DOI: https://doi.org/10.34070

TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA EMPRENDIMIENTOS EN EL CONTEXTO ECUATORIANO

Bárbara Judith Gallegos Álvarez, Ing.
Instituto Superior Tecnológico Almirante Illingworth
bgallegos@aitec.edu.ec

Palabras claves: emprendimiento, emprendedores, innovación, transformación digital **Recibido:** 10/08/2021

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurs, innovation, transformation digital **Aceptado:** 09/11/2021

Resumen

El confinamiento y cierre obligatorio de negocios en Ecuador durante el año 2020, provocado por la pandemia por Covid 19 causó que muchas empresas quebraran al no poder obtener ingresos por sus ventas, sin embargo, también fue el detonante que otros negocios necesitaban para acelerar su adaptación tecnológica al entorno, por medio de la transformación digital empresarial. El presente trabajo está orientado a dar pautas para que los emprendimientos del Ecuador puedan vivir esta transformación de forma práctica. En este estudio se abordan algunos factores clave de éxito para la transformación digital en un emprendimiento, y se detalla cómo aplicarlas en el contexto de un negocio pequeño.

Abstract

The confinement and mandatory closure of businesses in Ecuador during 2020, caused by the Covid 19 pandemic, caused many companies to go bankrupt because they could not obtain income from their sales, however, it was also the trigger that other businesses needed to accelerate their adaptation technology to the environment, through business digital transformation. The present work is oriented to give guidelines so that the enterprises of Ecuador can live this transformation in a practical way. This study addresses some key success factors for digital transformation in a startup, and details how to apply them in the context of a small business.

Introducción

La pandemia causada por covid 19 llegó para dar el impulso definitivo que necesitaban muchas empresas para dar el salto a la llamada transformación digital, la cual "hace referencia al proceso de adaptación de las empresas a las nuevas tecnologías" (Naranjo et al, 2017). Muchos de los negocios que no se pudieron adaptar al entorno post pandemia, quebraron por la imposibilidad de ofrecer sus productos y servicios por medio de canales digitales, o por no ser capaces de mantener comunicación con sus clientes usando entornos digitales. Esto resultó especialmente grave en el caso de los emprendimientos y negocios pequeños, ya que la mayoría de estos pertenecen a personas y familias que dependen de ellos como principal medio de subsistencia.

Desarrollo

Objetivo y metodología

El objetivo de este trabajo es orientar a los emprendimientos del Ecuador en materia de transformación digital adaptada a su realidad. La metodología utilizada fue la de revisión documental. Como resultado de esa revisión, se obtuvo información valiosa para que los pequeños negocios sepan qué pautas seguir en su propio proceso de transformación digital.

Impacto de la pandemia por Covid 19 en el entorno del emprendedor ecuatoriano

Uno de los principales indicadores que se usa para medir el emprendimiento es la Actividad Emprendedora Temprana (TEA), el cual incluye a los adultos que están pensando en comenzar un negocio, o han comenzado uno que tenga menos de 42 meses, en 2019 Ecuador presentó una TEA de 36.2%, superior a la de 2017 que fue de 29.62%, uno de los más altos de la región (Lasio et al, 2020).

En Ecuador, según el Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (2020), las principales razones que emprendedores tuvieron para abandonar sus emprendimientos durante el 2019 fueron: problemas personales (32.7%), dificultades con la rentabilidad (25.2%) y falta de financiamiento (16.6%).

En 2020, la pandemia fue un factor clave para la desaparición de miles de emprendimientos en el Ecuador. Entre enero del 2020 y mayo del 2021, SRI y Superintendencia de Compañías registraron 10.376 cancelaciones de empresas (El Universo, 2021), considerando que el confinamiento como medida preventiva inició en marzo del 2020, es claro que muchas de estas empresas cerraron por no poder mantener sus ventas durante el tiempo de cierre obligatorio de las actividades comerciales, que duró hasta mediados del

segundo semestre del 2021. Por otro lado, los negocios que se mantuvieron fueron aquellos que se reinventaron, e incluso hubo otros que nacieron, movidos por las necesidades del entorno.

Según un sondeo del Global Entrepreneurship Monitor, referenciado por Monte (2021), los emprendedores que sacaron adelante sus negocios durante los meses más complicados de la pandemia enfocaron sus esfuerzos en las siguientes áreas: incrementar marketing (61.1%), ofrecer nuevos productos/servicios (57.5%), incluir ventas online (51.3%) e implementar teletrabajo (46.9%). Es de notar que, de estas cuatro prácticas, tres son producto directo de la transformación digital.

