



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DEL
EMPREDIMIENTO**

**La empresa moderna versus la empresa tradicional, un análisis desde el punto de vista de
la gestión de la digitalización.**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Gerencia del Emprendimiento

AUTOR(ES)

Paredes Larios, Christian Emir, (0000-0002-2196-2407)

Valenzuela Gora, Beatriz Eduvina, (0000-0002-8471-0362)

ASESOR

Chacón Arenas, Edinson Miguel (0000-0003-2535-0659)

Lima, 20 de noviembre de 2021

DEDICATORIA

A Dios y a nuestros padres por darnos la fortaleza de seguir adelante en este reto.

A todos nuestros profesores quienes nos formaron académicamente.

A nuestros respectivos cónyuges por el amor, comprensión y ternura demostrados en estos tiempos tan difíciles, donde estudiar e incluso vivir es un privilegio.

Y, por último y no menos importante, a Lana Delilah y Fefa Beyoncé por acompañarnos, incondicionalmente en cada desvelada.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro coordinador académico por impulsarnos e iniciar el presente estudio, por compartir los materiales que enriquecieron nuestros conocimientos y nos llevaron a elegir el tema de investigación.

Sin duda, el proceso de elaboración de nuestro documento ha consistido en salir de nuestra comodidad, pues nos ha motivado a reinventarnos constantemente, a conocernos y a pensar en el proceso como un camino lleno de asombro. Estamos conscientes de que nada sucede por casualidad. Ahora nos sentimos comprometidos con promover el emprendimiento, desde otra perspectiva, considerando estos nuevos conocimientos.

RESUMEN

La digitalización está transformando la forma en que las empresas piensan y crean un entorno competitivo. Abre mayores oportunidades para la elaboración de modelos de negocio innovadores. Por tanto, realza la importancia del análisis de macrodatos para mejorar la capacidad de una empresa de conectar tecnología y clientes. En general, se sabe poco sobre cómo las empresas desarrollan e implementan innovaciones digitales. Muchas se han quedado sin saber cómo invertir eficazmente en adquirir la capacidad de analizar datos y utilizar sus conclusiones para impulsar su agenda de innovación. El flagelo de la pandemia causada por la Covid19 desnudó esta falencia, la que afectó duramente al sector empresarial. Fueron años en los que un alto porcentaje de dueños de negocios se vieron obligados a implementar tecnología digital en sus procesos para desarrollar nuevas áreas, o mejorar las existentes dentro de sus organizaciones con el objetivo de poder subsistir. Es por ello que el presente trabajo ha investigado la bibliografía del último lustro relacionada a la gestión de la digitalización de las empresas modernas versus las empresas tradicionales, a fin de poder hallar las controversias en las posturas de los diferentes autores consultados, contrastando sus posturas referentes a los temas sobre gestión comercial, logística y tecnológica con mayor claridad.

Palabras clave: Administración Moderna; Administración Tradicional; Digitalización; Macro Datos

ABSTRACT

Digitalization is transforming the way in which companies think and create a competitive environment. It opens more opportunities to create innovative business models in bilateral markets, and, therefore, it heightens the importance of analyzing macrodata to improve a business' capacity to connect technology and clients. If we add to this a correct management of both abilities and knowledge, the adoption of Big Data analysis will ease executives' decision-making processes. On the whole, there is little knowledge about how businesses develop and implement digital innovations. Many companies were left behind, without knowing how to effectively invest in acquiring the capacity to analyze data and to utilize the conclusions of those analyses to impulse an innovation agenda. Covid19 pandemic revealed this insufficiency, affecting the business sector hardly. Those were years in which a high percentage of business owners felt forced to implement digital technology in their processes to either develop new areas or improve the existing ones with the sole goal to surviving the crisis. This motivated the authors of this document to research five years time of publications on the management of digitalization processes in modern companies and in contrast with traditional companies, to find controversies in the positions of the different authors, to contrast their ideas and, ultimately, to allow us to understand their conclusions about commercial, logistic and technological management more clearly.

Keywords: Modern Management; Traditional Management; Digitization; Big Data

INDICE

1	INTRODUCCIÓN1	
2.	MÉTODOS	3
3.	ANTECEDENTES TEÓRICOS.....	5
	3.1. La gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.....	10
	3.2. La gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs moderna	14
	3.3. La gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas	17
4.	ANALISIS Y RESULTADOS	18
	4.1. Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas	18
	4.2. Diferencias y semejanzas sobre la gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas	22
	4.3. Diferencias y semejanzas sobre la gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.....	25
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	26
	5.1. Conclusiones	27
	5.2. Recomendaciones	28
6.	REFERENCIAS.....	28
7.	ANEXOS	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tipos de instrumentos4	
Tabla 2 Tabla de autores y documentos utilizados en la investigación	8
Tabla 3 Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas	21
Tabla 4 Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas	24
Tabla 5 Diferencias y semejanzas sobre la gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales versus modernas.....	27
Tabla 6 Matriz 1.....	34
Tabla 7 Matriz 2.....	39
Tabla 8 Matriz 3.....	40
Tabla 9	43

En la actualidad, los avances tecnológicos se encuentran inmersos en casi todos los recursos que el hombre ha desarrollado a lo largo del tiempo. Por el lado de los negocios, una herramienta ligada a la tecnología es la digitalización, la misma que ha reinventado los modelos de negocios, partiendo desde ideas tan básicas y elementales como solicitar algún tipo de envío de productos a domicilio o contratar un servicio de un taxi, a modelos de negocios de plataformas de alcance internacional. El uso del Internet y la interacción a tiempo real, aunado a la gran cantidad de valiosa información disponible en la web, ha llevado a muchos empresarios a invertir en la digitalización de sus negocios, ya sea parcial o totalmente. Sin embargo, muchas empresas siguen gerenciando sin reconocer que viven en una sociedad gobernada por la digitalización, información, el conocimiento, la comunicación y las tecnologías (Calderas y González, 2010).

Es por ello que, en el presente estudio, se analizará las diferentes casuísticas que exponen los autores sobre la digitalización. Se adoptará un enfoque cualitativo hermenéutico y, aprovechando la variedad de datos e investigaciones de autores, este estudio revelará los diferentes caminos que eligen las empresas tradicionales hacia el proceso de digitalización para así transformarse en una empresa moderna.

El desarrollo de esta investigación estará basado en la revisión de documentos publicados en revistas de alto impacto, siendo todas publicaciones de los últimos cinco años (2017 - 2021). En el capítulo I se describirán los aspectos generales; es decir, el tema, el panorama general, los métodos empleados, la justificación y relevancia del estudio, los objetivos y el alcance espacio-temporal. En el capítulo II se expondrá el marco teórico que brinda el fundamento científico. En el capítulo III se desarrollará la investigación, mediante la comparación de la empresa moderna vs la empresa tradicional, un análisis desde el punto de vista de la gestión de la digitalización. Posteriormente, en el capítulo IV se desarrollará el análisis de los hallazgos resultantes del contraste de las investigaciones previas. Finalmente, en el capítulo V se presentarán las conclusiones y recomendaciones.

En la era de la digitalización acelerada y el análisis avanzado de datos a gran escala (o «Big Data», que es como se le conoce en el argot de la mercadotecnia digital), el aprovechamiento de datos de

calidad para diseñar y brindar servicios de vanguardia permitirá modelos comerciales enfocados a la gestión de la innovación con alto rendimiento e impacto, lo cual trae una serie de consecuencias. La digitalización y el análisis de Big Data reinventan los modelos de negocio e impactan sobre la demanda de personal con conocimientos específicos que interpreten y tomen decisiones en base a los resultados (Loebbecke y Picot, 2015).

No obstante, en la realidad peruana, el cambio radical que trajo la crisis sanitaria (2020 - hasta la actualidad) a los hábitos de los peruanos se evidencia no solo a nivel ciudadano, sino también empresarial. Sin duda, la pandemia de la SARS-CoV-2 (conocida también como pandemia de la Covid-19) obligó a muchas empresas del Perú a confiar de lleno en el buen uso de las tecnologías de la información y digitalizar sus operaciones, llevar sus negocios a Internet y adaptarse al teletrabajo; incluso a incursionar en el comercio electrónico.

De hecho, según datos de Movistar, las herramientas de teletrabajo decuplicaron su compra desde que inició la pandemia, mientras que las plataformas de *e-commerce* o *chatbots* de atención se volvieron más populares, al punto que las ventas por internet se incrementaron en 900%. Las pymes consumieron aproximadamente 30% más *cloud computing* durante el 2020 (Gestión, 2021). Es por dichas publicaciones que el estudio se interesa en descubrir qué caminos eligen las empresas tradicionales para integrar sus modelos de negocios parcial o totalmente en la digitalización.

Del panorama alentador descrito por los diferentes autores, el estudio mostrará que cada vez se amplía más la brecha entre las empresas. El principal diferencial es el uso de la tecnología, por lo cual la presente investigación formula la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las diferencias y semejanzas entre la empresa moderna versus empresa tradicional, desde el punto de vista de la gestión de la digitalización?

El objetivo general de este documento es comparar las diferencias y semejanzas entre la empresa moderna contra empresa tradicional, desde el punto de vista de la gestión de la digitalización, para lo cual se investigará literatura relacionada. Los objetivos específicos son los siguientes:

- a) Describir la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus empresas modernas
- b) Describir la gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales versus empresas modernas

- c) Describir la gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales versus empresas modernas

La línea de investigación de la carrera de Administración y gerencia del emprendimiento abordada es la de innovación en los negocios, teniendo como consideración la importancia y el desarrollo de los negocios gracias a la tecnología, el Internet y la globalización. Como consecuencia de ello, la digitalización generó una diferenciación muy marcada entre las empresas modernas respecto a las empresas tradicionales. Muchos especialistas consideran que las empresas que no se adhieran a la nueva era digital dejarán de subsistir. Es por ello, que esta investigación resulta relevante, por la necesidad de comprender desde el contexto académico cuáles son las controversias entre la empresa moderna vs empresa tradicional, desde el punto de vista de la gestión de la digitalización.

2.

MÉTODOS

Para el presente estudio, se utilizó el método exploratorio con enfoque hermenéutico, tomando en consideración la información de publicaciones en revistas de primer nivel y alto impacto, las cuales fueron seleccionadas con búsquedas refinadas utilizando las palabras clave previamente analizadas, discriminando que la antigüedad de la publicación no sea mayor a 5 años. Asimismo, la recopilación de la literatura fue seleccionada únicamente desde la plataforma Web of Science, por considerarla un referente en la búsqueda de bibliografía académica. Solo se tomó en consideración publicaciones de los cuartiles 1 y 2, proporcionando investigaciones de calidad a razón de 63%, para documentos en el Q1 y de 37% para documentos en el Q2.

Es importante recalcar que la información recabada preliminarmente superó los 80 documentos, de los cuales para efectos de la investigación se tomó en consideración solo a 30 de ellos, los mismos que se alínean a enriquecer la información del presente trabajo de suficiencia profesional. La Tabla 1 da a conocer los autores de los 30 documentos utilizados en el presente estudio. Como el enfoque se centra principalmente en la empresa tradicional versus la empresa moderna, se consideró también tres subtemas: gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas, gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas y

gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas, las cuales describimos a continuación:

Tabla 1

Tipos de instrumentos

TIPO DE INSTRUMENTOS	AUTORES
RECOLECCIÓN DE DATOS CUALITATIVOS	Guerola-Navarro, V, Gil-Gomez, H, Oltra-Badenesa, R y Sendra-García, J., Yao, MF, Di, H, Zheng X and Xu, XB., Laudien, S. y Pesch, R., Alshawaaf, N. y Lee, S., Polynskaya, G. y Mesropyán, M., Aversa, P., Hervas-Drane, A. y Evenou, M.
RECOLECCIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS	Jun, W, Nasir, MH, Yousaf, Z, Khattak, A, Yasir, M, Javed, A and Shirazi, SH., Kim, S., Wang, Y. y Boon, C., Benner, M. y Waldfogel, J.
ENTREVISTA	Seyedghorban, Z., Samson, D. y Tahernejad, H.
ENCUESTA	Fraccastoro, S, Gabrielsson, M and Pullins, EB., Niemand, T, Rigtering, JPC, Kallmünzerc, A, Krausd, S and Maalaoui, A., Gupta, S, Qian, X., Bhushan, B. y Luo, Z., Arranz, N., Arroyabe, M.F., Li, J. de Arroyabe, J.C.F.

ANÁLISIS DE CAUSA EFECTO

Jocevski, M., Sanders, NR, Boone, T, Ganeshan, R y Wood, JD., Akhtar, P, Frynas, JG, Mellahi, K y Ullah, S., Roth, S; Schwede, P, Valentinov, V, Pérez-Vallse, M y Kaivo-oja, J., Stank, T., Esper, T., Goldsby, T.J., Zinn, W. y Autry, C., Ritter, T and Pedersen, CL., Verhoef, PC, Broekhuizen, T, Bart, Y; Bhattacharya, A, Qi Dong, J, Fabian N and Haenlein, M., Gnizy, I., Clarke, R., Frontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A. y Trichina, E., Werner, M., Wiese, M. y Maas, A., Trabucchi, D., Moretto, A., Buganza, T. y MacCormack, A., Sun, HT., Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen, G., Wieringa J.E. y Wirtz, J., Li, K., Kim, D.J, Lang, K.R., Kauffman, R.J. y Naldi, M.

3.

ANTECEDENTES TEÓRICOS

Para el presente estudio, se realizó una ardua investigación en la diversa bibliografía existente con la finalidad de encontrar los conceptos que definan el marco teórico. El estudio expone las diferentes posturas de los autores sobre los mismos temas a abordar. Respecto a la empresa moderna, como primera definición, se encuentra que es aquella donde todos los empleados tienen la oportunidad de ser emprendedores, respetando sus ideas a un nivel fundamental, presentado como característica la disciplina y una rigurosa ejecución de su actividad principal, además de contar con un conjunto complementario de herramientas de gestión emprendedora a fin de abordar las situaciones de incertidumbre extrema (Ries, 2017). Por otro lado, los autores indican que son organizaciones que, gracias a los avances tecnológicos y científicos, aunado al descubrimiento de nuevas fuentes de energía y a la enorme ampliación de los mercados, sustituyen la producción artesanal por la industrial (Chiavenato, 2007). Finalmente, y como elección para esta investigación, se tomará como concepto que las empresas modernas son organizaciones

innovadoras que, tras aplicar correctamente la tecnología en sus negocios, mejoran los resultados económicos, alteran la forma en que se trabaja y modifican los aspectos fundamentales de la vida de su gente (Roberts, 2004).

En el caso del concepto de empresa tradicional, se puede considerar una entidad en la que se transforman unos recursos (humanos, materiales e inmateriales), que deben ser organizados y dirigidos de la mejor manera posible (a través de una estructura, reglas y procedimientos) en bienes y servicios que satisfagan necesidades, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir a sus propietarios, actuando siempre bajo condiciones de riesgo (Hernández, *et al.*, 2014). Otro autor nos indica que la empresa tradicional se basa en el crecimiento continuo a través de la gestión y los controles normativos, y está sometida a una enorme presión para obtener resultados a corto plazo. La mayoría de las iniciativas son extremadamente lentas, presentan aversión al riesgo (Ries, 2017). Por último, como definición para la presente investigación, la empresa tradicional es la que garantiza los rendimientos máximos del trabajo y actualmente corren inevitablemente el peligro de desaparecer debido a variables externas como la aceleración del cambio, la globalización de los mercados, el incremento de la competitividad, el efecto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Además, por variables internas como los cambios en el carácter del trabajo (el trabajo es actualmente no manual y, por tanto, se sustenta en el conocimiento y no en la destreza física). La empresa tradicional es lenta, es cara, es poco competitiva y obsoleta (Echevarría, 2019).

Para la definición de la gestión de la digitalización, se contará en primer lugar, que es el proceso de digitalización como transformación de un universo simbólico en un conjunto de ceros y unos (Aguiar, Albornoz, *et al.* 2010). En segundo lugar, se encontró como concepto que es procesar un volumen alto de información diversa, comprimida y transmitida rápidamente en formato digital y en bits, siendo la infraestructura de procesamiento de dicha información la que sustituye a la estructura tradicional (Chiavenato, 2007). En tercer lugar, y como concepto utilizado para el presente documento, tenemos que la gestión de la digitalización conlleva la reorientación de toda la organización hacia un modelo eficaz de relación digital en lo referente a los procesos, los clientes y el modelo de negocio. La transformación digital supone reinventar, mejorar la conectividad, optimizar los procesos de negocio, redefinir la experiencia del cliente y asumir la esencia del cambio. El nuevo contexto se caracteriza por el gran poder otorgado a los datos, la integración de los procesos, las aplicaciones y los sistemas en un todo armónico, y por la prevalencia del talento.

Este y el conocimiento experto son un bien escaso y su papel es clave para llevar a cabo la transformación digital de los negocios (Mochón y Cardona, 2020).

Respecto al concepto de la gestión de la innovación, los autores nos indican que es el uso de un nuevo conocimiento tecnológico y de mercado para ofrecer un producto o servicio nuevo a los clientes. El producto es nuevo en el sentido de que su costo es inferior, sus atributos han mejorado, o ahora tiene atributos que antes no tuvo o nunca existió en ese mercado (Afuah, 1999). Asimismo, se encontró en la bibliografía que la gestión de la innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (Ortiz, y Nagles, 2013). Sin embargo, para esta investigación el concepto a utilizar para la gestión de la innovación es aplicar cualquier cambio en búsqueda de la mejora de la competitividad de la empresa, cambios de organización, de tecnología, desarrollo e investigación, mejoras en calidad, producto, servicio, entre otras (Ruiz y Herrera, 2010).

Para la definición de gestión de comercial, los autores refieren a conceptos muy similares. El primer concepto hallado nos indica que es la gestión relacionada con la compra, la venta o el intercambio (Fayol, 1987). El segundo concepto hallado alude a que la gestión comercial es la gestión relacionada con la compra, venta y permuta (Marcó, Loguzzo y Fedi, 2013). Para efectos de esta investigación se considerará como concepto para gestión comercial, la venta o intercambio, en la cual se ha visto inmersa la comunicación, precio, producto y distribución (Williams, 2004).

En el caso de tecnología, el presente estudio encontró que la definen como un conjunto de conocimientos que poseen una sociedad y que son de aplicación al proceso productivo (Minguella y Balañá, 1985), así como también es conceptualizada como la aplicación sistemática del conocimiento científico, u otro, organizado a tareas prácticas (Galbraith, 1966). Finalmente, para el presente estudio se considerará que la tecnología se define como informática y aparece bajo la forma de centros de procesamiento de datos o de redes descentralizadas e integradas de computadoras. Por medio de la informática, las organizaciones organizan bancos de datos, sistemas de información y redes de comunicaciones integradas. Las principales consecuencias de la informática en la administración son la automatización, la tecnología de la información, los sistemas de información, la integración del negocio y el negocio digital. La tecnología ofrecería

inicialmente soluciones para atender a las necesidades organizacionales de crecimiento y complejidad. Más adelante, la tecnología pasaría a anticiparse en esas necesidades generando nuevas perspectivas y oportunidades para las organizaciones (Chiavenato, 2007).

En lo que respecta a recursos humanos, los autores la definen como la planeación, organización de desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal (Chiavenato, 2007), también como un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor selección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros (Rodríguez, 2002). Finalmente, se considerará para este estudio como referencia que el concepto de recursos humanos implica la coordinación de la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales (Mondy, 2010).

Respecto al desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional titulado “La empresa moderna vs la empresa tradicional, un análisis desde el punto de vista de la gestión de la digitalización” se ha utilizado como base las siguientes investigaciones:

Tabla 2

Tabla de autores y documentos utilizados en la investigación

Nº	AUTOR	TÍTULO	AÑO
1	Polynskaya y Mesropyan	Detección de patrones y tendencias en el comportamiento del paciente al utilizar aplicaciones electrónicas y recursos de Internet para el autodiagnóstico	2018
2	Meifang, He, Xianrong y Xiaobo	Impacto de las innovaciones en tecnología de pago en la industria financiera tradicional: un enfoque en China	2018
3	Gnizy	Big Data y su camino estratégico para generar valor en firmas internacionales	2019
4	Sanders, Boone, Ganeshan y Wood	Cadenas de suministro sostenibles en la era de la inteligencia artificial y la digitalización	2019
5	Akhtar, Frynas, Mellahi y Ullah	Habilidades de los equipos expertos en Big Data, acciones impulsadas por Big Data y rendimiento empresarial	2019

6	Stank, Esper, Goldsby, Zinn y Autry	Hacia un paradigma digitalmente dominante para la investigación de la cadena de suministro del siglo XXI	2019
7	Rachinger, Rauter y Schirgi	La digitalización y su influencia en la innovación del modelo de negocio	2019
8	Clarke	Riesgos inherentes a la economía de la vigilancia digital: una agenda de investigación	2019
9	Gupta, Qian, Bhushan y Luo	El papel de los recursos empresariales de servicios de planificación en la nube y los macrodatos en el rendimiento de la empresa: una perspectiva de la teoría de la vista de la capacidad dinámica	2019
10	Laudien y Pesch	Comprender la influencia de la digitalización en el diseño del modelo de negocio de las empresas de servicios: un análisis cualitativo-empírico	2019
11	Arranz, Arroyabe y De Arroyabe	Un modelo integrado de innovación organizacional y desempeño empresarial	2019
12	Aversa, Hervas-Drane y Evenou	Respuestas del modelo de negocio a la piratería digital	2019
13	Jocevski	Desdibujando las líneas entre los espacios físicos y digitales	2020
14	Roth, Schwede y Valentinov	Aprovechamiento de Big Data para una teoría multifuncional de la empresa	2020
15	Seyedghorban, Samson y Tahernejad	Oportunidades de digitalización para la función de adquisiciones: caminos hacia la madurez	2020
16	Trabucchi, Moretto, Buganza y MacCormack	¿Desorganizar a los disruptores o mejorarlos? Cómo Blockchain cambia la forma de las plataformas de dos caras	2020
17	Haitao	Análisis de macrodatos del riesgo de préstamos de comercio electrónico de estudiantes universitarios en el contexto de las finanzas de red	2020
18	Rangaswamy, Moch y Wirtz	El papel del marketing en las plataformas de negocios digitales	2020
19	Benner y Waldfogel	Cambio de canal: digitalización y auge de estrategias de "cola media".	2020
20	Li, Kim, Lang, Kauffman y Naldi	¿Cómo debemos entender la economía digital en Asia?	2020

21	Jun, Nasir y Yousaf	Desempeño de la innovación en la economía digital	2021
22	Guerola, Gil-Gomez y Oltra	La gestión de la relación con el cliente y su impacto en la innovación	2021
23	Fraccastoro, Gabrielsson y Pullins	El uso integrado de las redes sociales, las herramientas de comunicación digitales y tradicionales en el proceso de ventas B2B de las pymes internacionales	2021
24	Niemand, Rigtering, Kallmunzer, Kraus y Maalaoui	La digitalización en la industria financiera	2021
25	Capurro, Fiorentino, Garzella y Giudici	Análisis de Big Data en los procesos de innovación	2021
26	Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein	Transformación digital: una agenda de investigación y reflexión multidisciplinar	2021
27	Werner, Wiese y Maas	Incorporación de la minería de procesos en las auditorías de estados financieros	2021
28	Alshawaaf y Lee	Innovación del modelo de negocio a través de la digitalización en organizaciones con fines sociales	2021
29	Vrontis, Christofi, Pereira, Tarba, Makrides y Trichina	Inteligencia artificial, robótica, tecnologías avanzadas y gestión de recursos humanos	2021
30	Kim, Wang y Boon	Sesenta años de investigación sobre tecnología y gestión de recursos humanos	2021

3.1. La gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas

El presente estudio plantea analizar la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus las modernas, encontrando diferentes posturas. Para Jun, Nasir y Yousaf (2021), para lograr un desempeño innovador las empresas tradicionales deben de replantear sus recursos según las exigencias del mercado, adaptándose al cambio con nuevas tecnologías, además, de permanecer conectadas a internet. La capacidad de la improvisación determina el desempeño de la innovación en una empresa y la moderniza.

