

# TRANSFORMACIÓN DIGITAL

AVANZADA PARA LA MEJORA INTEGRAL DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

## ADVANCED DIGITAL TRANSFORMATION FOR COMPREHENSIVE IMPROVEMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

Marcos Aníbal Lalama Flores <sup>1\*</sup>

E-mail: [macoslf.dpg@uniandes.edu.ec](mailto:macoslf.dpg@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6296-7880>

Danny Gabriel Lalama Flores <sup>1</sup>

E-mail: [dannygf.tma@uniandes.edu.ec](mailto:dannygf.tma@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5624-3669>

Estefanía Carmen Robalino Cáceres <sup>1</sup>

E-mail: [secretaroa.dpg@uniandes.edu.ec](mailto:secretaroa.dpg@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0857-162X>

<sup>1</sup>Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Ecuador.

\*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Lalama Flores, M. A., Lalama Flores, D. G., & Robalino Cáceres, E. C. (2025). Transformación digital avanzada para la mejora integral de la administración empresarial. *Universidad y Sociedad*, 17(4). e5339.

### RESUMEN

La investigación abordó el impacto de la automatización inteligente en la gestión empresarial, con el propósito de analizar los beneficios, limitaciones y condiciones clave para su implementación efectiva. Se seleccionaron empresas de diversos sectores productivos con experiencia previa en la adopción de tecnologías basadas en inteligencia artificial. La metodología empleada integró el enfoque de Mapas Cognitivos Difusos, lo cual permitió modelar y examinar las interrelaciones entre factores estratégicos, técnicos y organizacionales que influyen en los procesos de automatización. Los resultados evidenciaron que la automatización inteligente contribuyó a una mejora general en la eficiencia operativa, la toma de decisiones y la precisión en la gestión de datos. Además, se identificó que factores como la inversión en infraestructura tecnológica, la capacitación del talento humano y la integración de sistemas fueron determinantes en el éxito de su aplicación. El análisis mediante Mapas Cognitivos Difusos permitió visualizar la red de influencias entre variables, jerarquizando su grado de incidencia e interdependencia. Se concluyó que la automatización inteligente no puede entenderse como una solución aislada, sino como parte de un proceso sistémico de transformación digital que requiere visión estratégica y sostenibilidad en el tiempo. La investigación aportó un marco de referencia útil para organizaciones interesadas en adoptar este tipo de soluciones, y propuso futuras líneas de estudio orientadas a evaluar el impacto a largo plazo y su adaptación a nuevos contextos tecnológicos.

**Palabras clave:** Transformación Digital, Inteligencia Artificial, Toma de Decisiones, Infraestructura Tecnológica, Talento Humano, Mapas Cognitivos Difusos.

### ABSTRACT

The research addressed the impact of intelligent automation on business management, with the aim of analyzing its benefits, limitations, and key conditions for effective implementation. Companies from various productive sectors with prior experience in the adoption of artificial intelligence-based technologies were selected. The methodology employed integrated the approach of Fuzzy Cognitive Maps, which allowed for the modeling and examination of the interrelationships among strategic, technical, and organizational factors that influence automation processes. The results showed that intelligent automation contributed to overall improvements in operational efficiency, decision-making, and data management accuracy. Furthermore, it was identified that factors such as investment in technological infrastructure,



training of human talent, and system integration were critical to successful implementation. The analysis using Fuzzy Cognitive Maps made it possible to visualize the network of influences among variables, ranking their degree of impact and interdependence. It was concluded that intelligent automation cannot be understood as an isolated solution, but rather as part of a systemic process of digital transformation that requires strategic vision and long-term sustainability. The research provided a useful reference framework for organizations interested in adopting these types of solutions and proposed future lines of study focused on evaluating long-term impact and adaptation to new technological contexts.

**Keywords:** Digital Transformation, Artificial Intelligence, Decision Making, Technological Infrastructure, Human Talent, Fuzzy Cognitive Maps.

