



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del Grado Académico de Magíster
en Gestión pública

TEMA:

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023

AUTORA:

LCDA. MADELEN MILENA BETANCOURT MENDEZ.

DIRECTOR:

ING. JOSE LUIS TUBAY VERGARA, MSC.

QUEVEDO – ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN

Ing. José Luis Tubay Vergara MSc, Director del proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICA:

Que la Lcda. **MADELEN MILENA BETANCOURT MENDEZ**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Desarrollo titulado: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023 el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, abril del 2025



Firmado electrónicamente por:
**JOSE LUIS TUBAY
VERGARA**

Ing. José Luis Tubay Vergara, Msc.

DIRECTOR

AUTORÍA

El presente trabajo de investigación titulado: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023, es un trabajo investigativo original, elaborado con esfuerzo y dedicación por parte del estudiante de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo: **LCDA MADELEN MILENA BETANCOURT MENDEZ**, con cédula de ciudadanía número 120597295-1 , declaro que los criterios, marco contextual, marco teórico, metodología y propuesta de desarrollo son de mi exclusiva responsabilidad.



Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez.

AUTORA

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación está dedicado a Dios, por darme la luz para seguir adelante.

A mis padres, quienes me han enseñado que el esfuerzo y la dedicación son las claves para alcanzar los sueños. A mi familia, por su respaldo constante y a mis amigos, por su apoyo inquebrantable en cada etapa de este proceso.

Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profunda gratitud a Dios, por ser mi guía constante, orientándome siempre en el camino de la sabiduría y la fortaleza. A mi familia, agradezco sinceramente su apoyo incondicional, que ha sido fundamental en cada paso de este proceso. Gracias por su amor, paciencia y confianza, que me han permitido enfrentar los desafíos y avanzar con determinación.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por darme la oportunidad de formarme académicamente y brindarme las herramientas necesarias para mi crecimiento profesional y personal. Mi agradecimiento también a la Facultad de Posgrado, por su apoyo constante y por proporcionar los recursos y el espacio para la realización de esta investigación, lo que ha sido esencial para fortalecer mis habilidades y capacidades profesionales.

A mi tutor de proyecto, Ing. José Luis Tubay Vergara, MSc., expreso mi gratitud por su orientación experta, paciencia y dedicación durante el proceso de investigación.

A mis compañeros Maritza, Adrián y Luis Adrián, les agradezco especialmente por su colaboración, apoyo y compañerismo durante este proceso. Gracias por compartir sus conocimientos, motivarme en los momentos difíciles y por su amistad constante a lo largo de este recorrido académico.

A cada uno de ustedes, les debo un profundo agradecimiento por su contribución a este logro. Su presencia en mi vida ha hecho de este camino un viaje memorable y enriquecedor que siempre llevaré en mi corazón.

Con todo mi cariño y gratitud.

Lcda. Madelen Milena Betancourt Mendez

PRÓLOGO

El proyecto de investigación titulado "La Transformación Digital y su Incidencia en la Gestión Operativa del Quevedo Shopping Center, Período 2022-2023", presenta los resultados de un exhaustivo estudio acerca de cómo las tecnologías digitales han impactado en la mejora de los procesos administrativos y operativos de este relevante centro comercial. Este análisis se llevó a cabo mediante un enfoque metodológico mixto, que combinó técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, facilitando una comprensión completa del impacto de las herramientas digitales en diferentes áreas de administración, como la gestión de arrendamientos, la seguridad y el control operativo.

Se realizaron entrevistas con los encargados de la administración operativa del centro, además de encuestas a los empleados y clientes, lo que permitió obtener una perspectiva amplia de los impactos de la transformación digital en la eficiencia operacional y en la experiencia de aquellos que se relacionan con el centro comercial. Los resultados demuestran los beneficios obtenidos mediante la implementación de tecnologías digitales, pero también resaltan retos persistentes como la formación constante del personal y la resistencia al cambio.

Este trabajo proporciona una perspectiva precisa de las oportunidades y desafíos que el Quevedo Shopping Center afronta en su trayectoria hacia una digitalización más profunda, proporcionando un modelo que se puede aplicar a otros procesos de digitalización en centros comerciales e instituciones similares.

 Firmado electrónicamente por:
ADRIANA LORENA
VICTORERO VEAS
Econ. Adriana Lorena Victorero Veas MSc.

DOCENTE

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito evaluar la incidencia de la transformación digital en la gestión operativa del Shopping Center de Quevedo durante el periodo 2022-2023. La investigación analiza cómo la adopción de nuevas tecnologías impacta en la eficiencia de los procesos operativos, la atención al cliente y la rentabilidad de dicho centro comercial. Se identifican las deficiencias existentes en la integración digital, especialmente en las áreas de administración de espacios comerciales, atención al cliente y mantenimiento, y cómo estos problemas afectan directamente la operatividad y competitividad del centro comercial. Se realiza un análisis de los procesos internos que se ven afectados por la falta de herramientas digitales adecuadas, lo que incide en la toma de decisiones y en la optimización de recursos. A través de un enfoque en la gestión de inventarios, la automatización de procesos y la mejora de la atención al cliente, se busca aumentar la eficiencia y mejorar la experiencia del consumidor. La investigación también contempla el diseño de estrategias para la implementación tecnológica en áreas clave, destacando la necesidad de un cambio hacia plataformas digitales que faciliten la gestión, optimicen los tiempos de respuesta y fortalezcan la relación con los clientes. Al final, se evalúa el impacto de estas innovaciones en la mejora de la competitividad y la sostenibilidad operativa del centro comercial.

Palabras Clave: *Transformación digital, Herramientas digitales, digitalización, Procesos operativos, Eficiencia operativa, Innovación tecnológica, Toma de decisiones.*

ABSTRACT

This study aims to evaluate the impact of digital transformation on the operational management of the Quevedo Shopping Center during the 2022–2023 period. The research analyzes how the adoption of new technologies affects the efficiency of operational processes, customer service, and the profitability of the shopping center. Existing shortcomings in digital integration are identified, particularly in the areas of commercial space management, customer service, and maintenance, and how these issues directly impact the center's operations and competitiveness. An analysis is conducted on internal processes affected by the lack of adequate digital tools, which influences decision-making and resource optimization. By focusing on inventory management, process automation, and customer service improvement, the aim is to increase efficiency and enhance the consumer experience. The research also considers the design of strategies for technological implementation in key areas, emphasizing the need for a shift toward digital platforms that facilitate management, optimize response times, and strengthen customer relations. Ultimately, the impact of these innovations is assessed in terms of improving the center's competitiveness and operational sustainability.

Keywords: *Digital transformation, Digital tools, Digitalization, Operational processes, Operational efficiency, Technological innovation, Decision-making.*

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	4
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	5
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.3.1. Problema General	6
1.3.2. Problemas Derivados	6
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5. OBJETIVOS	6
1.5.1. General.....	6

1.5.2. Específicos.....	7
1.6. JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	10
2.1.1. Transformación Digital	10
2.1.2 Procesos Digitales	10
2.1.3 Plataformas de comunicación interna.....	11
2.1.4. Software.....	11
2.1.5. Hardware	12
2.1.6. Digitalización	13
2.1.7. Gestión Operativa.....	13
2.1.8. Importancia de la gestión operativa.....	14
2.1.9. Eficiencia operativa	15
2.1.10 Procesos Administrativos	16
2.1.11. Satisfacción al cliente	16
2.1.12. Gestión Pública.....	17
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	18
2.2.1. Inclusión de la tecnología de digitalización en las empresas	18
2.2.2. Transformación digital	18
2.2.3. Elementos esenciales de la transformación digital	20
2.2.4. Beneficios de la transformación digital	22
2.2.5. Modelos de transformación digital	23
2.2.6. La transformación digital, una estrategia.	27

2.2.7. La transformación digital y los procesos de cambio y creación de valor	28
2.2.8. Retos de la transformación digital	29
2.2.9. Gestión operativa	30
2.2.10. Funciones de Gestión Operativa.....	33
2.2.11. La transformación digital y el impacto en la gestión administrativa de las empresas	33
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	34
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	34
2.3.2 Agenda de Transformación Digital del Ecuador	35
2.3.3. Ordenanza de Constitución de la Unidad administrativa Municipal Quevedo Shopping center.	36
2.3.4. De la administración y estructura de la unidad administrativa municipal “ Quevedo shopping center”	38
CAPÍTULO III.....	40
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
3.1.2. Descriptiva.....	41
3.1.3. Exploratoria	41
3.1.4. Bibliográfica	42
3.2 Métodos de Investigación	42
3.2.1. Inductivo	42
3.2.2. Deductivo	42
3.2.3. Estadístico.....	43

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	
.....	43
3.3.1 Población y muestra.....	43
3.3.2 Técnicas de Investigación.....	44
3.3.3 Instrumentos de la Investigación	46
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	47
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	47
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	48
CAPÍTULO IV	49
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
4.1. TECNOLOGÍAS DIGITALES IMPLEMENTADAS EN LA GESTIÓN	
OPERATIVA DEL QUEVEDO SHOPPING CENTER.....	50
4.1.1. Análisis y discusión de resultados.....	51
4.2.4. Análisis y discusión de resultados.....	68
4.3.1. Análisis y discusión de resultados.....	73
CAPÍTULO V.....	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1. CONCLUSIONES	76
5.2 RECOMENDACIONES	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de estudio de la Unidad Administrativa del Quevedo Shopping Center.....	43
Tabla 2 Plataformas digitales de atención al cliente	50
Tabla 3 Sistemas de gestión de arrendamientos	51
Tabla 4 Entrevista aplicada a la Gerente general de UAMQSC	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo MIT Center for Digital Business y Capgemini Consulting	24
Figura 2 Los seis pilares de una transformación digital	25
Figura 3 Dominios de la transformación digital	26
Figura 4 Ejes clave del modelo INCIPY	27
Figura 5 ¿De qué manera considera que las herramientas tecnológicas ayudan en su desempeño laboral?.....	53
Figura 6 ¿Cómo le resulta utilizar las herramientas tecnológicas implementadas en su área de trabajo?.....	54
Figura 7 ¿Considera que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia de los procesos operativos en tu área?	55
Figura 8 La transformación digital ha mejorado la eficiencia en los procesos operativos de la empresa?.....	55
Figura 9 ¿Qué tipo de soporte necesita para mejorar el uso de las herramientas tecnológicas?.....	56
Figura 10 ¿Cómo considera que las tecnologías digitales han ayudado en la toma de decisiones en la gestión operativa?	57
Figura 11 ¿Considera que las herramientas tecnológicas implementadas han mejorado la eficiencia operativa en el Quevedo Shopping Center?	57
Figura 12 ¿Qué área del centro comercial cree que ha mejorado por la digitalización? (Seleccione las que apliquen).	58
Figura 13 ¿Considera que la digitalización ha facilitado la gestión de los arrendatarios?	59

Figura 14 ¿Qué dificultades ha encontrado en la implementación de herramientas tecnológicas en la operación diaria?	59
Figura 15 Edad.....	60
Figura 16 Género	61
Figura 17 Nivel de estudio.....	61
Figura 18 ¿Cómo calificaría su experiencia con las plataformas digitales del Quevedo Shopping Center (redes sociales)?	62
Figura 19 ¿Considera que la digitalización ha mejorado la calidad de los servicios en el Quevedo Shopping Center?	63
Figura 20 ¿La rapidez de los servicios ha mejorado desde la implementación de la digitalización?	63
Figura 21 ¿Le resulta fácil acceder a la información que necesita (horarios, servicios, promociones) a través de las redes sociales del Quevedo Shopping Center?.....	64
Figura 22 ¿Considera que la digitalización ha mejorado tu experiencia como cliente?.	65
Figura 23 ¿La digitalización ha reducido los tiempos de espera en la atención y entrega de productos o servicios?	65
Figura 24 ¿La digitalización ha facilitado sus procesos de compra en comparación con métodos tradicionales?.....	66
Figura 25 ¿Prefiere interactuar con la empresa a través de medios digitales en lugar de hacerlo presencialmente?	67
Figura 26 ¿Considera que el centro comercial ha implementado de manera efectiva la transformación digital para mejorar la experiencia del cliente?	67
Figura 27 ¿Qué servicios digitales le gustaría que fueran implementados en el Quevedo Shopping Center?.....	68

INTRODUCCIÓN

La transformación digital se ha convertido en un elemento clave para mantener la competitividad organizacional en el panorama global actual. En un entorno donde la tecnología avanza a gran velocidad, la habilidad de las empresas para adaptarse e incorporar herramientas digitales en sus procesos no solo garantiza su sostenibilidad, sino que también fortalece su ventaja competitiva (Lanzolla & Pesce, 2023).

Esta transformación no se limita únicamente a incorporar tecnologías avanzadas, sino que implica una modificación integral que abarca la cultura organizacional, los procesos internos y las estrategias corporativas (Müller et al., 2022). Desde esta perspectiva, la digitalización ofrece una oportunidad para optimizar la eficiencia operativa, fortalecer la toma de decisiones y mejorar la experiencia del cliente, elementos fundamentales en un entorno económico caracterizado por su dinamismo y alta competitividad.

Desde una visión intermedia, la gestión operativa del Quevedo Shopping Center es un factor esencial para alcanzar los objetivos organizacionales. Por ello, la transformación digital en esta área impacta de manera considerable en la eficiencia, disminuyendo costos y optimizando los tiempos de respuesta ante las demandas del mercado (Böhme et al., 2021). Asimismo, el fortalecimiento de las competencias digitales del personal y la automatización de procesos son factores clave que favorecen la sostenibilidad y el crecimiento económico del centro comercial, lo que, a su vez, impacta positivamente en el desarrollo socioeconómico del cantón.

La presente investigación titulada “Transformación digital y su incidencia en la gestión operativa del Shopping Center de Quevedo, periodo 2022-2023” tiene como objetivo analizar el impacto de las tecnologías digitales en los procesos internos y la

eficiencia operativa de este centro comercial. Este estudio no solo aportará al conocimiento académico sobre la transformación digital en entornos locales, sino que también brindará recomendaciones prácticas que podrían ser aplicadas en otros centros comerciales de la región.

Capítulo I.- Presenta el marco contextual de la investigación el mismo que expone la ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, problema general, problemas derivados de la investigación, delimitación de la problemática, objetivos generales y específicos, la justificación, por último, los cambios esperados.

Capítulo II.- Evidencia el marco teórico de la investigación, el mismo que contiene la fundamentación conceptual, fundamentación teórica y fundamentación legal que son insumos importantes para fundamentar la investigación.

Capítulo III.- Contiene la metodología de la investigación, tipos de investigación, métodos, construcción metodológica del objeto de investigación, la población y muestra, técnicas de investigación, instrumentos de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información, procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV.- Se presentan los principales hallazgos y resultados de la investigación, así como la discusión de estos.

Capítulo V, Se hace referencia a las conclusiones obtenidas en el desarrollo de los resultados y el análisis de cada uno de los objetivos específicos planteados. Así también se presentan las principales recomendaciones.

Finalmente, se evidencia las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de investigación y los anexos de esta.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“Investigar es crear nuevo conocimiento”

Neil Armstrong

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El Quevedo Shopping Center, es un centro comercial que se encuentra ubicado específicamente en la av. 7 de octubre y calle séptima, en la ciudad de Quevedo, Los Ríos, Ecuador. Desde su apertura el 8 de julio de 2009, ha surgido como un punto clave para la actividad comercial y social del cantón Quevedo. Su ubicación central en la ciudad lo posiciona como un componente esencial en el entorno comercial regional.

Este Centro Comercial tiene una visión de ser un sitio moderno y accesible, ofreciendo una extensa gama de tiendas, espacios de entretenimiento y servicios que satisfacen diversas necesidades. Durante sus primeros años, experimentó un crecimiento continuo, atrayendo a una gran variedad de arrendatarios y convirtiéndose en un lugar de elección para compras y recreación en Quevedo.

Además, su impacto positivo en la economía local se evidencia en la generación de empleo y el apoyo a los comercios de la ciudad. Su infraestructura ofrece un entorno moderno y cómodo para las compras. Asimismo, el Centro Comercial cuenta con un amplio estacionamiento, lo que facilita el acceso sin preocupaciones, lo cual contribuye a una visita más agradable.

A pesar del uso de tecnologías para la gestión de arrendamientos y seguridad, aún persisten desafíos en la integración de herramientas digitales que afectan la planificación de eventos y supervisión de mantenimiento. Sin embargo, es importante destacar que la eficiencia operativa y la experiencia del cliente podrían mejorar si se adoptaran soluciones tecnológicas adicionales que optimicen la coordinación interna.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

La digitalización de los centros comerciales ha cobrado mayor relevancia en los últimos años, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que aceleró la necesidad de incorporar nuevas tecnologías en el sector comercial. En ciudades como Quevedo, este proceso ha comenzado a implementarse como una herramienta clave para optimizar la experiencia de los consumidores, permitiendo un acceso más eficiente a productos y servicios a través de plataformas digitales. Sin embargo, la transformación digital en el Shopping Center de Quevedo aún es incipiente y enfrenta diversos desafíos que limitan su alcance y efectividad.

Uno de los principales obstáculos se encuentra en la infraestructura tecnológica. A diferencia de otros centros comerciales en grandes ciudades, en Quevedo aún no se han integrado plenamente plataformas digitales que faciliten servicios como compras en línea, promociones personalizadas o el uso de aplicaciones móviles para mejorar la interacción con los clientes. Además, la falta de inversión en inteligencia artificial y análisis de datos restringe la capacidad de personalización en la oferta comercial, lo que limita la competitividad frente a otros mercados más avanzados.

Desde la perspectiva del consumidor, la digitalización también presenta desafíos importantes. Un segmento considerable de la población local aún no está completamente familiarizado con el uso de herramientas digitales avanzadas, lo que genera una brecha en la adopción de plataformas de *e-commerce* dentro del Shopping Center de Quevedo. Mientras que los consumidores más jóvenes se adaptan con mayor facilidad, otros grupos pueden experimentar resistencia o inseguridad ante estos cambios, lo que reduce el impacto positivo que el comercio digital podría generar en la dinámica comercial del centro.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

- ¿De qué manera incide la transformación digital en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center, periodo 2022-2023?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cómo inciden las tecnologías digitales implementadas en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center?
- ¿De qué manera influye la transformación digital en los procesos administrativos del Quevedo Shopping Center?
- ¿Cuál es la incidencia de transformación digital en la toma de decisiones estratégicas operativas en el Quevedo Shopping Center?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO	: Gestión Pública
ÁREAS	: Administrativa- Operativa
LÍNEA	: Administración y desarrollo de empresas.
LUGAR	: Quevedo Shopping Center
TIEMPO	: 2024

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. General

- Evaluar la incidencia de la transformación digital en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center en el período 2022-2023.