La pandemia fue el escenario perfecto para que muchos emprendimientos pusieran a prueba su capacidad de adaptación al nuevo entorno, convirtiéndose las redes sociales en el principal medio de publicidad y contacto para los emprendedores.

Las herramientas digitales son utilizadas cada vez más por empresas y consumidores, según datos recabados por Zurita (2020) en 2018 el 58 % de la población de más de 5 años contaba con acceso a internet, el 52 % usaba computador, 58,5 % poseía al menos un celular activado y el 37,2 % contaba con teléfono inteligente. Esto ha permitido el uso casi generalizado de redes sociales (90,6 % de la población mayor a cinco años). En lo concerniente a comercio electrónico, el 9,2 % de las empresas tiene activa la opción de ventas en línea y el 9,7 % de las personas compra y paga cuentas por medio de canales web, lo que muestra que es un medio que aún se está desarrollando en nuestro país.

Durante el confinamiento, a la par del cierre de empresas que no pudieron soportar la paralización económica, surgieron muchos negocios informales que se dedicaron principalmente a la distribución de víveres y alimentos preparados, algunos de los cuales se fortalecieron y mantuvieron vigentes gracias al uso de los medios digitales como canales de comunicación con sus clientes. Aunque el uso de los canales de comunicación es vital para la adaptación tecnológica de los emprendimientos, no es el único factor para considerar dentro de la transformación digital.

Definición de transformación digital

La transformación digital puede definirse como “el proceso de cambiar la organización de un enfoque heredado hacia nuevas formas de trabajar y pensar utilizando tecnologías digitales, sociales, móviles y emergentes” (Alvarez Aranzamendi, 2019).

Con base en esta definición, se puede decir que la transformación digital representa el próximo paso en el crecimiento de las empresas, y por supuesto los emprendimientos no son la excepción.

También se dice que "La transformación digital es la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus clientes" (PowerData, 2021), esto es especialmente cierto en el caso de los negocios que inician pues estos buscan diferenciarse de sus competidores y hacerse un hueco en el mercado por mérito propio, buscando siempre dar lo mejor a sus clientes, para lo cual se sirven de todas las herramientas que están a su alcance.

Factores clave de éxito para la transformación digital en un emprendimiento.

El éxito o fracaso de un emprendimiento por lo general se decide durante sus primeros años. De acuerdo con Baque-Cantos et al. (2021) "las cifras de fracaso de las pymes son abrumadoras en cualquier país que se analicen. Las estadísticas indican que, en promedio, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años". A nivel de Latinoamérica, la tasa de mortalidad es más alta cuando las empresas tienen menor antigüedad, llegando hasta a un 50% en los primeros dos años (Dini et al, 2020).

La gran interrogante es cómo un emprendimiento o una microempresa, indistintamente de su giro de negocio, puede encaminarse hacia la transformación digital, y contestar esa pregunta es la razón por la cual se ha desarrollado este trabajo.

La Universidad ESAN, de Perú (2019), cita seis factores claves de éxito para la transformación digital, recopilados por la firma Fujitsu, los cuales son: añadir valor desde la gestión de la información, ejercer liderazgo, capacitar al capital humano, innovar en el ecosistema laboral, integrar al negocio herramientas digitales en los procesos y aplicar agilidad empresarial para adaptarse a los cambios.

Añadir valor desde la gestión de la información.

El activo más importante de las empresas sin duda es su conocimiento, el saber hacer, lo que representa su propuesta de valor en un mercado cada vez más globalizado y cambiante, por lo que las empresas se sirven de todas las herramientas tecnológicas que están a su alcance para mantenerse vigentes. Este conocimiento hoy en día se nutre en gran parte de la información recogida tanto del entorno como de los datos que proveen los propios clientes y prospectos comerciales.

La información puede producir resultados medibles y aportar en la consecución de los objetivos empresariales. Se entiende gestión de la información como "la explotación de la

información para la consecución de los objetivos de la entidad. Su creación, adquisición, procesamiento y difusión" (Alonso Arévalo, 2007).

Gran parte de la información recabada por los emprendimientos procede de las aplicaciones de redes sociales que estos utilizan como canales de promoción y comunicación, y que son utilizadas casi siempre para capturar datos de contacto de los potenciales clientes, lo cual hace que sea importante que los emprendimientos cuenten con una política propia, ajustada a las leyes de su país, con respecto al tratamiento de datos personales. En el Ecuador, está vigente la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 459 de 26 de mayo de 2021.