## INTRODUCCIÓN

En la era contemporánea, las organizaciones enfrentan un entorno competitivo caracterizado por la constante evolución tecnológica, la globalización de los mercados y la creciente demanda de eficiencia y adaptabilidad. Este escenario ha impulsado una transformación profunda en la forma en que las empresas conciben y ejecutan sus procesos administrativos, marcando el tránsito desde modelos tradicionales hacia esquemas apoyados en herramientas digitales de vanguardia. En este contexto, la transformación digital avanzada se erige como un elemento esencial para el fortalecimiento de la administración corporativa, permitiendo no solo la automatización de tareas rutinarias, sino también la optimización estratégica de las funciones organizacionales en su conjunto.

La transformación digital, entendida como el proceso de integración profunda de tecnologías digitales en todos los niveles y áreas de una organización, trasciende la simple incorporación de software o hardware. Implica un cambio cultural y estructural que redefine la manera en que las empresas generan valor, interactúan con sus partes interesadas y toman decisiones. Cuando este proceso evoluciona hacia niveles más sofisticados, lo que aquí se denomina transformación digital avanzada, se incorporan tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje automático (machine learning), la analítica de datos en tiempo real, la automatización robótica de procesos (RPA), el internet de las cosas (IoT), y los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) interconectados e inteligentes. Estas herramientas permiten una administración más ágil, precisa, predictiva y centrada en el usuario (Wiechmann et al., 2022) companies will experience a change that focuses on shaping the organization into an agile organizational form. In today's competitive and fast-moving business environment, it is necessary to react quickly to changing market conditions.

Agility represents a promising option for overcoming these challenges. The path to an agile organization represents a development process that requires consideration of countless levels of the enterprise. This paper examines the impact of digital transformation on agile working practices and the benefits that can be achieved through technology. To enable a solution for today's so-called VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity).

En la administración empresarial, esta transformación se refleja en múltiples dimensiones: la gestión financiera se torna más transparente y automatizada; los procesos de toma de decisiones se nutren de datos en tiempo real; la gestión del talento humano se personaliza y dinamiza; y la cadena de valor se optimiza desde una perspectiva integral (Kraus et al., 2022). A través de estos cambios, las empresas no solo mejoran su desempeño interno, sino que también elevan su capacidad de adaptación frente a los retos del mercado y potencian su competitividad a largo plazo.

Diversos estudios recientes han demostrado que las organizaciones que lideran la implementación de tecnologías digitales avanzadas en sus procesos administrativos no solo logran eficiencias operativas, sino que también experimentan mejoras significativas en aspectos estratégicos como la innovación, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad (Meena et al., 2024) the concept of 'coopetition'—the strategic integration of cooperation and competition—has garnered significant scholarly attention. However, a comprehensive understanding of the pivotal factors driving successful coopetition and their direct influence on business performance remains elusive. This empirical study seeks to bridge this knowledge gap by constructing a hierarchical framework employing a modified Total Interpretive Structural Modeling (M-TISM. En este sentido, la transformación digital no debe concebirse únicamente como una respuesta a la coyuntura tecnológica actual, sino como una inversión a largo plazo en la evolución estructural y funcional de la empresa. No obstante, este proceso también conlleva importantes desafíos: desde la resistencia al cambio y la necesidad de capacitación del personal, hasta los riesgos asociados a la ciberseguridad y la dependencia tecnológica (Zhang et al., 2025).

En América Latina, y particularmente en países en vías de desarrollo, el proceso de transformación digital en el ámbito empresarial aún enfrenta brechas significativas. Estas se manifiestan en la baja adopción de tecnologías avanzadas, la limitada interoperabilidad entre sistemas y la carencia de una visión estratégica digital en muchas organizaciones. Por ello, resulta fundamental analizar las condiciones que facilitan o dificultan la implementación efectiva de estos procesos, así como los impactos reales

que generan sobre la administración empresarial (Trujillo et al., 2022).