1.5.2. Específicos

- Identificar las tecnologías digitales implementadas en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center.
- Determinar la influencia de la transformación digital en los procesos administrativos del Quevedo Shopping Center.
- Analizar la incidencia de la transformación digital en la toma de decisiones estratégicas operativas en el Quevedo Shopping Center.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de ampliar el conocimiento sobre cómo la transformación digital impacta en la gestión operativa de centros comerciales, aportando nuevas perspectivas teóricas que integren la administración, la tecnología y la toma de decisiones estratégicas. Este estudio se apoya en la creciente importancia de las herramientas digitales en entornos de alta competitividad, lo que permite profundizar en la relación entre innovación tecnológica y eficiencia operativa, contribuyendo al desarrollo de un marco conceptual que responda a las demandas actuales.

En términos prácticos, la investigación resulta fundamental para el Quevedo Shopping Center y otros establecimientos, ya que ofrece información valiosa que facilitará la identificación de buenas prácticas y áreas de mejora en la implementación de soluciones digitales. Al evaluar la percepción de empleados, gerentes y clientes, se podrán diseñar estrategias que optimicen los procesos internos y mejoren la experiencia del usuario, fortaleciendo la competitividad y adaptabilidad en un mercado en constante evolución.

Metodológicamente, el estudio se apoya en un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos, permitiendo una exploración completa y detallada del fenómeno. Esta combinación metodológica asegura la obtención de resultados sólidos y replicables, que no solo validan las hipótesis planteadas, sino que también ofrecen un modelo de investigación aplicable a otros contextos y sectores que se encuentran inmersos en procesos de transformación digital.

Finalmente, desde la perspectiva social, la investigación destaca el impacto positivo que la integración de tecnologías digitales puede tener en la calidad del servicio y en las condiciones laborales dentro del centro comercial. Al involucrar a todos los actores clave, se fomenta una cultura organizacional innovadora y participativa, que contribuye al bienestar de la comunidad y al desarrollo sostenible del entorno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“Si supiéramos lo que estamos haciendo,
no se llamaría investigación.”

Albert Einstein

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Transformación Digital

La transformación digital es un proceso adaptativo eficiente en el manejo y transformación de datos mediante soluciones digitales que resultan en conocimiento que adquieren las personas y beneficia a las empresas, lo cual es fundamental para subsistir en un mundo cambiante. En este sentido, la transformación digital muestra una nueva percepción en el análisis de datos con la digitalización que vincula a cada uno de los individuos que se desarrolla o forma parte de una organización. (Medina et al., 2022)

La transformación digital representa un cambio estratégico y profundo en las organizaciones. Más que la simple adopción de nuevas herramientas tecnológicas implica una reinvención radical en la forma en que una empresa opera y se relaciona con sus clientes, empleados y socios. Este proceso es una reestructuración completa que afecta no solo las operaciones sino también la cultura corporativa. Las empresas deben adaptarse o arriesgarse a quedarse atrás en un mundo donde la tecnología y las expectativas de los consumidores están en constante evolución. (Nolascoi et al., 2023)

La transformación digital es un cambio profundo que integra tecnología, procesos y cultura, permitiendo a las organizaciones adaptarse a un entorno dinámico. Va más allá de incorporar herramientas, ya que transforma datos en conocimiento útil y define la forma en que empresas se relacionan con personas y el mercado.

2.1.2 Procesos Digitales

Los procesos digitales se refieren a la transformación de procesos convencionales en formatos digitales, empleando tecnologías digitales para perfeccionar y automatizar actividades dentro de una entidad. Esta metamorfosis facilita un incremento en la

eficiencia, disminución de fallos y mejora en la disponibilidad de la información (WPADE, 2024).

Los procesos digitales implican la implementación de tecnologías con el fin de incrementar la eficacia operacional y la toma de decisiones en las instituciones. Estos procedimientos son esenciales para la digitalización, pues facilitan la automatización de labores, la optimización del flujo de datos y la optimización de recursos. Los procesos digitales abarcan las acciones que emplean instrumentos y plataformas digitales para incrementar la eficiencia en las operaciones, la comunicación y la toma de decisiones en las organizaciones. (Perez & Sánchez, 2023)

2.1.3 Plataformas de comunicación interna

Las plataformas de comunicación interna son instrumentos digitales creados para promover el intercambio de datos y la cooperación entre los integrantes de una entidad, incrementando así la eficacia y la dedicación de los trabajadores. (Ceballos, 2020)

Las plataformas de comunicación interna son aplicaciones o sistemas informáticos que proporcionan a los empleados un espacio para compartir información, colaborar en proyectos y acceder a recursos de la empresa. Estas plataformas ayudan a mantener la transparencia organizacional y mejoran la interacción entre los equipos. (Alvarado & Pérez, J. , 2022)

2.1.4. Software

"El software abarca los programas que controlan el funcionamiento del sistema, pero también comprende otros componentes como documentos, bases de datos, o algo tan

intangible como los procedimientos de operación o de mantenimiento regular." (Gomez & Morales, 2020).

"El software es un grupo de programas, instrucciones y normas informáticas que facilitan la realización de diversas funciones en un ordenador." (Lema, 2021).

El software abarca programas, instrucciones y reglas que permiten realizar tareas en un sistema, incluyendo también elementos complementarios como bases de datos, documentación y procedimientos operativos o de mantenimiento, esenciales para su correcto funcionamiento.

2.1.5. Hardware

"Cuando mencionamos hardware, nos referimos al grupo de elementos físicos y palpables que conforman la computadora, incluyendo los dispositivos internos, periféricos y el cableado." (Madrigal, 2019).

Comprendemos el término "hardware" como alusión al respaldo físico de una computadora, similar al término inglés de "*computer hardware*". No obstante, cuando se emplea la expresión hardware abierto para referirse a artefactos, este comprende herramientas mecánicas, analógicas, digitales, biomateriales, reactivos, textiles y cualquier otro componente palpable. (Arancio, 2021)

El *hardware* es todo lo físico que compone una computadora, como los dispositivos internos, periféricos y cables que hacen posible su funcionamiento. Además, el concepto de "hardware abierto" amplía esta idea al incluir herramientas y materiales tangibles de diferentes tipos, como componentes mecánicos, digitales o incluso textiles, mostrando su versatilidad en distintos campos.

2.1.6. Digitalización

La transformación digital se refiere a un estado permanente de innovación, moldeado por la introducción de nuevas tecnologías de información, computación, comunicación y conectividad. Estas ponen en riesgo tres elementos fundamentales de las organizaciones estrechamente vinculados entre sí; en primer lugar, conlleva una modificación parcial o completa del modelo de negocio; en segundo lugar, implica una redefinición y adaptación continua de los procesos operativos y, finalmente, un acondicionamiento activo de la organización, la cultura y las personas que la integran. (Vilaplana & Stein, 2019)

Esencialmente, el ser digital actúa como un ser individual, encargado de relaciones efímeras e inestables. Es el protagonista de una dinámica de atomización social que desglosa el significado integral de lo público. La estructura reticular segmenta el ámbito de la participación política y lucha contra la formación de dinámicas de acuerdo en torno a intereses comunes. (Giardi, 2019)

La digitalización es un proceso continuo que transforma tanto a las organizaciones como a las personas, adaptándolas a nuevas tecnologías. Cambia la manera en que las empresas hacen negocios, gestionan sus operaciones y desarrollan su cultura.

2.1.7. Gestión Operativa

La gestión operativa es un campo funcional de negocios con obligaciones relevantes de gestión de línea, ya que se encarga de administrar todo un sistema que genera un producto y ofrece un servicio. Es evidente que las compañías necesitan estrategias de integración, intensificación y diversificación para llevar a cabo una gestión operativa eficiente (Minta-Caiza & Feijó-Cuenca, 2023).

Es un procedimiento poderoso que revela de forma nítida la condición de los procesos, utilizando los recursos necesarios para la productividad del bien o la asistencia del servicio. La adquisición de recursos para una toma de decisiones adecuada y apropiada a través del monitoreo y comprobación de índices; además, posibilita guiar a una empresa hacia el éxito; esto requiere la incorporación de instrumentos de supervisión adecuados. Los indicadores de gestión evalúan la eficiencia, eficacia y calidad del desempeño organizacional, favoreciendo el avance de los servicios y el uso eficaz de los bienes. La asistencia de la administración operativa considera los procesos operativos y la transición del servicio, manteniendo la relación con los demás procesos, en particular con la constante mejora durante el periodo de servicio. (Mejia, 2021, pág. 89)

La gestión operativa coordina y optimiza procesos para la producción de bienes o servicios, integrando estrategias y recursos que impulsan la productividad y la toma de decisiones. Mediante indicadores de gestión, evalúa eficiencia, eficacia y calidad, fomentando mejoras continuas y asegurando la alineación con otros procesos organizacionales para alcanzar resultados exitosos.

2.1.8. Importancia de la gestión operativa

La gestión operativa es importante para las empresas porque son los procesos por los cuales se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización, todas estas obtenidas por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido. Disponer de buena tecnología en su empresa ayuda a que no se presenten fallos técnicos y mejore los tiempos de realización de una labor, igualmente complementar tu gestión con un Software sería indispensable para alcanzar resultados de manera eficiente. (Rodriguez, 2021)

La gestión operativa de calidad en una entidad cubre aspectos importantes en los procesos de una entidad, dado que, debe cumplir en principio con la complacencia del consumidor, la mejora incesante, el enfoque fundado en procesos y la toma de arbitrajes asentada en datos, para cumplir estándares de calidad, más aun tratándose de empresas dedicada a brindar servicio de hospedaje, donde principalmente se debe cumplir con las expectativas de los hospedantes, por lo tanto, la idea de calidad se relaciona con características cuantificables de un servicio, para las cuales se ha definido un estándar. Un servicio se considera de calidad cuando cumple con las insuficiencias de los usuarios o clientes. (Díaz, 2023)

La gestión operativa es clave para alcanzar objetivos organizacionales al optimizar recursos y actividades en un tiempo determinado. La tecnología y los softwares adecuados son esenciales para prevenir fallos y mejorar la eficiencia.

2.1.9. Eficiencia operativa

Es un factor fundamental para que las empresas conserven su valor y se sobresalgan en su entorno empresarial, al alcanzar de forma constante sus objetivos de rentabilidad primordialmente, otorga importancia a estos al incentivar que las empresas analicen los procesos empresariales que conducirán al logro de los objetivos empresariales, establezcan y apliquen Políticas y Procedimientos que de forma oficial dictarán las medidas de control que regularán las operaciones en busca del éxito. (Lorenzo, 2020)

La eficiencia operativa, por ende, conlleva a la realización de actividades similares de una mejor forma que los rivales, lo cual incluye, pero no se limita a que la empresa sea eficiente, sino también se refiere a las prácticas que permiten a una empresa

utilizar sus recursos de una mejor manera, tal como por ejemplo al reducir defectos en los productos o al desarrollar mejores productos de una forma más rápida. (Carreño Leon, 2022)

La eficiencia operativa es importante para que las organizaciones mantengan su competitividad y rentabilidad. Implica optimizar recursos, establecer políticas y procedimientos que norman las operaciones y garantizar el cumplimiento de objetivos.

2.1.10 Procesos Administrativos

Los procesos administrativos son una secuencia lógica de actividades que permiten planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, materiales y financieros de una organización para lograr sus objetivos con eficiencia. Este proceso es clave para evitar improvisaciones y garantizar una gestión ordenada (Muñoz, 2020).

El proceso administrativo se compone de cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control. Estas funciones se aplican de forma dinámica y continua, lo que permite a las organizaciones adaptarse y responder a los cambios del entorno (Cervantes, 2019).

2.1.11. Satisfacción al cliente

La satisfacción de las necesidades del cliente o consumidor, es la agrupación de percepciones de decepción o gozo que se produce subjetivamente en un cliente o usuario teniendo efecto y resultado al analizar el precio determinado de un producto, bien o servicio en comparación con la satisfacción de sus necesidades y expectativas. (Kloter, P., & Keller, K, 2012)

“La satisfacción es la evaluación de la sensación que logra el usuario de un producto, bien o servicio recibido respecto a que si éstos cumplen o satisfacen los requerimientos y las necesidades del consumidor” (Bitner et al., 2009).

La satisfacción del cliente se refiere a cómo una persona se siente después de adquirir un producto, servicio o bien, evaluando si cumple con sus expectativas y si el precio pagado justifica esa experiencia. Es una respuesta emocional que refleja si lo recibido satisface realmente sus necesidades y deseos.

2.1.12. Gestión Pública

La administración pública se enfoca en la mejora progresiva de la gestión de todos los recursos de las instituciones gubernamentales en todos los niveles de gobierno. Para conseguirlo, es imprescindible que todos los procedimientos se simplifiquen para lograr los resultados esperados para satisfacer a las personas que asisten a las instituciones gubernamentales para llevar a cabo cualquier tipo de gestión. (Sime, 2020)

"Mejora y perfeccionamiento del crecimiento corporativo en función de parámetros de evaluación a escala global con el objetivo de aumentar la competitividad y la producción, situándose en los niveles más elevados del mercado global." (Rojas, 2019).

La gestión pública busca mejorar progresivamente la administración de los recursos de las entidades gubernamentales, simplificando trámites y procesos para lograr resultados que satisfagan a los ciudadanos. Por otro lado, la optimización empresarial, en un contexto más amplio, se enfoca en mejorar el desarrollo y la competitividad de las empresas, posicionándolas en los niveles más altos del mercado internacional.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Inclusión de la tecnología de digitalización en las empresas

Hoy en día, habitamos en un mundo digital, mundial e hiperconectado, marcado por la constante y rápida transformación social y tecnológica. En particular, el ambiente corporativo actual está viviendo una transformación drástica del escenario empresarial, propulsada por la emergencia de innovaciones y oportunidades digitales. Según lo manifestado por Nwankpa & Roumani, las compañías están incorporando rápidamente varias innovaciones, tales como análisis, Big Data, nube, redes sociales y plataformas móviles, con el objetivo de desarrollar estrategias comerciales digitales competitivas. (Nwankpa, 2016)

“La digitalización de las empresas apenas está dando sus primeros pasos, pero supondría la transformación total de su gestión, abriendo caminos a nuevas prácticas de manera rápida y sencilla, logrando mayor eficiencia y accesibilidad en los procesos” (Diez et al., 2021).

2.2.2. Transformación digital

Las empresas crean valor para sus accionistas y otros grupos de interés mediante cambios fundamentales, a través de la aplicación de tecnologías digitales, tal es el caso, de la combinación de avances tecnológicos como la potencia de la informática y el almacenamiento, la inteligencia artificial, los sensores de datos de bajo coste, que significan que una cantidad de procesos de negocios se automatizaran en los próximos años. (BCG, 2019)

Los procesos de digitalización en las industrias comenzaron con la implementación y utilización de aparatos electrónicos que dieron lugar a fenómenos

como la computación ubicua o *ubiquitous computing*, que se refiere a sistemas que facilitan el uso de computadoras para luego incorporar sistemas de computación. Por lo tanto, la transformación digital se hizo más visible con la automatización de procesos, un término que se relaciona directamente con el contexto de la cuarta revolución industrial. En este ámbito, se evidencia que la digitalización está vinculada con la adaptación y utilización de dispositivos tecnológicos que emergen con cada era. Por lo tanto, en el siglo XXI, con la industria 4.0, las compañías perciben la necesidad de integrar herramientas como la automatización en sus tareas primarias y/o secundarias. (Páez et al., 2022)

La transformación digital en las organizaciones, es inevitable el uso de internet para tener atención en online y potenciando el contacto digital para mejorar la comunicación, el aprendizaje y el acceso al conocimiento. Igualmente, se pueden destacar las tecnologías digitales en auge como la inteligencia artificial (IA), robótica, internet de las cosas (IoT), aprendizaje automático, realidad aumentada, simulación y *blockchain*.; La implementación de estas tecnologías y las previamente citadas provocan transformaciones en los sectores económicos, sistemas socioeconómicos y la cultura mundial, al provocar modificaciones en las formas habituales de hacer las cosas, el comportamiento de las personas e incluso, el impacto en sus preferencias y gustos. (Martínez, 2019)

El Informe de Fundación Telefónica 2019 “Sociedad Digital en España 2018”, el cual revela datos importantes sobre la digitalización empleada por las empresas españolas para impulsar su desarrollo. Dentro de los resultados del informe, se afirma que a pesar de que España progresa en su transición digital, el panorama no es positivo para todo el tejido empresarial, ya que algunos datos relativos al grado de aplicación de la cultura digital corporativa, reflejan que un 23% de las compañías grandes y medianas hacen uso

regular del Cloud Computing, mientras en el caso de las microempresas esta cifra alcanza el 9%, del mismo modo, el uso de análisis del *Big Data* en el sector productivo es poco más de la décima parte de las *PYMES* y grandes y un reducido 2% de las micro de menos de 10 trabajadores, que representan el 95% del tejido empresarial español. Estos datos reflejan, la necesidad de crear mecanismos que permita a la totalidad de la red empresarial española consolidar una estructura tecnológica en pro de su desarrollo. (telefonica, 2020)

Empresas como *Uber* y *Airbnb* son ejemplos evidentes de modelos empresariales que destacan por su principal característica la transformación digital en sus modelos de negocio; la primera ofrece una solución tecnológica en el sector del transporte urbano y la segunda proporciona el servicio de alojamiento, a pesar de no poseer activos de bienes raíces. (Páez et al., 2022)

Hoy en día, las *Big Techs* agrupadas en el grupo *GAFA* (*Google, Apple, Facebook y Amazon*) se posicionan como las grandes empresas líderes en tecnología con la habilidad de ofrecer una variedad de servicios de diversas industrias, incluyendo los de restauración, alojamiento, transporte, textil o financieros, en particular en lo que respecta a formas de pago en el ámbito digital. (Arguedas et al., 2019)

2.2.3. Elementos esenciales de la transformación digital

La transformación digital es un proceso holístico que afecta a múltiples áreas de una organización. Para tener éxito en este viaje, es crucial comprender y abordar los elementos esenciales que la componen. Estos elementos incluyen:

- Tecnología Innovadora: La tecnología es el núcleo de la transformación digital. Comprende la adopción de herramientas y sistemas avanzados, como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas (IoT), el análisis de datos y la

computación en la nube. Estas tecnologías permiten la automatización de procesos, la toma de decisiones basada en datos y la creación de nuevos productos y servicios digitales.

