

**El rol de la planificación estratégica en
la era de la transformación digital**

**The role of strategic planning in the Age
of digital transformation**

Cinthia Roxana Ordoñez-Vivanco¹
Universidad Técnica de Machala
cordonez13@utmachala.edu.ec

Santiago Miguel Orosco-Sallo²
Universidad Técnica de Machala
sorosco2@utmachala.edu.ec

Eduardo Vinicio Pulla-Carrión²
Universidad Técnica de Machala
epulla@utmachala.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3172

V10-N3 (may-jun) 2025, pp 921-930 | Recibido: 18 de marzo del 2025 - Aceptado: 1 de mayo del 2025 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0981-1645>. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0543-0830>. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7591-2598>. Docente – Investigador en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

Cómo citar este artículo en norma APA:

Ordoñez-Vivanco, C., Orosco-Sallo, S., & Pulla-Carrión, E., (2025). El rol de la planificación estratégica en la era de la transformación digital. *593 Digital Publisher CEIT*, 10(3),921-930, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3172>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

La digitalización ha cambiado drásticamente el modo en que las compañías toman decisiones estratégicas, perfeccionando procedimientos, incrementando la eficacia en las operaciones y ofreciendo información en tiempo real para una mayor capacidad de adaptación al mercado. Esta investigación lleva a cabo un estudio empírico acerca del efecto de la digitalización en la toma de decisiones corporativas, valorando su impacto en la competitividad y en la administración de la organización. El método empleado fusiona una perspectiva cuantitativa y cualitativa fundamentada en cuestionarios a directivos y el estudio de datos de compañías que han puesto en marcha estrategias digitales. Los hallazgos indican que las entidades con un elevado nivel de digitalización exhiben una mayor habilidad para reaccionar ante las variaciones del mercado y un incremento en la eficacia operacional. Se deduce que la digitalización es un elemento crucial en la estrategia de planificación y se aconseja su incorporación gradual en todas las fases de la toma de decisiones.

Palabras Clave: Planificación estratégica; transformación digital; toma de decisiones; competitividad; compañías.

ABSTRACT

Digitalisation has dramatically changed the way companies make strategic decisions, improving procedures, increasing operational efficiency and offering real-time information for greater market adaptability. This research conducts an empirical study on the effect of digitalisation on corporate decision-making, assessing its impact on competitiveness and organisational management. The method used combines a quantitative and qualitative perspective based on questionnaires to executives and the study of data from companies that have implemented digital strategies. The findings indicate that entities with a high level of digitalisation exhibit a greater ability to react to market variations and an increase in operational efficiency. It follows that digitalisation is a crucial element in the planning strategy and its gradual incorporation into all phases of decision-making is recommended.

Keywords: Strategic planning; digital transformation; decision making; competitiveness; companies.

Introducción

La planificación estratégica ha sido un elemento crucial en la administración organizativa, facilitando a las compañías y organismos públicos definir objetivos a largo plazo y distribuir recursos de forma eficaz. No obstante, la aparición de la economía digital ha cambiado drásticamente el ambiente de operación, generando nuevos retos para los métodos convencionales de planificación estratégica.

Por otro lado, a decir de Alvarado y García (2022), la transformación digital (TD) se puede describir como un proceso de evolución que utiliza las habilidades y tecnologías digitales para habilitar modelos empresariales, procesos de operación y experiencias de los clientes con el fin de generar valor.

El principal desafío radica en que numerosas entidades todavía se apoyan en modelos de planificación que no se adecuan a la rapidez y complejidad de la economía digital. Estas perspectivas convencionales son estrictas y secuenciales, restringiendo la habilidad para reaccionar frente a modificaciones rápidas e imprevistas de acuerdo con Andrade et al. (2024). Según el Banco Mundial (2022), esta incapacidad de adaptación puede llevar a la pérdida de competitividad y pertinencia en un mercado global y digital. Por ejemplo, un estudio de McKinsey & Company (2022) concluye que el 70% de las empresas que no han adaptado sus estrategias a la economía digital han visto una disminución significativa en su cuota de mercado.