Esta investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la automatización inteligente en la gestión empresarial, mediante la identificación de sus beneficios, limitaciones y factores clave para una implementación efectiva. Para ello, se empleará la metodología de mapas cognitivos difusos (MCD) (Nápoles et al., 2020), con el fin de modelar las relaciones causales entre los distintos factores involucrados. El estudio pretende proporcionar un marco de referencia que oriente a las organizaciones interesadas en integrar estas soluciones en sus procesos de gestión.

El enfoque del estudio parte de la premisa de que la transformación digital no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar una administración más eficiente, proactiva y alineada con las exigencias del entorno actual. Por tanto, no basta con adoptar tecnología; es imprescindible rediseñar procesos, replantear estructuras organizativas y promover una cultura de innovación continua (Soledispa et al., 2021). En este sentido, el papel del liderazgo organizacional y la gestión del cambio adquieren un rol protagónico, al igual que la necesidad de establecer indicadores que permitan medir el impacto real de las iniciativas digitales.

En suma, la transformación digital avanzada constituye un eje transversal en la evolución de la administración corporativa del siglo XXI. Comprender sus fundamentos, beneficios y desafíos no solo es pertinente, sino necesario, para quienes se desempeñan en el ámbito empresarial, académico y tecnológico.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se enmarca dentro de un enfoque metodológico mixto y analítico-descriptivo, orientado a comprender las relaciones causales entre los distintos factores que intervienen en la implementación de la automatización inteligente dentro de los procesos de gestión empresarial. Para alcanzar este propósito, se utilizó la técnica de MCD (Martos & Mar, 2023), lo que permitió modelar de manera estructurada y dinámica las interacciones entre los elementos clave del fenómeno estudiado.

El estudio se estructuró en cuatro fases principales:

1. Revisión documental: se realizó una revisión teórica y bibliográfica sobre automatización inteligente, transformación digital y gestión empresarial, con el fin de identificar los conceptos relevantes y construir una base inicial para el diseño del mapa cognitivo.
2. Identificación de variables clave: a partir de la literatura y entrevistas exploratorias con expertos en transformación digital y administración empresarial, se definieron los principales factores que inciden en la implementación de la automatización inteligente.

3. Construcción del MCD: se elaboró un modelo conceptual que representa los factores identificados como nodos, y sus relaciones causales como conexiones ponderadas. Estas relaciones fueron evaluadas utilizando lógica difusa para permitir la representación de niveles de influencia inciertos o graduales.
4. Simulación y análisis del modelo: a través de software especializado, se ejecutaron simulaciones sobre distintos escenarios hipotéticos, a fin de observar el comportamiento del sistema y determinar qué variables ejercen mayor impacto sobre la mejora de la gestión empresarial.

Población y muestra: la población de estudio estuvo conformada por empresas de distintos sectores que han implementado soluciones de automatización inteligente en sus procesos administrativos y operativos. Se utilizó un muestreo intencional, seleccionando 20 empresas de los sectores manufactura, servicios y comercio, que contaran con al menos dos años de experiencia en el uso de tecnologías basadas en inteligencia artificial.

Se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- Guía de revisión documental, orientada a extraer variables comunes en estudios previos sobre automatización inteligente.
- Cuestionario de evaluación causal, aplicado a los expertos, en el cual asignaron valores de influencia (positiva o negativa) a las relaciones entre conceptos, en una escala difusa de -1 a 1.

## RESULTADOS-DISCUSIÓN

La adopción de tecnologías de automatización inteligente en la gestión empresarial evidencia mejoras sustanciales en diversos indicadores clave de desempeño, particularmente en la eficiencia operativa y en la calidad de la toma de decisiones estratégicas. Para evaluar este impacto, se lleva a cabo un análisis comparativo en una muestra de 20 empresas pertenecientes a distintos sectores económicos, examinando su rendimiento antes y después de la implementación de soluciones basadas en automatización inteligente.