- Datos de Calidad: Los datos son el combustible de la transformación digital. Las organizaciones deben recopilar, almacenar y gestionar datos de alta calidad de manera efectiva. Esto incluye datos de clientes, operativos y financieros. La analítica de datos es fundamental para extraer información valiosa y tomar decisiones informadas.
- Cultura de Innovación: Fomentar una cultura de innovación es esencial para la transformación digital. Las organizaciones deben alentar la experimentación, el pensamiento creativo y la disposición a asumir riesgos calculados. Una cultura que abraza el cambio y la mejora continua es un habilitador clave de la agilidad empresarial.
- Liderazgo Comprometido: El liderazgo desempeña un papel fundamental en la transformación digital. Los líderes deben estar comprometidos con la visión de la transformación y servir como ejemplos de su adopción. Esto incluye la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la eliminación de obstáculos para la transformación.
- Capacidades y Habilidades Digitales: La capacitación y el desarrollo de habilidades digitales son importantes para preparar a los empleados para la era digital. Esto abarca desde la formación en tecnología específica hasta la mejora de las habilidades de resolución de problemas, la colaboración en línea y la adaptabilidad.

- Estrategia Digital: Una estrategia digital sólida es la brújula que guía la transformación digital. Define los objetivos, las metas y las iniciativas necesarias para alcanzar el éxito. La estrategia digital debe estar alineada con la visión y la misión de la organización.
- Experiencia del Cliente: La mejora de la experiencia del cliente es un motor clave de la transformación digital. Las organizaciones deben comprender las expectativas de sus clientes y utilizar la tecnología para brindar experiencias personalizadas y sin fricciones en todos los puntos de contacto.
- Eficiencia Operativa: La eficiencia operativa es un objetivo central de la transformación digital. La automatización de procesos, la optimización de la cadena de suministro y la gestión de la calidad son aspectos cruciales para mejorar la eficiencia y reducir los costos.
- Medición y Evaluación: La medición y evaluación constantes son fundamentales para el éxito de la transformación digital. Las organizaciones deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) y métricas para evaluar el progreso y ajustar estrategias según sea necesario (Jimenez & Guerra, 2023).

2.2.4. Beneficios de la transformación digital

Según la patronal del sector de la industria tecnológica digital –España los beneficios se dividen tanto en cualitativos y cuantitativos:

2.2.4.1. Beneficios cuantitativos

- Mayor rentabilidad: la aplicación de la transformación digital traduce las oportunidades que ofrece la transformación digital en mayores ventas. Ofertas personalizadas a clientes con mayor conocimiento, ofertas multicanal, ampliando

carteras de productos y servicios para incluir a otros con caracteres digitales, o el valor agregado de la tecnología pueden incrementar las ganancias comerciales.

- Ahorro de costos: este beneficio es muy importante y se puede aplicar a cualquier organización, incluidas organizaciones, gobiernos e individuos. La transformación digital ahorra costos de logística, recursos, energía, organización y administración, distribución, almacenamiento, producción y posventa (Herencia, 2022).

2.2.4.2. Beneficios cualitativos

Mejora la satisfacción del cliente tanto dentro como fuera de la empresa. En el primer caso, se debe principalmente a sinergias, eficiencia, ganancias de productividad y ganancias de habilidades y conocimientos. Mientras tanto, a través de la posibilidad de interactuar con la organización de una manera más sencilla, ágil y eficiente.

- La velocidad de la toma de decisiones ha mejorado.
- Mejorando la imagen y reputación de la empresa.
- Adquirir y retener empleados competitivos.
- Mayor capacidad de respuesta ante la demanda cambiante del mercado.
- Mejora en la fidelización y conexión de clientes gracias a un conocimiento personalizado (Herencia, 2022).

2.2.5. Modelos de transformación digital

Cuatro modelos de transformación digital, propuestos desde el punto de vista empresarial, con sus respectivos aspectos relevantes:

2.2.5.1. Modelo de transformación digital: estudio MIT Center for Digital Business y Capgemini Consulting

El modelo de transformación digital propuesto por MIT Center for Digital Business y Capgemini Consulting (figura 1) está fundamentado en entender cómo la tecnología digital y los datos digitales omnipresentes transforman las empresas de gran envergadura en tres aspectos fundamentales: la experiencia del cliente, los procesos de operación y el modelo de negocio. El modelo sugerido se fundamenta en la investigación exploratoria que implicó a 157 directivos y 50 empresas en 15 países, resaltando el proceso de digitalización que está ocurriendo actualmente. (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

Figura 1

Modelo MIT Center for Digital Business y Capgemini Consulting

PILARES	BLOQUES DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	
Experiencia del cliente	Comprensión de los clientes	Segmentación basada en la analítica
		Conocimiento informado de la sociedad
	Crecimientos de los Ingresos	Venta mejora digitalmente
		Comercialización Predictiva
	Puntos de contacto con el cliente de la sociedad	Servicio al cliente
		La coherencia en varios canales
Procesos Operacionales	Proceso de digitalización	Autoservicio
		Mejora en el rendimiento
	Disponibilidad del trabajador	Nuevas características
		Trabajar en cualquier lugar en cualquier momento
		Comunicación más amplia y rápida
		Comprensión del conocimiento a la comunidad
Modelo de Negocio	Gestión de rendimiento	Transparencia operativa
		Toma de decisiones basadas en datos
		Aumento de producción o servicio
	Negocio digitalmente modificado	De transición física a la digital
		Encapsulamiento digital
		Productos digitales
	Nuevo Negocio Digital	Remodelación de las fronteras organizacionales

Nota. Fuente: (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

2.2.5.2. Modelo de transformación digital: RocaSalvatella

La transformación digital es un proceso que incorpora las tecnologías emergentes y en el que cada vez más individuos y dispositivos se integran al enorme flujo de datos e interacciones que conforman la actual internet en todos los sectores de la empresa. Su objetivo es modificar y potenciar de manera radical el alcance y el rendimiento, reconfigurando los puntos de contacto, sus procesos y el modelo de negocio. Por lo tanto, toma en cuenta los aspectos relevantes que el creador del modelo RocaSalvatella obliga a las compañías que quieran enfrentar el desafío digital deben adherirse al modelo de transformación digital que se fundamenta en seis ejes de influencia transversal: la visión estratégica, los procesos, el punto de interacción con el cliente, la cultura de la organización, el diseño de servicio y el modelo de negocio. (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

Figura 2

Los seis pilares de una transformación digital

ÁMBITOS	CONSIDERACIONES EN EL PROCESO
Visión	Es un eje transversal que acompaña a lo largo del proceso, impacta en todas las fases del proceso.
Los procesos	La mecanización de procesos es desigual en todas las áreas funcionales y la digitalización avanza a medida que los beneficios de su puesta en marcha superan los gastos de inversión.
Puntos de contacto con el cliente	La población accede de manera masiva a la red y el uso de dispositivos móviles han favorecido los niveles de interacción.
Cultura organizacional	Transformar la mentalidad de las personas y la cultura organizacional, promoviendo la adopción de competencias y habilidades digitales.
Diseño de servicio	Nuevas oportunidades que en breve serán demandadas por el mercado y el servicio debe ser capaz de mejorar las propuestas que se trasladan al mercado, por ejemplo, personalización y geolocalización.
Modelo de negocio	Reconsiderar la innovación como motor del negocio para cambiar la propuesta de valor que se está ofreciendo.

Nota. Fuente: (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

2.2.5.3 Modelo de transformación digital: estudio de David L.Rogers

En su obra *The Digital Transformación Playbook* (Figura2), David Rogers propone reconsiderar su empresa para la era digital, fundamentándose en directrices para convertir una economía convencional en una economía digital. Sostiene que "La transformación digital no consiste en actualizar su tecnología, sino en perfeccionar su pensamiento estratégico". Es imprescindible entender que los clientes son un componente de la red, la competencia surge de plataformas digitales más que de productos, los datos deben ser vistos como un recurso estratégico, y la innovación debe fomentarse mediante pequeños experimentos y avances innovadores para incrementar su valor. (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

Figura 3

Dominios de la transformación digital

DOMINIOS	ESTRATEGIAS DE LA TRANSFORMACIÓN
Clientes	• Canalizar el marketing reinventándolo • Ruta de acceso a la compra • Comportamientos básicos de las redes de clientes
Competencia	• Plataforma de modelo de negocios • Ruta de acceso a la compra • Comportamientos básicos de las redes de clientes y ruta de acceso a la compra • Canalizar el marketing reinventándolo
Datos	• Plantilla de valor de datos • Manejo de grandes volúmenes de datos • La toma de decisiones basadas en datos
Innovación	• Experimentación divergente y convergente • Prototipo mínimamente viable • Ampliar rutas
Valor	• Conceptos de valor de mercado • Caminos para salir de un mercado en retroceso • Pasos para apuntalar la evolución del valor

Nota. Fuente: (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

2.2.5.4. Modelo de transformación digital: INCIPY

La transformación digital como: "La reorientación de toda la organización hacia un modelo eficaz de relación digital en cada uno de los puntos de contacto de la experiencia del cliente", que requiere de un fuerte liderazgo para impulsar el cambio en las personas, en los procesos y los modelos de negocio, de forma general la transformación se inicia con una manera distinta de pensar (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

Figura 4

Ejes clave del modelo INCIPY

EJES	CONSIDERACIONES	EJES	CONSIDERACIONES
Visión y liderazgo	-Cultura y gobierno digital -Capacitación digital -Big data y KPIs	Experiencia del cliente	-Conocimiento del cliente -Nuevas fuentes de ingreso -Puntos de contacto del cliente
Personas y procesos	-Centrado en personas -Atracción digital de talento -Digitalización de procesos	Modelo de negocio	-Nuevos negocios digitales -La globalización digital -La innovación digital

Nota. Fuente: (Townsend Valencia & Figueroa Filián, 2022).

2.2.6. La transformación digital, una estrategia.

La TD es una táctica que emplean las compañías tanto locales como internacionales. Posee atributos integrales que afectan a toda la organización, influyendo en los negocios, el marketing, los clientes, la gestión, los trabajadores y el liderazgo; estas tácticas son diseñadas e implementadas por los líderes superiores de las compañías. Las tácticas digitales necesitan vincularse con otras tecnologías, con la cultura, el liderazgo, la estructura y la cultura de la organización.

La Tecnología de la Información se vincula con la estrategia de la empresa para generar valor distintivo fundamentado en los recursos digitales y en las habilidades adecuadas, en concordancia con: la misión, los objetivos y las diversas estrategias, así como con los objetivos estratégicos y la visión para obtener una ventaja competitiva. En un enfoque empresarial, la TD emplea la tecnología digital, la información, la informática, la comunicación y las tecnologías de conectividad. La digitalización ofrece una herramienta para convertir los servicios de la compañía en algo más relevante en todos sus estratos. Estos resultados se alcanzan cuando los recursos tecnológicos se sincronizan con los sistemas de información, la estructura y los procesos estratégicos de la compañía.

En las organizaciones facilita el logro de diversos objetivos, tecnológicos y estratégicos, provocar modificaciones en la estructura y la cultura, modificar, reconfigurar, innovar los procesos administrativos, de producción y venta, fomentar la recombinación de los recursos y habilidades, estimular transformaciones en el saber y en el aprendizaje organizacional, impulsar transformaciones en el conocimiento y en el aprendizaje organizacional. (Miranda Torrez, 2023).

2.2.7. La transformación digital y los procesos de cambio y creación de valor

Las demandas de los clientes a un costo más reducido. Facilita la puesta en marcha de las estrategias de diversificación de productos y mercados, promueve modificaciones en los modelos empresariales, en los productos y servicios, en los mercados, en la producción, para involucrarse en diversas industrias; respalda la creación, absorbe más valor con el objetivo de obtener una ventaja competitiva.

Estas modificaciones y transformaciones se llevan a cabo en distintos niveles: individuos (usan y adoptan las tecnologías digitales), organizaciones (ejecutan la administración estratégica y coordinación dentro y fuera de la organización), ecosistemas (agrupación de organizaciones y participantes que utilizan las tecnologías digitales en la generación conjunta de valor), y (geopolítico (control de los contextos en los que se ubican las personas y las organizaciones), en cada En el ámbito organizativo, es crucial que la transformación digital se alinee con los objetivos y las estrategias para alcanzar resultados, generar valor y generar impactos en el ambiente. (Miranda Torrez, 2023).

2.2.8. Retos de la transformación digital

Las compañías que eligen la transformación digital se ven sometidas a una transformación con la finalidad de lograr ganancias a través de la tecnología. Aproximadamente todas las compañías ya han iniciado la implementación de estas transformaciones que implican simplemente capitalizar nuevas oportunidades derivadas de las innovaciones digitales. Así pues, esta transformación se ha transformado en una ruta imprescindible. Si una compañía no incorpora las últimas innovaciones tecnológicas en todos sus procedimientos, es muy probable que se quede atrás, lo que significa que, a medio y largo plazo, una transformación digital es obligatoria. En este procedimiento, las compañías se encontrarán con una serie de desafíos. Los siguientes son los principales retos y retos que las empresas y organizaciones deben enfrentar frente a la transformación digital:

- **Inversión:** Al igual que en la mayoría de las transformaciones, la digitalización requerirá de una inversión tanto en tecnología como en personal capacitado para implementarla. Frecuentemente se vincula esta transformación con altos costos,

pero la verdad es que si se realiza de manera gradual no implicará un gasto tan alto.

- Cambio en la cultura de empresa: La digitalización también impacta en el recurso humano de la compañía. Frecuentemente, los trabajadores suelen ser reacios al cambio, por lo que resulta imprescindible trabajar en una nueva evolución de la cultura corporativa que aprecie los beneficios de la digitalización y sus procedimientos.
- Actualización constante: La tecnología se encuentra en constante evolución, por lo que la actualización debe ser también permanente. Y no solo en los nuevos equipos y procedimientos, sino también en los empleados, quienes tendrán que adaptarse a un nuevo ambiente laboral donde las modificaciones son habituales. El Internet de las Cosas, el Big Data, la Inteligencia Artificial y las Ciudades Inteligencia Artificial experimentan una evolución acelerada.
- Formación continua: Cuando se enfrenta a una variación de estas características, la compañía requiere tener personal capacitado que aporte a este proceso y que sea flexible. Al establecer un nuevo procedimiento, es imprescindible que los trabajadores obtengan la capacitación adecuada que les facilite manejarse de la mejor manera posible con las nuevas herramientas. (Mosquera et al., 2022).

2.2.9. Gestión operativa

La gestión, dirección o administración de operaciones, como es tratada indistintamente en la literatura, es una actividad que se realiza hacia el interior de las organizaciones para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos y objetivos de sus políticas. Incluye las modificaciones en la estructura de la organización y en el sistema

de roles y funciones, la selección de personal directivo y asesor, los procedimientos de formación del personal de planta permanente, la optimización constante del funcionamiento de la organización con su tecnología vigente y la implementación de innovaciones técnicas y estratégicas en concordancia con los proyectos de mejora de la calidad, generando así organizaciones flexibles, adaptables, controlables, eficaces y competitivas, todo ello dirigido a favorecer la toma de decisiones. Existen diversos momentos en la gestión de operaciones:

Decidir qué, cómo y cuánto producir.

- Con qué recursos producir.
- Diseñar las operaciones necesarias para obtener esas producciones o servicios.
- Con quiénes producir, proyectando su superación y calificación técnica.
- Proyectar y perfeccionar los procesos de la organización e innovar en ellos, para aumentar la calidad, flexibilidad y productividad de los sistemas.

Entre las tareas que debe atender están:

- Planeación estratégica: establecer estrategia de operaciones para apoyar la estrategia general de la organización y desarrollar una estrategia funcional apropiada.
- Planeación de productos: Seleccionar y diseñar los servicios y productos que la organización ofrecerá a sus clientes, patrocinadores o receptores.
- Planeación de la capacidad: Determinar cuándo y qué tanto las instalaciones, equipo y mano de obra se debe tener disponible.
- Administración de inventarios: Decidir las cantidades de materia prima, trabajos en proceso y artículos terminados que conviene almacenar

- Administración del proyecto: Aprender como planear y controlar las actividades del proyecto para cumplir con los requerimientos de desempeño, programa y costo.
- Programación: Determinar cuándo se debe realizar cada actividad o tarea en el proceso de transformación y donde deben estar los insumos.
- Control de calidad: Determinar cómo se deben desarrollar y mantener los estándares de calidad (Verduga & Pérez, 2021).

Como parte de los procesos de gestión organizacional, la gestión operativa es la que se orienta a la definición, implementación y control de un programa de trabajo, donde el control se orienta a la evaluación de los resultados sin obviar el cumplimiento del cronograma y secuenciación de actividades. En todas las empresas, se transforma en la administración de los procesos enfocados al cliente con una perspectiva proactiva y la utilización eficaz de los recursos existentes para alcanzar los objetivos, propósitos y políticas establecidos, mediante el correcto desempeño de las tareas, su orden y la optimización de los tiempos de realización de las actividades.

Incluye el accionar ante los cambios en la estructura de la organización, modificación de funciones, selección de personal con las competencias requeridas, así como la mejora continua de los procesos organizacionales considerando la introducción y actualización de tecnologías, innovación y nuevas estrategias. Cuando se ejecuta de manera efectiva, puede ofrecer ventajas significativas que impulsan la eficiencia, rentabilidad y competitividad de una empresa (Cadenillas, 2021).

2.2.10. Funciones de Gestión Operativa

- Estrategia de operaciones: Crear procedimientos esenciales para el procedimiento que promuevan la estrategia de la organización y formular estrategias adecuadas.
- Planeación de la dimensión: determinar el momento y la cantidad de recursos, equipo y trabajo disponibles.
- Administración de inventarios: establecer qué volúmenes se almacenan en el departamento de almacén.
- Programación: definir cuándo es necesario llevar a cabo cada tarea o tarea durante el proceso de transformación de materia prima a producto final y dónde deben ubicarse los materiales.
- Control de calidad: Examinar, evaluar y preservar los patrones de calidad que el mercado anticipa. (Mejia, 2021)

2.2.11. La transformación digital y el impacto en la gestión administrativa de las empresas

"La transformación digital no se limita a la implementación de tecnologías; implica modificar el modo en que se realizan las tareas en toda la organización". Con la progresiva digitalización de las transacciones comerciales, la administración del cambio digital se ha vuelto un asunto esencial. Las empresas necesitan ajustarse a las tecnologías emergentes, procedimientos y modelos de negocio para mantener su competitividad.

La digitalización no solo implica la adopción de tecnologías, sino también la transformación de la manera en que se realizan las cosas, desde la interacción con los clientes hasta la administración interna de los procesos. Su relevancia se basa en diversos factores fundamentales. Primero, la competitividad: en un ambiente de negocios

extremadamente competitivo, las empresas que no se ajustan a las tecnologías emergentes corren el peligro de quedarse rezagadas. La aplicación eficaz de la digitalización puede incrementar la eficacia en las operaciones, disminuir los gastos y favorecer la innovación en productos y servicios.