La planificación estratégica en la era digital requiere que las organizaciones adapten sus enfoques para alinearse con el panorama tecnológico en rápida evolución y la creciente incertidumbre (Andrade Vera et al., 2024). Los sistemas integrales de información de marketing son esenciales para la toma de decisiones efectiva y el desarrollo empresarial en este contexto (Canossa Montes de Oca, 2019). La implementación de proyectos de preservación digital a largo plazo puede beneficiarse de

los principios de planificación estratégica, incluida la auditoría, la estrategia y la gestión de riesgos (Bodero Poveda et al., 2021). Para instituciones complejas como los museos de historia natural, la transformación digital exige un enfoque estratégico que va más allá de la mera inversión tecnológica, requiriendo reestructuración organizacional y gestión del cambio (Alvarado Pérez et al., 2022). Este proceso de transformación debe ser metódico, sistemático y transversal, minimizando los riesgos y maximizando las oportunidades de éxito. En general, la planificación estratégica en la era digital requiere procesos de información continuos, sistemas flexibles y adaptación a las tendencias del sector y las expectativas de los clientes.

Hoy en día, la industria dedica grandes recursos a la tecnología de sus procesos con el fin de incrementar la productividad y lograr un beneficio prospero para el negocio. Por lo tanto, la implementación de TIC es una solución eficaz para ejecutar proyectos de innovación que consigan automatizar los aspectos operativos y administrativos en las organizaciones. Sin embargo, como primer paso, es crucial definir estrategias de TI en consonancia con los objetivos de la empresa. Bajo la perspectiva de este análisis, surge la propuesta de elaborar una Planeación Estratégica de TI para la Industria Cartonera Orense, utilizando la metodología PETI que consta de cuatro etapas claramente establecidas, consiguiendo así elaborar una guía técnica que se utiliza como un mapa de camino hacia la digitalización. (Chapin y Juan, 2021).

Cabe destacar que la presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la planificación estratégica en la transformación digital y su influencia en la competitividad empresarial.

Estado del Arte

Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un instrumento que capacita a las organizaciones para afrontar circunstancias futuras,

contribuyendo así a dirigir sus esfuerzos hacia objetivos de rendimiento realistas. Por tanto, es imprescindible entender y utilizar los componentes que participan en el proceso de planificación. (Basantes et al., 2021).

La estrategia de planificación ha jugado un papel crucial en la creación de opciones formales para potenciar el rendimiento organizacional en las pequeñas y medianas empresas (pymes). Se ha notado un aumento en el número de trabajos y publicaciones especializadas que resaltan la relevancia e interés en esta disciplina. (López, 2005).

Se comprende la relevancia de la planificación estratégica en la habilidad que puede proporcionar para que la compañía pueda efectuar análisis del ambiente y tomar decisiones correctas en un mundo globalizado. Varios autores han definido el concepto de planeación estratégica, para, la planeación estratégica es el procedimiento que se utiliza para diseñar y llevar a cabo las estrategias de la organización con el objetivo de ubicarlas, de acuerdo con su misión, en el entorno en el que se halla. (Maldonado y Erazo, 2016)

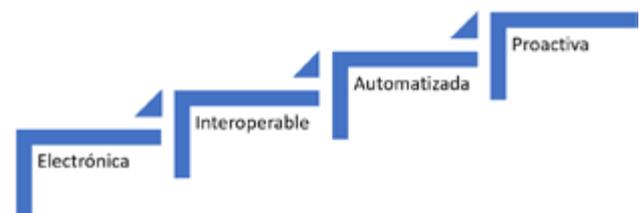
Históricamente, la planificación estratégica ha sido reconocida como un instrumento esencial para la gestión organizacional, facilitando la definición de objetivos, la distribución de recursos y la evaluación estructurada del ambiente interno y externo Peñafiel et al. (2020). No obstante, en el marco de la transformación digital, este proceso ha adoptado un aspecto más activo, ajustándose a un ambiente corporativo caracterizado por la inestabilidad, la incertidumbre y el progreso rápido de las tecnologías en ascenso. Según Marcos-Rodriguez et al. (2024), la digitalización conlleva una reestructuración estructural que no solo necesita de instrumentos tecnológicos, sino también de una visión estratégica para su puesta en marcha sostenible.