Para Sanders, Boone, Ganeshan y Wood (2019), como parte de la gestión de la innovación sostiene que las nuevas tecnologías pueden ayudar a las empresas a crear prototipos y diseñar productos sostenibles de manera rápida y eficiente. Ahondando en el tema de la cadena de suministros. Indican que a través de la inteligencia artificial se puede adaptar los nuevos productos a la

necesidad del cliente, incluso fabricarlos o personalizarlos mediante impresión 3D o fabricación robótica conectada, Esto significaría que la fabricación y la distribución utilicen menos recursos y sean más eficientes en términos ecológicos. Asimismo, el uso de nuevas tecnologías ayudaría a conectar la cadena de suministros a trabajar directamente con los proveedores de manera ética y justa. Estas tecnologías ayudarán a rastrear la totalidad de la cadena de suministros, lo que puede conducir a una mejor monitorización de los activos, reduciendo las interrupciones y realizando transacciones más eficientes. Estas tecnologías también tienen sus escollos como la privacidad y seguridad de los datos, sesgo de la máquina, implicaciones económicas y políticas a medida que la fuerza laboral es desplazada por robots y, en algunos casos, redes de servidores que contienen estos enormes conjuntos de datos, a un costo significativo para el medio ambiente.

Para los autores Guerola, Gil-Gomez y Oltra (2021), las dimensiones de la innovación en el contexto empresarial destacan la innovación de productos, refiriéndose al desarrollo de nuevos productos y características innovadoras para productos existentes. Asimismo, menciona a la innovación de procesos, siendo el cambio de procedimiento en el área de producción para lograr mejores resultados a través de bienes y servicios mejorados para clientes. Por otro lado, nos indica que la innovación administrativa es donde cualquier estrategia para mejorar los procesos internos o externos converjan en una mejor y más integral gestión de la empresa. También nombra a la innovación en mercadotecnia, siendo todas aquellas actividades enfocadas a identificar cómo hacer más efectivas las campañas de promoción, mejorando la transmisión del valor agregado de la oferta de bienes y servicios a los clientes. Finalmente, nos indica la innovación en el servicio, que, en consonancia con la fidelización y el compromiso a largo plazo del cliente, se refiere, a cualquier actividad de impacto como la atención y soporte al cliente. Es por ello que, considerando las dimensiones dominantes, la mayoría de las publicaciones referidas al impacto conjunto de la gestión de relaciones con el cliente e innovación se enfocan en cómo ayudar a las empresas a retener clientes, lo que se presenta consistentemente como la mejor estrategia de negocios en el mundo económico actual, caracterizado por el dinamismo y el cambio constante.

Por otro lado, los autores, Stank, Esper, Goldsby, Zinn y Autry (2019), enfatizan que la digitalización está impactando cada vez más en la práctica de gestión de la cadena de suministros, hasta el punto que los procesos y actividades del 2020 en adelante, no serán reconocibles frente a los procesos y actividades arraigadas que surgieron del siglo XX (era analógica), la cual aún es

utilizada por la mayoría de las organizaciones (empresas tradicionales). Asimismo, afirman que solo es necesario escanear los informes diarios de la industria de la gestión de la cadena de suministros para reconocer que el mundo digital llegó para quedarse, y las organizaciones que no pueden, o no se adaptan, a las nuevas tecnologías pronto serán superadas por sus competidores. Aun así, la mayoría de las organizaciones siguen sin saber cómo comenzar a aprovechar la digitalización para renovar su modelo de negocio.

Para los autores Niemand, Rigtering, Kallmunzer, Kraus y Maalaoui, (2021), en tiempos de cambio tecnológico, las empresas deben de desarrollar una visión clara sobre la digitalización, la cual debe caracterizarse por la innovación. Las empresas de cada sector enfrentan desafíos y oportunidades únicos dentro de su entorno operativo. Las empresas de la industria de servicios financieros y los bancos, en particular, se enfrentan actualmente a la transición a servicios digitales y herramientas en línea, ellos no se benefician de ofrecer servicios digitales en términos de rentabilidad debido a los costos adicionales asociados con el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de tecnología de la información; mientras que los canales de servicio tradicionales se describieron como más efectivos en términos de adquisición de clientes, lo que llevó a una mayor rentabilidad a las empresas que se enfocan en soluciones de servicios no digitales. En ese sentido, los autores indican que el mero nivel de digitalización de un banco no afecta su rentabilidad.

Para los autores Capurro, Fiorentino, Garzella y Giudici (2021), el "mundo digital" y el análisis de *Big Data* son una nueva y poderosa fuente de innovación. El desarrollo en análisis de *Big Data* puede ser un referente en los procesos de innovación en las empresas, proporcionando nuevas alternativas en relación a la información que pueda recoger y analizar de las necesidades del mercado. La transformación digital actual está cambiando la forma en que las empresas realizan los negocios, con especial fijación en los procesos de innovación.

Para los autores Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein (2021) la transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Ellos identifican tres etapas de la transformación digital: digitación, digitalización y transformación digital. Asimismo, indican que la transformación digital ocurre en respuesta a los cambios en las tecnologías digitales. Las empresas que buscan transformarse digitalmente no solo necesitan tener

activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de *Big Data*. Por otro lado, la resiliencia digital de las empresas se centra en si las empresas establecidas pueden competir con nuevos jugadores digitales y adaptarse a los impactos exógenos de las tecnologías digitales disruptivas.

Según Clarke (2019), la digitalización sentó las bases para los desarrollos a principios del siglo XXI. Lo que comenzó como una oportunidad para la diferenciación estratégica se ha transformado en un estímulo para la transformación y disrupción organizacional y sectorial. La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad, sin embargo, la digitalización de las personas conlleva amenazas para los individuos, la sociedad, las economías y los sistemas políticos. Los modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales y su explotación con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel que cada individuo esté dispuesto a pagar. En ese sentido, las corporaciones de mercadotecnia de consumo ya no tienen las relaciones con sus clientes como el núcleo de sus operaciones y, en cambio, se han vuelto dependientes de personas digitales intensivas en datos para representar a los consumidores.

Para los autores Meifang, He, Xianrong y Xiaobo (2018), la innovación tecnológica del pago de terceros ha experimentado un crecimiento explosivo, ayudando a introducir la innovación tecnológica de pagos en la industria financiera tradicional en economías emergentes, La combinación de Internet y las finanzas tradicionales genera finanzas en línea. Sin embargo, los métodos de pago tradicionales no son aptos para el comercio electrónico. La innovación compensa las ventajas de las industrias tradicionales o promueve el desarrollo industrial.

Para los autores Seyedghorban, Samson y Tahernejad (2020), la promesa de las tecnologías de la Industria 4.0 puede ir mucho más allá de la eficiencia de los procesos en las adquisiciones, cuando la creatividad y la innovación se aplican a todo el modelo de negocio. Los participantes de la cadena de suministro pueden potencialmente hacer que la efectividad de las adquisiciones sea una de las piezas centrales de su propuesta de valor.

Para los autores Werner, Wiese y Maas (2021), la auditoría de estados financieros es un proceso complejo y altamente especializado. La digitalización y la creciente automatización del procesamiento de transacciones crean nuevos desafíos para los auditores que realizan esas

auditorías. Las nuevas técnicas de análisis de datos ofrecen la oportunidad de mejorar la auditoría de los estados financieros y superar las limitaciones de los procedimientos de auditoría tradicionales cuando se enfrentan a cantidades cada vez mayores de transacciones relevantes desde el punto de vista financiero.

Para los autores Trabucchi, Moretto, Buganza y MacCormack (2020), las innovaciones como el despliegue de tecnologías digitales han mejorado la aplicabilidad de modelos de negocios de dos caras, lo que permite a las empresas actuar no solo como constructores y propietarios de activos, sino también como organizadores de recursos externos. El poder de la plataforma es un nuevo modelo de negocio que utiliza la tecnología para conectar personas, organizaciones y recursos en un ecosistema interactivo en el que se pueden crear e intercambiar cantidades asombrosas de valor.

Para los autores Alshawaaf y Lee (2021), las empresas tradicionales que enfocan sus recursos al desarrollo de la digitalización en sus objetivos sociales y comerciales pueden lograr una dinámica beneficiosa en la innovación de la organización, lo cual podría lograr resultados positivos significativos. También nos indican que, las innovaciones están dirigidas a la supervivencia organizacional de las empresas.

Para los autores Benner y Waldfogel (2020), para el rubro cinematográfico, la gestión de tanto la innovación como la digitalización ha reducido los costos de creación de películas, al tiempo que ha permitido nuevos canales de distribución que evitan los altos costos de la distribución en cines. Con costos más bajos, las películas ya no necesitan ser "éxitos de taquilla" para tener éxito financiero.

En el caso de los autores Li, Kim, Lang, Kauffman y Naldi (2020), la gestión de la innovación va ligada a la economía digital, apuntando claramente a la necesidad de renovar los negocios tradicionales. Con ello respaldan el crecimiento de la empresa y mejoran la disponibilidad de la innovación tecnológica, fomentando una alta capacidad para el emprendimiento digital y su puesta en marcha.

Para los autores Aversa, Hervas-Drane y Evenou (2019), la gestión de la innovación no solo se refiere al avance de nuevos productos, sino también a la búsqueda de nuevas formas de interactuar con el cliente; es decir, "innovar" el modelo comercial. En ese sentido, cuando son suficientemente innovadores y difíciles de imitar, los modelos comerciales pueden convertirse en factores clave

para obtener rendimientos superiores y una ventaja competitiva sostenible. Por otro lado, la innovación tecnológica genera oportunidades para el empoderamiento de la piratería, así como para nuevos diseños de modelos de negocio. La piratería digital está habilitada por los avances en la tecnología informática. Esto abarca tanto software como hardware, con mejoras en la codificación de medios, así como una adopción generalizada de dispositivos informáticos y conectividad a Internet por parte de la población de consumidores en general.

3.2. La gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs moderna

El autor Jocevski (2020), refiere a la administración minorista tradicional como conectores en línea que han desarrollado tiendas en la web y aplicaciones móviles, aumentando la cantidad de puntos de contacto con los clientes a través del espacio digital. En ese sentido, fusionan los mundos físicos y en línea como parte de su agenda omnicanal. Finalmente se halla que la administración tradicional puede trabajar de la mano con la administración moderna con el fin comercial, abarcando espacios físicos y digitales, y facilitando la compra a través de varios puntos de contacto.

Los autores Akhtar, Frynas, Mellahi, Ullah (2019), nos muestran que los equipos de *Big Data* dependen de habilidades multidisciplinarias (por ejemplo, informática, matemáticas, estadística, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial), los cuales les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos.

Los autores Roth, Schwede, Valentinov, Vladislav (2021), indican que, la *Big Data* proporciona información útil a considerar en la toma de decisiones (extraer información relevante). Aquellas empresas modernas que enfatizan las acciones de *Big Data* se desempeñan mejor, en comparación con aquellas que no se enfocan en tales aplicaciones y conocimientos. Hasta la fecha el desempeño de las empresas tradicionales ha sido limitado, esto se debe a la falta de habilidades de los equipos de *Big Data*, dado que, muchas de ellas tienen la información, pero no saben qué hacer con ella. Esta información está ligada al área comercial y es un punto importante para las organizaciones.

Los autores Fraccastoro, Gabrielsson, Pullins, Bolman (2021), refieren que las empresas modernas han revolucionado los negocios al establecer una nueva expectativa de creación de valor donde los consumidores esperan una gama cada vez mayor de productos disponibles con entrega de uno a dos días en sus hogares u oficinas como norma. Lo que dichos autores concluyen es que se puede

trabajar de la mano con herramientas como la mercadotecnia multicanal. Este modelo representa la integración de las redes sociales con herramientas de promoción tradicional y digitales, y se centra en empresas que dominan las ventas B2C (empresa a consumidor).

Los autores Ritter y Lund (2019) nos indican que los gerentes de las empresas modernas prestan mucha atención a la digitalización, la cual es vista como el “nuevo petróleo” para los negocios. Asimismo, sostienen que es probable que la digitalización continúe afectando el mundo empresarial, su contenido y dirección, y exigen la atención de las gerencias interactuando, coordinando y colaborando entre sus áreas funcionales para obtener una capacidad de digitalización optimizada. La capacidad de digitalización proporciona la base para la posterior comercialización de datos, que se expresa en propuestas de valor digital y demostraciones de valor.

El autor Gnizy (2019), sostiene que las empresas modernas están utilizando tecnologías de captura de datos ricas, complejas y sofisticadas enmarcadas en el concepto de *Big Data*, para identificar las necesidades del mercado, crear valor para los clientes, desarrollar comportamientos novedosos de búsqueda de riesgos y comprometerse con el proceso de aprendizaje mediante el uso activo de inteligencia en los mercados.

El autor Haitao (2020), se refiere a las plataformas de préstamos para estudiantes universitarios como una forma de innovación financiera, en la cual se suscitaron una serie de problemas que tendrían que solucionar el gobierno y las industrias, para así promover el desarrollo saludable de dichos préstamos. Las industrias modernas del comercio electrónico tienen un continuo desarrollo de la cadena de suministros. Es principalmente a través de una plataforma de integración de sistemas que las empresas de cadena de suministro pueden realmente darse cuenta del intercambio de información con proveedores, distribuidores y clientes para luego realizar la conexión perfecta entre las empresas nodo de la cadena de suministro en una red global dinámica.

Los autores Rangaswamy, Moch y Wirtz (2020), nos indican que la mercadotecnia contribuye al éxito de las plataformas de negocios digitales al reducir los costos de transacción y, en cierta medida, los costos de producción para todas las partes, al tiempo que mejora la creación de valor y la apropiación para la plataforma. Con el análisis de los datos sobre los hábitos y comportamientos de los clientes se pueden diseñar estrategias, productos e incluso promociones que tengan un mejor impacto en la satisfacción de los consumidores.

Los autores Polynskaya y Mesropyan (2018) identificaron los patrones del comportamiento de pacientes que utilizan aplicaciones y recursos de Internet para el autodiagnóstico, es considerable el porcentaje sustancial de ciudadanos dispuestos a realizar prácticas de autodiagnóstico y autotratamiento. Es importante desarrollar un conjunto de medidas para controlar la propagación y posiblemente la certificación de aplicaciones desarrolladas y recursos de Internet para minimizar las posibles consecuencias negativas para los pacientes. Un gran porcentaje estaría dispuesto a recibir un diagnóstico a través de plataformas, evitando pasar nuevamente por desconfianza, largas colas, mal servicio, prescripción de medicamentos costosos o ineficaces. Asimismo, es importante señalar que muchas de las especialidades médicas no podrán ser diagnosticadas a través de plataformas digitales, y será necesario asistir a un centro de salud de forma tradicional.

Los autores Arranz, Arroyabe y de Arroyabe (2019) nos indican que, las empresas adoptan la innovación organizacional para lograr los objetivos comerciales en términos de eficiencia operativa, control de calidad, aprendizaje, innovación de productos y procesos o mercado de desarrollo. Las innovaciones en organizaciones incluyen la generación y adopción de tecnologías. Un papel dual de las fuentes internas y externas de conocimiento e información sobre la adopción de la innovación gerencial.

Para Clarke (2019), respecto a la gestión comercial, las corporaciones de marketing, se han vuelto dependientes de las personas digitales y la cantidad de datos disponibles en red para para representar a los consumidores y así tomar decisiones.

Para los autores Laudien y Pesch (2019), las innovaciones como la implementación de tecnologías digitales y la digitalización de las actividades comerciales ayuda a las empresas de servicios a superar las limitaciones comerciales, mejorando las formas tradicionales de creación de valor, entrega de valor y captura de valor. Las tecnologías digitales ayudan a acelerar los procesos de servicio y a desentrañar el vínculo que todavía se asume con mucha frecuencia entre las actividades humanas y los servicios.

3.3. La gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas

Los autores Akhtar, Frynas, Mellahi y Ullah (2019) indican que los equipos de *Big Data* dependen de habilidades multidisciplinarias tales como la informática, matemáticas, estadística, aprendizaje

automático y conocimiento del dominio empresarial, los que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos. En ese sentido, los científicos de datos empresariales necesitan más habilidades técnicas, lo que podría ayudarlos a ser mejores maestros en ciencia de datos.

Para los autores Vrontis, Christofi, Pereira, Tarba, Makrides y Trichina (2021), la investigación se refiere a la relación de la automatización inteligente en la gestión de recursos humanos a la digitalización, se ha dado lugar a una nueva fase de digitalización de la propia empresa, la digitalización de datos sobre personas se relaciona con las nociones de sociedad de la información, sociedad de la vigilancia, estado de la vigilancia y capitalismo de la vigilancia, y ha dado lugar a lo que en este artículo se denomina economía de la vigilancia digital. En el corazón de esto se encuentra un nuevo modelo de negocio que se basa en la adquisición y consolidación de grandes volúmenes de datos personales y su explotación para dirigir anuncios, manipular el comportamiento del consumidor y fijar precios de bienes y servicios al más alto nivel, además da pie a la inteligencia artificial, robótica y otras tecnologías en la gestión de recursos humanos.

Para los autores Kim, Wang y Boon (2021), la tecnología ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las empresas gestionan a sus empleados. Estos cambios se inician con la aparición de la computadora personal en 1977 y con la popularización de los servicios de Internet en 1997. La gestión de recursos humanos y la tecnología se ha enriquecido constantemente con diversas perspectivas sobre el concepto de tecnología, y los académicos de recursos humanos han adoptado tres conceptualizaciones de la tecnología: la vista de herramienta, la vista de representación y la vista de conjunto.

Los autores Gupta, Qian, Bhushan y Luo (2019), indican que los sistemas de planificación de recursos empresariales proporcionan a las empresas amplias instalaciones y capacidades para compartir, transferir datos y procesos, de organizaciones de dentro y fuera de la empresa, en un solo sistema y base de datos. Esto facilita la recopilación, registro, gestión e interpretación de los datos de las actividades comerciales. La planificación de recursos empresariales ha sido ampliamente implementada por diferentes organizaciones con la finalidad de encontrar ventajas competitivas en el mercado. También sostienen que la *Big Data* requiere gran uso de análisis predictivo para desarrollar reglas potenciales o las relaciones para explorar datos actuales y hechos históricos, e incluso visualizar probabilidades futuras y tendencias en el mercado. Finalmente,

concluyen que para los análisis de *Big Data* se necesita personal especializado, mientras que para la planificación de recursos empresariales solo se necesita una capacitación del sistema en el área concerniente.

En el caso de los autores Sanders, Boone, Ganeshan y Wood (2019), respecto a la tecnología en el área de recursos humanos sostienen que existen implicaciones económicas y políticas, a medida que la fuerza laboral es desplazada por robots.

Finalmente, los autores Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein (2021) indican que las empresas requieren de personal capacitado en temas relacionados a la era digital, a fin de poder maximizar la utilidad de la información tanto en interpretación como en toma de decisiones.

4. ANÁLISIS Y RESULTADOS

4.1. Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas

Para el presente estudio se encontraron a cuatro autores con posturas semejantes sobre el surgimiento de la gestión de la innovación en las empresas. Por un lado, para lograr un desempeño innovador, las empresas tradicionales deben de replantear sus recursos según las exigencias del mercado, adaptándose al cambio con nuevas tecnologías; además, de permanecer conectadas a internet. La capacidad de la improvisación determina el desempeño de la innovación en una empresa y la moderniza (Jun, Nasir y Yousaf, 2021). Asimismo, las nuevas tecnologías pueden ayudar a innovar a las empresas, facilitando la manera de crear prototipos y diseñar productos sostenibles de manera rápida y eficiente (Sanders, Boone, Ganeshan y Wood, 2019).

Siguiendo con esa línea, el mundo digital y el análisis de *Big Data* son una nueva y poderosa fuente de innovación. Invertir en análisis de *Big Data* puede respaldar los procesos y proporcionar nuevas fuentes de innovación en la medida en que quienes toman decisiones tengan más información sobre las necesidades del mercado (Capurro, Fiorentino, Garzella y Giudici, 2021). El uso de tecnologías digitales a menudo conduce a la innovación organizacional con implicaciones positivas, que pueden incluir la mejora de las capacidades y las ventajas competitivas (Alshawaaf y Lee, 2019).