Según la RAE (2020), se define "tratamiento de datos personales" como "Utilización informática de datos de carácter personal" y amplía la definición para incluir el "conjunto de operaciones o procedimientos técnicos, automatizados o no, que permiten la recogida, registro, organización, conservación, adaptación o modificación, extracción, consulta, utilización, difusión o cualquier otra forma que facilite el acceso a los datos personales".

Un emprendimiento que desee prosperar en esta época debe contar con las herramientas necesarias para transformar la información en conocimiento, gestionarlo de forma ordenada y al mismo tiempo, sea capaz de garantizar la confidencialidad y el cuidado de los datos personales que proceden de la interacción con sus clientes.

Todo emprendimiento debería contar, además, con un plan de inteligencia de negocios, aunque sea pequeño, siendo este entendido como "el conjunto de estrategias, acciones y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa" (Ahumada-Tello et al., 2012). Para esto no es necesario entrar en grandes sofisticaciones, sino más bien saber identificar aspectos clave del negocio que se pueden abordar de acuerdo con las necesidades y características del negocio.

Liderazgo.

Se entiende el liderazgo como "una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo" (Alvero Pérez et al, 1999).

Una característica de los emprendimientos en el Ecuador es que la mayoría de las actividades de gestión son ejecutadas por el mismo emprendedor, pero aun cuando este va añadiendo personas a su equipo las tareas rara vez se sistematizan de forma ordenada, y es

común que en los primeros meses o incluso años del emprendimiento el personal contratado realice varias tareas separadas unas de otras, entrando en la categoría de polifuncionales, esto es un factor que induce que muchas empresas crezcan de forma caótica, por lo cual se hace indispensable mantener un liderazgo que permita alcanzar las metas del emprendimiento.

Capacitar al capital humano.

Las distintas necesidades que se presentan en los emprendimientos hacen que la capacitación del talento humano se convierta en una necesidad, la cual no muchos empresarios, y menos aún emprendedores, están dispuestos a asumir como tal. Mantener al personal capacitado y motivado permitirá al negocio mejorar ingresos y reducir costos, ayudando a los empleados a saber cómo hacer de mejor forma su trabajo.

Uno de los factores que más incide en la falta de capacitación en los emprendimientos es la falta de recursos, otra es también la falta de tiempo. Es necesario que, desde el liderazgo, se establezca como primer paso una pequeña evaluación del desempeño laboral para conocer si existe necesidad de capacitación y, en caso de existir, reconocer en qué áreas.

Muchos emprendedores pueden tener temor de que, al capacitar a su gente, esta pueda abandonar su trabajo al presentarse mejores oportunidades, sin embargo, aunque es un riesgo que no hay que desconocer, tampoco debería ser un freno para el desarrollo, es necesario estar consciente de que las personas no son propiedad del negocio, y que es mejor que el colaborador que se desvincule lo haga desde la consciencia de lo mucho que le aportó estar en el equipo y no desde la noción de que está huyendo de un lugar que no le ha servido para crecer. Es más, gran cantidad trabajadores se sienten especialmente motivados por el esfuerzo de los líderes al invertir en ellos, lo cual afianza su compromiso con la organización (Obando Changuán, 2020).

Al capacitar al talento humano, se adquirirán nuevas herramientas que incrementarán la productividad, y mejorarán el ambiente laboral ya que los empleados se sentirán más seguros y podrán aportar nuevas y mejores ideas en pro de alcanzar los objetivos. Para esto no necesariamente hay que contratar capacitadores altamente especializados, salvo que haya alguna tarea que lo amerite. Hay emprendimientos que realizan capacitaciones internas aprovechando recursos gratuitos de la web o el conocimiento de algún miembro del equipo, que puede ser reconocido con un pago adicional, horas libres, o alguna otra forma de compensación.

Innovar en el ecosistema laboral.

Junto con la pandemia, surgieron nuevas formas de trabajo y se dio paso a la consolidación de algunas que ya existían, una de ellas es el teletrabajo que se define como "una forma flexible de organización del trabajo; consiste en el des empeño de la actividad laboral remunerada sin la presencia física del trabajador en la empresa que ofrece ni en la empresa que demanda los bienes o servicios, para la que se utiliza como herramienta básica las TIC" (Martín, 2018). Se excluyen de esta definición al personal que por la naturaleza de sus labores debe trabajar fuera de la empresa (albañiles, vendedores) ni los que trabajan en domicilio de forma ocasional.