Transformación digital

La digitalización es un fenómeno reciente, aunque se sitúa dentro de lógicas de

avance tecnológico previas. Por un lado, y especialmente con el auge de algunas tecnologías digitales en años recientes (inteligencia artificial, análisis de macro datos, Internet de las Cosas, realidad virtual y aumentada, entre otras), se ha manifestado como una oportunidad para que las organizaciones, naciones y la humanidad en general, se transformen de manera positiva apoyadas por nuevas tecnologías que les ofrezcan rutas, mercados e interacciones en nuevos contextos y ecosistemas en línea (Gonzalez y Lopez, 2022). Por otro lado, para Mosquera, Espinoza, & Chancay, (2022), la innovación cuenta con un entorno para su desarrollo, ya que no necesariamente la innovación está vinculada a la transformación digital o a la tecnología. En este contexto, resulta crucial esclarecer ambos conceptos y la conexión que surgen de ellos.

Figura 1
Niveles de Madurez de la Transformación Digital



Adaptado de la Guía de transformación digital

file:///C:/Users/usuario/Downloads/Guia-de-transformacion-digital-del-gobierno.pdf

La relevancia de este estudio reside en su perspectiva acerca de cómo la planificación estratégica puede actuar como un impulsor de la transformación digital, particularmente en contextos de negocios locales como los estudiados en Machala, Ecuador. Estudios anteriores, como el realizado por Villarreal Terán (2023), subrayan que las compañías capaces de armonizar sus objetivos tecnológicos con sus metas estratégicas exhiben avances significativos en eficiencia operativa y capacidad de adaptación. Este método concuerda con la finalidad de este estudio: valorar cómo la transparencia y el análisis regular de los planes estratégicos inciden en la ejecución exitosa de procesos de digitalización.

Investigaciones actuales confirman una correlación en el tema estudio. Por ejemplo, Ultreras-Rodríguez et al. (2025) evidencian que la planificación estratégica juega un papel importante en el triunfo de la automatización empresarial a través de la inteligencia artificial, facilitando una distribución de recursos más lógica y una evaluación precisa del rendimiento de la inversión tecnológica. Esta declaración apoya el enfoque metodológico de esta investigación, que se basa en el estudio estadístico de factores como la incorporación de metas digitales, la regularidad de la revisión del plan estratégico y la percepción de eficacia tras la digitalización.

Adicionalmente, estudios como los realizados por Obregón (2022), han tratado de manera directa la conexión entre la transformación digital y la competitividad, determinando que la ausencia de planificación estratégica es uno de los factores clave que restringen la habilidad de las PYMES para incorporarse a las economías en línea. En este contexto, este estudio aporta al cuerpo de conocimiento al evidenciar empíricamente, apoyándose en empresas locales, cómo una estrategia clara y organizada produce beneficios competitivos palpables.

La bibliografía examinada sostiene que, aunque la transformación digital es una necesidad presente, debe ser tratada desde un enfoque estratégico holístico. No solo se justifica este estudio por su importancia temática, sino también por la limitada producción científica en entornos de negocios locales que traten de manera empírica esta relación entre la planificación estratégica y la digitalización. Al reconocer las dimensiones que conectan ambos fenómenos infraestructura, cultura de la organización, metas digitales, capacitación, este estudio sugiere una perspectiva crítica y constructiva sobre cómo las entidades pueden progresar hacia un modelo competitivo, digital y sustentable.

Metodología

La investigación llevada a cabo tiene un enfoque mixto cuali-cuantitativo, que mediante una encuesta estructurada permitió obtener elementos precisos apoyado del análisis

documental establecido para el estudio, estos documentos se encontraron en revistas científicas que facilitaron una mejor comprensión de los significados y vivencias en el tema en cuestión, basada en la inducción analítica y el contraste de la información obtenida. La combinación de ambos métodos proporciona una perspectiva completa, enriquecida y sólida del fenómeno analizado, tratando no solo medidas e intensidades, sino también percepciones, interpretaciones y contextos.

El diseño de la investigación es de tipo descriptivo-explicativo cuyo propósito es examinar y aclarar el efecto de la digitalización en la toma de decisiones estratégicas de las empresas. Este diseño no solo facilita la descripción de fenómenos particulares (como el grado de digitalización en empresas) sino también la identificación de vínculos causales.