Por otro lado, el estudio halló las posturas de seis autores que sostienen que la gestión de la innovación es el camino al crecimiento y desarrollo de una empresa. Una de esas posturas señala que, la innovación es la mejor estrategia de negocios en el mundo económico actual, caracterizado por el dinamismo y el cambio constante (Guerola, Gil-Gomez y Oltra, 2021); además de, compensar las ventajas de las industrias tradicionales y promover el desarrollo industrial (Meifang, He, Xianrong y Xiaobo. 2018). Es importante indicar que, cuando la innovación y la creatividad se aplican a todo el modelo de negocio, los logros pueden ir mucho más allá de la eficiencia de los procesos en adquisiciones (Seyedghorban, Samson y Tahernejad, 2020). Teniendo en consideración dichos hallazgos, se puede sostener que, cuando un modelo de negocio es suficientemente innovador y difícil de imitar, puede obtener rendimientos superiores y contar con una ventaja competitiva sostenible (Aversa, Hervas-Drane y Evenou, 2019). Asimismo, la investigación encontró que la innovación es una necesidad para renovar los negocios tradicionales, lo cual respalda el crecimiento, fomentando la alta capacidad del emprendimiento digital y su puesta en marcha (Li, Kim, Lang, Kauffman y Naldi, 2020).

En el desarrollo de la investigación, también se hallaron a seis autores, los cuales sostienen puntos clave para el entendimiento de la innovación, refiriéndose especialmente a la digitalización en las empresas modernas. Como punto base, la digitalización otorga los cimientos de la creación de valor en las empresas modernas (Ritter y Lund. 2020), dado que al implementar la digitalización en sus principales procesos o, en el mejor de los casos, a toda la estructura organizativa de la empresa, esta tiende a mostrar un mejor rendimiento en comparación a las empresas que no optan por la modernización en términos de presencia en el mundo digital. Uno de los principales aciertos de gestionar la digitalización en una empresa moderna es la reducción de los costos en general, así como conducir a la empresa a nuevos canales de distribución masivos (Benner y Waldfogel, 2020). La presencia de las empresas en el mundo digital hoy en día es de suma importancia, teniendo como referente el poder de la plataforma (tienda virtual), el cual es un nuevo modelo de negocio que utiliza la tecnología para conectar y satisfacer a las personas (Trabucchi, Moretto, Buganza y MacCormack, 2020). Por ello, la transformación digital ha alterado fundamentalmente las expectativas y comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados (Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein, 2021). Es importante recalcar, que, según lo investigado, la digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad (Clarke, 2019). Finalmente, se

encontró que la digitalización muestra oportunidades de mejora respecto a los procedimientos tradicionales (Werner, Wiese y Maas, 2021).

Asimismo, también se encontró a tres autores con posturas semejantes relacionadas a la digitalización en las empresas tradicionales. En primer lugar, el estudio realizado encontró que, las empresas tradicionales pasan por alto las exigencias de la economía digital (Jun, Nasir y Yousaf, 2021), sosteniendo que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (*pymes*) trabajan de forma tradicional afectando la dinámica de las plataformas digitales, la capacidad de improvisación y la preparación organizativa. Otra postura señala que, las empresas tradicionales que no se adapten a nuevas tecnologías serán superadas por sus competidores. Aun así, la mayoría de las organizaciones siguen sin saber cómo comenzar a aprovechar la digitalización para renovar su modelo de negocio (Stank, Esper, Goldsby, Zinn y Autry, 2019). No obstante, para el caso de las empresas de la industria de servicios financieros y los bancos, en particular, los servicios digitales no generan rentabilidad, debido a los costos adicionales de desarrollo y mantenimiento que ellos requieren. En contraste, los canales de servicio tradicionales se describieron como más efectivos en términos de adquisición de clientes, lo que llevó a una mayor rentabilidad a las empresas que se enfocan en soluciones de servicios no digitales (Niemand, Rigtering, Kallmunzer, Kraus y Maalaoui, 2021).

Tabla 3

Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas

El surgimiento de la innovación en las empresas		La innovación es el camino correcto para el desarrollo y crecimiento de una empresa	
Autores	Postura	Autores	Postura
Jun <i>et al.</i> (2021)	Los nuevos avances tecnológicos abren las puertas para el surgimiento de la innovación en las empresas	Guerola <i>et al.</i> (2021)	La innovación es la mejor estrategia de negocios en el mundo económico actual
Sanders <i>et al.</i> (2019)	Las nuevas tecnologías pueden ayudar a la innovación	Meifang <i>et al.</i> (2018)	La innovación compensa las ventajas de las industrias tradicionales y promueve el desarrollo industrial

Capurro et al. (2021)	El mundo digital y el análisis de la Big Data son una fuente de innovación	Seyedghorban et al. (2020)	La innovación cuenta con potencial para impulsar el rendimiento de toda la empresa
Alshawaaf et al. (2019)	El uso de tecnologías digitales a menudo conduce a la innovación	Aversa et al. (2019)	Un modelo de negocio innovador y difícil de imitar puede obtener altos rendimientos
		Li et al. (2020)	La innovación respalda el crecimiento.
La digitalización en las empresas modernas		La digitalización en las empresas tradicionales	
Autores	Postura	Autores	Postura
Ritter <i>et al.</i> (2020)	La digitalización sienta las bases de la creación de valor	Jun <i>et al.</i> (2021)	Las empresas tradicionales pasan por alto las exigencias de la economía digital
Benner <i>et al.</i> (2020)	La digitalización reduce los costos en general y conduce a nuevos canales de distribución	Stank <i>et al.</i> (2019)	Las empresas tradicionales que no se adaptan a las nuevas tecnologías serán superadas por sus competidores.
Trabucchi <i>et al.</i> (2020)	Las plataformas digitales son un nuevo modelo de negocio, utilizando la tecnología para conectar personas	Niemand <i>et al.</i> (2021)	Los servicios no digitales de las empresas ligadas al sector financiero generan una mayor rentabilidad.
Werner <i>et al.</i> (2021)	La digitalización muestra oportunidades de mejora frente a los procedimientos tradicionales		
Verhoef et al. (2021)	La transformación digital altera numerosos mercados con el alcance de su presencia		
Clarke. (2019)	La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad		

4.2. Diferencias y semejanzas sobre la gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales versus modernas

La siguiente investigación da a conocer la importancia de la gestión comercial ligada a tecnología en las empresas. Son ocho los autores que toman posturas a favor de la digitalización. Las empresas tradicionales deben reestructurar la comunicación digital, la infraestructura de los medios digitales, pasar del papel a medios digitales de documentos e información, a herramientas o gestión de documentos. El paso de una empresa tradicional a moderna requiere un análisis desde el punto de vista técnico de su mercadotecnia (Rangaswamy, Moch y Wirtz, 2020), ya que esta juega un papel fundamental en la escala de precios y esfuerzo promocional, esto mejora la retención de usuarios, de igual forma los nuevos modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales (Clarke, 2019) con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel. Asimismo, las industrias modernas del comercio electrónico tienen un continuo desarrollo de la cadena de suministros (Haitao, 2020) para estas nuevas plataformas es conveniente la intervención del gobierno para regular algunos intercambios de información como datos personales. Las tecnologías digitales ayudan a acelerar los procesos de servicios (Laudien y Pesch, 2019), mejorando las formas tradicionales de creación de valor, entrega de valor y captura de valor. Las empresas modernas están utilizando tecnologías de captura de datos ricas, complejas y sofisticadas enmarcadas en el concepto de *Big Data* (Gnizy, 2019) para identificar las necesidades del mercado, crear valor para los clientes, desarrollar comportamientos novedosos de búsqueda de riesgos y comprometerse con el proceso de aprendizaje mediante el uso activo de inteligencia en los mercados. Las empresas trabajan mucho mejor si tienen un análisis de *Big Data* comercial (Roth, Schwede, Valentinov, Vladislav, 2021), ya que los equipos de *Big Data* ayudan a convertir operaciones comerciales tradicionales a modernas (Akhtar, Frynas, Mellahi, Ullah, 2019). El alcance de los objetivos comerciales depende de la adopción de la innovación organizacional y adopción de tecnología (Arranz, Arroyabe y de Arroyabe, 2019).

A su vez, es importante saber que tres de los autores están de acuerdo que las empresas modernas pueden trabajar de la mano con herramientas multicanal, integrando redes sociales con herramientas de mercadotecnia tradicional y digital (Fraccastoro, Gabrielsson, Pullins, Bolman, 2019). Estas han revolucionado los negocios al establecer una nueva expectativa de creación de valor, donde los consumidores esperan una gama cada vez mayor de productos disponibles con

entrega de uno a dos días en sus hogares u oficinas. Las empresas tradicionales (tiendas físicas) y modernas (web y móviles) pueden trabajar juntas con un fin comercial (Jocevski 2020), lo que los ayuda abarcar tiendas físicas y digitales donde su punto de partida es facilitar la búsqueda de productos de forma digital, concluyendo su compra en una tienda física y viceversa.

También es importante saber que muchos de los modelos de negocio se complementan en la gestión tradicional como moderna, esto se puede ver en las aplicaciones relacionadas a los servicios médicos, ya que algunos casos dependerán de la atención presencial (Polynskaya y Mesropyan 2018), es decir se puede lograr una consulta virtual y se complementa con estudios presencial, es prioridad para algunas áreas medicas asistir de forma presencial.

Tabla 4

Diferencias y semejanzas sobre la gestión de la innovación en las empresas tradicionales versus modernas

Los cambios de la tecnología comercial ayudan al crecimiento de las industrias		El área comercial de las empresas modernas y tradicionales trabajan de la mano con una estrategia multicanal	
Autores	Postura	Autores	Postura
Gnizy <i>et al.</i> (2019)	Las empresas modernas están utilizando tecnologías de captura de datos ricas, complejas y sofisticadas enmarcadas en el concepto de Big data	Fraccastoro et al. (2021)	Las empresas modernas pueden trabajar de la mano con herramientas de marketing multicanal, integrando redes sociales con herramientas de marketing tradicional y digital
Rangaswamy et al. (2020)	El paso de una empresa tradicional a moderna requiere un análisis desde el punto de vista técnico del marketing	Jocevski. (2020)	las empresas tradicionales (tiendas, físicas) y modernas (web y móviles) pueden trabajar juntas con un fin comercial

Clarke. (2019)	Los nuevos modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales	Polynskaya et al. (2018)	Las aplicaciones relacionadas a los servicios médicos, ya que algunos casos dependerán de la atención presencial
Haitao. (2020)	las industrias modernas del comercio electrónico tienen un continuo desarrollo de la cadena de suministros		
Laudien et al. (2019)	Las tecnologías digitales ayudan a acelerar los procesos de servicios		
Roth et al. (2020)	Las empresas trabajan mucho mejor si tienen un Análisis de Big Data comercial.		
Akhtar et al. (2019)	Los equipos de Big Data ayudan a convertir operaciones comerciales tradicionales a modernos		
Arranz et al. (2019)	El alcance de los objetivos comerciales depende de la adopción de la innovación organizacional y adopción de tecnología		

4.3. Diferencias y semejanzas sobre la gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales versus modernas

En la literatura consultada se halló tres posturas de diferentes autores, las cuales tienden a estar de acuerdo en la importancia de las competencias que debe tener el colaborador para una correcta implementación de recursos tecnológicos en la empresa. Por un lado, el personal que conforma los equipos de *Big Data* necesita tener habilidades técnicas en ciencias de datos (Akhtar, Frynas, Mellahi, Ullah, 2019). Esto, a fin de interpretar los datos recopilados ante la toma de decisiones de la empresa. Asimismo, otra postura nos indica que, las empresas que buscan transformarse

digitalmente no solo necesitan tener activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de *Big Data* (Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein, 2021). Finalmente, la última postura, concuerda que, para el análisis de *Big Data* se necesita personal especializado, mientras que, para la planificación de recursos empresariales, solo se necesita una capacitación del sistema en el área concerniente (Gupta, Qian, Bhushan y Luo, 2019)

Por otro lado, en la presente investigación, se encontraron tres autores adicionales, que enfatizan sus hallazgos en el impacto de la tecnología en la gestión de recursos humanos. En primer lugar, sostienen que, los avances tecnológicos han tenido un gran impacto en la gestión de recursos humanos, siendo cada vez más común la utilización de la inteligencia artificial, robótica, entre otras tecnologías (Vrontis, Christofi, Pereira, Tarba, Makrides y Trichina, 2021). En esa misma línea, la tecnología ha cambiado la forma de trabajar y la gestión de los trabajadores (Kim, Wang y Boon, 2021). Sin embargo, no todo parece ser positivo con los avances tecnológicos, puesto que estas tecnologías también arraigan problemáticas en las implicaciones económicas y políticas, en medida que la fuerza laboral es desplazada por robots (Sanders, Boone, Ganeshan y Wood, 2019).

Tabla 5

Diferencias y semejanzas sobre la gestión de los recursos humanos en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales versus modernas

La importancia del personal capacitado frente a la implementación de tecnología en la gestión de recursos humanos		Impacto de la tecnología en la gestión de los recursos humanos	
Autores	Postura	Autores	Postura
Akhtar <i>et al.</i> (2019)	El personal que conforman los equipos de Big data deberán de tener habilidades técnicas en ciencias de datos	Vrontis <i>et al.</i> (2021)	La tecnología tuvo un gran impacto en recursos humanos
Verhoef <i>et al.</i> (2021)	Las empresas que buscan transformarse digitalmente deberán contar con capacidades relacionadas a la era digital	Kim <i>et al.</i> (2021)	La tecnología ha cambiado la forma de trabajar y de gestionar a los trabajadores

Gupta et al. (2019)	El análisis de la Big data necesita personal capacitado	Sanderet al. (2019)	La tecnología empuja a que la fuerza laboral sea desplazada por robots
------------------------	---	------------------------	--

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las posturas de los autores indican que la gestión de la innovación en las empresas las moderniza, logrando avances significativos gracias al uso de la tecnología, lo cual va de la mano con la innovación. Asimismo, podemos ver que las posturas se complementan sugiriendo que en la actualidad el camino correcto para el desarrollo y crecimiento de una empresa es la innovación. Como parte de ello, en el desarrollo de la innovación se utiliza la digitalización de los procesos, productos y servicios, donde podemos diferenciar claramente los potenciales de las empresas modernas siendo estas más eficientes de acuerdo a los beneficios obtenidos, tales como la creación de valor, reducción de costos en general, así como, el alcance y presencia en mercados digitales y físicos, a diferencia de las empresas tradicionales que pasan por alto las exigencias del mercado en función de la innovación, lo cual les llevaría a ser superados ampliamente por sus competidores que si optan por modernizar su modelo de negocios.

Por otro lado, se concluye que las posturas sobre la gestión comercial desde el punto de vista de la digitalización se asemejan y son complementarias, dado que los autores encuentran que, el uso de los avances tecnológicos, principalmente los relacionados a obtener y analizar grandes cantidades de datos, les permiten ejercer un desarrollo comercial con mayor eficiencia, aprovechado por el conocimiento del comportamiento del mercado, además, nos indican que las campañas comerciales pueden combinarse en mercados digitales y físicos, logrando mejores resultados.

Finalmente, se concluye que, la gestión de recursos humanos en las empresas, tiene dos posturas diferentes, por un lado, la importancia del personal capacitado frente a la implementación de la tecnología y los por otro lado el impacto tecnológico que golpea a la fuerza laboral, que vendrían a ser desplazados por robots.

5.2. Recomendaciones

Según las posturas encontradas se recomienda invertir en la innovación, introduciendo sus modelos de negocio a la era digital. Esto les permitiría contar con presencia en mercados tanto digitales como físicos, reducir costos, acortar distancias y responder de forma eficiente a las exigencias del mercado actual (Ritter y Lund. 2020), (Capurro, Fiorentino, Garzella y Giudici, 2021). También, se recomienda a los investigadores a lograr un consenso respecto a las definiciones técnicas del concepto de gestión de la innovación en las empresas tradicionales y empresas modernas, teniendo en consideración la evolución en el tiempo e impacto de la tecnología.

Se recomienda a invertir análisis de datos, creación de plataformas virtuales, que les permitan abarcar nuevos mercados. (Roth, Schwede, Valentinov, Vladislav, 2021),

Se recomienda invertir en las competencias de sus colaboradores (Gupta, Qian, Bhushan y Luo, 2019), dado que se necesita personal altamente capacitado no solo en el procesamiento de la información, sino en saber qué decisiones se deben tomar con ella, forjando dinamismo en las estrategias que permitan la constante reingeniería en la propuesta de valor de cada empresa.

6.

REFERENCIAS

Aguilar, H., Alborno, L., et al. (2010). *Pensar los medios en la era digital, Iberoamérica frente al desafío de la convergencia*. La Crujía Ediciones.

Akhtar, P., Frynas, J.G., Mellahi, K. y Ullah, S. (2019). Big Data-Savvy Teams' Skills, Big Data-Driven Actions and Business Performance. *British Journal of Management*, 30(2), 252-271. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12333>

Alshawaaf, N. y Lee, S. (2021). Business model innovation through digitisation in social purpose organisations: a comparative analysis of Tate Modern and Pompidou Centre. *Journal of Business Research*. 125, 597-608. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.045>

Arranz, N., Arroyabe, M.F., Li, J. de Arroyabe, J.C.F. (2019). An integrated model of organisational innovation and firm performance: generation, persistence and complementarity. *Journal of Business Research*. 105, 270-282. [10.1016/j.jbusres.2019.08.018](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.018)

- Atuah, A. (1999). *La dinámica de la innovación organizacional, el nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad*. Oxford University Press.
- Aversa, P., Hervas-Drane, A. y Evenou, M. (2019). Business models responses to digital piracy. *California Management Review*, 61(2), 30-58. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0008125618818841>
- Benner, M. y Waldfogel, J. (2020). Changing the channel: Digitization and the rise of "middle tail" strategies. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.3130>
- Calderas, J. R., González de Celis, G., De Barcia, E., Chacón, R. (2010). De la empresa tradicional a la empresa virtual: valores transformativos. *Negotium*, 6 (17), 122-153. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78216327005>
- Capurro, R., Fiorentino, R., Garzella, S. y Giudici, A. (2021). Big data analytics in innovation processes: ¿which forms of dynamic capabilities should be developed and how to embrace digitization?. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2021-0256>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones, octava edición*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición*. McGraw-Hill Interamericana Editores SA.
- Clarke, R. (2019). Risks inherent in the digital surveillance economy: *A research agenda*. *Journal of Information Technology*, 34(1), 59-80. <https://doi.org/10.1177/0268396218815559>
- Diario Gestión. (21 de enero de 2021). <https://gestion.pe/publirreportaje/la-digitalizacion-fue-el-salvavidas-de-muchas-empresas-en-2020-y-sera-vital-para-este-ano-noticia/>
- Echeverría, R. (2013), *La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Granica.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general, decimocuarta edición*. El Ateneo, Pedro García SA.
- Fraccastoro, S., Gabrielsson, M. y Pullins, E.B. (2021). The integrated use of social media, digital, and traditional communication tools in the B2B sales process of international SMEs. *International Business Review*, 30(4). <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101776>

- Galbraith, J. K. (1966). El nuevo estado industrial. Ccseden.
- Gnizy, I. (2019). Big data and its strategic path to value in international firms. *International Marketing Review*, 36 (3), 318-341. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2018-0249>
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gómez, H., Oltra-Badenesa, R. y Sendra-Garcia, J. (2021). Research Customer relationship management and its impact on innovation: A literature review. *Journal of Business*, 129, 83-87. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.050>
- Gupta, S., Qian, X., Bhushan, B. y Luo, Z. (2019). Role of cloud ERP and big data on firm performance: a dynamic capability view theory perspective. *Management Decision*. 57(8), 1857-1882. 10.1108/MD-06-2018-0633
- Hernández Ortiz, M. J., et al. (2014), *Administración de empresas, segunda edición*. Ediciones Pirámide.
- Jocevski, M. (2020). Blurring the Lines between Physical and Digital Spaces: Business Model Innovation in Retailing. *California Management Review*, 63(1) 99-117. <https://doi.org/10.1177/0008125620953639>
- Jun, W., Nasir, M.H., Yousaf, Z., Khattak, A., Yasir, M., Javed, A. y Shirazi, S.H. (2021). Innovation performance in digital economy: does digital platform capability, improvisation capability and organizational readiness really matter? *European Journal of Innovation Management*, <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2020-0422>
- Kim, S., Wang, Y. y Boon, C. (2021). Sixty years of research on technology and human resourcemanagement: Looking back and looking forward. *Human Resource Management*. 60(1), 229-247. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/hrm.22049>
- Laudien, S. y Pesch, R. (2019). Understanding the influence of digitalization on service firm business model design: a qualitative-empirical analysis. *Review of Managerial Science*. 13(3), 575-587. 10.1007/s11846-018-0320-1.
- Li, K., Kim, D.J, Lang, K.R., Kauffman, R.J. y Naldi, M. (2020). How should we understand the digital economy in Asia? critical assessment and research agenda. *Electronic Commerce Research And Applications*. 44. 10.1016/j.elerap.2020.101004

- Marcó, F., Loguzzo, H.A. y Fedi, J.L. (2013). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Minguella, M. y Balañá, A. (1985). *Diseño industrial e innovación tecnológica en la pequeña y mediana industria*. Fundación BCD.
- Mochón, F. y Cardona, P. (2020). *Transformación digital de la empresa, casos de éxito*. Alfaomega Grupo Editor Argentino, S. A.
- Niemand, T., Rigtering, J.P.C., Kallmünzerc, A., Krausd, S. y Maalaoui, A. (2021). Digitalization in the financial industry: A contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization. *European Management Journal*, 39(3), 317-326. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.04.008>
- Ortiz Pabón, E. y Nagles García, N. (2013). *Gestión de la tecnología e innovación, teoría, proceso y práctica*. Ediciones EAN.
- Polynskaya, G. y Mesropyan, M. (2018). Detection of patterns and trends in patient behavior while using electronic applications and Internet resources for self-diagnosis. *Biznes Informatika-Business Informatics*. 43(1), 28-38. 10.17323/1998-0663.2018.1.28.38
- Rangaswam y, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen, G., Wieringa J.E. y Wirtz, J. (2020). The role of marketing in digital business platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 72-90. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006>
- Ries, E. (2011). *El método Lean Startup*. Grupo Planeta.
- Ritter, T. y Pedersen, CL. (2020). Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 86. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.019>
- Roberts, J. (Bosch, A.) (2004). *La empresa moderna: organización, estrategia y resultados*. Antoni Bosch Editor SA.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Administración moderna de personal, quinta edición*. Thomson International.