El Project Management Institute (PMI), organización catalogada como la líder mundial en dirección de proyectos, realizó un estudio llamado "Pulse of the Profession 2021 América Latina", cuyos resultados muestran que la pandemia aceleró la entrada a un nuevo ecosistema de trabajo, y en el cual se detallan algunas recomendaciones para que las empresas tradicionales se adapten a este nuevo ecosistema, las cuales pueden ser aplicadas también a los emprendimientos locales.

Estas recomendaciones son: combinar estructura, forma y gestión con la capacidad de flexibilizar y dar un giro de acuerdo con la demanda; empoderar a sus colaboradores poniendo como prioridad el liderazgo colaborativo y una mentalidad innovadora; fortalecer la cultura organizacional, priorizando la alineación de la cultura con los valores de la organización y ofreciendo valor tanto al cliente como al empleado; dar preferencia a la gestión del talento capacitando al personal en todos los niveles y adaptarse al cambio con el uso de herramientas adecuadas (Project Management Institute, 2021).

Integrar al negocio el uso de herramientas digitales en los procesos.

Muchos de los procesos que antes se llevaban a cabo de forma manual en los negocios ahora pueden hacerse de forma automática o semiautomática con herramientas que en la mayoría de casos cuentan con una versión gratuita, por ejemplo, la aparición de Whatsapp Bussiness permitió que muchos emprendedores pudieran gestionar más eficazmente la comunicación directa con su público, al compartir sus catálogos de forma sencilla, dar respuestas predefinidas a las inquietudes más frecuentes de sus clientes e inclusive mostrar al público sus horarios de atención.

La debilidad de estas plataformas es que el negocio puede volverse muy dependiente de ellas para las ventas, lo cual se vio claramente durante la caída de las redes sociales del 4 de octubre del 2021, no solo en comercialización directa, sino también en logística, gestión y

comunicación (CNN en español, 2021). Esto obligó a muchos emprendedores a buscar alternativas para mantenerse activos y vigentes en caso de una nueva caída.

Pero no solo las comunicaciones se pueden llevar a cabo con herramientas digitales, existen aplicaciones para gestionar cuentas, emitir facturas, manejar redes sociales, agendar reuniones, hacer listas de tareas, guardar archivos, dar seguimiento comercial, etc., las cuales se van ampliando y fortaleciendo diariamente (Santibáñez, 2016).

Aplicar agilidad empresarial para adaptarse a los cambios.

La agilidad, en el contexto empresarial, corresponde a la capacidad que tiene una organización a "adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y ser flexible a las demandas de sus clientes, así como su habilidad para reorganizarse y responder a factores externos que cambian significativamente la naturaleza o la dinámica de los negocios" (Chao, 2020)

La agilidad es la habilidad que permite a las organizaciones mantenerse y prosperar en un entorno que puede ser muchas veces hostil, con cambios rápidos e impredecibles. Gracias a ella es posible que los negocios se adapten a su entorno, tanto en su gestión como en los procesos, a fin de hacerlos más eficientes, sin sacrificar la calidad del producto final.

Para lograr la transformación ágil, es necesario que haya cambios de paradigmas mentales desde el liderazgo hacia los equipos de trabajo. Por esto, el informe "The Future of Jobs, Survey 2018", del Foro Económico Mundial, manifiesta que para el 2022 las 10 habilidades críticas para la fuerza laboral incluirán: el pensamiento analítico e innovación, el aprendizaje activo, la creatividad, originalidad e iniciativa, el diseño tecnológico, pensamiento crítico, la resolución de problemas complejos, el liderazgo e influencia, la inteligencia emocional, el razonamiento e ideación, y el análisis de sistemas (Chao, 2020).

Conclusión

La transformación digital no es una opción para las empresas que quieren sobrevivir en la actualidad, y esto incluye los emprendimientos. La empresa que no se adapte a los nuevos entornos y a las demandas del mundo de hoy, está condenada a un fracaso seguro.

Mediante este trabajo, se ha procurado orientar a los emprendimientos del Ecuador en materia de transformación digital, con recomendaciones acorde a su realidad.

Uno de los hallazgos más destacados es que muchas de las sugerencias dadas por expertos en materia de transformación digital para las grandes empresas pueden ser contextualizadas y adaptadas al entorno de los pequeños emprendedores, pues el éxito de esta

labor depende en su mayor parte del uso de las herramientas tecnológicas disponibles y de un cambio de mentalidad que comienza por los líderes, lo cual está al alcance de todos los empresarios, sean grandes o pequeños, consolidados o principiantes.