Para ello se determinó una muestra de tipo intencional por conveniencia de 40 empresas de la ciudad de Machala las mismas que se encuentran registradas en el Servicio de Rentas Internas (SRI), y que fueron seleccionadas por su reconocimiento en el mercado local y su grado de integración de tecnologías digitales en procesos empresariales, además, las empresas cuentan con un mínimo de dos años de funcionamiento operativo continuo, así mismo, existió la disposición por parte de los representantes legales o jefes de área para participar en el estudio mediante la aplicación de un cuestionario o entrevista estructurada, por otro lado se encontró empresas en proceso de cierre, liquidación o con operaciones suspendidas temporalmente por lo que no fueron consideradas. Las encuestas fueron realizadas a sus directivos cuya fuente de datos es confidencial.

Para el procesamiento de los datos cualitativos se analizó documentalmente los artículos científicos (59 referencias de Scopus y 15 referencias de Scielo), centrado en identificar patrones conceptuales sobre planificación estratégica y transformación digital. Y para los datos cuantitativos se aplicó una encuesta estructurada con escala tipo Likert (1-5) que incluyeron preguntas sobre: nivel de

planificación estratégica formal y explícita, nivel de adopción tecnológica, eficiencia operativa y velocidad en la toma de decisiones. impacto económico (reducción de costos operativos) derivado de la transformación digital cuyos datos se procesaron estadísticamente utilizando coeficiente de correlación de Pearson mediante el software estadístico SPSS.

Resultados

Para el análisis estudio se consideraron los numero de documentos de producción científica en Scopus (59) los cuales fueron filtrados por criterios de producción en cuanto al año, asociada a las ciencias sociales, negocios y empresas, producción científica cuyo contenido referente al título, resumen y palabras claves, se enlacen al objeto de estudio de la investigación, así mismo se determinaron las coincidencias en los estudios de tal manera que con las restantes 15 referencias recolectadas en Scielo. Así como la aplicación de las encuestas a las 40 empresas cuyos representantes establecieron datos que permitieron establecer valores de correlación y significancia

En el análisis cualitativo se consideraron las variables de estudio

Tabla 1
Matriz de Exploración de Literatura para las Variables Planificación Estratégica y Transformación Digital

Autor(es)	Año	Dimensión	Título del Estudio	Metodología	Principales Hallazgos
García & Torres	2023	Infraestructura Tecnológica	Estrategias digitales y gestión empresarial	Estudio de caso	La digitalización mejora la eficiencia y competitividad en empresas de diversos sectores
Pérez & Mendoza	2022	Cultura Organizacional	Transformación digital en las PYMES	Análisis cuantitativo	La falta de inversión y capacitación son barreras clave para la digitalización en pequeñas empresas
Lozano et al.	2023	Capacitación Digital	Implementación de tecnologías emergentes en organizaciones	Revisión bibliográfica	La adopción de inteligencia artificial y Big Data mejora la toma de decisiones estratégicas
Ramírez & Campos	2021	Procesos Empresariales	Innovación tecnológica y transformación digital	Estudio longitudinal	Las empresas que integran nuevas tecnologías aumentan su productividad y reducen costos operativos
Sánchez & Ortega	2020	Adopción Tecnológica	Efectos de la digitalización en la planificación estratégica	Análisis de contenido	La digitalización permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad en la toma de decisiones estratégicas

Nota. Se considero la relevancia científica de los textos y el tiempo de publicación

Esta tabla condensa cinco investigaciones significativas que tratan aspectos esenciales como infraestructura tecnológica, cultura de la organización, formación digital, procesos de negocio y adopción de la tecnología. Se nota que todos los escritores están de acuerdo en que la incorporación de tecnología en las estrategias promueve ventajas en la competitividad y eficacia de la organización.