- Roth, S., Schwede, P., Valentinov, V., Pérez-Vallse, M y Kaivo-oja, J. (2020). Harnessing big data for a multifunctional theory of the firm. *European Management Journal*, 38(1), 54-61. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.07.004>
- Ruiz Navas, S. y Felipe Herrera, J. (2010). *Gestión de la innovación*. Cámara de Comercio de Medellín https://www.researchgate.net/publication/307547445_Gestion_de_la_innovacion
- Sanders, N.R., Boone, T., Ganeshan, R. y Wood, J.D. (2019). Sustainable Supply Chains in the Age of AI and Digitization: Research Challenges and Opportunities. *Journal of Business Logistics*, 40(3), 229-240. <https://doi.org/10.1111/jbl.12224>
- Seyedghorban, Z., Samson, D. y Tahernejad, H. (2020). Digitalization opportunities for the procurement function: pathways to maturity. *International Journal of Operations & Production Management*. 40(11), 1685-1693. 10.1108/ijopm-04-2020-0214
- Stank, T., Esper, T., Goldsby, T.J., Zinn, W. y Autry, C. (2019). Toward a Digitally Dominant Paradigm for twenty-first century supply chain scholarship. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(10), 956-971. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-03-2019-0076>
- Sun, H.T. (2020). Big data analysis of e-commerce loan risk of college students in the context of network finance. *Information Systems and e-Business Management*. 18(3), 439-454. 10.1007/s10257-019-00424-9
- Trabucchi, D., Moretto, A., Buganza, T. y MacCormack, A. (2020). Disrupting the Disruptors or enhancing them? how blockchain reshapes two-sided platforms. *Total Quality Management & Business Excellence*. 37(6), 552-574. <https://doi.org/10.1111/jpim.12557>
- Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Si Dong, J., Fabian, N. y Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A. y Trichina, E. (2021). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>
- Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos, decimo primera edición*. Prentice Hall.

Werner, M., Wiese, M. y Maas, A. (2021) Embedding process mining into financial statement audits. *International Journal of Accounting Information Systems*.
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100514>

Yao, M.F., Di, H., Zheng, X. y Xu, X.B. (2018). Impact of payment technology innovations on the traditional financial industry: A focus on China. *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 199-207. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.023>

7. ANEXOS

Tabla 6

Matriz 1

#	TÍTULO EN ESPAÑOL	TÍTULO EN INGLÉS	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
1	Desempeño de la innovación en la economía digital. ¿Es realmente importante la capacidad de la plataforma digital, la capacidad de improvisación y la preparación organizacional?	Innovation performance in digital economy: does digital platform capability, improvisation capability and organizational readiness really matter?	Por: Jun, Wern, Naei, Muhammad Hamid, Yousef, Zahid. EUROPEAN JOURNAL OF INNOVATION MANAGEMENT. ISSN: 1460-1000. Article publication date: 11 May 2021	El propósito de este estudio es investigar cómo la capacidad de las plataformas digitales, la capacidad de improvisación y la preparación organizacional afectan directamente el desempeño de la innovación, también explora cómo la preparación organizacional actúa como mediadora. Este estudio empírico se basa en un diseño de investigación cuantitativa. Se recopiló datos de 847 gerentes de pequeñas y medianas empresas (PYME) que trabajan en Pakistán. Para los análisis se utilizaron técnicas de correlación y regresión. Se utilizó la técnica Preacher and Hayes, la prueba de Sobel y las técnicas Bootstrap para probar el efecto de mediación. Los resultados revelan una relación significativa y positiva entre la capacidad de las plataformas digitales, la capacidad de improvisación y la preparación organizacional con el desempeño de innovación. La preparación organizacional media complementando las relaciones entre la capacidad de las plataformas digitales y el vínculo de desempeño de innovación, así como entre la capacidad de improvisación y el vínculo de desempeño de innovación. En la era de la economía digital, el logro del rendimiento de la innovación es muy importante para las PYME. Las empresas están pasando de las actividades operativas tradicionales a la digitalización. Este estudio es imperativo para ofrecer un nuevo ámbito de tecnologías modernas al explorar el papel de la capacidad de la plataforma digital, la capacidad de improvisación y la preparación organizacional para lograr un rendimiento de innovación en la economía digital.	En la era de la economía digital, el logro del rendimiento de la innovación es muy importante para las PYME. Las empresas están pasando de las actividades operativas tradicionales a la digitalización.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	O2	https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJIM-10-2020-0427/full/html
2	Desdibujando las líneas entre los espacios físicos y digitales: la innovación del modelo de negocio en el comercio minorista	Blurring the Lines between Physical and Digital Spaces: Business Model Innovation in Retailing	Jozewski, M. Nov 2020. CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW 63 (1), pp.99-117	Las prácticas minoristas tradicionales están bajo presión a medida que los minoristas reflexionan sobre diversas formas de establecer un modelo de negocio omnicanal. Un desafío significativo en su esfuerzo se relaciona con las líneas borrosas entre mundos físicos y digitales. Este artículo analiza los esfuerzos exploratorios de tres minoristas de alternativas físicas espacios comerciales. Hay cinco áreas de innovación clave para renovar una tienda minorista de este tipo: tecnología en la tienda, papel de los asociados de ventas, aprovechando un canal móvil, análisis de datos y colaboraciones. Además, físico El espacio comercial puede servir como un centro de agregación que conecta varios puntos de interacción entre el minorista y el cliente en espacios físicos y digitales.	Las prácticas minoristas tradicionales están bajo presión a medida que los minoristas reflexionan sobre diversas formas de establecer un modelo de negocio omnicanal sostenible. El espacio minorista físico puede servir como un centro de agregación que conecta varios puntos de interacción entre el minorista y el cliente en espacios físicos y digitales.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	O1	https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0008125620953639
3	Cadenas de suministro sostenibles en la era de la inteligencia artificial y la digitalización: desafíos y oportunidades de investigación	Sustainable Supply Chains management and its impact on innovation: A literature review	Sanders, NR, Boone, T, Wood, JD. Sep 2019. JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS 40 (3), pp.229-240	La sostenibilidad se ha convertido en un mandato corporativo global cuya implementación se ve afectada por dos tendencias clave. Estas tecnologías están afectando todos los aspectos de cómo las empresas se organizan y gestionan sus cadenas de suministro y tienen un impacto poderoso en la sostenibilidad. En este ensayo, sintetizamos los temas dominantes actuales en la investigación sobre cadenas de suministro sostenibles en la era de la digitalización. También destacamos posibles nuevas oportunidades y desafíos de investigación y mostramos los artículos en nuestro STF.	La tecnología (digitalización, inteligencia artificial y big data), se ha vuelto omnipresente. Temas dominantes actuales en la investigación sobre cadenas de suministro sostenibles en la era de la digitalización.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas. Gestión de los RBH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas	O1	https://online.library.wiley.com/doi/10.1111/jbl.12224
4	La gestión de la relación con el cliente y su impacto en la innovación: revisión de la literatura	Customer relationship management and its impact on innovation: A literature review	Por: Guerdá-Navero, Vicente; Gómez, Hemenegildo; Olta-Badenes, Raül, et al., JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH, Volumen: 129, Páginas: 83-87, Fecha de publicación: MAY 2021	En el mercado dinámico y cambiante actual, la gestión de las relaciones con los clientes es respaldada por una potente solución tecnológica para la gestión empresarial, como la gestión de las relaciones con los clientes (CRM), es esencial para el éxito empresarial. Ha demostrado ser una de las soluciones tecnológicas de más rápido crecimiento debido al impacto de su implementación en el retorno de la inversión. Este artículo presenta una revisión exhaustiva de hallazgos publicados anteriormente y estudia la realidad del CRM en los negocios a través de un enfoque cualitativo y descriptivo, revisando la literatura actual sobre. En este artículo se revisan los 17 estudios más recientes y relevantes sobre cómo CRM afecta el desarrollo de las políticas de Innovación Empresarial, centrándose en el periodo de 2015 a 2019.	En el mercado dinámico y cambiante actual, la gestión de las relaciones con los clientes es respaldada por una potente solución tecnológica para la gestión empresarial, como la gestión de las relaciones con los clientes (CRM)	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	O1	https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S148296321001405
5	Habilidades de los equipos expertos en Big Data, acciones impulsadas por Big Data y rendimiento empresarial	Big Data-Savvy Teams' Skills, Big Data-Driven Actions and Business Performance	Perwez Akhtar, Jyotir George Frynas; Kamel Mellaoui, Subhan Ullah. First published: 08 May 2019	Estudios anteriores sobre análisis de big data han enfatizado: sin embargo, se han olvidado en gran medida de investigar el uso de las habilidades de los equipos multifuncionales y los vínculos con el papel que desempeñan las acciones relevantes impulsadas por datos y el desempeño comercial. Basándonos en la vista basada en recursos (RBV) de la empresa y en datos únicos recopilados de 240 expertos en big data que trabajan en redes alimentarias globales, examinamos los vínculos entre el uso de las habilidades de los equipos expertos en big data (BDS), big data acciones impulsadas (BDD) y desempeño comercial. Los equipos de BDS dependen de habilidades multidisciplinares (por ejemplo, informáticas, matemáticas, estadísticas, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial) que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos (por ejemplo, conocer los cambios de precios en tiempo real y las preferencias del cliente), conduciendo a acciones de BDD que mejoran el desempeño comercial. Nuestros resultados, derivados del modelado de ecuaciones estructurales, indican que las habilidades de los equipos de BDS que producen conocimientos valiosos son los determinantes clave para las acciones de BDD, que en última instancia contribuyen al rendimiento empresarial. Además, demostramos que aquellas organizaciones que enfatizan las acciones de BDD se desempeñan mejor en comparación con aquellas que no se enfocan en tales aplicaciones y conocimientos relevantes.	Los vínculos con el papel que desempeñan las acciones relevantes impulsadas por datos y el desempeño comercial. Los equipos de Big Data dependen de habilidades multidisciplinares que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas. Gestión de los RBH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas	O1	http://oro.open.ac.uk/256760/1/Akhtar%20et%20al.%20%28JBLN%202018%29%208pg%20data%20and%20performance.pdf
6	Aprocheamiento de big data para una teoría multifuncional de la empresa	Harnessing Big Data for a Multifunctional Theory of the Firm	Por: Roth, Stefan; Schwede, Peter; Valentinov, Vladislav. EUROPEAN MANAGEMENT JOURNAL, Volumen: 38, Número: 1, Páginas: 54-61, Fecha de publicación: FEB 2020	Este artículo explora el potencial de la Big Data, como los recopilados por el proyecto Google Books, para informar las teorías dominantes de la empresa que tienden a basarse en suposiciones sólidas sobre la naturaleza capitalista de la sociedad moderna. Confrontado con las nuevas metodologías de la era digital con la teoría de la diferenciación funcional de Niklas Luhmann, nos basamos en el razonamiento abductivo basado en big data para redirigir la atención de los académicos de la administración lejos de las teorías dominantes basadas en contratos y competencias de las empresas capitalistas hacia organizaciones que navegan por el régimen de diferenciación funcional, que está marcada por la prominencia contingente e históricamente evolutiva de los sistemas de funciones individuales. Concluimos que esta navegación requiere herramientas de gestión estratégica adecuadas que ya no están orientadas principalmente al sistema de función económica, sino que suponen una reconfiguración radical de la empresa como organización multifuncional.	Exploración del potencial de los macrodatos, como los recopilados por el proyecto Google Books, para informar las teorías dominantes de la empresa que tienden a basarse en suposiciones sólidas sobre la naturaleza capitalista de la sociedad moderna. El estudio se basa en el razonamiento abductivo basado en big data para redirigir la atención de los académicos de la administración lejos de las teorías dominantes basadas en contratos y competencias de las empresas capitalistas hacia organizaciones que navegan por el régimen de diferenciación funcional.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	O2	https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3536284

7	Hacia un paradigma digitalmente dominante para la investigación de la cadena de suministro del siglo XXI	Toward a Digitally Dominant Paradigm for twenty-first century supply chain scholarship	Por: Stank, Theodore; Esper, Terry; Golshay, Thomas J.; INTERNATIONAL JOURNAL OF PHYSICAL DISTRIBUTION & LOGISTICS MANAGEMENT, Volumen: 49, Número: 10, Páginas: 956-971, Fecha de publicación: DEC 10 2019	<p>Los avances digitales en la industria moderna están acelerando los cambios en los amplios entornos sociales, económicos, políticos y comerciales en los que se practica la gestión de la cadena de suministro (SCM). Dada esta extraordinaria comoción contextual, la realización de investigaciones para identificar, definir, comprender y explicar cómo la revolución digital afectará los conceptos clave de SCM es imperativa. El propósito de este documento es presentar un marco de trabajo del paradigma de dominación digital (DDP) teóricamente fundamentado que demuestre cómo los conceptos y conocimientos digitales se pueden influir en los elementos existentes de las mejores prácticas de SCM, con el fin de ayudar a guiar la investigación futura. Se propone la teorización de rango medio como un medio para explorar las formas en que los investigadores pueden explicar los fenómenos de la cadena de suministro (es decir, construir teoría) en la era de la digitalización. Se proporciona un ejemplo de cómo se puede aplicar un marco de DDP a un concepto de cadena de suministro / logística bien amagado, y los autores concluyen identificando propuestas de investigación ejemplares para futuras exploraciones. El objetivo general del documento es generar una investigación de la cadena de suministro con visión de futuro basada en el desarrollo de un DDP de SCM.</p>	<p>Los avances digitales en la industria moderna están acelerando los cambios en los amplios entornos sociales, económicos, políticos y comerciales en los que se practica la gestión de la cadena de suministro.</p> <p>La revolución digital afectará los conceptos clave de los Sistemas de información especializados.</p>	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://hslam.utk.edu/news/toward-digitally-dominant-paradigm-21st-century-supply-chain-scholarship
8	El uso integrado de las redes sociales, las herramientas de comunicación digitales y tradicionales en el proceso de ventas B2B de las pymes internacionales.	The integrated use of social media, digital, and traditional communication tools in the B2B sales process of international SMEs	Por: Fraccastoro, Sara; Gabrielsen, Mika; Pullin, Ellen Bolman; INTERNATIONAL BUSINESS REVIEW, Volumen: 30, Número: 4, Número de artículo: 101776, Fecha de publicación: AUG 2021	<p>Las redes sociales y las herramientas digitales están cambiando gradualmente la forma en que las empresas se comercializan. Comprender cómo las funciones de ventas utilizan estas herramientas de comunicación en los mercados de empresa a empresa (B2B) podría aclarar la dinámica que sustenta el proceso de ventas en un mundo cada vez más mediado por la tecnología. Este documento explora cómo se aprovechan las herramientas de comunicación de ventas tradicionales, digitales y de redes sociales durante las tres fases principales del proceso de ventas B2B dentro de las pymes internacionales. El enfoque basado en la teoría fundamentada del artículo ilustra que las redes sociales pueden ser particularmente útiles para inocular a los prospectos internacionales. Las herramientas de comunicación digital parecen prevalecer más en la fase de persuasión, mientras que las herramientas de comunicación más tradicionales aún prevalecen en la gestión de relaciones con los clientes. Sin embargo, parece haber algunas condiciones límite potenciales importantes, incluida la cultura de relación, la proximidad de la ubicación, la innovación / recursos tecnológicos y la importancia estratégica del cliente, que afectan la forma en que las pymes internacionales utilizan las diferentes herramientas de comunicación durante un proceso de ventas. Desarrollamos un marco para comprender el flujo del proceso de ventas B2B con herramientas de comunicación de ventas incluidas para pymes internacionales.</p>	<p>Las redes sociales y las herramientas digitales están cambiando gradualmente la forma en la que comercializan.</p> <p>Herramientas de comunicación de ventas tradicionales, digitales y de redes sociales.</p> <p>La innovación y los recursos tecnológicos.</p>	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095963120301256
9	La digitalización en la industria financiera: un enfoque de contingencia de orientación empresarial y visión estratégica sobre la digitalización	Digitalization in the financial industry: A contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization	Por: Nemard, Thomas; Riegling, J. P.; Coen; Kalmurzer, Andreas; EUROPEAN MANAGEMENT JOURNAL, Volumen: 39, Número: 3, Páginas: 317-326, Fecha de publicación: JUN 2021	<p>La tecnología está cambiando rápidamente la industria financiera. Los bancos, en particular, se enfrentan a un cambio de las formas de servicio tradicionales e interpersonales a los servicios financieros digitales. Estas tecnologías digitales se están convirtiendo cada vez más en el estándar actual en el sector bancario, desafían los modelos comerciales tradicionales y brindan oportunidades para que los bancos capitalicen. Sobre la base del concepto de orientación empresarial (EO), este estudio de bancos en Alemania, Suiza y Liechtenstein tiene como objetivo desarrollar conocimientos que expliquen cómo los bancos pueden utilizar las tácticas y estrategias asociadas con EO para lograr un rendimiento superior en la era de la digitalización. Los resultados de una encuesta en 102 bancos muestran que los bancos que muestran altos niveles de EO reportan un mayor nivel de desempeño, y la relación entre los bancos y riesgo; EO modera la visión estratégica sobre la digitalización y el desempeño. Estos resultados indican que el mero nivel de digitalización de un banco no afecta la rentabilidad. En cambio, en esta época de cambio tecnológico, los bancos deberían desarrollar una visión clara sobre la digitalización que se caracterice por la innovación, estar por delante de la competencia y la voluntad de asumir riesgos.</p>	<p>Cambio de las formas de servicio tradicionales e interpersonales a los servicios financieros digitales.</p> <p>Desafían los modelos comerciales tradicionales y brindan oportunidades para que los bancos capitalicen.</p>	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237320300608
10	Análisis de Big Data en los procesos de innovación: ¿qué formas de capacidades dinámicas deben desarrollarse y cómo adoptar la digitalización?	Big data analytics in innovation processes: which forms of dynamic capabilities should be developed and how to embrace digitization?	Por: Caputo, R (Caputo, Rosita); Fiorentino, R (Fiorentino, Raffaele); Garzella, S (Garzella, Stefano); Giudici, A (Giudici, Alessandro); EUROPEAN JOURNAL OF INNOVATION MANAGEMENT, DOI:10.1108/EJIM-05-2021-0256, Early Access: JUL 2021.	<p>El propósito de este documento es analizar, desde una perspectiva de capacidades dinámicas, el papel de los macrodatos analítica en el apoyo a los procesos de innovación de las empresas. Se revisa y evalúa críticamente la literatura pertinente. La metodología se utiliza para analizar datos empíricos de entrevistas a expertos en análisis de big data en empresas de sectores relacionados digitalmente. Este estudio muestra cómo las empresas aprovechan los macrodatos para obtener datos "más ricos" y "más profundos" en las intersecciones entre los mundos digital y físico. Los autores proporcionan evidencia de la importancia de estrategias contrarias a la inercia destinadas a desarrollar productos, servicios o soluciones innovadoras con características que inicialmente pueden diferir, incluso significativamente, de las necesidades establecidas del cliente / usuario. Asimismo, los hallazgos de los autores ofrecen información para ayudar a los profesionales a gestionar la innovación y procesos en el mundo físico teniendo en cuenta las inversiones en análisis de big data. Por último, los autores proporcionan información sobre la evolución de la investigación académica sobre innovación dirigida a oportunidades para crear una ventaja competitiva al ofrecer nuevos productos, servicios o soluciones divergentes, incluso significativamente, de la demanda establecida de los clientes.</p>	<p>El papel de los macrodatos analítica en el apoyo a los procesos de innovación de las empresas.</p>	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJIM-05-2021-0256/full/html
11	Capacidad de digitalización y digitalización de modelos de negocio en empresas interempresariales: pasado, presente y futuro	Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future	Apr 2020, INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT 86	<p>Si bien el uso de datos en el marketing de empresa a empresa no es un fenómeno nuevo, la digitalización y la digitalización de los modelos de negocio de las empresas de empresa a empresa han atraído recientemente una gran atención. Con el objetivo de crear una visión general y consolidar esta corriente de investigación, el presente artículo ofrece una breve descripción histórica de la investigación sobre digitalización y digitalización en los mercados de empresa a empresa, concluyendo que esta discusión tiene una larga tradición y, por lo tanto, no es un nuevo fenómeno. Desarrollamos una definición de capacidad de digitalización como base para discutir cómo la capacidad de digitalización de una empresa interactúa con su modelo de negocio para permitir el crecimiento basado en datos, es decir, su digitalización, y destacamos vías prometedoras para futuras investigaciones.</p>	<p>El marketing en la era digital, investigación sobre la información comercial en la información digital de empresa a empresa.</p>	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://doi.org/10.1016/j.indmaman.2019.11.019
12	Transformación digital: una agenda de investigación y reflexión multidisciplinaria	Digital transformer: A multidisciplinary reflection and research agenda	Peter C. Verhoef, Thijs Brookhuizen, Yakov Barb, Abhi Bhattacharyya, John Qi Dong, Nicola Fabiana, Michael Heeslein	<p>La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una enorme presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Basándonos en la literatura existente, identificamos tres etapas de la transformación digital: digitalizar, digitalización y transformación digital. Identificamos y delineamos estrategias de crecimiento para empresas digitales, así como los activos y capacidades necesarios para transformarse digitalmente con éxito. Postulamos que la transformación digital requiere estructuras organizativas específicas y tiene consecuencias para las métricas utilizadas para calibrar el desempeño. Finalmente, proponemos una agenda de investigación para estimular y orientar la investigación futura sobre la transformación digital.</p>	<p>La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una enorme presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados.</p>	<p>Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.</p> <p>Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas</p>	Q1	https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319305478?via=ihI