Otra cuestión fundamental es potenciar la experiencia del cliente. La tecnología facilita una personalización más amplia y una comunicación más íntima con los clientes. Los datos recolectados de diferentes fuentes pueden emplearse para entender de manera más efectiva las necesidades y gustos de los clientes, ofreciendo de esta manera soluciones más pertinentes y aumentando la satisfacción del cliente. La administración del cambio digital plantea retos singulares. Uno de los retos más significativos es la resistencia de los trabajadores al cambio, y la implementación de tecnologías emergentes puede provocar inquietudes acerca de la seguridad en el trabajo y la exigencia de adquirir nuevas competencias (Segura, 2023).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Constitución de la República del Ecuador, 2021).

2.3.2 Agenda de Transformación Digital del Ecuador

Pilar 6. Transformación Digital de estructura productiva

30. Fomentar la digitalización de las PYMES que tengan un impacto en el uso, productividad, innovación y competencias.

31. Apoyar la generación e integración de clústers tecnológicos, incubadoras, laboratorios de innovación, y espacios colaborativos, con actores de la industria, para fortalecer la innovación tecnológica y acelerar los procesos de desarrollo productivo del país.

32. Promover la productividad, competitividad e innovación empresarial, con enfoque en *MIPyMEs* y emprendimientos de base tecnológica, mediante la difusión y el uso efectivo de herramientas digitales en relación a nuevas tecnologías.

33. Impulsar los emprendimientos y *MIPyMEs* de base tecnológica a través de incubadoras, aceleradoras, redes empresariales y observatorios del ecosistema digital.

34. Impulsar un cambio normativo que beneficie la capacidad de inversión, competitiva, generadora de riqueza y empleo en industria TIC.
35. Apoyar la gestión de opciones de financiamiento diversificadas para empresas y emprendimientos de la industria TI y base tecnológica.
36. Fomentar la sensibilización y empoderamiento de *MIPyMEs*, sobre los beneficios y oportunidades de la inclusión digital financiera y los sistemas de pago electrónicos para mejorar la confianza y seguridad.
37. Establecer iniciativas para la inclusión de los sectores rurales y urbanos marginales como actores activos de la economía digital.
38. Contribuir con el desarrollo de emprendimientos e innovación de base tecnológica, a las distintas economías: naranja, verde, violeta y plateada.
39. Procurar la Integración del Ecuador en mercados regionales para el desarrollo de la economía digital regional.
40. Promover la Internacionalización de las empresas ecuatorianas del área TIC con el apoyo de socios comerciales.
41. Generar estudios que fortalezcan al sector de las TIC con enfoque de género, intergeneracional, sectorial y de discapacidades (Agenda de Transformación Digital del Ecuador , 2022-2025).

2.3.3. Ordenanza de Constitución de la Unidad administrativa Municipal Quevedo Shopping center.

- **Art. 1.- constitución:** La Unidad Administrativa Municipal "Quevedo Shopping Center" se establece como entidad de derecho público, con autonomía en aspectos administrativos, operativos, económicos, financieros y patrimoniales. Esta

entidad se rige por las regulaciones establecidas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización, esta ordenanza y otras disposiciones dictadas por las entidades pertinentes.

- **Art. 3.- denominación.** - La Unidad Administrativa Municipal "Quevedo Shopping Center" será conocida como UAMQSC, la cual se distinguirá tanto por su nombre como por sus siglas y participará en todas las actividades públicas, privadas, judiciales, extrajudiciales y administrativas.
- **Art.4.- ámbito de acción y competencia.** - La Unidad Administrativa Municipal "Quevedo Shopping Center" se desempeñará en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos y el País, con jurisdicción sobre todo lo concerniente a la prestación de los servicios del "Quevedo Shopping Center", incluyendo salas de eventos y usos variados; espacios comerciales e islas de productos finales, áreas de comida y parques públicos. Se prohíbe de manera absoluta la comercialización de productos perecibles.
- **Art. 5.- objetivos.** - Asegurar la provisión de los servicios del "Quevedo Shopping Center" en grados de eficacia en operaciones, ventas, organización y finanzas que aseguren su viabilidad y el cumplimiento íntegro de sus compromisos financieros, en relación a las inversiones efectuadas para la edificación de infraestructura.
- **Art. 6.- deberes y atribuciones de la unidad.** - Para la fiel realización de sus metas, son responsabilidades y competencias de la Unidad Administrativa Municipal:
 1. Responsable por la administración eficaz de los servicios del Centro Comercial Quevedo, ubicado en la jurisdicción cantonal.

2. Supervisar y supervisar las tareas de individuos o entidades contratadas para proporcionar servicios de limpieza, mantenimiento y custodia, que solo se llevarán a cabo durante las noches desde el exterior del edificio del "Quevedo Shopping Center".
3. Gestionar eficientemente los recursos que generen el servicio. Asegurar la observancia de los compromisos con el Servicio de Rentas Internas, (S.R.I), con las contribuciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, (IEES), con el personal que trabaja en el "Quevedo Shopping Center", y con la provisión de los servicios fundamentales.
 1. Garantizar el mantenimiento de las instalaciones y equipos del "Quevedo shopping Center"
 2. Asociarse con otros organismos públicos o privados, para la prestación del servicio; y
 3. Las demás previstas por La Ley, esta Ordenanza, Estatuto constituido y otras disposiciones aplicables. (Gobierno Autonomo Municipal del canton Quevedo, 2024)

2.3.4. De la administración y estructura de la unidad administrativa municipal "

Quevedo shopping center"

- **Art. 7.- representación legal.** - El director de la Unidad Administrativa Municipal "Quevedo Shopping Center" actúa como el representante legal de la misma, con las competencias establecidas en esta Ordenanza y otras leyes pertinentes.

- **Art.8.- administración.** - La administración de la Unidad Administrativa Municipal "Quevedo shopping Center", estará a cargo del Gerente General.
- **Art. 9.- estructura organizacional.** - La organización se alinea con los objetivos y responsabilidades establecidos en esta Ordenanza, y estará conformada por el siguiente personal técnico, administrativo y financiero que sea estrictamente imprescindible para el correcto funcionamiento y la provisión de los servicios de este público dentro de sus competencias y facultades. Por ninguna razón podrá superar los siguientes estándares de eficiencia laboral fijados, para lo que se dispondrán de los fondos presupuestarios que aseguren su existencia.
- **Gerenciamiento.** - Será el encargado y gestión del "Quevedo Shopping Center" en todas sus áreas y dependencias, bajo cuya dirección estará el resto del personal. Deberá ser un profesional con al menos un tercer nivel en administración de empresas o áreas relacionadas, con experiencia mínima de tres años en atención a clientes, con el fin de desempeñar su labor de manera efectiva y eficiente.
- **Secretario(a) y/o contratador(a).** - Será la encargada de gestionar los registros de locales comerciales, salones de cine, eventos, usos múltiples, aparcamientos y toda la información financiera que se deberá reportar 41 al Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo 41.
- **Supervisor.** - Que deberá ser técnico o tecnólogo en la rama de administración o profesiones en otras áreas que se consideran importantes (Gobierno Autonomo Municipal del canton Quevedo, 2024).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Los publicistas que ignoran la investigación, son tan peligrosos como los generales que ignoran el descifrado de códigos de sus enemigos.”

David Ogilvy

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se desarrolló utilizando un enfoque metodológico mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos, con el propósito de evaluar el impacto de la transformación digital en la eficiencia operativa del Quevedo Shopping Center. Esta metodología permitió analizar de manera integral cómo la adopción de herramientas digitales afecta los procesos internos del centro comercial y cómo esto influye en la satisfacción de los clientes. A continuación, se detallan los tipos de investigación aplicados:

3.1.2. Descriptiva

El enfoque descriptivo se utilizó para comprender las características y procesos actuales del Quevedo Shopping Center, sin buscar modificar la situación en estudio. Esta investigación permitió detallar cómo la falta de digitalización afecta las operaciones diarias y la gestión administrativa del centro comercial, proporcionando un panorama claro de las deficiencias y áreas que requieren mejora.

3.1.3. Exploratoria

En este tipo de investigación, se buscó comprender de manera preliminar el impacto de la transformación digital en el Quevedo Shopping Center. Dado que la implementación de tecnologías digitales es un fenómeno reciente y poco explorado en este contexto, la investigación exploratoria ayudó a identificar variables clave y a generar hipótesis que podrían servir como base para futuros estudios más profundos.

3.1.4. Bibliográfica

Este estudio se basa en una investigación de tipo bibliográfica, enfocada en la revisión de fuentes especializadas sobre transformación digital y gestión operativa. Este enfoque permite construir un marco teórico sólido que sustenta el análisis del impacto de las herramientas digitales en la eficiencia y toma de decisiones del Quevedo Shopping Center.

3.2 Métodos de Investigación

3.2.1. Inductivo

Se utilizó el método inductivo, basado en la recopilación y análisis de datos empíricos obtenidos a partir de la observación directa. Se realizaron entrevistas con el personal administrativo y los inquilinos del centro comercial, y se observó de primera mano los problemas que enfrentan en la gestión diaria. A partir de estos datos, se pudieron generalizar los resultados y establecer conclusiones sobre la incidencia de la digitalización en los procesos internos y en la satisfacción del cliente.

3.2.2. Deductivo

El método deductivo se aplicó para fundamentar las teorías y conceptos relacionados con la transformación digital y la eficiencia operativa en el contexto específico del Quevedo Shopping Center. Una vez obtenida toda la información necesaria, se utilizaron los principios generales para analizar casos particulares sobre la gestión administrativa y la implementación de tecnologías digitales.

3.2.3. Estadístico

El método estadístico se empleó para analizar y evaluar los resultados obtenidos en relación con la incidencia de la transformación digital en la eficiencia operativa del Quevedo Shopping Center. Este enfoque permitió examinar las métricas de evaluación de las tecnologías digitales aplicadas a los procesos internos del centro comercial. Se recopilaban datos a través de encuestas realizadas al personal administrativo y a los arrendatarios del shopping center, los cuales fueron luego tabulados para obtener información precisa sobre el impacto de las herramientas digitales en la eficiencia operativa.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Población y muestra

3.3.1.1. Población

La población de estudio del presente trabajo de investigación estuvo conformada por: Gerente general, personal administrativo, arrendatarios y habitantes de la ciudad de Quevedo (PEA).

Tabla 1 *Población de estudio de la Unidad Administrativa del Quevedo Shopping Center*

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Gerente general	1
Personal administrativo	6
Arrendatarios (comerciantes)	32
Habitantes de Quevedo (PEA)*	96394
TOTAL	96433

Nota: Elaborado por autora. Fuente: Unidad Administrativa Municipal del Quevedo Shopping Center.

*Población Económicamente Activa.

3.3.12. Muestra

La muestra se determinó considerando un 95% de confiabilidad, 5% de margen de error de la ciudadanía. Puesto que solo se consideró el PEA de Quevedo (96394 personas).

Por lo que se aplicó la siguiente fórmula estadística:

En donde:

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

e= Margen de error

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{96394 (1.96^2)(0.5)(0.5)}{0.05^2 (96394 - 1) + 1.96^2(0.5) (0.5)}$$
$$n = \frac{91,159.8058}{60.248026}$$
$$n \approx 384$$

Por lo tanto, la muestra determino un grupo objetivo de 384 personas.

3.3.2 Técnicas de Investigación

3.3.2.1. Observación Directa

Se aplicó la técnica de observación directa para obtener un conocimiento detallado de las operaciones administrativas del Quevedo Shopping Center. Durante este proceso, se tomaron notas sobre las prácticas actuales y los desafíos que enfrentan tanto el personal

administrativo como los inquilinos. Esta técnica permitió observar de primera mano las dificultades que surgen en la gestión diaria debido a la falta de herramientas digitales, proporcionando una visión clara de las áreas que requieren mejoras.

3.3.2.2. Entrevista

Se realizaron entrevistas al Gerente General y al analista financiero, utilizando preguntas abiertas y semi-estructuradas. Estas entrevistas proporcionaron información valiosa sobre los procesos operativos y la implementación de la transformación digital en el centro comercial. A través de estas entrevistas, se logró obtener una perspectiva más profunda sobre las áreas de mejora en la gestión administrativa y cómo las tecnologías digitales podrían optimizar los procesos operativos.

3.3.2.3. Encuestas

Se realizaron encuestas para recolectar información primaria de los arrendatarios y del personal administrativo. El cuestionario incluyó preguntas relacionadas con la eficiencia operativa, desempeño y procesos. Así también se aplicó una encuesta a los clientes con el objetivo de conocer su percepción sobre la transformación digital. De este modo fue posible identificar las áreas de mejora y analizar el impacto actual de la digitalización en los procesos administrativos. Las respuestas obtenidas a través de esta técnica proporcionaron datos cuantitativos y cualitativos que fueron fundamentales para evaluar el estado actual de los procesos internos.

3.3.3 Instrumentos de la Investigación

Se recopiló y registró la información necesaria para el desarrollo de la investigación, utilizando los siguientes instrumentos:

3.3.3.1. Guía de observación

Se aplicó una guía de observación para registrar información de manera oportuna durante el proceso de observación directa del problema planteado. Esta herramienta permitió identificar los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el Quevedo Shopping Center, así como la manera en que se realizan, proporcionando una base para evaluar las prácticas actuales y las áreas que requieren optimización mediante la digitalización.

3.3.3.2. Guía de entrevista

Se utilizó una guía de entrevista para obtener información directa de los entrevistados sobre los procedimientos administrativos que se realizan en el centro comercial, basándose en su experiencia dentro de la institución. Esta herramienta facilitó la recolección de datos cualitativos relevantes que permitieron comprender los desafíos operativos desde la perspectiva de los actores clave del Shopping Center. Para las entrevistas, se formularon preguntas abiertas con el fin de explorar con mayor detalle y profundidad los hechos y aspectos pertinentes del tema de estudio.

3.3.3.3. Guía de encuesta

El cuestionario fue diseñado previamente con el objetivo de recopilar la información necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación. En la encuesta,

se utilizaron preguntas cerradas con opciones múltiples, organizadas de manera sistemática y secuencial en relación al problema de investigación.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para la creación del capítulo II, que engloba el marco teórico de la investigación, se optó por descomponerlo en tres secciones distintas: la fundamentación conceptual, la fundamentación teórica y la fundamentación legal. En la sección de fundamentación conceptual, se realizaron las siguientes acciones: se incorporaron las definiciones o conceptos vinculados al tema, indicando la fuente (autor y año) de dichas definiciones, además de llevar a cabo un análisis exhaustivo de estos conceptos, teniendo en cuenta su relevancia en el contexto de la investigación.

En la fundamentación teórica, se incorporaron teorías relevantes (con referencia a sus autores y fuentes) relacionadas con el problema objeto de investigación. Se procedió a proporcionar una explicación y análisis concisos de la transformación digital y la gestión operativa, basándose en una exposición sólidamente respaldada por la más reciente bibliografía consultada.

Finalmente, se presentó la fundamentación legal que preserva la investigación, respaldándose en las disposiciones legales, estatutos, acuerdos y reglamentos pertinentes relacionados con el tema de estudio.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En el desarrollo pasado de la presente investigación, se llevó a cabo la recolección de información mediante la aplicación de la técnica de la encuesta. Se utilizó un cuestionario de preguntas cerradas que fue aplicado a una muestra seleccionada de

arrendatarios del Quevedo Shopping Center. La aplicación se realizó a través de internet, utilizando cuestionarios desarrollados en la plataforma Google Forms.

Adicionalmente, se aplicó la técnica de la entrevista mediante un cuestionario de preguntas abiertas dirigido al Gerente general del Quevedo Shopping Center, con el objetivo de conocer sus opiniones sobre las herramientas digitales implementadas y su incidencia en los procesos de gestión operativa del período 2022-2023.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Los resultados de las encuestas realizadas a los arrendatarios para obtener sus perspectivas sobre los procesos y servicios operativos del Quevedo Shopping Center fueron descargados desde los Formularios de *Google* en formato de *Microsoft Excel* (.xls). En esta plataforma se llevó a cabo la tabulación y análisis de los datos recolectados.

El empleo de la herramienta *MS Excel* facilitó la creación de tablas y gráficos estadísticos que representaron los hallazgos de la investigación de manera clara y estructurada. Los resultados obtenidos permitieron una clasificación de la información conforme a los objetivos específicos planteados, lo que posibilitó su análisis y evaluación detallada.

Estos resultados están destinados a servir como un respaldo sólido para la administración del Quevedo Shopping Center, proporcionando información clave sobre la incidencia de las herramientas digitales en la gestión operativa durante el período 2022-2023.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“La esencia de la estrategia es decidir lo que no hay que hacer”

Michael E. Porter.

4.1. TECNOLOGÍAS DIGITALES IMPLEMENTADAS EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL QUEVEDO SHOPPING CENTER.

Esta investigación analiza las tecnologías implementadas en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center. De este modo se busca identificar aquellas que son utilizadas en la gestión operativa. A continuación, se presentan los resultados y hallazgos obtenidos durante el proceso investigativo:

La Tabla 2 muestra cómo hardware y software fortalecen la atención al cliente mediante canales digitales, permitiendo interacción directa, monitoreo eficiente y acceso a información clave. Estas herramientas impulsan la transformación digital, mejoran la experiencia del usuario y refuerzan la gestión operativa del Quevedo Shopping Center.

Tabla 2

Plataformas digitales de atención al cliente

Tipo	Herramientas	Aplicación
Hardware	• Computadoras	Gestión de redes sociales, canales de mensajería y herramientas de atención virtual.
	• Equipos de redes (<i>routers</i> , puntos de acceso Wi-Fi)	Estabilidad de conexión para operar canales digitales.
	• Cámaras de seguridad IP	Monitoreo en tiempo real para respuesta rápida a incidentes reportados por clientes.
Software	• Plataformas digitales de atención al cliente como <i>WhatsApp Business</i> y <i>Facebook</i> .	Comunicación directa con visitantes y arrendatarios, recepción de solicitudes y quejas.
	• Página web institucional	Difusión de información, ubicación de locales, servicios y contacto.

Nota. Elaborado por autora. Fuente: Entrevista aplicada a la gerente general de la UAMQSC

Por otra parte, la Tabla 3 evidencia el uso de herramientas digitales para optimizar la gestión de arrendamientos, permitiendo automatizar procesos, digitalizar documentos

y analizar datos clave. Estas tecnologías fortalecen la eficiencia operativa, reducen errores administrativos y mejoran el control de los locales comerciales en el Quevedo Shopping Center.