Para el análisis cuantitativo se consideró, los resultados de la encuesta para el cálculo de la correlación

Tabla 2
Tabulación de las encuestas

Pregunta realizada	Muy Bajo o No (n/%)	Bajo (n/%)	Medio (n/%)	Alto (n/%)	Muy Alto o Sí (n/%)
Planificación estratégica formal definida	4 (10%)	5 (12,5%)	6 (15%)	6 (15%)	19 (47,5%)
Plan integra objetivos digitales explícitos	5 (12,5%)	6 (15%)	6 (15%)	8 (20%)	15 (37,5%)
Revisión periódica del plan estratégico digital	4 (10%)	6 (15%)	6 (15%)	8 (20%)	16 (40%)
Nivel actual de adopción tecnológica en la empresa	2 (5%)	6 (15%)	8 (20%)	9 (22,5%)	15 (37,5%)
Digitalización agilizo toma de decisiones	3 (7,5%)	5 (12,5%)	7 (17,5%)	9 (22,5%)	16 (40%)
Reducción notable de costos tras digitalización	3 (7,5%)	7 (17,5%)	7 (17,5%)	7 (17,5%)	16 (40%)
Resistencia interna a la implementación digital	6 (15%)	8 (20%)	10 (25%)	8 (20%)	8 (20%)

Nota. La tabulación está en relación con el número de encuestados con sus porcentajes

Los hallazgos numéricos indican que el 47.5% de los participantes en la encuesta corroboró tener una planificación estratégica formal y clara, mientras que el 37.5% expresó que su plan contempla metas digitales claramente establecidas. A pesar de este progreso, un porcentaje significativo todavía está en niveles medios o bajos de formalización y digitalización, lo que evidencia la presencia de diferentes niveles de madurez estratégica entre las compañías estudiadas.

Además, es notable que el 40% de los participantes señaló que su compañía lleva a cabo una revisión regular del plan estratégico digital, lo que es beneficioso, dado que refleja una cultura de perfeccionamiento constante. Respecto a las ventajas valoradas de la digitalización, el

40% indicó una mayor celeridad en la toma de decisiones y disminución de los gastos operacionales, corroborando el valor palpable de la digitalización como impulsor de la eficiencia.

Un aspecto crucial es la resistencia interna a la transformación digital, en la que el 35% de los participantes en la encuesta indicaron tener niveles de resistencia “alto” o “muy alto”. Este descubrimiento concuerda con la bibliografía examinada, que señala al elemento humano como uno de los principales obstáculos al cambio digital, y propone la importancia de robustecer estrategias de administración del cambio, capacitación y comunicación interna.

Para medir la correlación numérica, se calcularon los promedios obtenidos en ambas variables mediante el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 3.
Tabla de correlación de variables

Variables analizadas	Coefficiente de correlación (r)	Valor p (sig.)
Claridad del plan estratégico vs. Nivel de digitalización	0.79	0.002
Inclusión de objetivos digitales vs. Toma de decisiones ágil	0.75	0.003
Revisión periódica del plan vs. Reducción de costos	0.72	0.004
Actualización frecuente del plan estratégico vs. Reducción del tiempo en decisiones	0.81	0.001

Nota. Las variables consideradas determinan la relación de las variables

Los valores de correlación ($r > 0.75$) indican una relación fuerte y positiva entre tener una planificación estratégica estructurada y efectiva, y el éxito en la transformación digital.

Los valores de significancia ($p < 0.05$) confirman la validez estadística, indicando que estas relaciones no ocurren por azar, sino que son producto directo de la interacción estratégica-digital.

Estos hallazgos empíricos indican que una estrategia bien definida, evaluada y ajustada al ambiente digital impacta directamente en el desempeño de la organización, en particular en

elementos operativos, financieros y de toma de decisiones. Por lo tanto, se fortalece la suposición de que la planificación estratégica no solo debe seguir viva en la era digital, sino convertirse en un instrumento más adaptable, predictivo y enfocado en los datos.