Las evidencias revelan que el tiempo promedio requerido para la ejecución de tareas repetitivas se redujo en un 45% (ver tabla 1), lo cual refleja una optimización significativa de los procesos rutinarios, liberando recursos humanos para actividades de mayor valor agregado. Asimismo, la precisión y confiabilidad en la gestión y procesamiento de datos experimentan un incremento del 38%, lo que favorece la calidad y rapidez en la toma de decisiones gerenciales.

Adicionalmente, las organizaciones que logran integrar de manera avanzada tecnologías de inteligencia artificial dentro de sus sistemas de información reportan una

disminución promedio del 30% en sus costos operativos. Esta reducción se atribuye principalmente a la optimización y automatización de procesos administrativos y logísticos, que permitió minimizar errores, agilizar flujos de trabajo y mejorar la coordinación entre departamentos. En las tablas a continuación se ilustran las evidencias.

Tabla 1: Impacto de la automatización en la eficiencia operativa.

Indicador	Antes de la automatización	Después de la automatización	Variación (%)
Tiempo de ejecución (horas)	12.5	6.9	-45%
Precisión en gestión de datos (%)	72.3	99.6	+38%
Costos operativos (USD)	500,000	350,000	-30%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 1 muestra una mejora sustancial en la eficiencia operativa tras la implementación de la automatización inteligente. Se evidencian reducciones notables en el tiempo de ejecución de tareas y en los costos operativos, así como un incremento significativo en la precisión del manejo de datos, lo que refleja un impacto positivo integral en los procesos empresariales.

Tabla 2: Comparación de productividad en sectores empresariales.

Sector	Empresas analizadas	Aumento en eficiencia (%)	Reducción de costos (%)
Manufactura	7	42%	35%
Retail	5	38%	28%
Servicios	4	45%	30%
Tecnología	4	50%	32%

Fuente: Elaboración propia.

La comparación intersectorial evidencia mejoras generales en productividad tras la implementación de automatización inteligente. Todos los sectores analizados registran incrementos en eficiencia operativa y reducciones en costos, destacándose especialmente el sector tecnológico, seguido por manufactura y servicios.

La implementación de la automatización inteligente contribuye notablemente a mejorar la toma de decisiones en las organizaciones analizadas. Lo cual se puso de manifiesto en la reducción de los errores estratégicos y en la disminución significativa de los tiempos de respuesta (tabla 3).

Tabla 3: Mejora en la toma de decisiones con automatización inteligente.

Métrica	Antes de la automatización	Después de la automatización	Variación (%)
Velocidad de respuesta	5 días	2 días	+60%
Errores estratégicos (%)	20%	15%	-25%

Fuente: Elaboración propia.

Las principales barreras para la implementación de automatización inteligente (Tabla 4) en las empresas se relacionan especialmente con factores humanos y tecnológicos. La resistencia o dificultad del personal para adaptarse a los nuevos sistemas encabeza los desafíos identificados, seguida por problemas en la integración tecnológica, los altos costos iniciales y las preocupaciones asociadas a la seguridad de los datos.

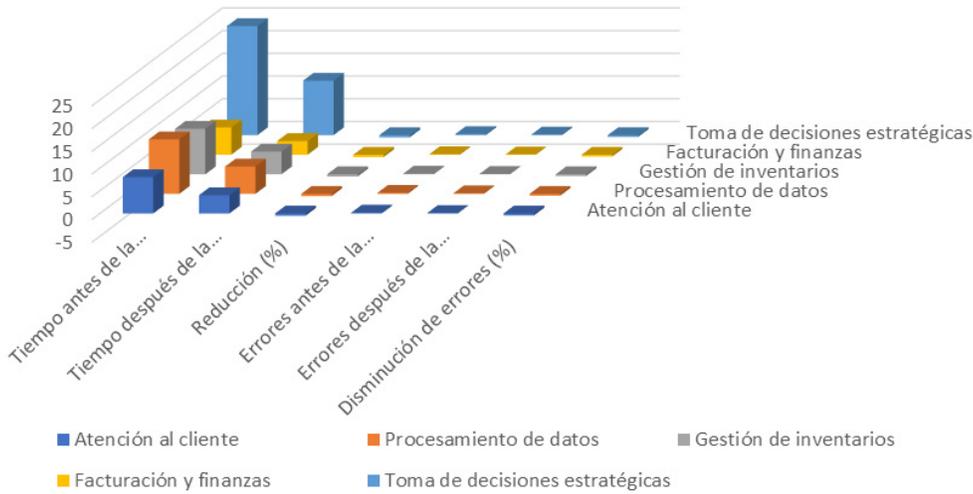
Tabla 4: Principales barreras en la implementación de automatización inteligente.