Tabla 3

Sistemas de gestión de arrendamientos

Tipo	Herramientas	Aplicación
<i>Hardware</i>	• Computadoras	Acceso al sistema de gestión de arrendamientos, contratos y datos de inquilinos.
	• Impresoras multifuncionales	Impresión de contratos, reportes y documentación administrativa.
	• Escáneres de documentos	Digitalización de contratos y documentos físicos para gestión electrónica.
<i>Software</i>	• <i>Software</i> especializado “Planificación de recursos empresariales” (PRE)	Registro de locales, contratos, vencimientos, pagos, facturación y reportes.
	• Sistema de gestión documental digital	Almacenamiento seguro de archivos contractuales y administrativos.
	• <i>Software</i> de análisis de datos	Evaluación de ocupación, ingresos por arrendamiento y proyecciones.
	• Plataformas en la nube (<i>Google Workspace</i> , <i>Microsoft 365</i> , entre otros)	Coordinación administrativa, acceso compartido a documentos, seguimiento de tareas.

Nota. Elaborado por autora. Fuente: Entrevista aplicada a la gerente general de la UAMQSC

4.1.1. Análisis y discusión de resultados

La investigación muestra que la transformación digital ha tenido un impacto positivo en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center mediante la implementación de diversas herramientas tecnológicas. La incorporación de computadoras modernas ha optimizado la gestión administrativa y el control de arrendamientos, alineándose con Martínez et al. (2021), quienes destacan que la

actualización tecnológica mejora la eficiencia operativa. La mejora en la conectividad, gracias a la instalación de routers y cableado de red, ha facilitado tanto las operaciones internas como los servicios al público, en línea con Pérez y Gómez (2020). La instalación de cámaras de vigilancia con visión nocturna ha fortalecido la seguridad, como señalan Rivera y Sánchez (2023), que la videovigilancia reduce incidentes y mejora la percepción de seguridad. Además, el uso de impresoras eficientes ha optimizado la comunicación interna, coincidiendo con Mejía y Torres (2022), quienes destacan la importancia de tecnologías sostenibles en la administración. En cuanto al software, la adopción de un sistema de gestión digital ha mejorado el control financiero y la comunicación con los arrendatarios. La creación de una página web institucional ha facilitado el acceso a la información en línea, sin embargo, es necesario el uso de correo institucional para comunicación interna con el personal y los inquilinos. Rodríguez (2020), resalta la importancia de la presencia digital en la gestión pública. Sin embargo, Silva y Hernández (2023) sugieren que aún hay oportunidades de mejora, como la integración de análisis de datos e inteligencia artificial, para decisiones más estratégicas.

4.2 INFLUENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL QUEVEDO SHOPPING CENTER.

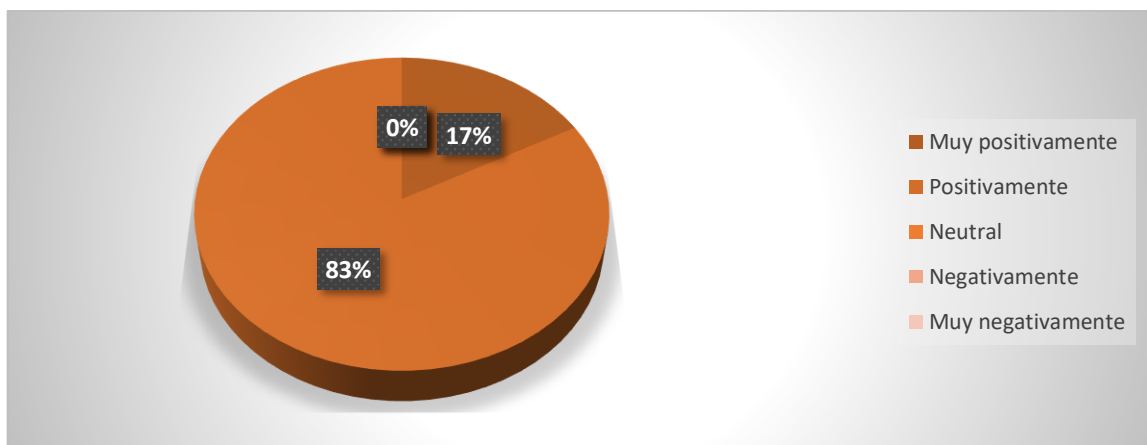
En esta investigación se buscó determinar la influencia de la transformación digital en la gestión operativa del Quevedo Shopping Center. Por ello, a continuación, se presentan los análisis de los principales hallazgos sobre el desempeño operativo de los empleados, opiniones de los arrendatarios sobre la implementación de estas tecnologías y la percepción de los clientes.

4.2.1. Desempeño operativo de los empleados

De acuerdo a los empleados encuestados, se observa en la Figura 5 que el 83.3% considera que es “positivo” la ayuda que brindan las herramientas tecnológicas, esto en cuanto a su desempeño laboral. Mientras que un 16.7% destaca que esto es “muy positivo”.

Figura 5

Impacto de las herramientas tecnológicas en el desempeño laboral

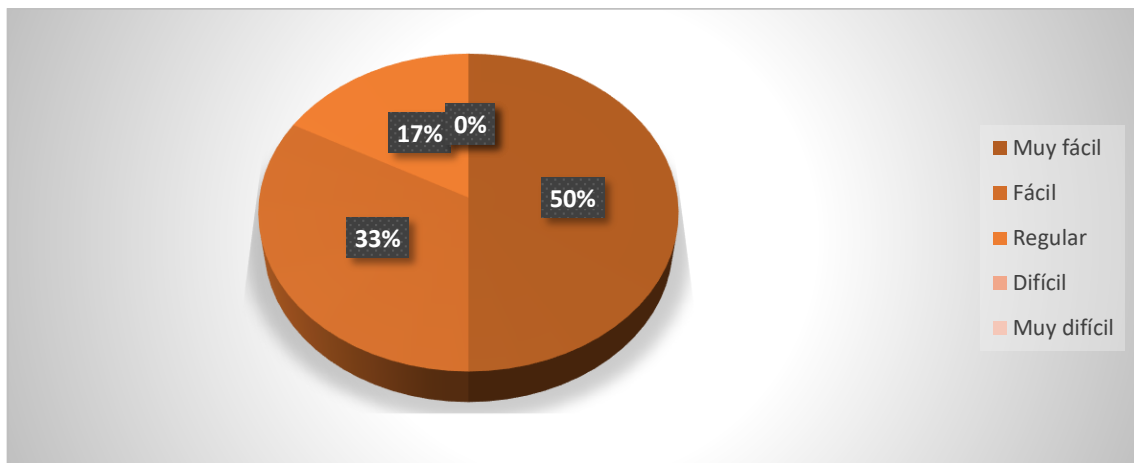


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la UAMQSC.

Por otra parte, según los empleados encuestados, se observa en la Figura 6 que el 50% considera que el uso de herramientas tecnológicas en su área de trabajo es muy fácil, mientras que el 33% lo califica como fácil. Sin embargo, existe un 17% que percibe la experiencia como regular, y ningún encuestado indicó dificultades significativas (difícil o muy difícil).

Figura 6

Uso de herramientas tecnológicas en el entorno laboral

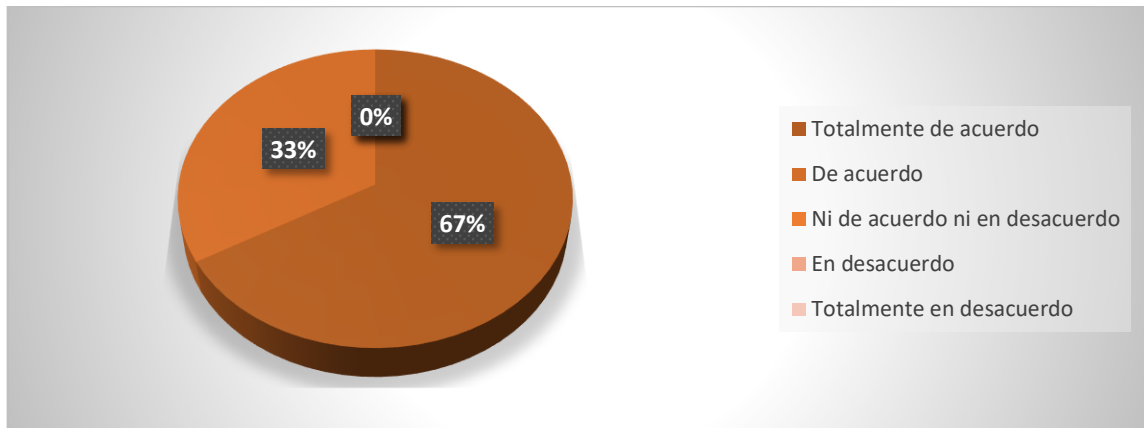


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la UAMQSC.

Según la Figura 7, el 67% de los empleados está totalmente de acuerdo en que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia de los procesos operativos en su área de trabajo, mientras que el 33% se muestra de acuerdo.

Figura 7

Impacto de las herramientas tecnológicas en la eficiencia operativa

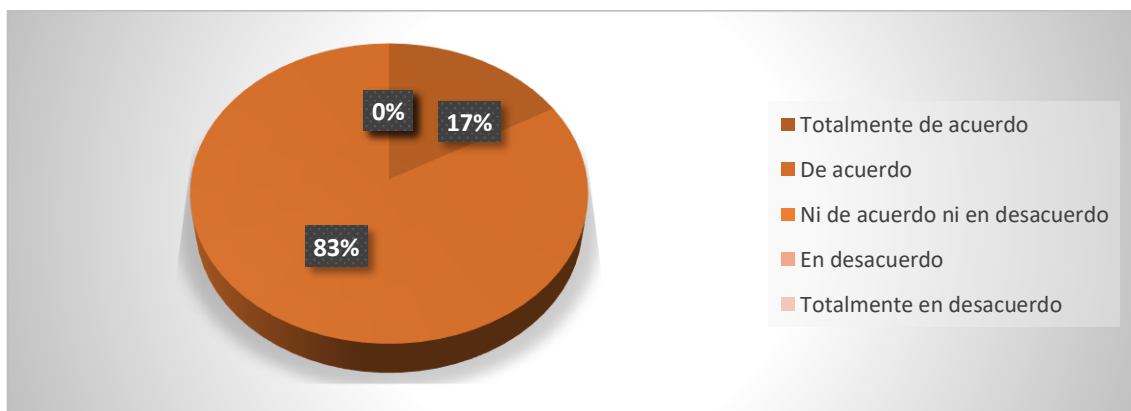


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la UAMQSC.

Como se muestra en la Figura 8, el 83% de los empleados está de acuerdo en que la transformación digital ha mejorado la eficiencia en los procesos operativos de la empresa, mientras que el 17% está totalmente de acuerdo. No se obtuvieron respuestas neutrales ni negativas, lo que refleja una visión general favorable acerca del efecto de la digitalización en el funcionamiento de la organización.

Figura 8

Eficiencia operativa a través de la transformación digital

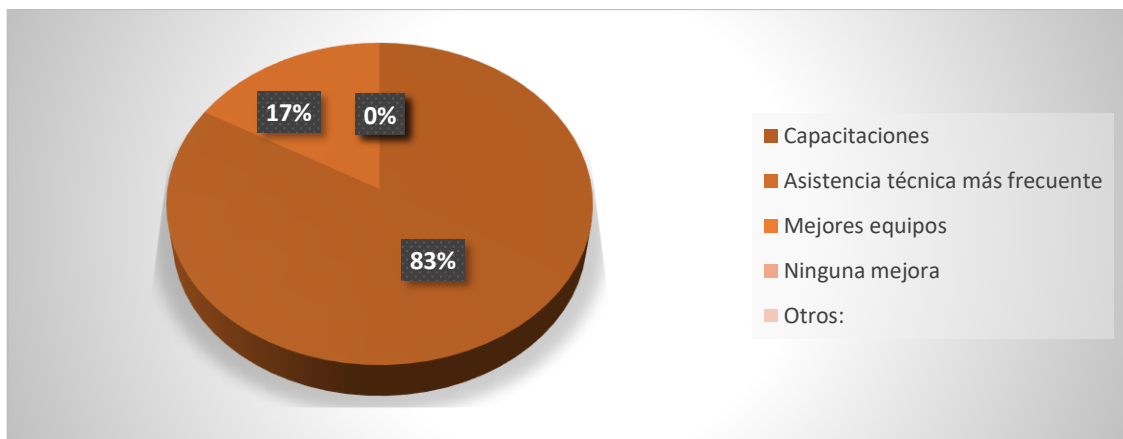


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la UAMQSC.

La Figura 9 muestra que el 83% de los empleados considera que las capacitaciones son el soporte principal necesario para mejorar el uso de las herramientas tecnológicas en su área de trabajo, mientras que el 17% solicita asistencia técnica más frecuente. No se registraron necesidades en cuanto a mejores equipos ni se mencionaron otras mejoras.

Figura 9

Soporte requerido para optimizar el uso de herramientas tecnológicas



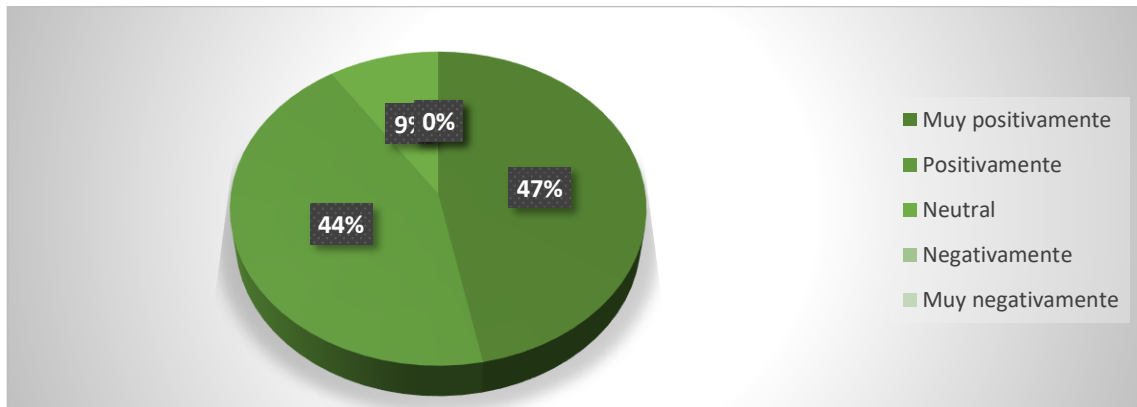
Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la UAMQSC.

4.2.2. Opiniones de los arrendatarios sobre implementación de tecnologías digitales

En cuanto al impacto de las tecnologías digitales en la toma de decisiones operativas, los resultados en la Figura 10, indican una percepción altamente positiva entre los encuestados. Un 47% considera que las tecnologías han ayudado muy positivamente en este aspecto, mientras que un 44% opina que la ayuda ha sido positiva. No así un 9% se muestra neutral respecto a la influencia de las tecnologías en la toma de decisiones.

Figura 10

Aporte de las tecnologías digitales en la toma de decisiones operativas

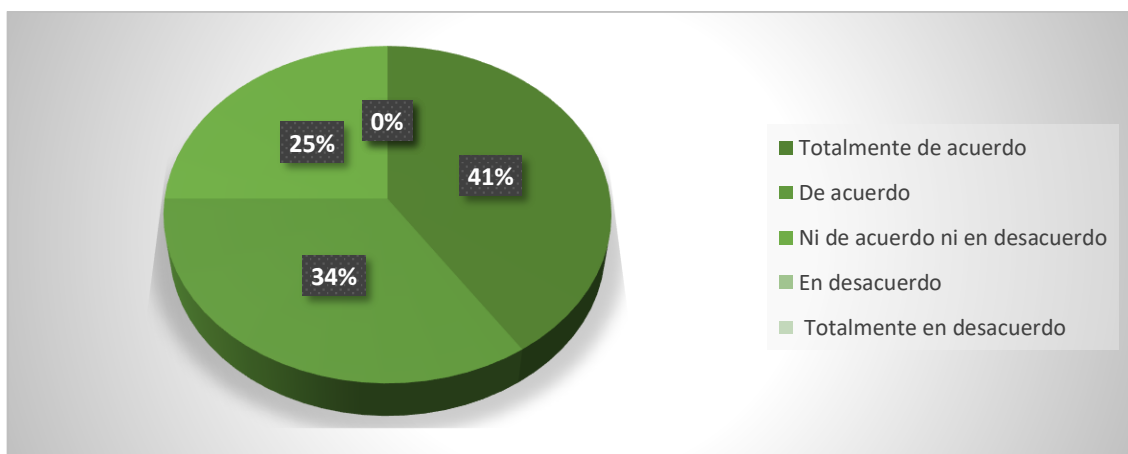


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.

La Figura 11 evidencia que el 41% de los arrendatarios del Quevedo Shopping Center está “totalmente de acuerdo” en que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia operativa del establecimiento, mientras que el 34,4% está simplemente “de acuerdo” con esta afirmación. Sin embargo, un 25% de los encuestados se mantiene “neutral”, y no se registraron respuestas en “desacuerdo”.

Figura 11

Mejora de la eficiencia operativa en el Quevedo Shopping Center a través de herramientas tecnológicas

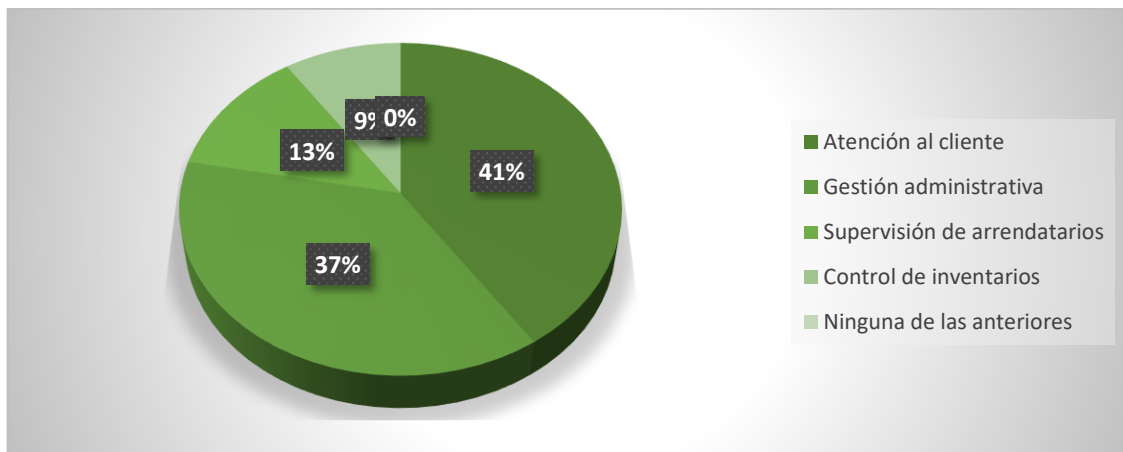


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.

La Figura 12 muestra que la digitalización ha tenido un impacto más notable en el área de Atención al cliente, con un 41% de los arrendatarios reconociendo mejoras en esta área. Le sigue de cerca la Gestión administrativa con un 37% de respuestas afirmativas. Las áreas de Supervisión de arrendatarios y Control de inventarios fueron percibidas como menos beneficiadas, con un 13% y 9%, respectivamente.