Para asegurar la adaptación exitosa de los emprendedores es necesario dar pasos prácticos, enfocados, alineados a las metas del negocio, todo acorde al tamaño y giro de negocio correspondiente, sabiendo que el compromiso tiene que venir desde las cabezas y extenderse por toda la organización, manteniendo la motivación en el equipo de tal manera que la gestión marche de forma armónica, con todos los miembros encaminados a los mismos objetivos.

Bibliografía

Ahumada Tello, E. (2016). Inteligencia de negocios: Estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. Contaduría y administración. Recuperado 7 de noviembre de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422016000100127

Alonso Arévalo, J. (2007). Gestión de la información, gestión de contenidos y conocimiento. II Jornadas de trabajo del Grupo SIOU. http://eprints.rclis.org/11273/1/Jornadas_GRUPO_SIOU.pdf

Alvarez Aranzamendi., H. (2019, 24 junio). ¿Qué es la Transformación Digital en las Empresas? Revista Digital de la Facultad de Ciencias Administrativas y RRHH. Recuperado 8 de noviembre de 2021, de https://www.administracion.usmp.edu.pe/revista-digital/numero-1/que-esla-transformacion-digital-en-las-empresas/

Alvero Pérez, Y., & Tillán Gómez, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. Contribuciones breves. Recuperado 7 de noviembre de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008#:%7E:text=El%20liderazgo%20es%20una%20disciplina,las%20necesidades%20verdaderas%20del%20grupo.

Baque-Cantos, M. A., Cedeño Chenche, B. S., Chele Chele, J. E., & Gaona Obando, V. B. (2020). Fracaso de las pymes: Factores desencadenantes, Ecuador 2020. FIPCAEC, 5(22), 3–25. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.293

Chao, M. (2020, 7 julio). La Agilidad empresarial en una era de continua incertidumbre • Red Forbes. Forbes México. Recuperado 7 de noviembre de 2021, de https://www.forbes.com.mx/la-agilidadempresarial-en-una-era-de-continua-incertidumbre/

Dini, M., & Stumpo, G. (2020). MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento (LC/TS.2018/75/Rev.1 ed.). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_ es.pdf

ESAN Graduate School of Business. (2019). Transformación digital: los factores críticos de éxito. Tecnología | Apuntes empresariales | ESAN. Recuperado 6 de noviembre de 2021, de https://www.esan.edu.pe/apuntesempresariales/2019/02/transformacion-digital-los-factores-criticos-deexito/

Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020, octubre). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020. ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL. https://www.espae.edu.ec/wpcontent/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf

Martín, P. (2018). Teletrabajo y comercio electrónico. Ministerio de Educación y Formación Profesional.

Monte, K. (2020). ¿Qué lleva a cerrar un emprendimiento en Ecuador y cómo evitar que pase? www.expreso.ec. Recuperado 10 de noviembre de 2021, de https://www.expreso.ec/actualidad/economia/gememprendimiento-ecuador-reporte-cerrar-economia-negocios-duracion87071.html

Naranjo, F., Observatorio.Digital, & Comunica-web. (2017). TRANSFORMACIÓN DIGITAL: Negocios y Personas [Libro electrónico]. Observatorio.Digital.

Obando Changuán, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. ECA Sinergia, 11(2), 166–173. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254

PowerData. (2021b). Transformación digital. Qué es y su importancia y relación con los datos. Recuperado 8 de noviembre de 2021, de https://www.powerdata.es/transformacion-digital

Project Management Institute. (2021). Pulse of the profession 2021: Más allá de la agilidad. PMI. https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thoughtleadership/pulse/pmi_pulse_2021.pdf?v=243b6757-6bea-4c60-8573- bf1aa35a0e09&sc_lang_temp=es-ES

Real Academia Española - RAE. (2020). Tratamiento de datos personales. Diccionario panhispánico del español jurídico - Real Academia Española. Recuperado 7 de noviembre de 2021, de https://dpej.rae.es/lema/tratamiento-de-datos-personales

Reyes, J. V. (2021, 18 julio). Estos son los sectores que han perdido más empresas en la pandemia. El Universo

Santibáñez, P. S. (2016, 6 julio). 10 herramientas digitales para emprendedores. Entrepreneur. Recuperado 7 de noviembre de 2021, de https://www.entrepreneur.com/article/268223

Zurita, D. (2020, 29 abril). El emprendimiento en Ecuador camina la senda de la transformación digital. Datta Business Innovation. Recuperado 10 de noviembre de 2021, de https://datta.com.ec/articulo/el-emprendimientoen-ecuador-camina-la-senda-de-la-transformacion-digita