Desafío	Empresas afectadas
Adaptación del personal	40%
Integración de sistemas	30%
Costos iniciales	20%
Seguridad de datos	20%

Fuente: Elaboración propia.

La automatización inteligente aplicada a distintos procesos empresariales genera una mejora significativa tanto en la reducción de los tiempos de respuesta como en la disminución de errores humanos (figura 1). Áreas clave como atención al cliente, procesamiento de datos, gestión de inventarios, facturación y toma de decisiones experimentaron mejoras uniformes, reflejando una mayor eficiencia operativa y una gestión más precisa y confiable.

Fig 1: Impacto de la automatización en tiempos de respuesta y errores humanos.

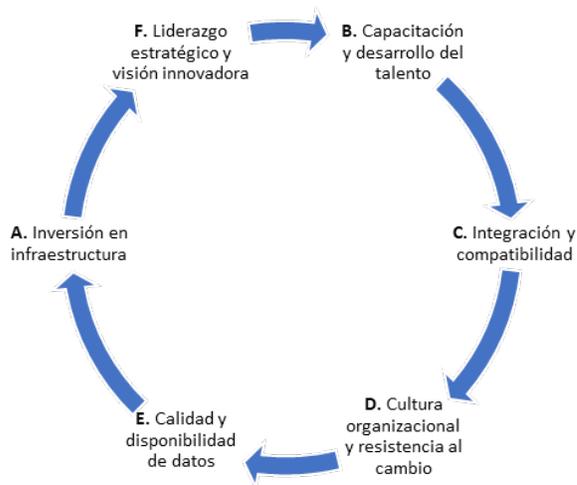


Fuente: Elaboración propia

Los resultados antes expuestos demuestran que la automatización inteligente impacta positivamente en la gestión empresarial a través de varios factores clave (figura 2).

La automatización inteligente en la gestión empresarial depende de diversos elementos que actúan en conjunto. Entre ellos se encuentran los recursos destinados a adquirir y mantener tecnologías que soporten estos procesos, así como la formación del personal para que pueda operarlas eficazmente. También es fundamental que los sistemas digitales se comuniquen e integren adecuadamente, facilitando el flujo de información. Las actitudes internas de la organización pueden acelerar o frenar la adopción tecnológica, mientras que la disponibilidad de datos precisos fortalece la toma de decisiones.

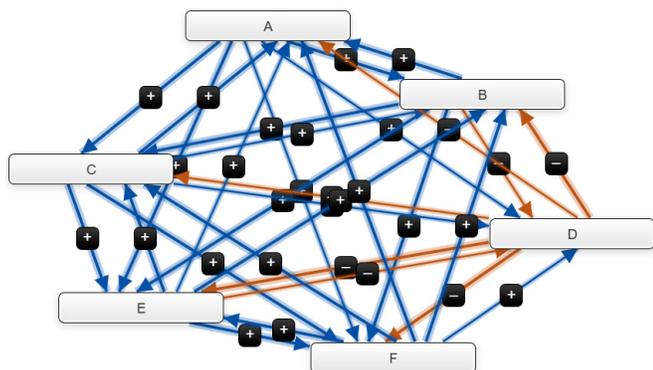
Fig 2: Impacto de la automatización en tiempos de respuesta y errores humanos.



Fuente: Elaboración propia

Para identificar cuáles de los factores previamente analizados ejercen una mayor influencia en la efectividad de la gestión empresarial mediante automatización inteligente, se presenta el MCD resultante de la interrelación entre estos elementos clave (figura 3).