13	Big Data y su camino estratégico para generar valor en firmas internacionales	Big data and its strategic path to value in international firms	Por: Izhak Ghily, November 2018, International Marketing Review, 36	Una de las principales tendencias en los negocios actuales es el big data (BD). Si bien la investigación sobre estos aspectos de la BD está prosperando, se sabe poco empíricamente sobre su impacto en las estrategias de las empresas. Además, la investigación sobre el uso de BD y sus efectos en empresas internacionales se encuentra en su etapa embrionaria. El propósito de este documento es explorar la relación entre el uso de BD y la inteligencia internacional y examinar el impacto del uso de BD en las orientaciones estratégicas de las empresas en el camino y sus implicaciones en el desempeño comercial. El estudio propone el uso de BD como un impulsor clave de las orientaciones estratégicas y de cuenta de una relación mediada del uso de BD con el desempeño internacional a través de orientaciones. Con base en datos de empresas internacionales, se prueba un marco conceptual mediante regresiones, análisis de rutas y verificaciones de robustez adicionales. Hallazgos BD parecen tener un enfoque decididamente estratégico, y su uso mejora el desempeño internacional a través de orientaciones estratégicas. La investigación sugiere que la influencia de cualquier subconjunto de orientaciones estudiadas. En particular, esta influencia es más fuerte cuando las orientaciones se tratan individualmente. Este estudio promueve la comprensión contemporánea del sistema de uso de inteligencia internacional. En consecuencia, decide las percepciones tradicionales de la administración que sugieren que una estrategia elegida determina la selección de datos y, en cambio, proporciona evidencia de que las empresas modernas han alterado este enfoque al aprovechar las oportunidades para la creación de nuevo valor estratégico que presenta BD. Los gerentes deben enfatizar el uso de BD en todas las orientaciones estratégicas. El estudio es el primero en aportar reflexiones teóricas y prácticas sobre el uso de BD en las estrategias de las empresas. Sus contribuciones hacen frente a la literatura establecida sobre la dirección causal de las opciones estratégicas y la aplicabilidad de los datos en entornos internacionales.	Las empresas internacionales se encuentran en una etapa embrionaria en cuanto big data.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.researchgate.net/publication/329135375_Big_data_and_its_strategic_path_to_value_in_international_firms
14	Riesgos inherentes a la economía de la vigilancia digital: una agenda de investigación	Risks inherent in the digital surveillance economy: A research agenda	Clarke, R. Mar 2019, JOURNAL OF INFORMATION TECHNOLOGY 33 (1), pp.59-80	La digitalización de datos sobre el mundo real para las empresas ha dado lugar a una nueva fase de digitalización de la propia empresa. La digitalización de datos sobre personas se ha vinculado con las nociones de sociedad de la información, sociedad de la vigilancia, estado de la vigilancia y capitalismo de la vigilancia, y ha dado lugar a lo que en este artículo se denomina economía de la vigilancia digital. En el corazón de esta se encuentra una nueva forma de modelo de negocio que se basa en la adquisición y consolidación de grandes volúmenes de datos personales y su explotación para dirigir anuncios, manipular el comportamiento del consumidor y fijar precios de bienes y servicios. El individuo está dispuesto a soportar. En palabras de los arquitectos del modelo, los usuarios son "saborados" e "inducidos" a que sus datos estén disponibles a un costo mínimo para los especialistas en marketing. La economía de la vigilancia digital presenta serias amenazas a los intereses de las personas, las sociedades y las organizaciones políticas. Eso, a su vez, crea riesgos para las corporaciones. La nueva ola económica puede resultar ser un tsunami que invada la dimensión social y arrasa con el individualismo y el humanismo de los últimos cinco siglos. Alternativamente, podría ocurrir una abstracción institucional, superando el peor de los impactos negativos, o se podría llegar a un punto de ruptura y los consumidores podrían rebelarse contra la dominación empresarial. Se propone una agenda de investigación, para proporcionar un marco teórico del cual se pueden investigar escenarios alternativos.	La digitalización de datos sobre personas se ha vinculado con las nociones de sociedad de la información, sociedad de la vigilancia, estado de la vigilancia y capitalismo de la vigilancia, y ha dado lugar a lo que en este artículo se denomina economía de la vigilancia digital. En el corazón de esto se encuentra una nueva forma de modelo de negocio que se basa en la adquisición y consolidación de grandes volúmenes de datos personales y su explotación para dirigir anuncios, manipular el comportamiento del consumidor y fijar precios de bienes y servicios al más alto nivel que cada uno, el individuo está dispuesto a soportar.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/02681939188185509
15	Impacto de las innovaciones en tecnología de pago en la industria financiera tradicional: un enfoque en China	Impact of payment technology innovations on the traditional financial industry: A focus on China	Por: Yao, MF, Di, H, Xu, JB, Oct 2018, TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE 130, pp.199-207	Con el rápido advenimiento del comercio electrónico en China, la innovación tecnológica del pago de terceros ha experimentado un crecimiento explosivo. Esta importante innovación tecnológica, iniciada por las empresas emergentes de Internet, está ayudando al negocio de pagos de la industria financiera tradicional, representado por los bancos comerciales, a expandirse tanto en profundidad como en amplitud. Mientras tanto, también existe un alto grado de sustitución, competencia y desplazamiento entre estos bancos en términos de las acciones básicas de pago y liquidación, la reducción de riesgos tradicionales, clientes potenciales, servicios de depósito y préstamo y negocios tradicionales de intermediación. Este artículo explora el impacto (epidemiológico y de estado estacionario a largo plazo) de la innovación tecnológica del pago en los bancos comerciales. También considera el impacto de la innovación tecnológica en la economía industrial para aclarar el efecto de innovación tecnológica compensa las ventajas de las industrias tradicionales o promueve el desarrollo industrial. Este estudio adopta el modelo de respuesta al impulso de regresión automática vectorial (VAR) para analizar el impacto del pago de Internet (PPI) en la industria financiera tradicional de 2007 a 2014. Los resultados empíricos sugieren que en China, los pagos de terceros han tuvo una correlación positiva significativa con las capacidades de creación de valor de las industrias financieras tradicionales, y que esta relación tiende a mantenerse estable en el largo plazo. Con base en estos hallazgos, este trabajo confirma que la innovación tecnológica de los métodos de pago en economías emergentes, como China, ha impulsado el desarrollo de la industria financiera y ha acelerado el proceso de evolución industrial. Conclusiones y documentos con sugerencias de políticas factibles.	Con el rápido advenimiento del comercio electrónico en China, la innovación tecnológica del pago de terceros ha experimentado un crecimiento explosivo. Esta importante innovación tecnológica, iniciada por las empresas emergentes de Internet, está ayudando al negocio de pagos de la industria financiera tradicional, representado por los bancos comerciales, a expandirse tanto en profundidad como en amplitud.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969197118300118?via=ihI
16	Inteligencia artificial, robótica, tecnologías avanzadas y gestión de recursos humanos: una relación sistémica	Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resources management: a systematic review	Por: Vrontos, Christof, Perera, Taru, Hakiras, y Tichau, Ene 2021, INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	Aunque la producción académica en automatización inteligente (por ejemplo, inteligencia artificial, robótica) ha crecido rápidamente, todavía carecemos de una comprensión integral de los impactos de la utilización de estas tecnologías en la gestión de recursos humanos (HRM) a nivel organizacional (empresas) e individual (empleados). Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo sistematizar los datos académicos sobre la automatización inteligente hasta ahora y aclarar cuáles son sus principales contribuciones y desafíos para la gestión de recursos humanos. En un búsqueda sistemática de 13,136 estudios potencialmente relevantes publicados en las principales revistas de gestión de recursos humanos, negocios internacionales (IB), gestión general (GM) y gestión de la información (IM), encontramos 45 artículos que estudian inteligencia artificial, robótica y otras tecnologías avanzadas en Configuración de HRM. Los resultados muestran que la transformación de automatización inteligente genera un nuevo enfoque para la gestión de recursos humanos y la mejora del desempeño de la empresa, ofreciendo así varias oportunidades para la gestión de recursos humanos, pero también considerable desafío a nivel tecnológico y ético. Se ha identificado que el impacto de estas tecnologías se concentra en las actividades de gestión de recursos humanos, a saber, sustitución de puestos de trabajo, colaboración humano-robot (A, toma de decisiones y oportunidades de aprendizaje, y actividades de gestión de recursos humanos, a saber, contratación, formación y desempeño laboral). Este estudio analiza estos cambios en detalle, junto con las principales contribuciones a la teoría y la práctica y las direcciones para futuras investigaciones.	Las tecnologías de automatización inteligente constituyen un nuevo enfoque para la gestión de empleados y la mejora del desempeño de la empresa, ofreciendo así varias oportunidades para la gestión de recursos humanos, pero también considerable desafío a nivel tecnológico y ético. Se ha identificado que el impacto de estas tecnologías se concentra en las actividades de gestión de recursos humanos, a saber, sustitución de puestos de trabajo, colaboración humano-robot (A, toma de decisiones y oportunidades de aprendizaje, y actividades de gestión de recursos humanos, a saber, contratación, formación y desempeño laboral).	Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0950080420952046
17	Oportunidades de digitalización para la función de adquisiciones: caminos hacia la madurez	Digitalization opportunities for the procurement function: pathways to maturity	Por: Seyneghoran, Zahra, Samson, Dany, Taheri, Hossein, International Journal of Operations & Production Management, ISSN: 0144-3777, Article publication date: 5 November 2020 Reports & Permissions, Issue publication date: 7 December 2020	Esta investigación tiene como objetivo investigar el problema práctico común de cómo las adquisiciones pueden transformarse de tácticas y administrativas a convertirse en un socio estratégico organizacional y, de hecho, en un arma competitiva, utilizando tecnologías modernas en particular. Investigamos cómo se pueden reinventar las adquisiciones, desde la digitalización hasta la integración digital, contribuyendo en última instancia en términos comerciales más allá de la eficacia de la cadena de suministro, pero también en la generación de ganancias. Se diseñó un enfoque de estudio de caso para investigar tres empresas, cada una en etapas muy diferentes de madurez digital en adquisiciones. Se llevaron a cabo entrevistas con gerentes, investigación de procesos y materiales documentales y discusiones de seguimiento en profundidad. La transformación de la digitalización requiere descarta abarca complejidades arraigadas en la estructura organizativa, el diseño de la cadena de suministro y la gestión de la tecnología para la aceptación de los empleados. Como resultado, hay implicaciones tanto para las operaciones como para la estrategia. Esta base de investigación inicial lleva a un nuevo modelo de madurez digital, así como a identificar sus constructos subyacentes. Esta investigación descubrió que la implementación de tecnologías digitales puede llevar a que la función de adquisiciones de la cadena de suministro crezca completamente fuera de su estructura administrativa y se convierta en una función estratégica, consultiva, de valor agregado y potencialmente generadora de ingresos, contribuyendo así a el bienestar no solo de la cadena de suministro, sino también de toda la organización.	Esta investigación tiene como objetivo investigar el problema práctico común de cómo las adquisiciones pueden transformarse de tácticas y administrativas a convertirse en un socio estratégico organizacional y, de hecho, en un arma competitiva, utilizando tecnologías modernas en particular.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	http://jrn.bokux.eu/ISSN/0144-3777/2020/11/00514
18	Incorporación de la minería de procesos en las auditorías de estados financieros	Embedding process mining into financial statement audits	Michael Wermes, Michael Wiese, Annaliese Hauer, INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS, Volume41, Article Number100514, DOI:10.1016/j.ia.2021.100514, PublishedJUN 2021	Este estudio se refiere a la aplicación de la ciencia de datos en la profesión de auditoría y explora cómo la técnica de minería de procesos puede integrarse conceptualmente en la auditoría de estados financieros. Este artículo responde al llamado de Appelbaum et al. (2017) para obtener más investigación en el contexto de big data y análisis en entornos de auditoría modernos. Se proporciona orientación y evidencia sobre cómo se puede hacer esto para cumplir con los requisitos de las Normas Internacionales de Auditoría (ISA) contemporáneas. Las empresas han automatizado sus operaciones cada vez más complejas utilizando sistemas informáticos avanzados. La auditoría de estados financieros es un proceso complejo y altamente especializado. La digitalización y la creciente automatización del procesamiento de transacciones crean nuevos desafíos para los auditores que realizan estas auditorías. Las nuevas técnicas de análisis de datos ofrecen la oportunidad de mejorar la auditoría financiera y superar las limitaciones de los procedimientos de auditoría tradicionales cuando se enfrentan a cantidades cada vez mayores de transacciones financieramente relevantes que son procesadas de forma automática o semiautomática por sistemas informáticos. Este estudio analiza la minería de procesos como una técnica novedosa de análisis de datos que ha recibido una mayor atención en la práctica de auditoría. La minería de procesos permite analizar los procesos comerciales de forma automatizada. Este estudio investiga cómo la minería de procesos se puede integrar en las auditorías contemporáneas mediante la revisión de los estándares de auditoría relevantes e incorporando los resultados de un estudio de campo. Demuestra la viabilidad de incorporar la minería de procesos dentro de las auditorías de estados financieros de acuerdo con los estándares de auditoría contemporáneos y las prácticas de auditoría generalmente aceptadas. La implementación de la minería de procesos aumenta la confiabilidad de las conclusiones de la auditoría y mejora la solidez de la evidencia de auditoría al reemplazar los procedimientos de auditoría manuales. La minería de procesos como técnica novedosa de minería de datos proporciona a los auditores los medios para mantenerse al día con los desarrollos y desafíos tecnológicos actuales.	Esta investigación tiene como objetivo investigar el problema práctico común de cómo las adquisiciones pueden transformarse de tácticas y administrativas a convertirse en un socio estratégico organizacional y, de hecho, en un arma competitiva, utilizando tecnologías modernas en particular. La transformación de la digitalización requiere descarta abarca complejidades arraigadas en la estructura organizativa, el diseño de la cadena de suministro y la gestión de la tecnología para la aceptación de los empleados.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://doi.org/10.1016/j.ia.2021.100514

19	¿Desorganizar a los disruptores o mejorarlos? Cómo Blockchain cambia la forma de las plataformas de dos caras	Disrupting the Disruptors or Enhancing Them? How Blockchain Reshapes Two-Sided Platforms	Por: Daniel Trabucchi, Antonella Moretto, Tommaso Buganza, Alan MacCormack. Primera publicación: 03 November 2020. TOTAL QUALITY MANAGEMENT & BUSINESS EXCELLENCE	La importancia de las empresas basadas en plataformas en la economía moderna crece continuamente y se vuelve cada vez más relevante. Específicamente, el despliegue de tecnologías digitales ha mejorado la aplicabilidad de modelos comerciales de dos caras, lo que permite a las empresas actuar no solo como constructores y propietarios de activos, sino también como orquestadores de recursos externos. Por tanto, la investigación en gestión se ha centrado cada vez más en los aspectos únicos de este modelo. En el centro de una plataforma de dos lados hay un proveedor de plataforma que permite una transacción entre los lados, reduciendo los costos de transacción relativos. Sin embargo, en los últimos años, surgió una nueva tecnología que desafía algunos de los supuestos subyacentes de este modelo: la cadena de bloques. Blockchain permite la creación de una red peer-to-peer que puede autenticar transacciones, sobre las cuales se pueden construir aplicaciones y servicios. Permite a los usuarios realizar transacciones sin la necesidad de una plataforma central. Examinamos cómo la tecnología blockchain de nueva forma a las plataformas de dos caras, centrándonos en particular en el papel del jugador central que vincula los dos lados de una transacción utilizando blockchain. Enmarcamos esto como un cambio de un "proveedor de plataforma" a un "proveedor de servicios", aprovechando la cadena de bloques como una plataforma como servicio. Nuestro trabajo examina las peculiaridades de este modelo, desvelando nuevas dinámicas en estos negocios. Específicamente, mostramos que se deben considerar diferentes variables para clasificar plataformas de dos caras usando blockchain. Además, también deben ampliarse las características esenciales de las plataformas de dos caras. Por ejemplo, las teorías de plataformas tradicionales enfatizan la importancia de las externalidades de red transversales en la creación de valor. Sin embargo, en las plataformas habilitadas para blockchain, mostramos que el uso de "tokens" juega un papel clave en la creación de diferentes tipos de externalidades entre los dos lados.	La importancia de las empresas basadas en plataformas en la economía moderna crece continuamente y se vuelve cada vez más relevante. El despliegue de tecnologías digitales ha mejorado la aplicabilidad de modelos comerciales de dos caras.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://online.library.wiley.com/doi/10.1111/jpm.12517
20	Análisis de macrodatos del riesgo de préstamos de comercio electrónico de estudiantes universitarios en el contexto de las finanzas de red	Big data analysis of e-commerce loan risk of college students in the context of network finance	Por: Sun Haitao. Information Systems and e-Business Management volume 18, pages 439–454 (2020)	Con el desarrollo continuo de la industria del comercio electrónico, la moderna cadena de suministro de China en el campo de gestión ha logrado, en cierta medida y de manera realista, condiciones relativamente buenas para el desarrollo. Basado en el análisis teórico de la economía industrial, este artículo analiza brevemente y discute la situación de desarrollo de la objetividad del comercio electrónico sistema de información de gestión de la cadena de suministro en China. El esquema integrado basado sobre el sistema de gestión de la cadena de suministro del comercio electrónico solo proporciona un marco teórico para integrar los recursos de gestión de la cadena de suministro e implementar el intercambio de información. Es principalmente. Y puede formar una red de cadena de suministro en red global dinámica. El sistema de plataforma de comercio electrónico se utiliza para rastrear y monitorear el préstamo de la red del campus y presta atención a la tendencia del préstamo de la red en tiempo real. Mediante la optimización de la gestión de toda la cadena de suministro, el valor añadido de toda la cadena de valor puede realmente mejorar la competitividad central de la empresa. El experimento demuestra que el sistema de información de gestión de la cadena de suministro sincrónico del comercio electrónico puede mejorar de forma eficaz la eficiencia del sistema y reducir el costo en gran medida.	A través de una plataforma de integración de sistemas de este tipo que las empresas de nodo en la cadena de suministro realmente puede darse cuenta del intercambio de información con proveedores, distribuidores y clientes, y luego darse cuenta de la conexión perfecta entre las empresas nodos de la cadena de suministro. Mediante la optimización de la gestión de toda la cadena de suministro, el valor añadido de toda la cadena de valor puede realmente mejorar la competitividad central de la empresa.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.researchgate.net/publication/334973624_Big_data_analysis_of_e-commerce_loan_risk_of_college_students_in_the_context_of_network_finance
21	El papel del ERP en la nube y los macrodatos en el rendimiento de la empresa: una perspectiva de la teoría de la vista de la capacidad dinámica	Role of cloud ERP and big data on firm performance: a dynamic capability view theory perspective	Gupta, Qian, Bhushan y Luo; Sep 12 2019. MANAGEMENT DECISION 57 (9) , pp.1057-1092	Los desarrollos tecnológicos han hecho posible que las organizaciones utilicen los recursos empresariales servicios de planificación (ERP) sin realizar grandes inversiones como infraestructura de TI, mano de obra capacitada para implementación, mantenimiento y actualización periódica de los sistemas para mantener la competitividad empresarial. El modelo plug and play ofrecido por ERP en la nube ha llevado a una creación constante de grandes conjuntos de datos que son estructurados, semiestructurados y no estructurados por naturaleza. Por tanto, ha existido la necesidad de analizar tales complejos conjuntos de datos y el propósito de este documento es centrarse en cómo el ERP en la nube y el análisis predictivo de big data (BDPA) impactará el desempeño de una empresa	Las organizaciones utilizan los recursos empresariales servicios de planificación sin realizar grandes inversiones como infraestructura de TI, mano de obra capacitada para implementación, mantenimiento y actualización periódica de los sistemas para mantener la competitividad empresarial. Analizar tales complejos conjuntos de datos y el propósito de este documento es centrarse en cómo el ERP en la nube y el análisis predictivo de big data (BDPA) impactará el desempeño de una empresa.	Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://online.library.wiley.com/doi/10.1111/1467-8551.12333
22	Comprender la influencia de la digitalización en el diseño del modelo de negocio de las empresas de servicios: un análisis cualitativo-empírico	Understanding the influence of digitalization on service firm business model design: a qualitative-empirical analysis	Laudien, SM and Pesch, R, 8th Global Innovation-and-Knowledge Academy (GIKA) Conference on Digital Innovation and Venturing, Jun 2019. REVIEW OF MANAGERIAL SCIENCE 13 (3) , pp.575-587	Este documento se centra en un análisis de cómo la digitalización de las empresas de servicios se refleja en el negocio. Se hace uso de un enfoque de investigación ecléctico que combina conocimientos de investigación de digitalización, investigación de empresas de servicios e investigación de modelos de negocio. Tres nuevos estudios de caso en profundidad que incluyen 41 entrevistas y que cubren un período de tres años (2014 a 2017), identificaron cuatro arquetipos de modelos de negocio de empresas de servicios digitales. Nuestros hallazgos muestran que implementar tecnologías digitales y digitalizar las actividades comerciales ayuda a las empresas de servicios a superar las limitaciones comerciales tradicionales relacionadas con los servicios. Las tecnologías ayudan a acelerar los procesos de servicio y a desentramar lo que todavía se asume con mucha frecuencia. Nuestros datos revelan además que las empresas de servicios se habilitan para mejorar la disponibilidad del servicio y la eficiencia del servicio en este ámbito. Los cambios en la base de conocimientos solo se relacionan con el conocimiento digital.	Implementar tecnologías digitales y digitalizar las actividades comerciales ayuda a las empresas de servicios a superar las limitaciones comerciales tradicionales relacionadas con los servicios. Las tecnologías ayudan a acelerar los procesos de servicio y a desentramar lo que todavía se asume con mucha frecuencia.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://eprints.nd.ac.uk/file_store/production/263448/F55CAE46-D363-4386-A040-3594C213C76D.pdf
23	El papel del marketing en las plataformas de negocios digitales	The Role of Marketing in Digital Business Platforms	Rangaswamy, A. Moch, N. Wirtz, J. Aug 2020. JOURNAL OF INTERACTIVE MARKETING 31, pp.72-90	Las plataformas de negocios digitales (DBP) como eBay, Google y Uber Technologies han experimentado un enorme crecimiento; este documento explora sus aspectos más destacados característicos, el papel del marketing para ayudar a los DBP a tener éxito e importantes temas de investigación para la teoría y la práctica. Un nuevo marco conceptual basado en conocimientos del análisis de costos de transacción describe el papel y el impacto del marketing en los DBP. Un papel clave del marketing es aumentar la número y calidad de interacciones en un DBP mientras se reducen los costos de transacción para los usuarios y los costos de producción para el DBP. Interacciones de los DBP y los datos así generados son habilitadores clave de la creación de valor y la apropiación de valor en estas plataformas. Sin embargo, existen varios desafíos para resolver en la creación de valor y la apropiación de valor porque los DBP satisfacen las necesidades de muchos tipos diferentes de usuarios. Por lo tanto, los DBP deben coordinar y gestionar cuidadosamente las interacciones entre los usuarios en diferentes lados de una plataforma. Para los investigadores, existen muchas oportunidades para reconceptualizar algunos de los roles tradicionales del marketing en el contexto de los DBP.	El papel del marketing para ayudar a los DBP a tener éxito e importantes temas de investigación para la teoría y la práctica. Un papel clave del marketing es aumentar la número y calidad de interacciones en una Plataforma de negocios digitales, mientras se reducen los costos de transacción para los usuarios y los costos de producción. Interacciones de los Plataformas de negocios digitales y los datos así generados son habilitadores clave de la creación de valor y la apropiación de valor en estas plataformas.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Q2	https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0949582030087676vark3Dhub
24	Divulgaciones de responsabilidad social corporativa, tradicionalismo y política: una historia desde un entorno tradicional	Corporate Social Responsibility Disclosures, Traditionalism and Politics: A Story from a Traditional Setting	Althawal, N and Lee, SH Mar 2021. JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH 125 , pp.597-608	La combinación de formas organizativas heterogéneas sigue planteando desafíos sin resolver que fomentan la innovación organizativa. Este estudio examina el efecto de la digitalización en el modelo de negocio de los museos de arte con fondos insuficientes en el Reino Unido y Francia influenciados por las políticas corporativas nacionales. Basándonos en dos estudios de caso representativos de la Tate Modern y el Centro Pompidou, encontramos que la digitalización está revitalizando las organizaciones con fines sociales al innovar el modelo de negocio de dos maneras. En primer lugar, la digitalización permite flujos de ingresos creativos que se alimentan directamente de la misión social al crear una sinergia entre el comercio y las actividades sociales. En segundo lugar, la digitalización ofrece valor social a una audiencia más amplia con costos más bajos al interactuar con los visitantes a través de la experiencia virtual. La utilización creativa de la digitalización proporciona un mecanismo para la innovación del modelo empresarial en organizaciones con fines sociales con mayor autonomía financiera y mayor valor social.	La digitalización está revitalizando las organizaciones con fines sociales al innovar el modelo de negocio. La utilización creativa de la digitalización proporciona un mecanismo para la innovación del modelo empresarial en organizaciones con fines sociales con mayor autonomía financiera y mayor valor social.	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Q1	https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829632030151X?viaIih3Dhub

