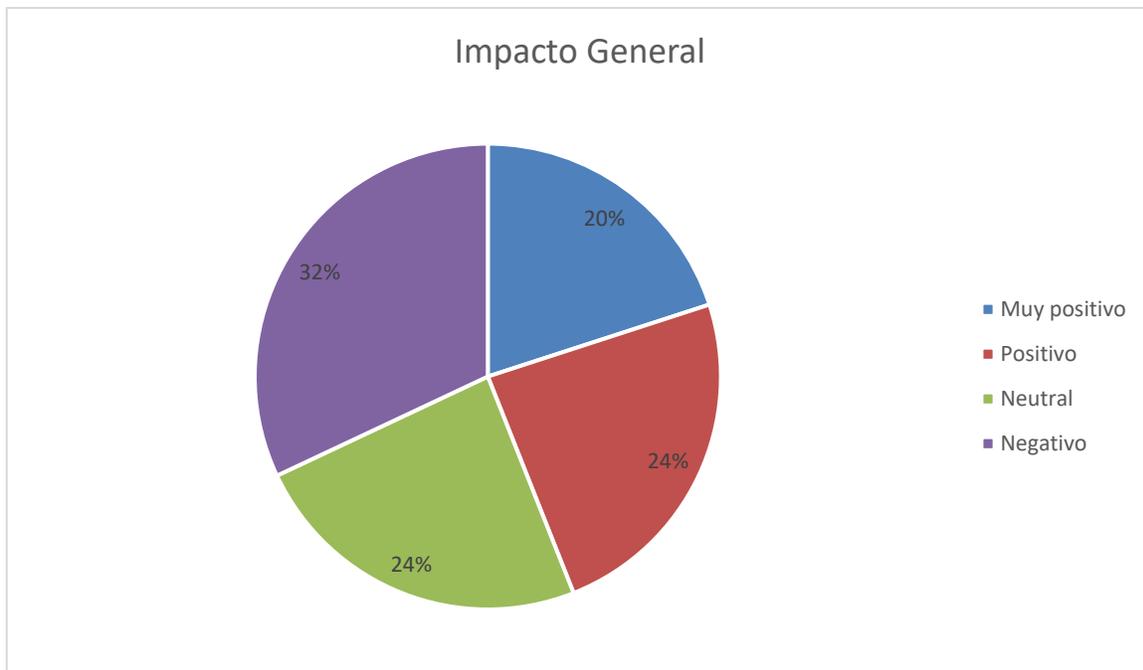
Pregunta 10: Impacto General

Tabla 10 Impacto General

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Muy positivo	5	20.0
Positivo	6	24.0
Neutral	6	24.0
Negativo	8	32.0

Elaborado por: Hidalgo (2024)

Gráfico 3 Impacto General



Análisis de resultados:

El 32% de los encuestados perciben negativamente la transformación digital, señalando problemas de adaptación y capacitación. Mientras, un 24% lo ve como positivo, otro 24% es neutral, y solo el 20% lo considera muy positivo. Esto refleja una división en las opiniones, con una fracción significativa enfrentando dificultades o sin estar convencida de los beneficios.

Análisis de resultados en general

Los resultados de la encuesta sobre la transformación digital en Zaidí Chocolatería muestran una fuerza laboral mayoritariamente joven, con una distribución equilibrada en las principales áreas de la empresa. Sin embargo, emergen desafíos significativos relacionados con la adopción y efectividad de las nuevas tecnologías.

Un porcentaje considerable de los empleados no está familiarizado con el concepto de transformación digital (64%), y más de la mitad no ha recibido capacitación adecuada (56%).

Este déficit en formación podría estar contribuyendo a la incomodidad de muchos trabajadores con las herramientas digitales, ya que el 32% se siente incómodo usándolas y un 24% permanece neutral.

En términos de comunicación y eficiencia, las percepciones son mixtas: aunque algunos empleados reconocen mejoras, un porcentaje significativo no ha notado cambios o percibe un deterioro. Específicamente, el 20% cree que la comunicación ha empeorado, y el 32% no está de acuerdo en que la eficiencia haya mejorado.

La percepción general del impacto de la transformación digital está dividida. Si bien un 20% la ve como muy positiva y un 24% como positiva, el mismo porcentaje se muestra neutral, y un 32% la considera negativa, destacando problemas de adaptación y falta de capacitación.

En conclusión, los resultados indican que, aunque hay avances, la transformación digital en Zaidí Chocolatería enfrenta serios obstáculos, principalmente en la capacitación y adaptación de la fuerza laboral. Abordar estos desafíos será crucial para maximizar los beneficios de la digitalización y mejorar la competitividad de la empresa.

Foda de Zaidí Chocolatería

El análisis FODA fue interpretado para ofrecer recomendaciones estratégicas que orienten a Zaidí Chocolatería en la mejora de su proceso de transformación digital. Este análisis también sirve como base para la toma de decisiones futuras y la formulación de estrategias de intervención para superar las barreras identificadas.