Fig 3: Impacto de la automatización en tiempos de respuesta y errores humanos.



Fuente: Elaboración propia

El modelo de MCD permite representar las complejas interrelaciones entre los factores que inciden en la efectividad de la gestión empresarial mediante la automatización inteligente. Elementos como la infraestructura tecnológica, la capacitación del talento humano, la integración de sistemas, la cultura organizacional, la calidad de los datos y el liderazgo estratégico se conectan e influyen mutuamente, revelando la dinámica interna de los procesos administrativos y operativos.

En la tabla 5 presenta el análisis estático de las relaciones causales entre los factores clave vinculados a la automatización inteligente en la gestión empresarial, utilizando una matriz de adyacencia derivada del modelo de MCD. Se muestran las influencias directas e indirectas entre los factores, así como sus niveles de activación total. Todos los elementos evaluados fueron clasificados dentro de una categoría ordinaria, lo que sugiere una distribución relativamente equilibrada de sus efectos e interacciones dentro del sistema. En este contexto, los factores más influyentes, según su grado de impacto en la red analizada, son la calidad y disponibilidad de datos, el liderazgo estratégico con visión innovadora, y la capacitación del talento humano.

Tabla 5: Matriz de adyacencia, análisis estático de las asociaciones establecidas y clasificación de los factores.

	A	B	C	D	E	F	id	od	td	Clasificación
A		0.6	0.8	0.3	0.7	0.4	2.4	2.8	5.2	Ordinaria
B	0.5		0.6	-0.4	0.6	0.7	2.7	2.8	5.5	Ordinaria
C	0.6	0.4		0.2	0.7	0.5	3.1	2.4	5.5	Ordinaria
D	-0.3	-0.5	-0.4		-0.6	-0.5	1.4	2.3	3.7	Ordinaria
E	0.4	0.5	0.7	-0.2		0.6	3.4	2.4	5.8	Ordinaria
F	0.6	0.7	0.6	0.3	0.8		2.7	3	5.7	Ordinaria

Fuente: Elaboración propia.

La adopción de la automatización inteligente en la gestión empresarial ha evidenciado mejoras sustanciales en la eficiencia operativa, la reducción de los tiempos de respuesta y la disminución de errores humanos (Villarreal & Flor, 2023). Los resultados obtenidos en esta investigación se alinean con estudios previos sobre la incorporación de tecnologías basadas en inteligencia artificial en entornos corporativos, aunque se aportan datos concretos y cuantificables sobre su impacto en distintos sectores económicos.

Los hallazgos indican un aumento significativo en la eficiencia de los procesos empresariales tras la implementación de soluciones de automatización inteligente. Investigaciones anteriores ya habían destacado que la inteligencia artificial mejora la productividad al asumir tareas repetitivas. En contraste, este estudio demuestra que dicha mejora se extiende más allá de las áreas administrativas, alcanzando también los procesos logísticos y de manufactura, con un incremento promedio en la velocidad de procesamiento de tareas.

Se observa una reducción considerable en los tiempos de respuesta en distintos procesos operativos. Estos resultados son coherentes con estudios centrados en la automatización de servicios al cliente y gestión documental. No obstante, esta investigación amplía ese conocimiento al incluir sectores como el financiero y el energético, donde la automatización facilitó una toma de decisiones más ágil y una aceleración significativa en el análisis de datos.

La automatización inteligente también muestra un impacto positivo en la disminución de errores humanos. Trabajos previos han demostrado que los algoritmos de aprendizaje automático reducen los fallos en la entrada de datos y mejoran la precisión en áreas como contabilidad e inventario (Chen et al., 2024). Este estudio confirma tales conclusiones y añade que la magnitud del efecto varía según el sector analizado. Por ejemplo, en atención al cliente se evidencia una notable disminución de errores, y un efecto similar se registró en los procesos financieros.