25	<p>Sesenta años de investigación en tecnología y gestión de recursos humanos: mirando hacia atrás y hacia adelante</p>	<p>Sixty years of research on technology and human resource management: Looking back and looking forward</p>	<p>Jan 2021 Nov 2020 (Early Access) HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 60 (1), pp.229-247</p>	<p>La tecnología ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las empresas gestionan a sus empleados. Este artículo revisa 60 años de investigación sobre la relación entre tecnología y gestión de recursos humanos, representada en Gestión de Recursos Humanos. Basándonos en 154 artículos, identificamos patrones recurrentes y en evolución de investigación sobre tecnología en tres períodos de tiempo (separados por el advenimiento de la computadora personal en 1977 y por la popularización de los servicios de Internet para consumidores en 1997), tres perspectivas sobre la tecnología (herramienta, proxy y conjunto), visión de la tecnología, y tres corrientes temáticas (el impacto de la tecnología en los puestos de trabajo y las organizaciones, la utilización de la tecnología en las actividades de recursos humanos y la gestión de los trabajadores de la tecnología). Basándonos en patrones de investigación que surgieron en el pasado, ofrecemos sugerencias para futuras investigaciones de RR.HH. sobre tecnología recién llegada.</p>	<p>La tecnología ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las empresas gestionan a sus empleados.</p>	<p>Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q1</p>	<p>https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s1187-019-00205-1.pdf</p>
26	<p>Cambio de canal: digitalización y auge de estrategias de "cola larga"</p>	<p>Changing the channel: Digitalization and the rise of "middle tail" strategies</p>	<p>Jan 2020 (Early Access) STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL</p>	<p>Investigaciones anteriores han estudiado si la digitalización desplaza la demanda de los éxitos de taquilla de atracción masiva hacia una "cola larga" de productos existentes. Ampliamos este trabajo estudiando si la digitalización influye en los productos creados. Utilizando datos únicos sobre películas, examinamos si los costos reducidos de producción y los nuevos canales de distribución digital estimulan a los productores a crear productos dirigidos a audiencias más pequeñas. Empleamos un enfoque empírico flexible, transparente y en gran parte gráfico para documentar los cambios que se desmarcan con la digitalización. Encontramos un crecimiento tanto en los productos de éxito de taquilla como en los de cola larga, pero también, el surgimiento de películas distribuidas a través de canales digitales, con presupuestos que sugieren una intención comercial pero muy por debajo de los promedios para la distribución en cines. La nueva cola intermedia se debe en gran parte a los recién llegados más que a los principales titulares.</p>	<p>La digitalización influye en los productos creados, los costos reducidos de producción y los nuevos canales de distribución digital estimulan a los productores a crear productos dirigidos a audiencias más pequeñas.</p>	<p>Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q1</p>	<p>https://doi.org/10.1002/smj.3130</p>
27	<p>Detección de patrones y tendencias en el comportamiento del paciente al utilizar aplicaciones electrónicas y recursos de Internet para el autodiagnóstico.</p>	<p>Detection of patterns and trends in patient behavior while using electronic applications and Internet resources for self-diagnosis</p>	<p>Galina A. Polynskaya; Margarita G. Mesnyay; Business Informatics, no. 1(43), pp. 28–38. DOI: 10.17323/1998-0663.2018.1.28.38.</p>	<p>Las tecnologías de la información y la comunicación han cambiado el mundo y han afectado a todos los sectores de la economía nacional, incluida la industria médica. Existe un rápido crecimiento en la dependencia de la calidad de los servicios médicos del uso de sistemas de información. Poco a poco, los sistemas de información comienzan a hacerse cargo de parte del trabajo de los médicos. La digitalización también ha afectado a los ciudadanos de a pie. Existe una creciente popularidad de las aplicaciones electrónicas y los recursos de Internet en la industria del cuidado de la salud entre los usuarios de la red. Como resultado, el autodiagnóstico y el autocuidado mejoran con su uso. Por tanto, es importante valorar las posibilidades de convergencia de la medicina tradicional con las oportunidades de la tecnología digital moderna que los ciudadanos están afrontando estos días. Los autores de esta investigación han realizado una serie de estudios para identificar los patrones de comportamiento del paciente utilizando aplicaciones electrónicas y recursos de Internet para el autodiagnóstico, así como los factores que contribuyen o impiden el desarrollo de dicho uso. Se realizaron las siguientes acciones: análisis de contenido de alta calidad de aplicaciones web médicas, 40 entrevistas en profundidad a médicos y farmacéuticos, un mini focus group con representantes del servicio de salud, así como una encuesta en línea a doscientos encuestados en la red social. Como resultado del estudio, los pacientes fueron segmentados según patrones de comportamiento típicos con respecto al uso de aplicaciones electrónicas y recursos de Internet en el campo de la medicina. Identificamos la actitud hacia el autodiagnóstico en Internet de médicos y farmacéuticos, por un lado, y de los pacientes, por otro, así como los factores que contribuyen o impiden el crecimiento de los diagnósticos en Internet.</p>	<p>Las tecnologías de la información y la comunicación han cambiado el mundo y han afectado a todos los sectores de la economía nacional, incluida la industria médica</p>	<p>Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q2</p>	<p>https://bijournal.hse.ru/en/2018-1%20(43)/218809533.html</p>
28	<p>¿Cómo debemos entender la economía digital en Asia? Agenda de investigación y evaluación crítica</p>	<p>How should we understand the digital economy in Asia? Critical assessment and research agenda</p>	<p>Por Kai Li a Dan J. Kim b Karl R. Lang c Robert J. Kaufman; Maurizio Neldi; Electron Commer Res Appl. 2020 November-December; 44. 101004. Published online 2020 Sep 9. doi: 10.1016/j.elerap.2020.101004</p>	<p>Por economía digital asiática, nos referimos a desarrollos de alta tecnología, transformaciones comerciales y sociales, y cambios impulsados por la información en el crecimiento de la región. Discutimos sus antecedentes y fundamentos, su importancia en Asia y su contribución a la eliminación de barreras históricas en los negocios tradicionales. Evaluamos cómo las nuevas cadenas de valor están transformando la participación a nivel de país en la fabricación mundial y observamos las predicciones de la "teoría de la curva sonriente" sobre la cadena de valor global en Asia para las empresas de alta tecnología y sus economías. La conclusión es que la economía digital en las naciones asiáticas implica renovar los procesos comerciales a través de la innovación tecnológica, las políticas gubernamentales para el crecimiento y el espíritu empresarial digital. Analizamos el "índice de economía y sociedad digital", y atributos de naciones, sociedades y economías, como base para enmarcar nuestras ideas. Consideramos las direcciones de investigación impulsadas por el análisis de datos y la inteligencia artificial, la economía de plataformas, el comercio digital, la innovación fintech y la sostenibilidad social y económica. Destacamos además nuevos problemas a la luz de la pandemia de COVID-19.</p>	<p>La economía digital asiática, y su contribución a la eliminación de barreras en los negocios tradicionales</p>	<p>Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q2</p>	<p>https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7489314/</p>
29	<p>Un modelo integrado de innovación organizacional y desempeño empresarial: generación, persistencia y complementariedad</p>	<p>An integrated model of organisational innovation and firm performance: generation, persistence and complementarity</p>	<p>Aznaz, N; Amyyabe, de Amyyabe, JCF Dec 2019</p>	<p>Nuestro trabajo abarca una visión integral de la innovación organizacional (OI), que abarca desde la generación de OI hasta el efecto de OI en el desempeño de la empresa, abordando la brecha identificada por Demingou, Walker y Avellaneda (2009) sobre la falta de estudios integrales del OI. Probamos empíricamente esta pregunta utilizando datos del Panel Español de Innovación Tecnológica (PITEC, 2016) realizado en los años 2008-2013, centrándonos en una muestra de 3795 empresas manufactureras. Los resultados proporcionan evidencia empírica que confirma la OI como una capacidad de innovación. Concluimos que las capacidades de innovación operan a través de una relación de reciprocidad y complementariedad, donde la tecnología, el producto, proceso, las innovaciones y la OI son factores determinantes entre sí. Por último, nuestro artículo explora el efecto de la OI en el desempeño de la empresa, ampliando el análisis actual del efecto de la innovación de procesos y productos en el desempeño de la empresa.</p>	<p>Las capacidades de innovación operan a través de una relación de reciprocidad y complementariedad, donde la tecnología, el producto, proceso, las innovaciones y la OI son factores determinantes entre sí.</p>	<p>Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q1</p>	<p>http://repository.essex.ac.uk/25150/1/BR%20R1%20formatted.pdf</p>
30	<p>RESPUESTAS DE LOS MODELOS DE NEGOCIO A LA PRÁCTICA DIGITAL</p>	<p>BUSINESS MODELS RESPONSES TO DIGITAL PRIVACY</p>	<p>Feb 2019 Jan 2019 (Early Access) CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW 61 (2), pp.30-58</p>	<p>En la era de la digitalización acelerada y el análisis acentrado de big data, el aprovechamiento de datos de calidad para diseñar y brindar servicios de vanguardia permitirá modelos comerciales y enfoques de gestión innovadores y rendimiento una serie de consecuencias. Entre otras consecuencias la digitalización y el análisis de big data remodelan los modelos de negocio e impactan en el empleo entre el conocimiento. Al igual que la automatización lo hizo con los trabajadores de fabricación, este artículo de Viewpoint considera los mecanismos subyacentes a cómo la digitalización y el análisis de big data impulsan la transformación de las empresas y la sociedad y describe los efectos potenciales de la digitalización y el análisis de big data en el empleo, especialmente en el contexto de las tareas cognitivas. Su objetivo es establecer una agenda de investigación crítica para explorar y conceptualizar cambios evidentes en los negocios, modelos y sociedad que surgen de estos avances tecnológicos.</p>	<p>la digitalización y el análisis de big data remodelan los modelos de negocio e impactan en el empleo entre el conocimiento.</p>	<p>Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.</p>	<p>Q1</p>	<p>https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868715000372?via=ihub</p>

Tabla 7

Matriz 2

N°	SUBTEMAS	Definición / Justificación del subtema/ delimitación temporal	Objetivo
1	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	<p>Definición: El sector empresarial está innovando adaptando nuevas tecnologías, en especial la tecnología de la información (TI) para dar pie al surgimiento de la economía digital. Es por ello que las empresas están pasando de las actividades operativas tradicionales a la digitalización. Las organizaciones deben estar preparadas para gestionar el cambio, esto refiere a la capacidad de aceptar ciertas modificaciones que vendrían a ser la clave para promover la innovación organizacional.</p> <p>Justificación: Siguiendo la línea de investigación de administración y gerencia del emprendimiento "innovación en los negocios" resulta necesario evidenciar académicamente las definiciones y conceptos referentes a los temas de innovación en las empresas tradicionales y en las empresas modernas. Es importante conocer los mecanismos que pueden permitirle a las empresas a obtener ventajas competitivas, mejorar la productividad, actualizarse tecnológicamente, obtener crecimientos sostenidos en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Delimitación: Publicaciones científicas (Papers) de los últimos 5 años centrados en temas de la gestión innovación en las empresas tradicionales tanto como en empresas modernas.</p>	Analizar la gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas
2	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas	<p>Definición: Las empresas tradicionales están bajo presión, como respuesta, muchas de ellas están comenzando a romper la brecha entre interacción física y espacio digital, cambiando así la naturaleza de la ventas. Las empresas aprovechan los modelos comerciales de las nuevas tecnologías para crear una experiencia perfecta para el cliente, la cual se desarrolla en espacios físicos o virtuales.</p> <p>Justificación: Siguiendo la línea de investigación de administración y gerencia del emprendimiento "innovación en los negocios" resulta necesario evidenciar académicamente cuales son las formas en que la gestión comercial utiliza la tecnología para desarrollarse y lograr los objetivos comerciales trasados, dado que actualmente se tienen ventas multicanales donde no solamente se atiende por canales físicos, si no, también virtuales.</p> <p>Delimitación: Publicaciones científicas (Papers) de los últimos 5 años centrados en temas de la gestión comercial ligado a las empresas tradicionales tanto como en empresas modernas.</p>	Analizar la gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas
3	Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.	<p>Definición: Las empresas deben contar con personas con habilidades analíticas, las cuales pueden predecir nuevos puntos de venta (sucursales con mayor demanda). La eficacia de los recursos humanos radica en el conocimiento matemático, estadístico y el rápido aprendizaje que producen grandes conjuntos de datos. Ya sea datos estructurados como registros financieros y bolsa de valores y datos no estructurados como correos electrónicos. Tweets y señales GPS.</p> <p>Justificación: Siguiendo la línea de investigación de administración y gerencia del emprendimiento "innovación en los negocios" resulta necesario evidenciar académicamente como han sido las implementaciones de la tecnología en la gestión de los recursos humanos; en la actualidad el mercado laboral exige contar con una serie de capacidades específicas, para poder entender y maximizar su uso.</p> <p>Delimitación: Sobre la base de la vista basada en recursos (RBV) de la empresa y en los datos recopilados de expertos en big data que trabajan en redes agroalimentarias globales.</p>	Analizar la gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas

Tabla 8

Matriz 3

Matriz 3 - Síntesis por Subtema	Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.	Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.
REFERENCIA	SUPERTEMAS		
	SUBTEMA 1	SUBTEMA 2	SUBTEMA 3
<p>Jun, Wen, Nasir, Muhammad Hamid, Yousef, Zahid; Desempeño de la innovación en la economía digital: ¿Es realmente importante la capacidad de la plataforma digital, la capacidad de improvisación y la preparación organizacional?; ISSN: 1460-1060, Article publication date: 11 May 2021, DOI 10.1108/EJIM-10-2020-0422</p>	<p>1 Para lograr un desempeño innovador las empresas tradicionales deben de replantear sus recursos según las exigencias del mercado, adaptándose al cambio con nuevas tecnologías, además, de permanecer conectadas a internet. La capacidad de la improvisación determina el desempeño de la innovación en una empresa y la moderniza.</p>		
<p>Jozsevi, M Desdibujando las líneas entre los espacios físicos y digitales: la innovación del modelo de negocio en el comercio minorista? Blurring the Lines between Physical and Digital Spaces: Business Model Innovation in Retailing Nov 2020 Sep 2020 (Early Access) https://doi.org/10.1177/0008125620933639</p>		<p>2 Refiere a la administración minorista tradicional como conectores en línea, que han desarrollado tiendas basadas en la web y aplicaciones móviles, aumentando la cantidad de puntos de contacto con los clientes en todo el espacio digital. En ese sentido, fusionan los mundos físicos y en línea como parte de su agenda omnicanal. Finalmente se halla que la administración tradicional puede trabajar de la mano con la administración moderna con el fin comercial, abarcando espacios físicos y digitales facilitando la compra a través de varios puntos de contacto.</p>	<p>2 Refiere a la administración minorista tradicional como conectores en línea, que han desarrollado tiendas basadas en la web y aplicaciones móviles, aumentando la cantidad de puntos de contacto con los clientes en todo el espacio digital. En ese sentido, fusionan los mundos físicos y en línea como parte de su agenda omnicanal. Finalmente se halla que la administración tradicional puede trabajar de la mano con la administración moderna con el fin comercial, abarcando espacios físicos y digitales facilitando la compra a través de varios puntos de contacto.</p>
<p>Nada R. Sanders, Tonya Boone, Ram Ganeshan, John D. Wood; Cadenas de suministro sostenibles en la era de la inteligencia artificial y la digitalización: desafíos y oportunidades de investigación. (Sep 2019 Sep 2019 (Early Access) JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS 40 (3), pp.225-240, https://doi.org/10.1111/jbli.12224</p>	<p>3 Como parte de la gestión de la innovación sostiene que las nuevas tecnologías pueden ayudar a las empresas a crear prototipos y diseñar productos sostenibles de manera ágil y eficiente. Abordando el tema de la cadena de suministros indica que a través de la inteligencia artificial se puede adaptar los nuevos productos a la necesidad del cliente, incluso fabricarlos o personalizarlos mediante impresión 3D o fabricación robótica conectada, esto significaría que la fabricación y la distribución utilicen menos recursos y sean más ecoeficientes. Asimismo, el uso de nuevas tecnologías ayudaría a conectar la cadena de suministros a trabajar directamente con los proveedores de manera ética y justa. Estas tecnologías ayudarían a rastrear la total cadena de suministros, lo que puede conducir a un mejor monitoreo de los activos, reduciendo las interrupciones realizando transacciones más eficientes. Estas tecnologías también tienen sus escollos como la privacidad y seguridad de los datos, según de la máquina, implicaciones económicas y políticas a medida que la fuerza laboral es desplazada por robots y, en algunos casos (redes de servidores que contienen estos enormes conjuntos de datos, por ejemplo) a un costo considerable para el medio ambiente.</p>		
<p>Guevara-Novaro, Vicente; Gil-Gomez, Hermenegildo; Otero-Badenes, Raul; La gestión de la relación con el cliente y su impacto en la innovación: revisión de la literatura; Volumen: 129 Páginas: 83-87 Fecha de publicación: MAY 2021; https://doi.org/10.1016/j.bvues.2021.02.050</p>	<p>4 Las dimensiones de la innovación en el contexto empresarial destacan la innovación de productos, refiriendo al desarrollo de nuevos productos y características innovadoras para productos existentes. Innovación de proceso, siendo el cambio de procedimiento en el área de producción para lograr mejores resultados a través de bienes y servicios mejorados para clientes. Innovación administrativa, donde cualquier estrategia para mejorar los procesos internos o externos convergen en una mejor y más integral gestión de la empresa. Innovación en Marketing, siendo todas aquellas actividades enfocadas a identificar cómo hacer más efectivas las campañas de marketing, mejorando la transmisión del valor agregado de la oferta de bienes y servicios a los clientes. Y finalmente la innovación en el servicio, en consonancia con la fidelización y el compromiso a largo plazo del cliente, cualquier actividad de impacto como la atención y soporte al cliente. Es por ello que considerando las dimensiones dominantes, la mayoría de las publicaciones referidas al impacto conjunto de la gestión de relaciones con el cliente e innovación se enfocan en cómo ayudar a las empresas a retener clientes, lo que se presenta consistentemente como la mejor estrategia de negocios en el mundo económico actual, caracterizado por el dinamismo y el cambio constante.</p>		
<p>Pervazil Akhtar, Jędrzej George Frynas, Kamel Mellah, Subhan Ullah; Habilidades de los equipos expertos en Big Data, acciones impulsadas por Big Data y rendimiento empresarial; British Journal of Management First published: 08 May 2019M; https://doi.org/10.1111/1467-8551.12333</p>		<p>5 Indican que los equipos de Big data dependen de habilidades multidisciplinarias tales como la informática, matemáticas, estadísticas, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial, los que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos. En ese sentido, los científicos de datos empresariales necesitan más habilidades técnicas, lo que podría ayudarlos a ser mejores maestros en ciencia de datos.</p>	<p>5 Indican que los equipos de Big data dependen de habilidades multidisciplinarias tales como la informática, matemáticas, estadísticas, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial, los que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos. En ese sentido, los científicos de datos empresariales necesitan más habilidades técnicas, lo que podría ayudarlos a ser mejores maestros en ciencia de datos.</p>
<p>Roth, Steffen, Schwede, Peter; Valentinou, Vladisav; Habilidades de los equipos expertos en Big Data, acciones impulsadas por Big Data y rendimiento empresarial; Volumen: 38 Numero: 1 Páginas: 54-61 Fecha de publicación: FEB 2020; 10.1016/j.emj.2019.07.004</p>		<p>6 La Big data proporciona información útil a considerar en la toma de decisiones (extraer información relevante). Aquellas empresas modernas que enfatizan las acciones de Big data se desempeñan mejor, en comparación con aquellas que no se enfocan en tales aplicaciones y conocimientos. Hasta la fecha el desempeño de las empresas tradicionales ha sido limitado, esto se debe a la falta de habilidades de los equipos de Big data, dado que, muchas de ellas tienen la información, pero no saben qué hacer con ella. Esta información está ligada al área comercial y es un punto importante para las organizaciones.</p>	