FODA	Descripción
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerza laboral joven y dinámica: Mayor facilidad para adaptarse a nuevas tecnologías. - Representación equilibrada en áreas clave: Distribución uniforme en producción, ventas y administración, favoreciendo la operación integral. - Capacitación previa en herramientas digitales: Una parte del personal ya ha recibido formación, lo que es una base para futuras mejoras.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar la capacitación: Potencial para mejorar competencias digitales entre el personal no capacitado. - Mejorar la comunicación interna: Potencial para optimizar la comunicación digital, aprovechando los beneficios ya percibidos por algunos empleados. - Optimizar la eficiencia operativa: Potencial para aumentar la comodidad y efectividad en el uso de herramientas digitales.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencia al cambio: Algunos empleados no perciben mejoras en la eficiencia o competitividad tras la transformación digital. - Falta de familiaridad con la transformación digital: La mayoría del personal no está familiarizado con el concepto, lo que dificulta la adopción. - Capacitación insuficiente: Necesidad de formar a más empleados para facilitar una adopción más efectiva de las nuevas tecnologías.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencia al cambio y adaptación: La percepción negativa de algunos empleados podría obstaculizar la implementación de futuras iniciativas digitales. - Inversión insuficiente en tecnología: Identificado como un desafío, lo que podría limitar el éxito de la transformación digital. - Deterioro en la comunicación: La posibilidad de que la comunicación empeore con la digitalización si no se manejan bien los cambios tecnológicos.

CONCLUSIONES

- La transformación digital es fundamental para la competitividad empresarial, requiriendo no solo la adopción de tecnología, sino también un cambio cultural organizacional que permita mejorar la eficiencia, innovación y capacidad de adaptación. Esto es especialmente relevante para Zaidí Chocolatería, que opera en un sector competitivo donde la digitalización puede ofrecer ventajas significativas.
- La percepción de los empleados de Zaidí Chocolatería sobre la transformación digital revela una división de opiniones, con una parte importante mostrando incomodidad y falta de familiaridad con las nuevas tecnologías. Esto sugiere la necesidad de una mayor formación y adaptación para maximizar los beneficios de la digitalización.
- El análisis FODA destaca que, aunque Zaidí Chocolatería tiene fortalezas como una fuerza laboral joven y capacitación previa en herramientas digitales, enfrenta debilidades significativas como la resistencia al cambio y la falta de familiaridad con la transformación digital. Las amenazas incluyen la inversión insuficiente en tecnología y el posible deterioro de la comunicación. Sin embargo, existen oportunidades para mejorar la capacitación y optimizar la eficiencia operativa.

RECOMENDACIONES

- Implementar programas de formación continua para que todos los empleados de Zaidí Chocolatería adquieran habilidades digitales, facilitando la adaptación a nuevas tecnologías y mejorando la eficiencia operativa.
- Desarrollar estrategias para optimizar la comunicación digital dentro de la empresa, asegurando que todos los empleados estén alineados y que se minimicen los malentendidos.
- Destinar más recursos a la adquisición e implementación de tecnologías avanzadas que potencien la competitividad y permitan a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almaguer Almaguer, A., y Malleuve Martínez, A. (2023). El proceso de digitalización como una transformación organizacional: Clave de eficiencia y competitividad. *Revista Cubana De Transformación Digital*, 4(2), 197:1-11. Recuperado a partir de <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/197>
- AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., y Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648.
- Ávila-Guerrero, F. M., Bernal Díaz, I. V., y Monroy Gómez, D. A. (2023). Transformación Digital Empresarial: Revisión de producciones investigativas 2017 - 2021. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 282-296. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.18>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., y Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2742300>
- Calzadilla, C. (2024). Transformación digital educativa (TDE): Qué es y cómo llevarla a cabo. Obtenido de Transformación digital educativa (TDE): Qué es y cómo llevarla a cabo: <https://www.mundoposgrado.com/transformacion-digital-educativa-tde/>
- Clavijo, C. (2023). Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos. Obtenido de Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>

- Coronel, L. F. M., y Santos, C. H. O. (2020). Disrupci3n digital en tiempos de pandemia efectos en el mercado tecnol3gico en la provincia de Manab3 Ecuador. Polo del Conocimiento: Revista cient3fico-profesional, 5(8), 353-375.
- de Paula, D., Marx, C., Wolf, E., Dremel, C., Cormican, K., y Uebernicket, F. (2023). A managerial mental model to drive innovation in the context of digital transformation. Industry and Innovation, 30(1), 42-66.
- Del Do, A. M., Villagra, A., y Pandolfi, D. (2023). Desaf3os de la Transformaci3n Digital en las PYMES. Informes Cient3ficos T3cnicos - UNPA, 15(1), 200-229. <https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v15.n1.941>
- D3az-Mart3n, A. M., Roche, I. C., Su3rez, M. G., Garc3a, M. Q., y Schmitz, A. (2019). Transformaci3n digital en distribuci3n: Soluciones tecnol3gicas y estrategias competitivas de las empresas minoristas espa3olas. Revista Ib3rica de Sistemas e Tecnolog3as de Informaci3n, (E24), 151-167.
- Dini, M., Gligo, N., y Pati3o, A. (2021). Transformaci3n digital de las mipymes: elementos para el dise3o de pol3ticas. Repositorio Digital Comisi3n Econ3mica para Am3rica Latina y el Caribe.
- Encarnaci3n, D. O. H., y De La Torre, T. E. G. (2023). Retos de la Responsabilidad Social Empresarial para la transformaci3n digital. Polo del Conocimiento, 8(3), 684-704. ISSN 2550-682X.
- Escobar Ter3n, H. E., Mendoza Vargas, E. Y., Cede3o Salazar, B., y Calero Lara, M. G. (2023). Transformaci3n digital y habilidades del profesional de administraci3n de empresas: Digital transformation and professional business administration skills.

LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 4(2), 100-114. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.597>

Espinosa-Velaz, M. P., y Armijos-Buitrón, V. (2022). La transformación digital y su incidencia en el e-commerce en Ecuador. In Memorias de la Décima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética: CICIC 2022 (pp. 169-174). <https://doi.org/10.54808/CICIC2022.01.169>

García, J. A. R., Foronda, J. L. A., y Arambarri, J. (2023). Metodología de transformación digital para incrementar la competitividad de las pymes de logística ligera en el Perú. *Industrial Data*, 26(1), 63-90. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i1.23745>

Hanelt, A., Neff, P., y Bieger, T. (2021). Digital transformation capabilities: The role of digital maturity, digital strategic agility, and digital business model innovation. *Journal of Business Research*, 133, 29-42. [10.1016/j.jbusres.2021.01.027](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.027)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Obtenido de Metodología de la investigación: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

K bnick, P., Velu, C., y McFarlane, D. (2020). Preparing for industry 4.0: Digital business model innovation in the food and beverage industry. *International Journal of Mechatronics and Manufacturing Systems*, 13(1), 59-89. <https://doi.org/10.1504/IJMMS.2020.108334>

Lacity, M., Willcocks, L., y Craig, A. (2019). Robotic process automation at Telefónica O2. *MIS Quarterly Executive*, 18(3), 187-206.

Mahraz, M.-I., Berrado, A., y Benabbou, L. (2019). A Systematic literature review of Digital Transformation. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Toronto, Canada.

Mar, C., Barbosa, A., & Molar, J. (2020). Metodología de la investigación. Obtenido de Metodología de la investigación: https://books.google.com.ec/books?id=e5otEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Medina-Chicaiza, P., Chango-Guanoluisa, M., Corella-Cobos, M., y Guizado-Toscano, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. Journal of Science and Research, 7(CININGEC II), 756-769.

Mejía-Delgado, O. A., y Mejía-Delgado, Y. Y. (2022). Madurez tecnológica de la generación Z: reto de la transformación digital en Colombia. Revista CEA, 8(16), e1913. <https://doi.org/10.22430/24223182.1913>

Miranda, J. (2022). La transformación digital: estrategia generadora de cambios en las organizaciones. Obtenido de La transformación digital: estrategia generadora de cambios en las organizaciones: https://www.academia.edu/108268073/La_transformaci%C3%B3n_digital_estrategia_generadora_de_cambios_en_las_organizaciones

Morales, Y. X. C., Durán, G. S., y Santos, N. (2023). Transformación Digital para la Gestión del Conocimiento en la Práctica: Estudio de Caso en el Sector Público. *I+ D Revista de Investigaciones*, 18(1), 1-13.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *35(1)*, 227-232.

Parejo, I. B., Nuñez, L. D. N., y Nuñez, W. N. (2021). Análisis de la transformación digital de las empresas en Colombia: dinámicas globales y desafíos actuales. *Aglala*, 12(1), 160-172.

Parra, A. (2024). Metodología de la investigación cuantitativa. Obtenido de Metodología de la investigación cuantitativa: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa/>

PROAVO, M. F., ORELLANA, S. Y., y MARTILLO, I. O. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Revista espacios*, 39(45).

Valdiviezo, G. T., Alegre, L. R., y Ayala, D. M. (2022). Transformación digital en América Latina: una revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1519-1536. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.15>

Vásquez, J. (2024). Enfoque cuantitativo y sus diseños: descripciones, aplicaciones y procesos. Obtenido de Enfoque cuantitativo y sus diseños: descripciones, aplicaciones y procesos: edgeservices.bing.com/edgesvc/redirect?url=https%3A%2F%2Fcea.uprrp.edu%2F

wp-content%2Fuploads%2F2024%2F03%2FEnfoque-cuantitativo-y-sus-disenos-
descripciones-aplicaciones-y-
procesos.pdf&hash=C8eLUDEwRaR9zLRwsd74LNMfNqofrbKJOZl2VfoZetE%3
D&key=psc-underside&

Villacis, A. K. S., y Leon, J. A. B. (2022). Transformaci3n digital y su impacto en el trabajo colaborativo post pandemia Covid-19 en Ecuador. Revista Tecnol3gica Ciencia y Educaci3n Edwards Deming, 6(1). <https://doi.org/10.37957/rfd.v6i1.91>