Discusión

Los hallazgos mostrados evidencian una relación positiva evidente entre la planificación estratégica y la digitalización de los negocios. Desde un punto de vista teórico para Díaz y Villafuerte, (2022), se corrobora que una sólida planificación estratégica es crucial para la incorporación eficaz de las tecnologías digitales, promoviendo procesos de toma de decisiones más veloces, exactos y acordes con las demandas del mercado contemporáneo. Esta visión concuerda con investigaciones actuales que enfatizan que una estrategia de planificación integrada favorece de manera significativa la transición hacia ambientes digitalizados, incrementando de esta manera la habilidad competitiva de las organizaciones

Los resultados del estudio empírico realizado en empresas de Machala demuestran que las organizaciones con planes estratégicos estructurados, que incorporan de manera explícita metas digitales, lograron resultados significativamente más altos en eficiencia operacional y agilidad en la reacción ante variaciones externas. En coherencia con lo investigado por Lobo y Floyd (2017), la planificación estratégica se centra en comprender mejor cómo influye en los resultados organizacionales y en explorar las prácticas y actividades concretas de los planificadores. Además, es crucial con los valores y la cultura organizacional y su repercusión en la ejecución de las estrategias

En el contexto conceptual, se notó que las empresas que fusionan la planificación estratégica con metas claras de transformación digital muestran una resistencia reducida al cambio y una adopción tecnológica más elevada por sus trabajadores. Esto se alinea a las afirmaciones de García et al. (2021), que busca

la combinación entre la interacción en línea y fuera de línea, entre empresas y consumidores y la sociedad en general. Asimismo, menciona el paso de las preferencias individuales a la conformidad social.

Sin embargo, los hallazgos también destacan algunos retos cruciales en este proceso. Una parte considerable de los directivos expresó que las limitaciones presupuestarias y la escasez de formación en tecnologías novedosas todavía restringen el impacto de la transformación digital situación respaldada también por Murillo et al. (2025). Este fenómeno es particularmente evidente en las pequeñas y medianas empresas, donde la estrategia de planificación es crucial para dar prioridad a las inversiones tecnológicas y administrar de manera eficaz los recursos existentes.

Por otro lado, la correlación estadística obtenida ($r = 0.79, p = 0.002$) muestra una relación fuerte y positiva entre la claridad estratégica y el éxito en la implementación digital hallazgo que se apoya en investigaciones parecidas llevadas a cabo en entornos empresariales similares, Tinoco et al. (2024). Estos escritores subrayan que, en un entorno empresarial cada vez más competitivo, la innovación se ha convertido en un imperativo para mantener la relevancia y la eficiencia

Además, se detectó una estrecha correlación entre la incorporación de metas digitales en la planificación estratégica y mejoras medibles en eficiencia operativa y productividad. Estos hallazgos concuerdan con trabajos anteriores que subrayan que las estrategias digitales claramente establecidas facilitan la aceleración del proceso de toma de decisiones y la optimización de procesos operativos fundamentales.

Desde una perspectiva más extensa, este análisis proporciona pruebas empíricas relevantes para sostener que la planificación estratégica no debe interpretarse solo como un procedimiento administrativo convencional, sino como un instrumento esencial para administrar el cambio digital de forma holística y sostenible.

En línea con otros estudios recientes Madruñero et al. (2024), se resalta la relevancia de que las empresas definan indicadores claros para valorar y supervisar de manera constante los resultados de sus estrategias digitales, asegurando modificaciones adecuadas y una mejora constante del rendimiento corporativo.

Finalmente, es importante subrayar que una eficaz planificación estratégica en entornos digitales no solo conlleva la adopción de tecnologías, sino también impulsar una intensa transformación cultural en las organizaciones, enfocada en la innovación constante y la adaptación veloz a nuevos contextos tecnológicos (Andrade et al. 2024).

Conclusiones

A partir del análisis empírico realizado en la presente investigación, se establecen las siguientes conclusiones fundamentales:

Se confirma que hay una correlación positiva significativa ($r=0,79$; $p=0.002$) entre la planificación estratégica formal y el nivel de eficacia en la puesta en marcha de procesos de digitalización en las compañías analizadas. Esto señala que las entidades que elaboran planes estratégicos explícitos, particularmente cuando estos incorporan metas digitales definidas, consiguen resultados notablemente superiores en cuanto a eficiencia en las operaciones, capacidad de adaptación al cambio y disminución de costos.

La investigación mostró que más del 62,5% de las compañías consultadas mostraron avances notables en la rapidez y exactitud de la toma de decisiones tras la implementación de tecnologías digitales de vanguardia. Esto confirma de manera conceptual la relevancia de incorporar metas digitales específicas en la planificación estratégica como herramienta para abordar eficazmente un ambiente cada vez más competitivo y cambiante.