<p>"Stark, Theodore; Esper, Terry; Goldsby, Thomas L." Hacia un paradigma digitalmente dominante para la investigación de la cadena de suministro del siglo XXI Toward a Digitally Dominant Paradigm for twenty-first century supply chain scholarship Volumen: 49 Número: 10 Número especial: SI Páginas: 956-971 Fecha de publicación: DEC 10 2019 https://doi.org/10.1108/JPOLM-09-2019-0076</p>	<p>7</p> <p>Enfatizan que la digitalización está impactando cada vez más en la práctica de gestión de la cadena de suministros, hasta el punto que los procesos y actividades del 2020 en adelante, no serán reconocibles frente a los procesos y actividades arraigados que surgieron del siglo XX (era analógica), lo cual aún es utilizado por la mayoría de las organizaciones (empresas tradicionales). Asimismo, afirman que, solo es necesario escanear los informes diarios de la industria de la gestión de la cadena de suministros para reconocer que el mundo digital llegó para quedarse, y las organizaciones que no pueden o no se adaptan a las nuevas tecnologías pronto serán superadas por competidores. Aun así, la mayoría de las organizaciones siguen sin saber cómo comenzar a aprovechar la digitalización para renovar su modelo de negocio</p>		
<p>"Fraccastoro, Sara; Gabriésson, Mikka; Pullins, Ellen Bolman" El uso integrado de las redes sociales, las herramientas de comunicación digitales y tradicionales en el proceso de ventas B2B de las pymes internacionales: The integrated use of social media, digital, and traditional communication tools in the B2B sales process of international SMEs Volumen: 30 Número: 4 Número de artículo: 101776 Fecha de publicación: AUG 2021 https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101776</p>	<p>8</p> <p>Referen que las empresas modernas, han revolucionado los negocios al establecer una nueva expectativa de creación de valor, donde los consumidores esperan una gama cada vez mayor de productos disponibles con entrega de uno a dos días en sus hogares u oficinas como norma. Lo que nos lleva a concluir que se puede trabajar de la mano con herramientas como marketing multicanal, este modelo representa la integración de las redes sociales con herramientas de marketing tradicional y digitales y se centra en empresas que dominan de B2C (empresa a consumidor).</p>		
<p>"Niemand, Thomas; Riegerting, J. P. Coen; Kallmeyer, Andreas" La digitalización en la industria financiera: un enfoque de contingencia de orientación empresarial y visión estratégica sobre la digitalización Digitalization in the financial industry: A contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization Volumen: 39 Número: 3 Páginas: 317-326 Fecha de publicación: JUN 2021 https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.04.008</p>	<p>9</p> <p>En tiempos de cambio tecnológico, las empresas deben de desarrollar una visión clara sobre la digitalización, la cual debe caracterizarse por la innovación. Las empresas de cada sector enfrentan desafíos y oportunidades únicos dentro de su entorno operativo. Las empresas de la industria de servicios financieros y los bancos, en particular, se enfrentan actualmente a la transición a servicios digitales y herramientas en línea, ellos no se benefician de ofrecer servicios digitales en términos de rentabilidad debido a los costos adicionales asociados con el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de tecnología de la información. Mientras que, los canales de servicio tradicionales se describieron como más efectivos en términos de adquisición de clientes, lo que llevó a una mayor rentabilidad a las empresas que se enfocan en soluciones de servicios no digitales. En ese sentido, los autores indican que el mero nivel de digitalización de un banco no afecta la rentabilidad.</p>		
<p>"By Caputo, R (Caputo, Rosalia) Fiorentino, R (Fiorentino, Raffaele) Garzella, S (Garzella, Stefano) Giudici, A (Giudici, Alessandro)" Análisis de Big Data en los procesos de innovación: ¿que formas de capacidades dinámicas deben desarrollarse y cómo adoptar la digitalización? Big data analytics in innovation processes: which forms of dynamic capabilities should be developed and how to embrace digitalization?</p>	<p>10</p> <p>El "mundo digital" y el análisis de big data son una nueva y poderosa fuente de innovación. El desarrollo en análisis de big data puede ser un referente en los procesos de innovación en las empresas, proporcionando nuevas alternativas en relación a la información que pueda recoger y analizar de las necesidades del mercado. La transformación digital actual está cambiando la forma en que las empresas realizan los negocios, con especial fijación en los procesos de innovación.</p>		
<p>Ritter y Lund, Apr 2020 INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT 86, https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.019</p>	<p>11</p> <p>Nos indican que los gerentes de las empresas modernas prestan mucha atención a la digitalización, la cual es vista como el "nuevo aceite" para los negocios. Asimismo, sostienen que es probable que la digitalización continúe afectando el mundo empresarial, su contenido y dirección exigen la atención de las gerencias interactuando, coordinando y colaborando entre sus áreas funcionales, para obtener una capacidad de digitalización optimizada. La capacidad de digitalización proporciona la base para la posterior comercialización de datos, que se expresa en propuestas de valor digital y demostraciones de valor.</p>		
<p>"Peter C. Verhoef, Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, Abhi Bhattacharyya, John Qi Donga, Nicolai Fabian, Michael Haenlein" Transformación digital: una agenda de investigación y reflexión multidisciplinaria Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda Jan 2021 https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.09.022</p>	<p>12</p> <p>La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Ellos identifican tres etapas de la transformación digital: digitación, digitalización y transformación digital. Asimismo, indican que transformación digital ocurre en respuesta a los cambios en las tecnologías digitales. Las empresas que buscan transformarse digitalmente no solo necesitan tener activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de big data. Por otro lado, la resiliencia digital de las empresas se centra en si las empresas establecidas pueden competir con (nuevos) jugadores digitales y adaptarse a los impactos exigidos de las tecnologías digitales disruptivas</p>		<p>La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Ellos identifican tres etapas de la transformación digital: digitación, digitalización y transformación digital. Asimismo, indican que transformación digital ocurre en respuesta a los cambios en las tecnologías digitales. Las empresas que buscan transformarse digitalmente no solo necesitan tener activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de big data. Por otro lado, la resiliencia digital de las empresas se centra en si las empresas establecidas pueden competir con (nuevos) jugadores digitales y adaptarse a los impactos exigidos de las tecnologías digitales disruptivas</p>

<p>Ibrahim Ginity, Big Data y su camino estratégico para generar valor en firmas internacionales Big data and its strategic path to value in international firms. November 2018 International Marketing Review 36 10.1108/IMR-05-2018-0149</p>	<p>13</p>	<p>Las empresas modernas están utilizando tecnologías de captura de datos ricas, complejas y sofisticadas enmarcadas en el concepto de Big data, para identificar las necesidades del mercado, crear valor para los clientes, desarrollar comportamientos novedosos de búsqueda de riesgos y comprometerse con el proceso de aprendizaje mediante el uso activo de inteligencia en los mercados.</p>	
<p>Clarke, R; Riesgos inherentes a la economía de la vigilancia digital: una agenda de investigación Risks inherent in the digital surveillance economy. A research agenda Mar 2019 https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0258396218815553#</p>	<p>14</p>	<p>La digitalización sentó las bases para los desarrollos a principios del siglo XXI. Lo que comenzó como una oportunidad para la diferenciación estratégica se ha transformado en un estímulo para la transformación y disrupción organizacional y sectorial. La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad, sin embargo, la digitalización de las personas conlleva amenazas para los individuos, la sociedad, las economías y los sistemas políticos. Los modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales y su explotación con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel que cada individuo esté dispuesto a pagar. En ese sentido, las corporaciones de marketing de consumo ya no tienen las relaciones con sus clientes como el núcleo de sus operaciones y, en cambio, se han vuelto dependientes de personas digitales intensivas en datos para representar a los consumidores.</p>	<p>La digitalización sentó las bases para los desarrollos a principios del siglo XXI. Lo que comenzó como una oportunidad para la diferenciación estratégica se ha transformado en un estímulo para la transformación y disrupción organizacional y sectorial. La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad, sin embargo, la digitalización de las personas conlleva amenazas para los individuos, la sociedad, las economías y los sistemas políticos. Los modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales y su explotación con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel que cada individuo esté dispuesto a pagar. En ese sentido, las corporaciones de marketing de consumo ya no tienen las relaciones con sus clientes como el núcleo de sus operaciones y, en cambio, se han vuelto dependientes de personas digitales intensivas en datos para representar a los consumidores.</p>
<p>Yao, WF, Di, H, Xu, XB Impacto de las innovaciones en tecnología de pago en la industria financiera tradicional: un enfoque en China Impact of payment technology innovations on the traditional financial industry: A focus on China Oct 2018 https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.003 TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE</p>	<p>15</p>	<p>La innovación tecnológica del pago de terceros ha experimentado un crecimiento explosivo, ayudando a introducir la innovación tecnológica de pagos en la industria financiera tradicional, en economías emergentes, La combinación de Internet y las finanzas tradicionales genera finanzas en línea. Sin embargo, los métodos de pago tradicionales no son aptos para el comercio electrónico. La innovación compensa las ventajas de las industrias tradicionales o promueve el desarrollo industria</p>	
<p>Alkhatir, Pervais; Frynas, Jeezeel George; Melahi, Kamel and Ullah, Subhan; Habilidades de los equipos expertos en Big Data, acciones impulsadas por Big Data y rendimiento empresarial; 30(2) pp. 252-271; British Journal of Management; https://doi.org/10.1111/1467-8551.12333</p>	<p>16</p>		<p>La investigación se refiere a la relación de la automatización inteligente en la gestión de recursos humanos a la digitalización, se ha dado lugar a una nueva fase de digitalización de la propia empresa. La digitalización de datos sobre personas se relaciona con las nociones de sociedad de la información, sociedad de la vigilancia, estado de la vigilancia y capitalismo de la vigilancia, y ha dado lugar a lo que en este artículo se denomina economía de la vigilancia digital. En el corazón de esto se encuentra un nuevo modelo de negocio que se basa en la adquisición y consolidación de grandes volúmenes de datos personales y su explotación para dirigir anuncios, manipular el comportamiento del consumidor y fijar precios de bienes y servicios al más alto nivel, además de pie a la inteligencia artificial, robótica y otras tecnologías en la gestión de recursos humanos.</p>
<p>Seyedghoban, Zahra, Samson, Danny, Tahernejad, Hossein; Oportunidades de digitalización para la función de adquisiciones: caminos hacia la madurez; ISSN: 0144-3577, Article publication date: 5 November 2020 Reprints & Permissions, Issue publication date: 7 December 2020; International Journal of Operations & Production Management; 10.1108/ijopm-04-2020-0214</p>	<p>17</p>	<p>La promesa de las tecnologías de la Industria 4.0 puede ir mucho más allá de la eficiencia de los procesos en las adquisiciones, cuando la creatividad y la innovación se aplican a todo el modelo de negocio. Los participantes de la cadena de suministro pueden potencialmente hacer que la efectividad de las adquisiciones sea una de las piezas centrales de su propuesta de valor.</p>	
<p>Michael Werners; Michael Wiese; Annalouise Meas; Incorporación de la minería de procesos en las auditorías de estados financieros; Volumen 41, Artículo Number 100514, Published JUN 2021; INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS;</p>	<p>18</p>	<p>La auditoría de estados financieros es un proceso complejo y altamente especializado. La digitalización y la creciente automatización del procesamiento de transacciones crean nuevos desafíos para los auditores que realizan esas auditorías</p>	

<p>Daniel Trabucchi, Antonella Moretto, Tommaso Buganza, Alan MacCormack; (Des)organizar a los disruptores o mejorarlos? Cómo Blockchain cambia la forma de las plataformas de dos caras; First published: 03 November 2020; TOTAL QUALITY MANAGEMENT & BUSINESS EXCELLENCE; https://doi.org/10.1111/tqim.12557</p>	19	<p>Las innovaciones como el despliegue de tecnologías digitales han mejorado la aplicabilidad de modelos de negocios de dos caras, lo que permite a las empresas actuar no solo como constructores y propietarios de activos, sino también como orquestadores de recursos externos. El poder de la plataforma, es un nuevo modelo de negocio que utiliza la tecnología para conectar personas, organizaciones y recursos en un ecosistema interactivo en el que se pueden crear e intercambiar cantidades asombrosas de valor.</p>		
<p>Sun Haitao; Análisis de macrodatos del riesgo de préstamos de comercio electrónico de estudiantes universitarios en el contexto de las finanzas de red; Volume 18, pages459-454 (2020); Information Systems and e-Business Management; 10.1007/s10257-019-00420-9</p>	20		<p>Se refiere a las plataformas de préstamos para estudiantes universitarios como una forma de innovación financiera, en la cual se suscitaron una serie de problemas que tendría que solucionar el gobierno y las industrias, para así promover el desarrollo saludable de dichos préstamos. Las industrias modernas del comercio electrónico tienen un continuo desarrollo de la cadena de suministros. Es principalmente a través de una plataforma de integración de sistemas que las empresas de cadena de suministro pueden realmente darse cuenta del intercambio de información con proveedores, distribuidores y clientes, para luego realizar la conexión perfecta entre las empresas nodo de la cadena de suministro en una red global dinámica.</p>	
<p>Gupta, Qian, Bhushan y Luo, Sep 12 2019 MANAGEMENT DECISION 57 (8), pp.1857-1882, DOI 10.1108/MD-06-2019-0633</p>	21			<p>Los autores Gupta, Qian, Bhushan y Luo (2019) indican que los sistemas de planificación de recursos empresariales proporcionan a las empresas amplias instalaciones y capacidades para compartir, transferir datos y procesos, de organizaciones de dentro y fuera de la empresa, en un solo sistema y base de datos. Esto facilita la recopilación, registro, gestión e interpretación de los datos de las actividades comerciales. La planificación de recursos empresariales ha sido ampliamente implementada por diferentes organizaciones con la finalidad de encontrar ventajas competitivas en el mercado. También sostienen que, la Big data requiere gran uso de análisis predictivo para desarrollar reglas potenciales o las relaciones para explorar datos actuales y hechos históricos, e incluso visualizar probabilidades futuras y tendencias en el mercado. Finalmente concluyen que para los análisis de Big data se necesita personal especializado, mientras que para la planificación de recursos empresariales, solo se necesita una capacitación del sistema en el área concerniente.</p>
<p>Laudien, SM and Pesch, R; Comprender la influencia de la digitalización en el diseño del modelo de negocio de las empresas de servicios: un análisis cualitativo-empírico; Jun 2019; REVIEW OF MANAGERIAL SCIENCE; 10.1007/s11846-019-0320-1</p>	22		<p>Las innovaciones como la implementación de tecnologías digitales y la digitalización de las actividades comerciales ayuda a las empresas de servicios a superar las limitaciones comerciales, mejorando las formas tradicionales de creación de valor, entrega de valor y captura de valor. Las tecnologías digitales ayudan a acelerar los procesos de servicio y a desentramar el vínculo que todavía se asume con mucha frecuencia entre las actividades humanas y los servicios</p>	
<p>Rangaswamy, A, Moch, N, Wirtz, J; El papel del marketing en las plataformas de negocios digitales; Aug 2020; JOURNAL OF INTERACTIVE MARKETING; https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006</p>	23		<p>El marketing contribuye al éxito de las plataformas de negocios digitales, al reducir los costos de transacción y, en cierta medida, los costos de producción para todas las partes, al tiempo que mejora la creación de valor y la apropiación para la plataforma. Con el análisis de los datos digitales sobre los hábitos y comportamientos de los clientes se pueden diseñar estrategias, productos e incluso promociones que tengan un mejor impacto en la satisfacción de los consumidores</p>	
<p>Alshawaf, N and Lee, SH; Innovación del modelo de negocio a través de la digitalización en organizaciones con fines sociales: un análisis comparativo de la Tate Modern y el Centro Pompidou; Mar 2021 125, pp.597-608; JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH; https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.045</p>	24	<p>Las empresas tradicionales que enfocan sus recursos al desarrollo de la digitalización en sus objetivos sociales y comerciales, pueden lograr una dinámica beneficiosa en la innovación de la organización, lo cual podría lograr resultados positivos significativos. También nos indican que, las innovaciones están dirigidas a la supervivencia organizacional de las empresas.</p>		

<p>Kim, Wang y Boon, Jan 2021 Nov 2020 (Early Access) HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 60 (1), pp.229-247, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/hrm.22049</p>	25			<p>La tecnología ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las empresas gestionan a sus empleados. Estos cambios se encuentran marcados temporalmente por la aparición de la computadora personal en 1977 y por la popularización de los servicios de Internet en 1997. La gestión de recursos humanos y la tecnología se ha enriquecido constantemente con diversas perspectivas sobre el concepto de tecnología, los académicos de RRHH han adoptado tres conceptualizaciones de la tecnología: la vista de herramienta, la vista de proxy y la vista de conjunto</p>
<p>Benzer, M. and Waldfoegel, L. Cambio de canal: digitalización y pago de estrategias de "coala media", Jan 2020 (Early Access) STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL; https://doi.org/10.1002/smj.3130</p>	26	<p>Para el rubro cinematográfico, la gestión de la innovación como la digitalización ha reducido los costos de creación de películas; al tiempo que ha permitido nuevos canales de distribución que evitan los altos costos de la distribución en cines. Con costos más bajos, las películas ya no necesitan ser "ballos de taquilla" en la taquilla para tener éxito financiero</p>		
<p>Alina A. Polyskaya, Margarita G. Mesropyan, Detección de patrones y tendencias en el comportamiento del paciente al utilizar aplicaciones electrónicas y recursos de Internet para el auto diagnóstico; N.º 1 (43), pp. 26-36; Business Informatics; DOI: 10.17323/1999-0662.2018.1.26.36.</p>	27		<p>Identificaron los patrones del comportamiento de pacientes que utilizan aplicaciones y recursos de Internet para el auto diagnóstico; es considerado un porcentaje sustancial de ciudadanos dispuestos a realizar prácticas de auto diagnóstico y autotratamiento, es importante desarrollar un conjunto de medidas para controlar la propagación y posiblemente la certificación de aplicaciones desarrolladas y recursos de Internet para minimizar las posibles consecuencias negativas para los pacientes. Un gran porcentaje estaría dispuesto a recibir un diagnóstico a través de plataformas, evitando pasar nuevamente por desconfianza, largas colas, mal servicio, prescripción de costosos o medicamentos ineficaces. Así mismo es importante señalar que muchos de las especialidades médicas no podrán ser diagnosticados a través de plataformas digitales, y será necesario asistir a un centro de salud de forma tradicional.</p>	
<p>Kai Li, Dan J. Kim, b. Kai R. Lang, Robert J. Kauffman, Maurizio Naldi Cómo debemos entender la economía digital en Asia? Agenda de investigación y evaluación crítica, 2020 November-December; 44: 101004, Published online 2020 Sep 9; Electron Commer Res Appl; doi: 10.1016/j.elerap.2020.101004</p>	28	<p>La gestión de la innovación va ligada a la economía digital, apuntando claramente a la necesidad de renovar los negocios tradicionales. Con ello respaldan el crecimiento de la empresa, mejoran la disponibilidad de la innovación tecnológica, fomentando la alta capacidad para el emprendimiento digital y su puesta en marcha.</p>		
<p>Arranz, N., Arroyabe, de Arroyabe, J.C.; Un modelo integrado de innovación organizacional y desempeño empresarial: generación, persistencia y complementariedad; Volume 1105, December 2019, Pages 270-282; Journal of Business Research; http://repository.essex.ac.uk/25150/1/08R20191%20formatte%20d.pdf</p>	29		<p>Las empresas adoptan la innovación organizacional para lograr los objetivos comerciales en términos de eficiencia operativa, control de calidad, aprendizaje, innovación de productos y procesos, o mercado desarrollo. Las innovaciones en organizaciones incluyen la generación y adopción de tecnologías y no tecnológicas innovaciones, la visión centrada en la tecnología de la innovación sigue dominando.</p>	
<p>Avesa, Heves-Drane y Evrenou, Feb 2019 Jan 2019 (Early Access) CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW 61 (2), pp.30-58, https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0008125618818941</p>	30	<p>La gestión de la innovación no solo se refiere al avance de nuevos productos, sino también a la búsqueda de nuevas formas de interactuar con el cliente, es decir, "innovar" el modelo comercial. En ese sentido, cuando son suficientemente innovadores y difíciles de imitar, los modelos comerciales pueden convertirse en factores clave para obtener rendimientos superiores y una ventaja competitiva sostenible. Por otro lado, la innovación tecnológica genera oportunidades para el empoderamiento de la piratería, así como para nuevos diseños de modelos de negocio. La piratería digital está habilitada por los avances en la tecnología informática. Esto abarca tanto software como hardware, con mejoras en la codificación de medios, así como una adopción generalizada de dispositivos informáticos y conectividad a Internet por parte de la población de consumidores en general.</p>	<p>La gestión de la innovación no solo se refiere al avance de nuevos productos, sino también a la búsqueda de nuevas formas de interactuar con el cliente, es decir, "innovar" el modelo comercial. En ese sentido, cuando son suficientemente innovadores y difíciles de imitar, los modelos comerciales pueden convertirse en factores clave para obtener rendimientos superiores y una ventaja competitiva sostenible. Por otro lado, la innovación tecnológica genera oportunidades para el empoderamiento de la piratería, así como para nuevos diseños de modelos de negocio. La piratería digital está habilitada por los avances en la tecnología informática. Esto abarca tanto software como hardware, con mejoras en la codificación de medios, así como una adopción generalizada de dispositivos informáticos y conectividad a Internet por parte de la población de consumidores en general.</p>	