Figura 12

Áreas mejoradas en el Quevedo Shopping Center a través de la digitalización

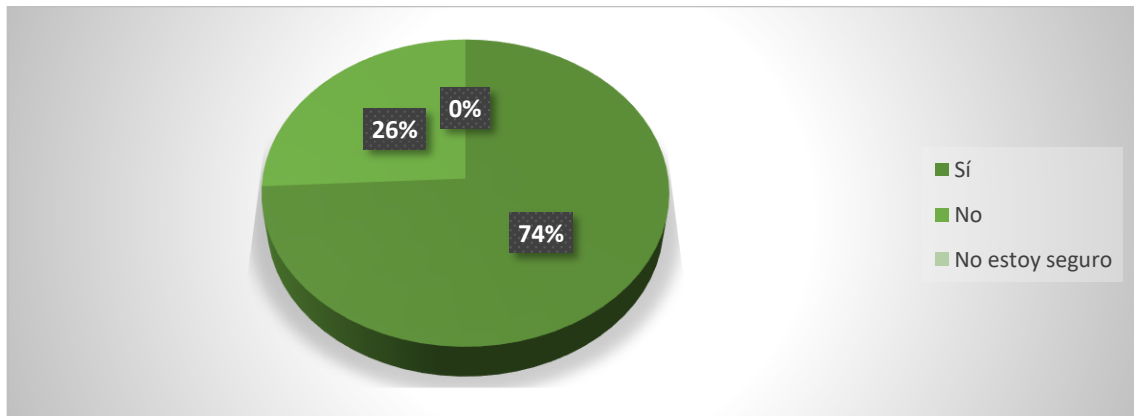


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.

Se observa que la Figura 13, un 74% de los arrendatarios considera que la digitalización ha facilitado significativamente la gestión de los arrendatarios, mientras que un 26% considera que no ha sido así. La total ausencia de respuestas en la opción “no estoy seguro” subraya que los arrendatarios tienen una postura bastante definida sobre el impacto de la digitalización en este aspecto.

Figura 13

Impacto de la digitalización en la gestión de arrendatarios

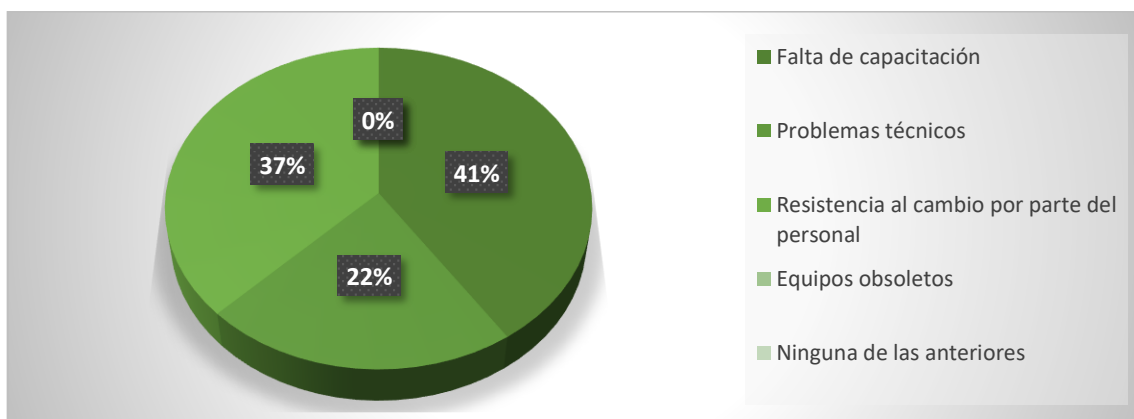


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.

En cuanto a las dificultades en la implementación de herramientas tecnológicas, los arrendatarios identificaron principalmente tres obstáculos (Figura 14). La falta de capacitación fue el factor más mencionado, con un 41% de los encuestados reportando que este fue el principal desafío. La resistencia al cambio por parte del personal fue otro factor relevante, con un 38% de las respuestas. Por otro lado, el problema técnico fue señalado por el 22% de los encuestados.

Figura 14

Dificultades en la implementación de herramientas tecnológicas en la operación diaria



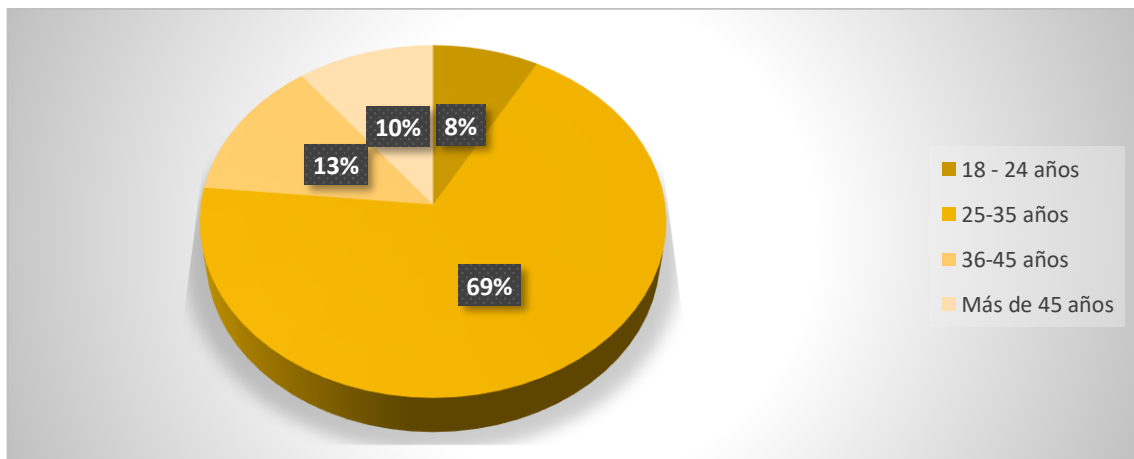
Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.

4.2.3. Percepción de los clientes

En la Figura 15, se observa la distribución por edades de los encuestados. La mayoría, un 68%, tiene entre 25 y 35 años, seguido por un 13% en el rango de 36 a 45 años. Los participantes de 18 a 24 años representan el 8%, mientras que aquellos mayores de 45 años constituyen el 10%.

Figura 15

Edad

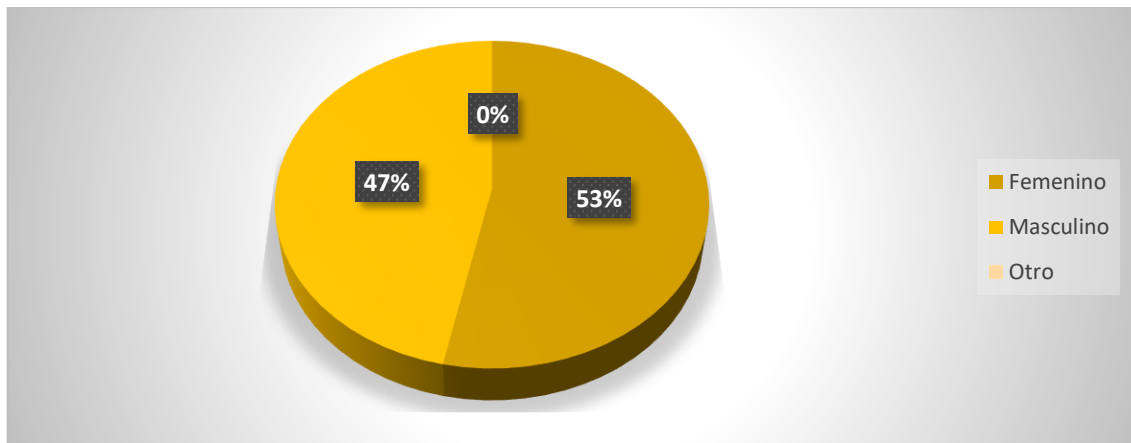


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

En cuanto a la Figura 16, se muestra el género de los encuestados, la cual revela que existe una ligera mayoría femenina, con un 53% de los encuestados identificándose como mujeres, frente al 47% que se identifica como hombres. Esta diferencia no es significativa, lo que sugiere que la encuesta tiene una distribución de género bastante equilibrada.

Figura 16

Género

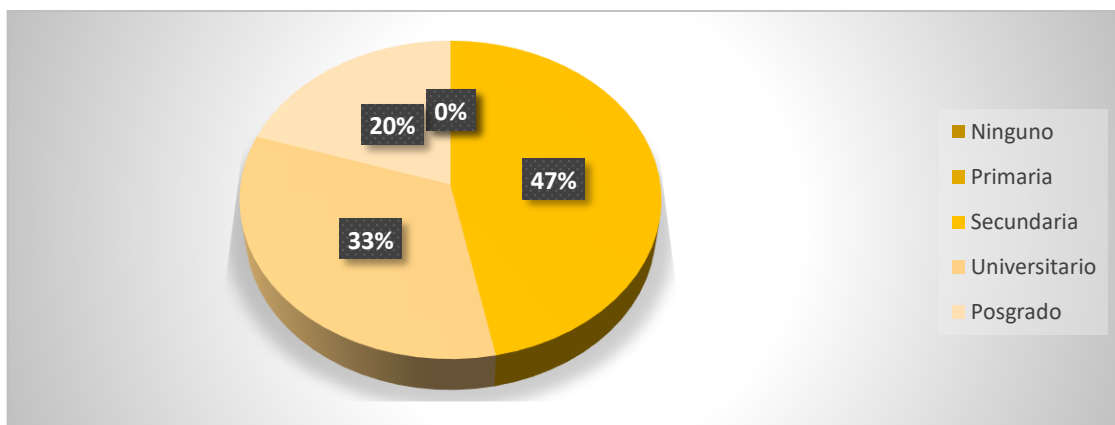


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

La Figura 17 muestra el nivel educativo de los clientes del Quevedo Shopping Center. La mayoría de los encuestados tiene estudios de secundaria (47%), seguido por un 33% que posee formación universitaria. El 20% de los encuestados posee estudios de posgrado en curso o culminados, mientras que no se registraron participantes sin estudios.

Figura 17

Nivel de estudio

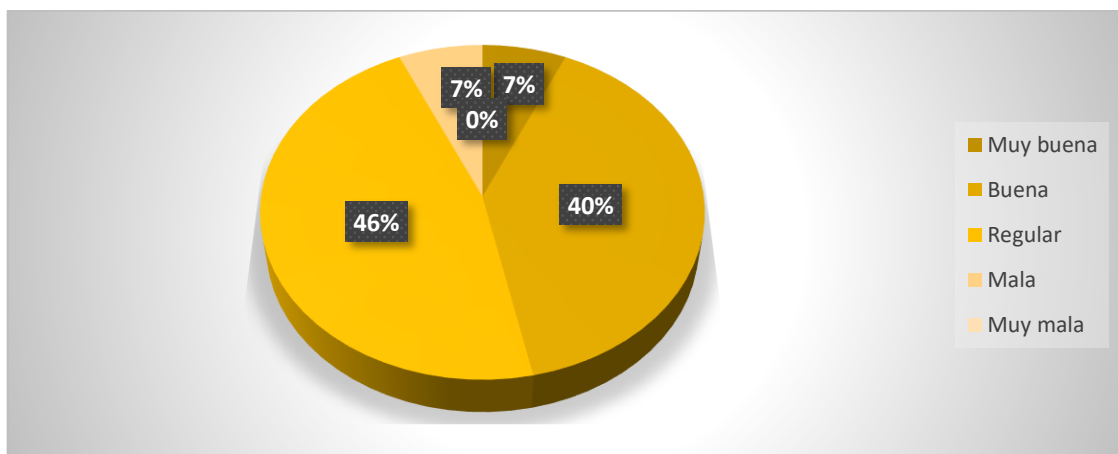


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

En cuanto a la experiencia con las plataformas digitales del Quevedo Shopping Center, como se muestra en la Figura 18, la mayoría de los encuestados calificaron su experiencia como regular (47%), seguida de un 40% que la calificó como buena. Solo un 7% consideró su experiencia muy buena, mientras que otro 7% la calificó como mala. No se registraron respuestas que indicaran una experiencia muy mala.

Figura 18

Experiencia del usuario con las plataformas digitales (redes sociales)

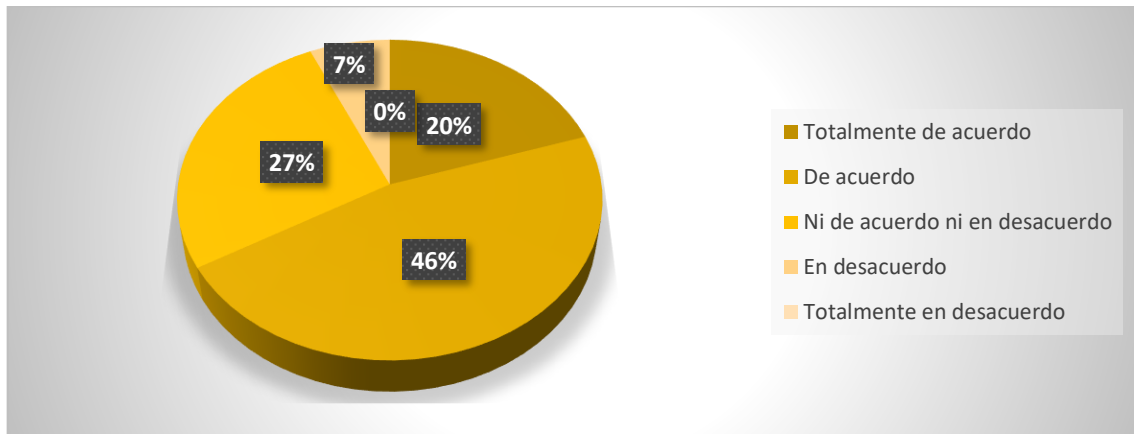


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

En relación al incremento en la calidad de los servicios debido a la digitalización, los hallazgos señalan una valoración predominantemente favorable. Como muestra la Figura 19, un 47% de los participantes en la encuesta coincide en que la digitalización ha favorecido la mejora de la calidad de los servicios, mientras que un 20% está totalmente de acuerdo con esta declaración. A pesar de que la mayoría tiene una visión positiva, un 27% se muestra neutral, lo que indica que no todos los inquilinos sienten un cambio importante. Un 7% de los participantes está en desacuerdo, sin embargo, ninguno de estas personas considera que la digitalización haya deteriorado la calidad de los servicios.

Figura 19

Impacto de la digitalización en la calidad de los servicios del Quevedo Shopping Center

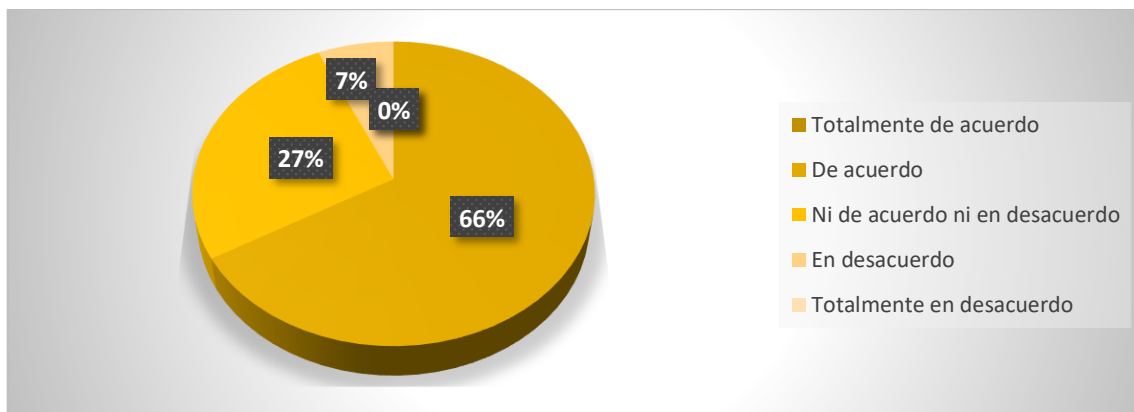


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

Según la Figura 20, el 67% de los encuestados afirma que la velocidad de los servicios se ha mejorado desde la puesta en marcha de la digitalización, lo que señala una reacción positiva en términos de eficiencia y rapidez de los procesos operativos. Un 27% de los participantes se muestran neutrales lo que significa que no notan un avance importante o no poseen una perspectiva clara acerca del efecto de la digitalización en la velocidad de los servicios. Por otro lado, un 7% está en desacuerdo, lo que indica que no se ha producido una variación significativa en la rapidez de los servicios.

Figura 20

Mejora en la rapidez de los servicios tras la implementación de la digitalización

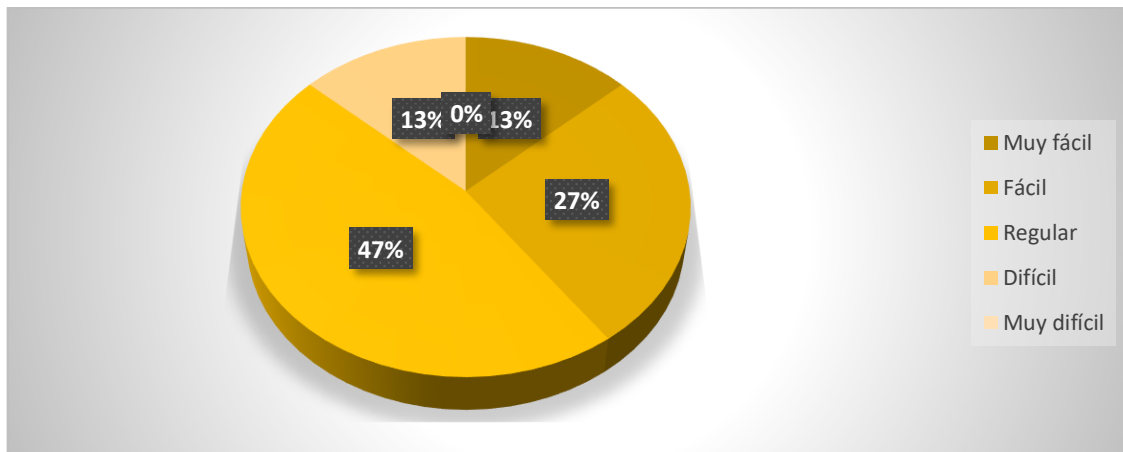


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

Un 47% de los encuestados considera que acceder a la información que necesitan a través de las redes sociales del Quevedo Shopping Center es "regular" (Figura 21). Un 27% opina que es "fácil", mientras que un 13% lo encuentra "muy fácil", lo que indica que un segmento considerable tiene una experiencia positiva o aceptable al obtener información en línea. Sin embargo, un 13% considera que acceder a esta información es "difícil", lo que sugiere que aún existen áreas de mejora en la accesibilidad y usabilidad de las plataformas digitales del centro comercial.