El estudio también evidenció que, a pesar de las ventajas evidentes que brinda la transformación digital, aún existen obstáculos significativos en su puesta en marcha. La

resistencia interna al cambio, reportada por el 35% de los participantes en la encuesta, sigue siendo un reto importante, que puede enfrentarse a través de estrategias definidas de comunicación y formación constante en competencias digitales.

Se estableció una correlación sólida ($r=0.79$) con un alto grado de relevancia estadística ($p=0.002$), corroborando conceptualmente que la planificación estratégica desempeña un papel crucial para garantizar que las inversiones en tecnología se correspondan adecuadamente con las metas estratégicas de la empresa, impulsando de esta manera el éxito en la transformación digital.

Las dimensiones fundamentales de la transformación digital (infraestructura tecnológica, cultura de la organización, adopción de tecnología y formación) necesitan una integración estratégica, lo que pone de manifiesto la importancia de una planificación robusta y metódica para garantizar una transformación digital eficaz y duradera.

Los hallazgos de la investigación amplían la bibliografía existente, resaltando que la planificación estratégica debe ser vista como una habilidad organizacional vital para afrontar los desafíos de la era digital, en lugar de simplemente como un acto administrativo convencional. Las entidades que identifiquen esta realidad y ajusten su programación a los entornos digitales conseguirán no solo ventajas financieras, sino también ventajas competitivas duraderas.

Referencias Bibliográficas

- Alvarado, C., & Pastor, J. (2022). Oportunidad y Necesidad de la Planificación Estratégica de la Transformación Digital en los Museos de Historia Natural. *CIMED2022*, 4.
- Andrade, S., Castillo, M., Cedeño, M., Figueroa, L., Sánchez, C., & Velazquez, M. (2024). La Planificación Estratégica en el Contexto de la Economía Digital. *Ciencia y Desarrollo*, 280.

- Andrade, S., Castillo, M., Cedeño, M., Figueroa, L., Snachéz, C., & Velasquez, M. (2024). La Planificación Estratégica en el Contexto de la Economía Digital . *Ciencia y Desarrollo* , 27(3), 280-290. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2691>
- Basantes, J., Centeno, E., Bonilla, E., & Basantes, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia Digital* , 154.
- Chapin, E., & Juan, C. (2021). Planificación estratégica de tecnologías de la información en industria cartonera orense. *Polo del Conocimiento* , 3.
- Diaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2x), 161-171. <https://doi.org/https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- García, C., Kishimoto, L., & Macarachvili, A. (2021). Inbound marketing como enfoque estratégico en el contexto de las Start-ups tecnológicas dirigidas a negocios. *Revista Universidad y Sociedad* , 13(5), 526-533. <https://doi.org/2218-3620>
- Gonzalez, R., & Lopez, O. (2022). Transformación digital en tiempos de crisis. *Cuadrenos de Administración*, 32.
- Lobo, C., & Floyd, S. (2017). Investigación en planificación estratégica: hacia una agenda impulsada por la teoría. *Journal of Management*, 43(6), 1754-1788. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0149206313478185>
- López, A. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: una revisión bibliográfica. *EconoQuantum*, 141.
- Madruñero, D., Mendieta, N., & Alajo, A. (2024). Herramientas digitales para la gestión de información en las PYMES de cinco cantones de Cotopaxi. *Visionario Digital*, 8(3), 138 – 155. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v8i3.3135>
- Maldonado, G., & Erazo, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando* , 4.
- Mosquera, G., Espinoza, L., & Chancay, J. (2022). Transformación Digital e innovación . *Reciamuc*, 6.
- Murillo, M., Torres, D., Torres, S., & Caicedo, V. (2025). Impacto de la digitalización en los procesos contables: retos y oportunidades para las PYMEs . *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 7(1), 365–374. <https://doi.org/https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v7i1.1410>
- Tinoco, C., Lopez, H., Falcón, J., Quispe, G., Juarez, A., Cruz, A., & Quispe, R. (2024). Tecnologías Distructivas en el Supplu Chain y la Logistica: Una Revisión Sistemática . *PAIDEIA XXI*, 14(1), 247–268. <https://doi.org/https://doi.org/10.31381/paideiaxxi.v14i1.6492>