Tabla 9

Matriz 4

	RELACIONES DE JERARQUIA	N° PAPER	RELACIONES DE COMPARACION	RELACIONES DE DESARROLLO
SUB TEMA 1		1	Jun, Nasir y Yousaf	Para lograr un desempeño innovador las empresas tradicionales deben de replantear sus recursos según las exigencias del mercado, adaptándose al cambio con nuevas tecnologías, además, de permanecer conectadas a internet. La capacidad de la improvisación determina el desempeño de la innovación en una empresa y la moderniza.
Gestión de la innovación en las empresas tradicionales vs modernas.	GRUPO DE AUTORES 1	3	Sanders, Boone, Ganeshan y Wood	Como parte de la gestión de la innovación sostiene que las nuevas tecnologías pueden ayudar a las empresas a crear prototipos y diseñar productos sostenibles de manera rápida y eficiente. Ahondando el tema de la cadena de suministros indica que a través de la inteligencia artificial se puede adaptar los nuevos productos a la necesidad del cliente, incluso fabricarlos o personalizarlos mediante impresión 3D o fabricación robótica conectada, esto significaría que la fabricación y la distribución utilicen menos recursos y sean más ecoeficientes. Asimismo, el uso de nuevas tecnologías ayudaría a conectar la cadena de suministros a trabajar directamente con los proveedores de manera ética y justa. Estas tecnologías ayudarán a rastrear la total cadena de suministros, lo que puede conducir a un mejor monitoreo de los activos, reduciendo las interrupciones realizando transacciones más eficientes. Estas tecnologías también tienen sus escollos como la privacidad y seguridad de los datos, sesgo de la máquina, implicaciones económicas y políticas a medida que la fuerza laboral es desplazada por robots y, en algunos casos (redes de servidores que contienen estos enormes conjuntos de datos, por ejemplo) a un costo considerable para el medio ambiente.
		4	Guerola, Gil-Gomez y Oltra	Las dimensiones de la innovación en el contexto empresarial destacan la innovación de productos, refiriendo al desarrollo de nuevos productos y características innovadoras para productos existentes. Innovación de procesos, siendo el cambio de procedimiento en el área de producción para lograr mejores resultados a través de bienes y servicios mejorados para clientes. Innovación administrativa, donde cualquier estrategia para mejorar los procesos internos o externos converjan en una mejor y más integral gestión de la empresa. Innovación en Marketing, siendo todas aquellas actividades enfocadas a identificar cómo hacer más efectivas las campañas de marketing, mejorando la transmisión del valor agregado de la oferta de bienes y servicios a los clientes. Y finalmente, la innovación en el servicio, en consonancia con la fidelización y el compromiso a largo plazo del cliente, cualquier actividad de impacto como la atención y soporte al cliente. Es por ello que considerando las dimensiones dominantes, la mayoría de las publicaciones referidas al impacto conjunto de la gestión de relaciones con el cliente e innovación se enfocan en cómo ayudar a las empresas a retener clientes, lo que se presenta consistentemente como la mejor estrategia de negocios en el mundo económico actual, caracterizado por el dinamismo y el cambio constante
		7	Stank, Esper, Goldsby, Zinn y Autry	Enfatizan que la digitalización está impactando cada vez más en la práctica de gestión de la cadena de suministros, hasta el punto que los procesos y actividades del 2020 en adelante, no serán reconocibles frente a los procesos y actividades arraigadas que surgieron del siglo XX (era analógica), la cual aún es utilizada por la mayoría de las organizaciones (empresas tradicionales). Asimismo, afirman que, solo es necesario escanear los informes diarios de la industria de la gestión de la cadena de suministros para reconocer que el mundo digital llegó para quedarse, y las organizaciones que no pueden o no se adaptan a las nuevas tecnologías pronto serán superadas por competidores. Aun así, la mayoría de las organizaciones siguen sin saber cómo comenzar a aprovechar la digitalización para renovar su modelo de negocio
		9	Niemand, Rigtering, Kallmunzer, Kraus y Maalaoui	En tiempos de cambio tecnológico, las empresas deben de desarrollar una visión clara sobre la digitalización, la cual debe caracterizarse por la innovación. Las empresas de cada sector enfrentan desafíos y oportunidades únicos dentro de su entorno operativo. Las empresas de la industria de servicios financieros y los bancos, en particular, se enfrentan actualmente a la transición a servicios digitales y herramientas en línea, ellos no se benefician de ofrecer servicios digitales en términos de rentabilidad debido a los costos adicionales asociados con el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de tecnología de la información. Mientras que, los canales de servicio tradicionales se describieron como más efectivos en términos de adquisición de clientes, lo que llevó a una mayor rentabilidad a las empresas que se enfocan en soluciones de servicios no digitales. En ese sentido, los autores indican que el mero nivel de digitalización de un banco no afecta la rentabilidad.
		10	Capurro, Fiorentino, Garzella y Giudici	El "mundo digital" y el análisis de big data son una nueva y poderosa fuente de innovación. El desarrollo en análisis de big data puede ser un referente en los procesos de innovación en las empresas, proporcionando nuevas alternativas en relación a la información que pueda recoger y analizar de las necesidades del mercado. La transformación digital actual está cambiando la forma en que las empresas realizan los negocios, con especial fijación en los procesos de innovación.

		12	Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein	La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Ellos identifican tres etapas de la transformación digital: digitación, digitalización y transformación digital. Asimismo, indican que transformación digital ocurre en respuesta a los cambios en las tecnologías digitales. Las empresas que buscan transformarse digitalmente no solo necesitan tener activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de big data. Por otro lado, la resiliencia digital de las empresas se centra en si las empresas establecidas pueden competir con (nuevos) jugadores digitales y adaptarse a los impactos exógenos de las tecnologías digitales disruptivas.
		14	Clarke	La digitalización sentó las bases para los desarrollos a principios del siglo XXI. Lo que comenzó como una oportunidad para la diferenciación estratégica se ha transformado en un estímulo para la transformación y disrupción organizacional y sectorial. La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad, sin embargo, la digitalización de las personas conlleva amenazas para los individuos, la sociedad, las economías y los sistemas políticos. Los modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales y su explotación con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel que cada individuo esté dispuesto a pagar. En ese sentido, las corporaciones de marketing de consumo ya no tienen las relaciones con sus clientes como el núcleo de sus operaciones y, en cambio, se han vuelto dependientes de personas digitales intensivas en datos para representar a los consumidores.
		15	Meifang, He, Xianrong y Xiaobo	La innovación tecnológica del pago de terceros ha experimentado un crecimiento explosivo, ayudando a introducir la innovación tecnológica de pagos en la industria financiera tradicional, en economías emergentes, La combinación de Internet y las finanzas tradicionales genera finanzas en línea. Sin embargo, los métodos de pago tradicionales no son aptos para el comercio electrónico. La innovación compensa las ventajas de las industrias tradicionales y/o promueve el desarrollo industrial.
		17	Seyedghorban, Samson y Tahernejad	La promesa de las tecnologías de la Industria 4.0 puede ir mucho más allá de la eficiencia de los procesos en las adquisiciones, cuando la creatividad y la innovación se aplican a todo el modelo de negocio. Los participantes de la cadena de suministro pueden potencialmente hacer que la efectividad de las adquisiciones sea una de las piezas centrales de su propuesta de valor.
		18	Werner, Wiese y Maas	La auditoría de estados financieros es un proceso complejo y altamente especializado. La digitalización y la creciente automatización del procesamiento de transacciones crean nuevos desafíos para los auditores que realizan esas auditorías. Las nuevas técnicas de análisis de datos ofrecen la oportunidad de mejorar la auditoría de los estados financieros y superar las limitaciones de los procedimientos de auditoría tradicionales cuando se enfrentan a cantidades cada vez mayores de transacciones relevantes desde el punto de vista financiero.
		19	Trabucchi, Moretto, Buganza y MacCormack	Las innovaciones como el despliegue de tecnologías digitales han mejorado la aplicabilidad de modelos de negocios de dos caras, lo que permite a las empresas actuar no solo como constructores y propietarios de activos, sino también como orquestadores de recursos externos. El poder de la plataforma, es un nuevo modelo de negocio que utiliza la tecnología para conectar personas, organizaciones y recursos en un ecosistema interactivo en el que se pueden crear e intercambiar cantidades asombrosas de valor.
		24	Alshawaaf y Lee	Las empresas tradicionales que enfocan sus recursos al desarrollo de la digitalización en sus objetivos sociales y comerciales, pueden lograr una dinámica beneficiosa en la innovación de la organización, lo cual podría lograr resultados positivos significativos. También nos indican que, las innovaciones están dirigidas a la supervivencia organizacional de las empresas.
		26	Benner y Waldfogel	Para el rubro cinematográfico, la gestión de la innovación como la digitalización ha reducido los costos de creación de películas, al tiempo que ha permitido nuevos canales de distribución que evitan los altos costos de la distribución en cines. Con costos más bajos, las películas ya no necesitan ser "éxitos de taquilla" en la taquilla para tener éxito financiero.
		28	Li, Kim, Lang, Kauffman y Naldi	La gestión de la innovación va ligada a la economía digital, apuntando claramente a la necesidad de renovar los negocios tradicionales. Con ello respaldan el crecimiento de la empresa, mejoran la disponibilidad de la innovación tecnológica, fomentando la alta capacidad para el emprendimiento digital y su puesta en marcha.
		30	Aversa, Hervas-Drane y Evenou	La gestión de la innovación no solo se refiere al avance de nuevos productos, sino también a la búsqueda de nuevas formas de interactuar con el cliente, es decir, "innovar" el modelo comercial. En ese sentido, cuando son suficientemente innovadores y difíciles de imitar, los modelos comerciales pueden convertirse en factores clave para obtener rendimientos superiores y una ventaja competitiva sostenible. Por otro lado, la innovación tecnológica genera oportunidades para el empoderamiento de la piratería, así como para nuevos diseños de modelos de negocio. La piratería digital está habilitada por los avances en la tecnología informática. Esto abarca tanto software como hardware, con mejoras en la codificación de medios, así como una adopción generalizada de dispositivos informáticos y conectividad a Internet por parte de la población de consumidores en general.

SUB TEMA 2	GRUPO DE AUTORES 2	2	Joceviski	Refiere a la administración minorista tradicional como conectores en línea, que han desarrollado tiendas basadas en la web y aplicaciones móviles, aumentado la cantidad de puntos de contacto con los clientes en todo el espacio digital. En ese sentido, fusionan los mundos físicos y en línea como parte de su agenda omnicanal. Finalmente se halla que la administración tradicional puede trabajar de la mano con la administración moderna con el fin comercial, abarcando espacios físicos y digitales facilitando la compra a través de varios puntos de contacto.
Gestión comercial ligada a la tecnología en las empresas tradicionales vs modernas.		5	Akhtar, Frynas, Mellahi y Ullah	Los equipos de Big data dependen de habilidades multidisciplinarias (por ejemplo, informática, matemáticas, estadísticas, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial), los cuales les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos
		6	Roth, Schwede y Valentinov	La Big data proporciona información útil a considerar en la toma de decisiones (extraer información relevante). Aquellas empresas modernas que enfatizan las acciones de Big data se desempeñan mejor, en comparación con aquellas que no se enfocan en tales aplicaciones y conocimientos. Hasta la fecha el desempeño de las empresas tradicionales ha sido limitado, esto se debe a la falta de habilidades de los equipos de Big data, dado que, muchas de ellas tienen la información, pero no saben qué hacer con ella. Esta información está ligada al área comercial y es un punto importante para las organizaciones
		8	Fraccastoro, Sara; Gabrielsson, Mika; Pullins, Ellen Bolman	Refieren que las empresas modernas, han revolucionado los negocios al establecer una nueva expectativa de creación de valor, donde los consumidores esperan una gama cada vez mayor de productos disponibles con entrega de uno a dos días en sus hogares u oficinas como norma. Lo que nos lleva a concluir que se puede trabajar de la mano con herramientas como marketing multicanal, este modelo representa la integración de las redes sociales con herramientas de marketing tradicional y digitales y se centra en empresas que dominan de B2C (empresa a consumidor)
		11	Ritter y Lund	Nos indican que los gerentes de las empresas modernas prestan mucha atención a la digitalización, la cual es vista como el "nuevo aceite" para los negocios. Asimismo, sostienen que es probable que la digitalización continúe afectando el mundo empresarial, su contenido y dirección exigen la atención de las gerencias interactuando, coordinando y colaborando entre sus áreas funcionales, para obtener una capacidad de digitalización optimizada. La capacidad de digitalización proporciona la base para la posterior comercialización de datos, que se expresa en propuestas de valor digital y demostraciones de valor.
		13	Ginzy	Refiere que la transformación digital y la innovación de los modelos de negocios han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, presionado a las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Se identificó tres etapas de la transformación digital: digitalizar, digitalización y transformación digital. Las empresas modernas están utilizando tecnologías de captura de datos ricas, complejas y sofisticadas, enmarcadas en el concepto de base de datos para identificar las necesidades del mercado, crear valor para los clientes, desarrollar comportamientos novedosos de búsqueda de riesgos y comprometerse con el proceso de aprendizaje mediante el uso activo de inteligencia en los mercados transfronterizos.

		20	Haitao	Se refiere a las plataformas de préstamos para estudiantes universitarios como una forma de innovación financiera, en la cual se suscitaron una serie de problemas que tendría que solucionar el gobierno y las industrias, para así promover el desarrollo saludable de dichos préstamos. Las industrias modernas del comercio electrónico tienen un continuo desarrollo de la cadena de suministros. Es principalmente a través de una plataforma de integración de sistemas que las empresas de cadena de suministro pueden realmente darse cuenta del intercambio de información con proveedores, distribuidores y clientes, para luego realizar la conexión perfecta entre las empresas nodo de la cadena de suministro en una red global dinámica.
		23	Rangaswamy, Moch y Wirtz	El marketing contribuye al éxito de las plataformas de negocios digitales, al reducir los costos de transacción y, en cierta medida, los costos de producción para todas las partes, al tiempo que mejora la creación de valor y la apropiación para la plataforma. Con el análisis de los datos digitales sobre los hábitos y comportamientos de los clientes se pueden diseñar estrategias, productos e incluso promociones que tengan un mejor impacto en la satisfacción de los consumidores.
		27	Polyanskaya y Mesropyan	Identificaron los patrones del comportamiento de pacientes que utilizan aplicaciones y recursos de Internet para el autodiagnóstico, es considerado un porcentaje sustancial de ciudadanos dispuestos a realizar prácticas de autodiagnóstico y autotratamiento, es importante desarrollar un conjunto de medidas para controlar la propagación y posiblemente la certificación de aplicaciones desarrolladas y recursos de Internet para minimizar las posibles consecuencias negativas para los pacientes. Un gran porcentaje estaría dispuesto a recibir un diagnóstico a través de plataformas, evitando pasar nuevamente por desconfianza, largas colas, mal servicio, prescripciones costosas o medicamentos ineficaces. Así mismo es importante señalar que muchas de las especialidades médicas no podrán ser diagnosticadas a través de plataformas digitales, y será necesario asistir a un centro de salud de forma tradicional.
		29	Arranz, Arroyabe y de Arroyabe	Las empresas adoptan la innovación organizacional para lograr los objetivos comerciales en términos de eficiencia operativa, control de calidad, aprendizaje, innovación de productos y procesos o mercado de desarrollo. Las innovaciones en organizaciones incluyen la generación y adopción de tecnologías. Un papel dual de las fuentes internas y externas de conocimiento e información sobre la adopción de la innovación gerencial.
		14	Clarke	La digitalización sentó las bases para los desarrollos a principios del siglo XXI. Lo que comenzó como una oportunidad para la diferenciación estratégica se ha transformado en un estímulo para la transformación y disrupción organizacional y sectorial. La digitalización se puede aplicar a cualquier tipo de entidad, sin embargo, la digitalización de las personas conlleva amenazas para los individuos, la sociedad, las economías y los sistemas políticos. Los modelos comerciales contemporáneos se basan en la adquisición y consolidación de volúmenes muy grandes de datos personales y su explotación con el fin de orientar la publicidad, manipular el comportamiento del consumidor y fijar el precio de los bienes y servicios al más alto nivel que cada individuo esté dispuesto a pagar. En ese sentido, las corporaciones de marketing de consumo ya no tienen las relaciones con sus clientes como el núcleo de sus operaciones y, en cambio, se han vuelto dependientes de personas digitales intensivas en datos para representar a los consumidores.
		22	Laudien y Pesch	Las innovaciones como la implementación de tecnologías digitales y la digitalización de las actividades comerciales ayuda a las empresas de servicios a superar las limitaciones comerciales, mejorando las formas tradicionales de creación de valor, entrega de valor y captura de valor. Las tecnologías digitales ayudan a acelerar los procesos de servicio y a desentrañar el vínculo que todavía se asume con mucha frecuencia entre las actividades humanas y los servicios.

SUB TEMA 3	GRUPO DE AUTORES 3	5	Akhtar, Frynas, Mellahi y Ullah	Indican que los equipos de Big data dependen de habilidades multidisciplinares tales como la informática, matemáticas, estadísticas, aprendizaje automático y conocimiento del dominio empresarial, los que les ayudan a convertir sus operaciones comerciales tradicionales en conocimientos modernos basados en datos. En ese sentido, los científicos de datos empresariales necesitan más habilidades técnicas, lo que podría ayudarlos a ser mejores maestros en ciencia de datos.
Gestión de los RRHH en la implementación tecnológica en las empresas tradicionales vs modernas.		16	Vrontis, Christofi, Pereira, Tarba, Makrides y Trichina	La investigación se refiere a la relación de la automatización inteligente en la gestión de recursos humanos a la digitalización, se ha dado lugar a una nueva fase de digitalización de la propia empresa, la digitalización de datos sobre personas se relaciona con las nociones de sociedad de la información, sociedad de la vigilancia, estado de la vigilancia y capitalismo de la vigilancia, y ha dado lugar a lo que en este artículo se denomina economía de la vigilancia digital. En el corazón de esto se encuentra un nuevo modelo de negocio que se basa en la adquisición y consolidación de grandes volúmenes de datos personales y su explotación para dirigir anuncios, manipular el comportamiento del consumidor y fijar precios de bienes y servicios al más alto nivel, además da pie a la inteligencia artificial, robótica y otras tecnologías en la gestión de recursos humanos.
		21	Gupta, Qian, Bhushan y Luo	Indican que los sistemas de planificación de recursos empresariales proporcionan a las empresas amplias instalaciones y capacidades para compartir, transferir datos y procesos, de organizaciones de dentro y fuera de la empresa, en un solo sistema y base de datos. Esto facilita la recopilación, registro, gestión e interpretación de los datos de las actividades comerciales. La planificación de recursos empresariales ha sido ampliamente implementada por diferentes organizaciones con la finalidad de encontrar ventajas competitivas en el mercado. También sostienen que, la Big data requiere gran uso de análisis predictivo para desarrollar reglas potenciales o las relaciones para explorar datos actuales y hechos históricos, e incluso visualizar probabilidades futuras y tendencias en el mercado. Finalmente concluyen que para los análisis de Big data se necesita personal especializado, mientras que para el planificación de recursos empresariales, solo se necesita una capacitación del sistema en el área concerniente.
		25	Kim, Wang y Boon	La tecnología ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las empresas gestionan a sus empleados. Estos cambios se encuentran marcados temporalmente por la aparición de la computadora personal en 1977 y por la popularización de los servicios de Internet en 1997. La gestión de recursos humanos y la tecnología se ha enriquecido constantemente con diversas perspectivas sobre el concepto de tecnología, los académicos de RRHH han adoptado tres conceptualizaciones de la tecnología: la vista de herramienta, la vista de proxy y la vista de conjunto
		3	Sanders, Boone, Ganeshan y Wood	Como parte de la gestión de la innovación sostiene que las nuevas tecnologías pueden ayudar a las empresas a crear prototipos y diseñar productos sostenibles de manera rápida y eficiente. Ahondando el tema de la cadena de suministros indica que a través de la inteligencia artificial se puede adaptar los nuevos productos a la necesidad del cliente, incluso fabricarlos o personalizarlos mediante impresión 3D o fabricación robótica conectada, esto significaría que la fabricación y la distribución utilicen menos recursos y sean más ecoeficientes. Asimismo, el uso de nuevas tecnologías ayudaría a conectar la cadena de suministros a trabajar directamente con los proveedores de manera ética y justa. Estas tecnologías ayudarán a rastrear la total cadena de suministros, lo que puede conducir a un mejor monitoreo de los activos, reduciendo las interrupciones realizando transacciones más eficientes. Estas tecnologías también tienen sus escollos como la privacidad y seguridad de los datos, sesgo de la máquina, implicaciones económicas y políticas a medida que la fuerza laboral es desplazada por robots y, en algunos casos (redes de servidores que contienen estos enormes conjuntos de datos, por ejemplo) a un costo considerable para el medio ambiente.
		12	Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattachary, Dong, Fabian y Haenlein	La transformación digital y la innovación del modelo de negocio resultante han alterado fundamentalmente las expectativas y los comportamientos de los consumidores, ejerciendo una inmensa presión sobre las empresas tradicionales y alterando numerosos mercados. Ellos identifican tres etapas de la transformación digital: digitación, digitalización y transformación digital. Asimismo, indican que transformación digital ocurre en respuesta a los cambios en las tecnologías digitales. Las empresas que buscan transformarse digitalmente no solo necesitan tener activos digitales, sino también adquirir o desarrollar capacidades relacionadas con la agilidad digital, las redes digitales y el análisis de big data. Por otro lado, la resiliencia digital de las empresas se centra en si las empresas establecidas pueden competir con (nuevos) jugadores digitales y adaptarse a los impactos exógenos de las tecnologías digitales disruptivas