Los resultados corroboran la literatura reciente que posiciona la automatización inteligente como un componente estratégico de la transformación digital empresarial. Sin embargo, esta investigación se distingue al ofrecer un análisis más detallado del impacto sectorial, revelando que los beneficios no se distribuyen de manera uniforme. Además, se identifica que el tiempo de adopción de estas tecnologías incide directamente en el grado de mejora observado, siendo más pronunciado en organizaciones con una experiencia superior a un año en su implementación.

## CONCLUSIONES

La presente investigación aporta una visión completa sobre el impacto de la automatización inteligente en la gestión empresarial, articulando un enfoque metodológico basado en MCD que permitió representar y analizar las relaciones interdependientes entre los factores clave involucrados. A través del estudio de casos en empresas de diversos sectores productivos, se logró identificar patrones de influencia que trascienden el contexto local y ofrecen una base útil para reflexionar sobre dinámicas similares en otros entornos organizacionales.

El uso del enfoque MCD facilitó no solo la identificación de los factores más determinantes, sino también la comprensión de su peso relativo dentro de la red sistémica que sostiene la transformación digital en las organizaciones. Este aporte metodológico representa un avance significativo al integrar técnicas de modelado cualitativo y cuantitativo para el análisis de realidades complejas en escenarios de gestión.

En términos aplicados, los resultados obtenidos fortalecen la toma de decisiones estratégicas, orientando a las organizaciones en la priorización de recursos y esfuerzos para una implementación más efectiva de tecnologías automatizadas. La investigación también abre nuevas líneas de trabajo, como el análisis longitudinal del impacto de la

automatización, la inclusión de factores externos como el entorno normativo o tecnológico, y la validación del modelo propuesto en otras regiones o sectores industriales, con el fin de construir importantes marcos de referencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chen, F., Li, F., Xu, J., Sun, Y., & Li, F. (2024). Nexus between green credit efficiency and strategic, business and management digital transformation-based on 114 commercial banks in China. *Economic Analysis and Policy*, 84, 1242–1257. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2024.10.019>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Martos Valdés, J. A., & Mar Cornelio, O. (2023). Mapas Cognitivos Difusos antecedentes, lógica operacional y aplicaciones. Serie Científica de La Universidad de Las Ciencias Informáticas, 16(8), 1–17. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1414>
- Meena, A., Dhir, S., & Sushil, S. (2024). Coopetition, strategy, and business performance in the era of digital transformation using a multi-method approach: Some research implications for strategy and operations management. *International Journal of Production Economics*, 270, 109068. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.109068>
- Nápoles, G., Jastrzębska, A., Mosquera, C., Vanhoof, K., & Homenda, W. (2020). Deterministic learning of hybrid Fuzzy Cognitive Maps and network reduction approaches. *Neural Networks*, 124, 258–268. <https://doi.org/10.1016/j.neunet.2020.01.019>
- Soledispa Rodríguez, X. E., Álvarez Rivera, I. Y., Baque Suárez, A. S., & Cantos Castro, B. A. (2021). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de las pymes. Polo Del Conocimiento: *Revista Científico-Profesional*, 6(3), 476–496. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926835>
- Trujillo Valdiviezo, G., Rodríguez Alegre, L. R., Mejía Ayala, D., & López Padilla, R. del P. (2022). Transformación digital en América Latina: una revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(100), 1519–1536. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890768>
- Villarreal Satama, F. L., & Flor Terán, G. A. (2023). Inteligencia Artificial: El reto contemporáneo de la gestión empresarial. *Revista ComHumanitas*, 14(1), 94–111. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9068865>

- Wiechmann, D. M., Reichstein, C., Haerting, R. C., Bueechl, J., & Pressl, M. (2022). Agile management to secure competitiveness in times of digital transformation in medium-sized businesses. *Procedia Computer Science*, 207, 2353–2363. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.294>
- Zhang, Q., Xiang, Z., & Xiang, Z. (2025). New media supervision, mosdigital transformation, and corporate green investment. *Finance Research Letters*, 76, 107014. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.107014>