Figura 21

Accesibilidad de la información a través de redes sociales en el Quevedo Shopping Center

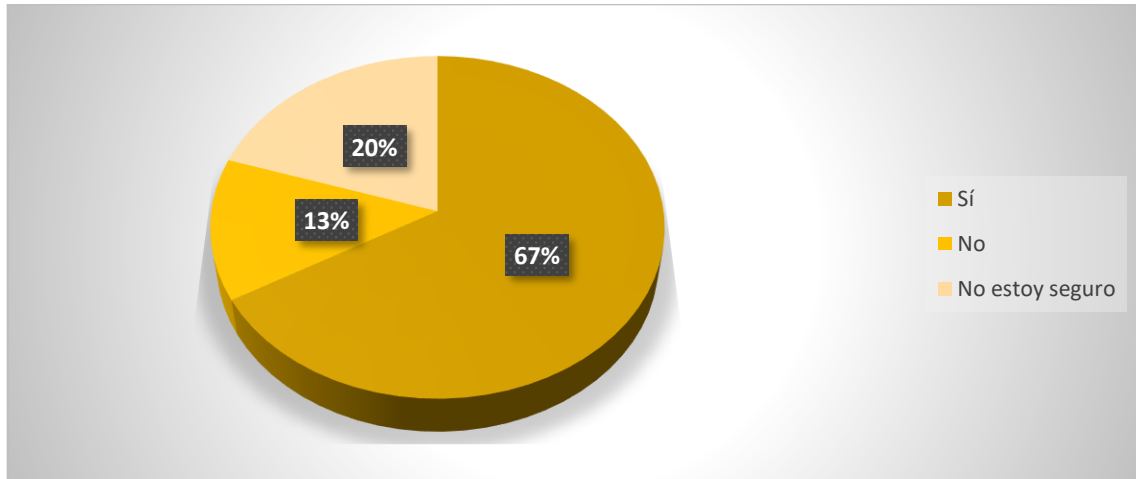


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

De acuerdo con la Figura 22, el 67% de los encuestados considera que la digitalización ha mejorado su experiencia como cliente en el Quevedo Shopping Center. Por otro lado, un 13% opina que no ha habido mejoras, mientras que un 20% no está seguro del impacto de la digitalización en su experiencia.

Figura 22

Impacto de la digitalización en la experiencia del cliente en el Quevedo Shopping Center

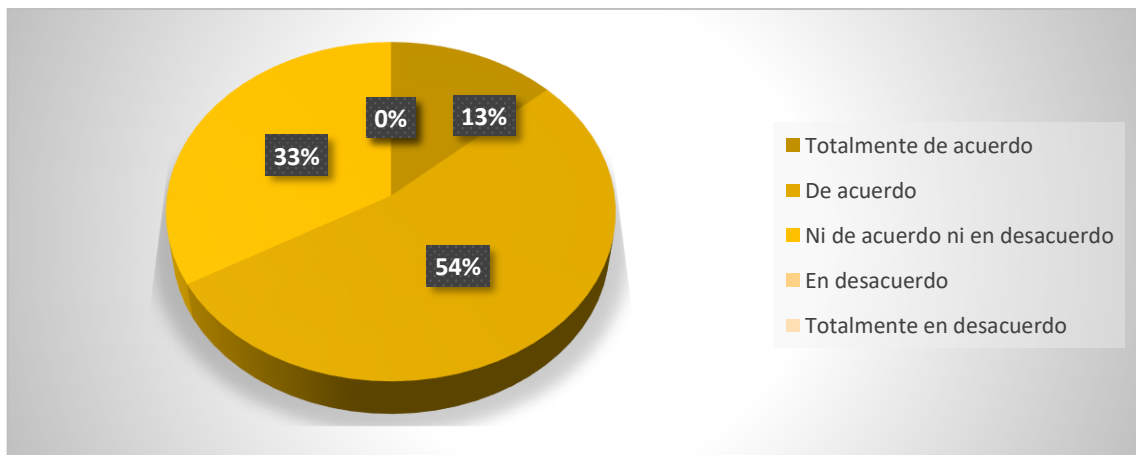


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

El 66% de los participantes en la encuesta coincide en que la digitalización ha disminuido los periodos de espera en la atención y distribución de productos o servicios (Figura 23). De este porcentaje, un 13% está totalmente de acuerdo y un 53% está de acuerdo. No obstante, un 33% sostiene una actitud neutral (ni concuerdo ni con desacuerdo).

Figura 23

Reducción de tiempos de atención mediante la digitalización

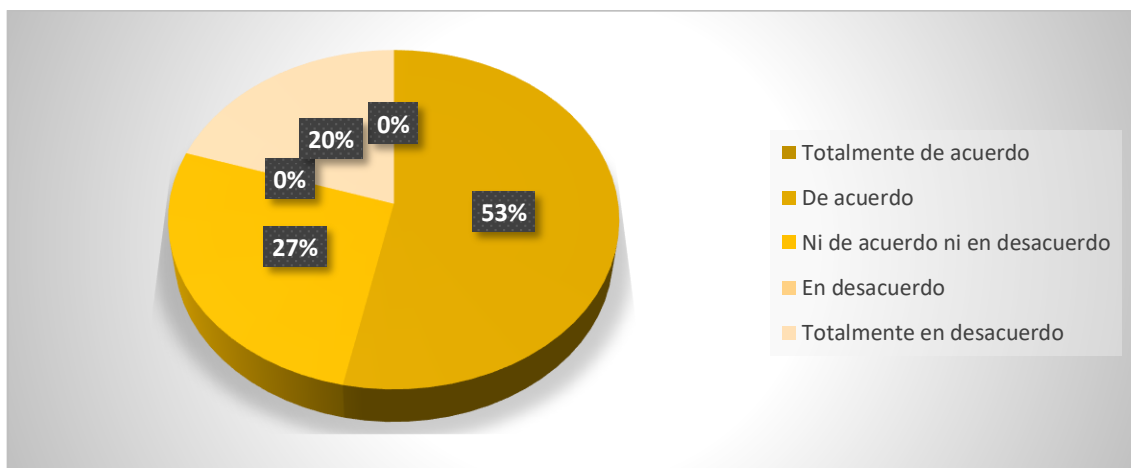


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

La Figura 24 muestra que el 53% de los encuestados considera que la digitalización ha facilitado sus compras, mientras que un 27% se mantiene neutral y un 20% está totalmente en desacuerdo, reflejando percepciones mixtas sobre los beneficios de la digitalización.

Figura 24

Facilidad de los procesos de compra mediante la digitalización frente a métodos tradicionales

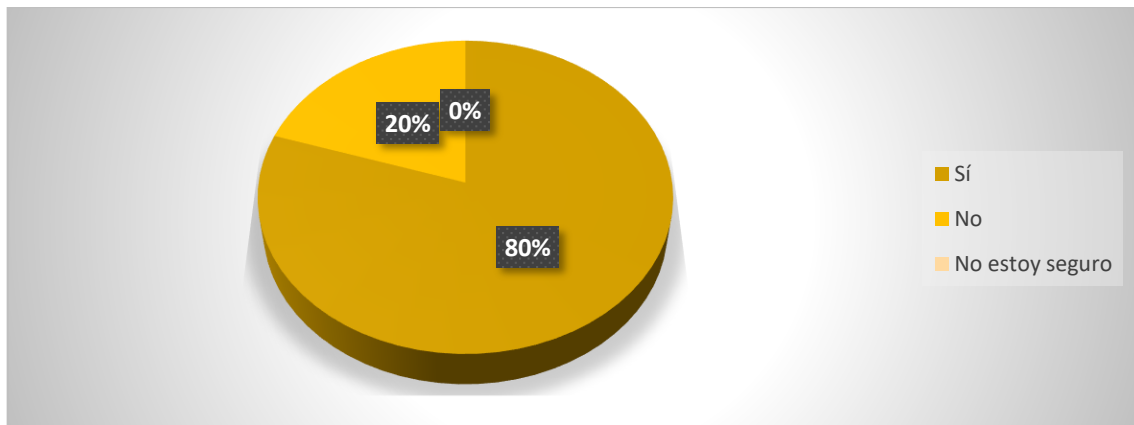


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

Según la Figura 25, el 80% de los encuestados manifestó preferir interactuar con el Quevedo Shopping Center a través de medios digitales, mientras que el 20% prefiere hacerlo de manera presencial.

Figura 25

Canales preferidos de interacción con el Quevedo Shopping Center en la era digital

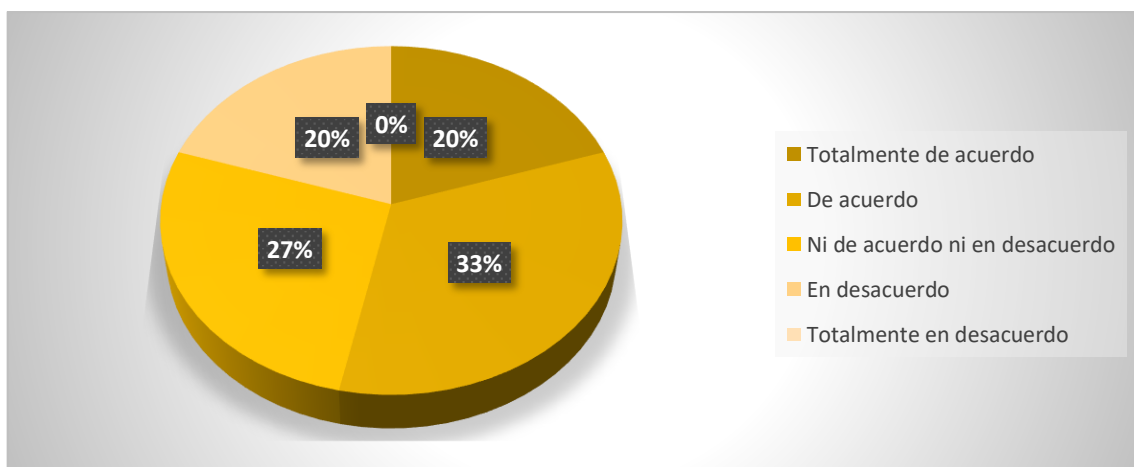


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

La Figura 26, muestra que el 53% de los usuarios en la encuesta concuerdan o están totalmente de acuerdo en que el Quevedo Shopping Center ha llevado a cabo eficazmente la transformación digital para mejorar la experiencia del cliente. No obstante, un 27% se mantiene neutral y un 20% está en desacuerdo.

Figura 26

Efectividad de la implementación de la transformación digital en la experiencia del cliente

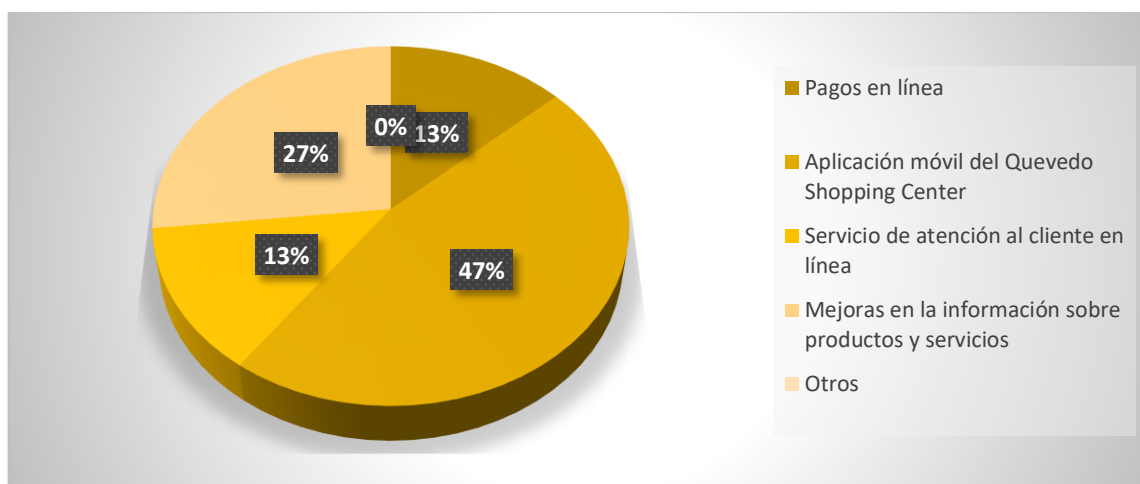


Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

En la Figura 27, los encuestados señalaron sus preferencias sobre los servicios digitales que les gustaría ver implementados en el centro comercial. El 47% expresó interés en una aplicación móvil del centro comercial, mientras que un 27% consideró importante mejorar la información sobre productos y servicios. Además, un 13% solicitó la opción de pagos en línea y un 13% deseó un servicio de atención al cliente en línea.

Figura 27

Servicios digitales deseados para mejorar la experiencia en el Quevedo Shopping Center



Nota. Elaborado por autora. Fuente: Encuesta aplicada a los Clientes de la UAMQSC.

4.2.4. Análisis y discusión de resultados

En esta parte se analizan los hallazgos de la encuesta acerca de la influencia de la transformación digital en los procesos administrativos del Quevedo Shopping Center. Los resultados de la encuesta aplicada a los empleados muestran una percepción sobre el desempeño operativo mayoritariamente positiva sobre la transformación digital en la gestión operativa. El 83.3% considera que las herramientas tecnológicas ayudan en su desempeño laboral, y el 67% afirma que han mejorado la eficiencia de los procesos operativos, coincidiendo con estudios que destacan cómo la digitalización optimiza

recursos y reduce (Smith & Taylor, 2020). Además, el 83% está de acuerdo en que la transformación digital ha mejorado la eficiencia general de la empresa, respaldando investigaciones que asocian la adopción tecnológica con el incremento de la productividad (González et al., 2021). Así también, el 83% de los empleados identifica la necesidad de capacitaciones para mejorar el uso de estas herramientas.

Por otro lado, los resultados de la encuesta aplicada a los arrendatarios reflejan que un 91% de los encuestados considera que las tecnologías digitales han contribuido positivamente en la toma de decisiones, lo que coincide con estudios que destacan la digitalización como un facilitador importante para la toma de decisiones más rápidas y basadas en datos (Torres & Martínez, 2021). De manera similar, el 75.4% de los arrendatarios percibe una mejora en la eficiencia operativa gracias a las herramientas tecnológicas, en línea con investigaciones que sugieren que la digitalización incrementa la productividad y reduce errores operativos (García & López, 2020). No obstante, la falta de capacitación (41%) y la resistencia al cambio (38%) emergen como los principales desafíos, lo que respalda la teoría de la Gestión del Cambio, que enfatiza la importancia de la formación continua y la adaptación cultural en procesos de transformación digital (Hernández & Pérez, 2019).

Finalmente, los hallazgos de la encuesta aplicada a los clientes revelan que un 67% de los encuestados considera que la digitalización ha mejorado su experiencia como clientes, destacando la mejora en la rapidez y la calidad de los servicios. Sin embargo, la respuesta no fue unánime, ya que un 27% se mostró neutral sobre la mejora de la velocidad y la calidad de los servicios. Estos resultados coinciden con estudios previos sobre el impacto de la digitalización en la satisfacción del cliente (Gimpel et al., 2021). Además, la preferencia por la interacción digital (80%) sugiere que los consumidores

valoran la comodidad y accesibilidad de los medios digitales, alineándose con la teoría del *Customer Engagement* (Brodie et al., 2020). A pesar de estos hallazgos positivos, un 13% de los encuestados aún encuentra dificultades para acceder a la información digital del centro, lo que refleja una necesidad de optimizar la experiencia digital. Por último, en términos de servicios futuros, los clientes prefieren una aplicación móvil (47%), lo cual es consistente con estudios que sugieren que las aplicaciones móviles son un canal clave para mejorar la experiencia de compra (Grewal et al., 2020).

4.3. INCIDENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS OPERATIVAS EN EL QUEVEDO SHOPPING CENTER.

Esta investigación analiza la incidencia de la transformación digital en la toma de decisiones estratégicas operativas del Quevedo Shopping Center. Se evalúa cómo las herramientas digitales influyen en la planificación y ejecución de procesos clave. A continuación, se presentan los resultados y hallazgos obtenidos durante el estudio.

Tabla 4

Entrevista aplicada a la Gerente general de UAMQSC

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1. ¿Qué herramientas digitales se han implementado en el Shopping Center para mejorar la gestión operativa durante el período 2022-2023?	Se utiliza un software de gestión de inventarios, así también una plataforma de comunicación interna. Ya que se maneja dos grupos de WhatsApp (uno con el personal y otro con los inquilinos o arrendatarios). Adicional existe un numero de contacto disponible para la recepción quejas y sugerencias por parte de los clientes.	Se nota una adopción de las herramientas fundamentales, lo que señala un enfoque inicial hacia la digitalización, centrado en la administración y operaciones elementales.
2. ¿Cómo evalúa el impacto de las herramientas digitales en los procesos de toma de decisiones estratégicas operativas?	Considero que este ha sido muy bueno	Se muestra una percepción positiva (muy bueno/bueno), lo que indica que la transformación digital ha influido significativamente en la optimización de la eficacia en la toma de decisiones.

3. ¿Qué tan frecuente utiliza la información generada por los sistemas digitales para la planificación y ejecución de estrategias operativas?	Casi siempre se utiliza la información que nos proporcionan los sistemas digitales para el tema de planificación.	El uso frecuente muestra una creciente dependencia de los datos para la toma de decisiones, lo que demuestra una transición hacia una cultura organizacional fundamentada en la información.
4. ¿Cómo influye la transformación digital en la capacidad de respuesta ante cambios en las operaciones del Shopping Center?	Creo que ha mejorado significativamente la capacidad de respuesta, al proporcionarnos herramientas útiles en la gestión operativa del centro comercial	La mayoría nota un avance considerable o moderado, lo que sugiere que las herramientas digitales han perfeccionado la agilidad en las operaciones y la capacidad de adaptación a las variaciones.
5. ¿Qué áreas específicas del Shopping Center se han visto más beneficiadas con la implementación de soluciones digitales en términos de toma de decisiones?	En la gestión de inventarios, así también en la atención al cliente y en el control financiero. Y en cuanto a la comunicación interna ha sido de gran valor.	Se reconocen ventajas en diversos sectores fundamentales como el servicio al cliente, la supervisión financiera y la comunicación interna, demostrando un efecto transversal en la administración del centro comercial.
6. ¿Qué desafíos ha enfrentado durante el proceso de transformación digital al momento de tomar decisiones estratégicas?	Ha existido gran resistencia al cambio por parte del personal interno del área administrativa. Y también hemos presentado problemas relacionados a la limitación presupuestaria.	Los retos más habituales son la resistencia al cambio y la ausencia de formación, lo que pone de manifiesto la necesidad de un enfoque más sólido en la administración del cambio.
7. ¿Existen métricas específicas que utilice para medir la efectividad de las herramientas digitales en las decisiones	Nos preocupamos en buena medida por los indicadores de productividad, para de esta forma lograr un incremento en la eficiencia operativa. Y así	Se evidencia un énfasis en resultados palpables para medir el efecto de la digitalidad.

estratégicas operativas?	también se ha buscado la reducción de costos	
8. ¿Considera Ud. que el personal operativo está involucrado en el uso de las tecnologías digitales para la ejecución de decisiones estratégicas?	Claro que sí, buscamos que las estrategias estén basadas en los datos e información que nos proporcionan las herramientas digitales y plataformas como las redes sociales o grupos de WhatsApp. Sí, hemos visto una mejora significativa en cuanto a la coordinación de la comunicación a la interna del centro comercial entre el área administrativa y las demás áreas de este. Puesto que se ha mejorado la comunicación de las notificaciones de cobros a los inquilinos.	La implicación del personal operativo es significativa, aunque podría existir una variación dependiendo del área, lo que indica la necesidad de una inclusión más amplia en la capacitación y utilización de herramientas digitales.
9. ¿Considera que la transformación digital ha mejorado la coordinación y comunicación entre los diferentes departamentos del Shopping Center?		Se observa un progreso considerable o moderado, lo que sugiere que las herramientas digitales han favorecido una integración interdepartamental más efectiva. Adicional se ha mejorado la eficiencia de la comunicación con los inquilinos.
10. ¿Qué mejoras o nuevas herramientas digitales considera necesarias para optimizar la toma de decisiones estratégicas operativas en el futuro?	Es importante que sigamos mejorando en los sistemas actuales de análisis de datos. Por lo que el objetivo es lograr la automatización de aquellos procesos repetitivos.	Existe la necesidad de poner en práctica la inteligencia artificial, la automatización de procesos y una mayor formación.

Nota. Elaborado por autora. Fuente: Entrevista aplicada a la gerente general de la UAMQSC

4.3.1. Análisis y discusión de resultados

La transformación digital en el Quevedo Shopping Center ha fortalecido significativamente las decisiones estratégicas operativas, mejorando áreas como la gestión de inventarios, el servicio al cliente y el control financiero; y de igual modo la

comunicación interna a través de la implementación del correo institucional con los inquilinos y el uso de grupos de WhatsApp con el personal interno, sin dejar a un lado la recepción de quejas y sugerencias de los clientes. La implementación constante de herramientas digitales y el uso de datos han optimizado la planificación y la capacidad de respuesta ante cambios operativos, fomentando una cultura organizacional orientada a la información.

Sin embargo, se identifican desafíos como la resistencia al cambio por parte del personal administrativo y las limitaciones presupuestarias. La resistencia al cambio es un obstáculo común en los procesos de transformación digital; estudios indican que aproximadamente el 70% de las iniciativas de cambio organizacional fracasan debido a la resistencia de los empleados (Rebolledo et al., 2020). Además, las restricciones financieras pueden limitar la adopción de nuevas tecnologías, especialmente en pequeñas y medianas empresas (Estupiñán, 2024).

A pesar de estos desafíos, es evidente la necesidad de avanzar hacia la automatización de procesos y la implementación de tecnologías más avanzadas para incrementar la eficiencia operativa y mejorar la coordinación entre diferentes áreas. La experiencia de otros centros comerciales demuestra que la innovación tecnológica puede revitalizar estos espacios y mejorar su competitividad (López, 2024). Por lo tanto, es importante que el Quevedo Shopping Center continúe invirtiendo en soluciones digitales y desarrolle estrategias para superar la resistencia al cambio y las limitaciones presupuestarias, asegurando así una gestión operativa más eficiente y adaptada a las demandas actuales del mercado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Si se cree y se trabaja se puede”

Diego Pablo Simeone

5.1. CONCLUSIONES

- Las tecnologías digitales implementadas en el Quevedo Shopping Center han optimizado la eficiencia operativa. Las cámaras de seguridad permitieron una vigilancia más eficiente y una respuesta rápida a incidentes, reduciendo los tiempos de resolución de problemas y mejorando la cobertura con menos personal. Las plataformas digitales de atención al cliente, como *WhatsApp Business* y *Facebook*, agilizaron la atención, disminuyendo los tiempos de espera y aumentando la satisfacción del cliente. En el ámbito administrativo, el uso de software de gestión de arrendamientos (PRE) automatizó procesos clave como contratos, pagos y facturación, reduciendo errores y mejorando el control de ingresos.
- La transformación digital ha tenido un impacto positivo en los procesos administrativos del Quevedo Shopping Center. Los empleados han mejorado su desempeño operativo gracias al uso eficiente de herramientas tecnológicas. Los arrendatarios reconocen beneficios en la gestión y toma de decisiones, aunque señalan la necesidad de mayor capacitación. Por su parte, los clientes valoran una atención más ágil y moderna, destacando la mejora en la experiencia de servicio. En conjunto, se confirma que la digitalización ha fortalecido la eficiencia, la relación con los actores clave y la satisfacción del usuario.
- El uso de soluciones digitales ha reforzado la capacidad del Quevedo Shopping Center para tomar decisiones estratégicas operativas más oportunas y fundamentadas. Este proceso ha optimizado áreas clave como el control financiero, la atención al cliente y la comunicación interna. No obstante, persisten desafíos, como la resistencia al cambio y las limitaciones presupuestarias, que deben abordarse para consolidar una gestión más eficiente, adaptativa e innovadora.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda seguir optimizando el uso de las plataformas digitales de atención al cliente, ampliando su presencia en más canales, como un chat en vivo en el sitio web, para diversificar los puntos de contacto y mejorar la experiencia del cliente. Además, se debe continuar con la digitalización de procesos administrativos y explorar nuevas herramientas que automaticen áreas como la gestión de inventarios, compras y ventas, lo que reduciría aún más los errores y agilizaría las operaciones.
- Para fortalecer los procesos administrativos, se recomienda implementar una plataforma integral de gestión que permita centralizar las actividades administrativas, desde la gestión de arrendamientos hasta la contabilidad, facilitando la toma de decisiones en tiempo real. Además, se sugiere realizar un programa de capacitación continua para el personal administrativo sobre el uso de herramientas digitales, fomentando una cultura organizacional adaptada a la tecnología.
- Para optimizar la toma de decisiones estratégicas, es esencial implementar herramientas avanzadas de análisis de datos y sistemas de inteligencia empresarial que permitan obtener informes detallados sobre el rendimiento de las operaciones, facilitando una toma de decisiones más informada y precisa. Además, se recomienda crear una estrategia para involucrar a todo el personal administrativo y de gestión en el proceso de transformación digital, lo que podría incluir la creación de un comité de transformación digital. Esto garantizaría la alineación de todos los equipos con los objetivos estratégicos y reduciría la resistencia al cambio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agenda de Transformacion Digital del Ecuador . (Junio de 2022-2025). *Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información*.
<https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Agenda-transformacion-digital-2022-2025.pdf>
- Alvarado, L., y Pérez, J. . (2022). Herramientas digitales para la comunicación interna: El impacto de las plataformas digitales en la productividad organizacional. *Revista de Innovación Empresarial*, 28(1), 39-42.
- Arancio, J. C. (2021). *Fabricaciones desde el diálogo : hardware científico abierto y democratización de la producción de conocimiento en la "periferia"*. Buenos Aires, Argentina. file:///C:/Users/Personal/Downloads/TD_2021_arancio_006.pdf
- Arguedas, S., Sánchez, T., & García, L. (2019). *La transformación digital en el Sector financiero*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- BCG. (2019). *Digital Transformation. Digital, Technology, and Data*. . BCG:
<https://www.bcg.com/capabilities/digital-technology-data/digital-transformation/overview>
- Bitner, Zeithaml, & Gremler. (2009). *Marketing de Servicios*. Quinta ed. México: McGraw-Hill.
- Böhme, S., Frenkel, M., & Müller, J. (2021). Digital transformation strategies in SMEs: A systematic literature review and proposed framework. *Journal of Business Research*, 136, 569-579.
- Brodie, R., Hollebeek, L., Jurić, B., & Ilić, S. (2020). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 23(3), 249-267.

- Cadenillas, M. (2021). La gestión operativa y su incidencia en el control de las existencias en la Empresa Constructora MIKASAL SAC 2019. *Trabajo de grado*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Repositorio de Tesis USAT. <https://n9.cl/c8yilq>
- Carreño Leon, G. R. (2022). Gestión por procesos y su incidencia en la eficiencia operativa en los procesos productivos de una empresa de empaques, periodo. *tesis*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Peru. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84751/Carre%C3%B1o_LGR-SD.pdf
- Ceballos, M. (2020). La comunicación interna en la empresa. . *Nuevas herramientas y estrategias*, 45-47.
- Cervantes, M. (2019). La gestión administrativa y su impacto en las organizaciones. *Revista Polo del Conocimiento*, 4(6). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8526>
- Constitución de la República del Ecuador. (25 de Enero de 2021). LEXIS FINDER - www.lexis.com.ec: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Diaz, J. C. (2023). Gestión operativa de calidad basada en la ISO 9001-2015 en el sector servicios de hospedaje. *Trabajo de investigación*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Diez, Fernandez, Solabarrieta, & Martinez. (2021, Mayo 27). *La Digitalización redefine la gestión del talento*. <https://theconversation.com/la-digitalizacion-redefine-la-gestion-del-talento-155029>

- Estupiñán, J. (22 de septiembre de 2024). *La Transformación Digital y su Impacto en la Competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs)*. Polo del Conocimiento:
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8265/html>
- Galarza, C. R. (21 de octubre de 2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 5. <https://doi.org/http://orcid.org/0000-0001-5614-1994>
- García, L., & López, M. (2020). Eficiencia operativa y transformación digital en el sector comercial. *Revista Iberoamericana de Gestión*, 12(3), 34-48.
- Giardi, E. (2019). Digitalización política e inteligencia artificial. https://static.nuso.org/media/articles/downloads/6.TC_Girardi_283.pdf
- Gimpel, H., Dörsam, L., & Kaczmarek, S. (2021). Digital transformation and customer satisfaction: A systematic review of the literature. *Journal of Business Research*, 508-518.
- Gobierno Autonomo Municipal del canton Quevedo. (2024). *ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA*. Quevedo.
<file:///C:/Users/Mili/Downloads/ORDENANZA%20MUNICIPAL-signed.pdf>
- Gomez, P., & Morales, G. (2020). *Aproximación a la ingeniería de Software*. https://books.google.es/books?id=8wnUDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- González, M., Pérez, J., & Ramírez, L. (2021). Impacto de la transformación digital en la productividad empresarial. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(2), 45-60.
- Grewal, D., Roggeveen, A., & Nordfält, J. (2020). The future of retailing. *Springer Nature*.

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020).
- Herencia, C. A. (Enero de 2022). La transformación digital y su importancia en las pymes. *Iberoamerican Business Journal*, Vol 5(Nº 2), 81. ISSN:2521-5817 DOI:<http://dx.doi.org/10.22451/5817.ibj2022.vol5.2.11059>
- Hernández, A., & Pérez, J. (2019). Gestión del cambio y adopción tecnológica en entornos comerciales. *Journal of Business Innovation*, 14(2), 56-70.
- Jimenez, D., y Guerra, I. (2023). *Transformacion Digital en la era post-pandemia: Desafios, Oportunidades y tendencias Emergentes*. Quito-Ecuador: editora interna: Katherine Ceron C.
- Kloter, P., & Keller, K. (2012). *Direccion de marketing (14 ed.)*. Mexico: Pearson Education.
- Lanzolla , G., & Pesce, D. (2023). Digital Transformation: Leveraging technologies to create value in the digital era. *Harvard Business Review Digital Articles*, 1-9.
- Lema, A. (2021). *El uso ilícito del software en Ecuador y los derechos de autor*. Ecuador. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/8535/1/Lema%20Andrade%20C.%202022%29%20El%20uso%20il%C3%ADcito%20del%20software%20en%20Ecuador%20y%20los%20derechos%20de%20autor%20%28Tesis%20de%20Grado%29.pdf>
- López, S. (29 de octubre de 2024). *l centro comercial deja atrás el apocalipsis gracias a las ventas récord*. Cinco Días: <https://cincodias.elpais.com/companias/2024-10-30/el-centro-comercial-deja-atras-el-apocalipsis-gracias-a-las-ventas-record.html>

- Lorenzo, B. G. (2020). Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad. *Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey*, 8.
- Madrigal, C. (2019). *Conceptos Computacionales*. San Marcos.
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/956/LEC%20TEC%200001%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez. (2019). *Industria 4,0: La transformación digital en la industria*. Editorial.
- Martínez, c., Torres, L., & Jiménez, R. (2021). Optimización de la infraestructura tecnológica en la gestión operativa. *Revista de Innovación Empresarial*(39), 55-72.
- Medina, Chango, Corella, & Guizado. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 14.
- Mejia, R. (2021). La Gestion Operaiva y su incidencia en el control de las existencias en la empresa constructora Mikasal Sac 2019. *tesis*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Mejía, S., y Torres, V. (2022). *Sostenibilidad y eficiencia en la gestión digital de centros comerciales*. Editorial Latinoamericana.
- Minta-Caiza & Feijó-Cuenca. (2023). Gestión operativa-administrativa en la calidad de servicio del transporte interprovincial en la Terminal del Cantón Salcedo. 593
Digital Publisher CEIT, 154.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1613>
- Miranda Torrez, J. (03 de enero de 2023). La transformación digital: estrategia generadora de cambios en las organizaciones. *Revista Estrategia Organizacional*, vol. 12, 14. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/133/1334502006/>

- Mosquera, Y., Verduga, P., & Pérez, F. (2022). Transformación digital e innovación. *RECIAMUC*.
[https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(3\).julio.2022.736-744](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.736-744)
- Suárez Mella, R. (Octubre de 2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*(24), 120-131. Recuperado el 20 de julio de 2022, de <https://dialnet.unirioja>
- Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. I. (2022). The role of organizational culture in digital transformation: Insights from a case study. *Technological Forecasting and Social Change*, 178. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121604>
- Muñoz, J. (2020). Importancia del proceso administrativo en las organizaciones. *UNESUM Ciencias*, 7(2).
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334>
- Nolascoi, A., Espinoza, L., & Choque, M. (2023). *Innovación y Transformación Digital en el Empresa*. Guayaquil, República del Ecuador: ACVENISPROH Académico.
- Nwankpa, J. &. (2016). Capacidad de TI y transformación digital: A perspectiva de desempeño de la empresas. *Trabajo de investigación completado*. Biblioteca electrónica AIS. Séptima Conferencia Internacional sobre Sistemas de Información.
- Páez, Sanabria, Gauthie, Méndez, & Rivera. (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Bogota: universidad el Rosario.
https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/transformacion-digital-en-las-organizaciones_3vf8ts3e.pdf
- Pérez, A., & Ramírez, S. (2019). Capacitación y adopción tecnológica en organizaciones comerciales. *Journal of Business Innovation*, 12(3), 78-92.

- Pérez, A., y Gómez, J. (2020). Impacto de la conectividad digital en la administración de espacios comerciales. *Gestión y Tecnología*, 33(1), 45-61.
- Perez, M., & Sánchez, R. (2023). Transformación digital en empresas: El papel de los procesos digitales. *Revista de Innovación y Tecnología Empresarial. Revista de Innovación y Tecnología Empresarial*, 45-58.
- Rebolledo, J., García, T., & Ortiz, J. (2020). La resistencia al cambio durante la implementación de un sistema ERP. *Vinculatégica EFAN*, 6(2), 1428–1446.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga6.2-620>
- Rivera, E., y Sánchez, H. (2023). Seguridad y digitalización en entornos comerciales: Un enfoque basado en datos. *Journal of Business Management*, 20(4), 102-118.
- Rodriguez, E. (2021). Aplicacion de la gestion de operaciones para la aoptimizacion de la empresa 4209000. *tesis*. Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta, Colombia.
- Rodríguez, F. (2020). *Estrategias digitales en la gestión pública y su impacto en la transparencia*. Editorial Académica.
- Rojas, C. (2019). *Modernización de la gestión pública y la gestión administrativa en el hospital Villa el Salvador de la DIRIS Lima Sur 2019*. Lima, Peru.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39349/Rojas_CER
- Segura, E. (2023 de Octubre de 2023). *La transformación digital y el impacto en la gestión administrativa de las empresas*. <https://vidanueva.edu.ec/la-transformacion-digital-y-el-impacto-en-la-gestion-administrativa>
- Silva, M., y Hernández, O. (2023). Modelo de madurez digital en la administración comercial: Aplicaciones y desafíos. *Revista de Negocios Digitales*, 27(2), 89-105.

- Sime, V. (2020). *Teletrabajo y Gestión Pública desde la perspectiva del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores*. Lima, Peru.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46552/Sime_VSSSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Smith, J., y Taylor, R. (2020). Digital tools and operational efficiency: A case study approach. *Business Technology Review*, 23-39.
- telefonica, F. (2020). *Sociedad Digital en España 2019*. Penguin Random House Grupo Editorial S.A.U.
https://docreader.readspeaker.com/docreader/?jsmode=1&cid=bvqqgq&lang=es_es&url=https%3A%2F%2Fpubliadmin.fundaciontelefonica.com%2Fmedia%2F
- Torres, C., y Martínez, P. (2021). La digitalización como herramienta para la toma de decisiones empresariales. *Estudios de Administración Digital*, 9(4), 89-103.
- Townsend Valencia, J., & Figueroa Filián, J. (2022, julio 07). Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales”. *cooperativismo y desarrollo*, 23. Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales”
- Verduga, p., & Pérez, F. (2021). La Gestion de Operaciones con enfoque de gestion de riesgos en el Turismo.
- Vilaplana, F., & Stein, G. (2019). Digitalizacion y personas. *REVISTA EMPRESA Y HUMANISMO*. <https://doi.org/10.15581/015>
- WPADE. (2024). What is digital document management? WPADE.
<https://www.wpade.com/es/what-is-digital-document-management.html>

ANEXOS

Anexo 1. Certificado del sistema anti plagio (Compilatio).

	UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL QUEVEDO FACULTAD DE POSGRADO	
---	--	---

PARA: Dr. Byron Oviedo Bayas
Decano de Posgrado
DE: Ing. José Luis Tubay Vergara, Ms.C
ASUNTO: Informe Proyecto de Investigación
FECHA: 28 febrero de 2025

Adjunto al presente sirvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado: **TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023**, elaborado por la LIC. MADELEN MILENA BETANCOURT MENDEZ posgradista de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**. El proyecto de investigación fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en el contrato de fecha 28 de febrero del 2025, el mismo que cumple el informe de la herramienta COMPILATIO, el cual avala los niveles de originalidad, en un 94 % del trabajo investigativo.



INFORME DE ANÁLISIS

registrar

MILENA B PROYECTO INVEST

6%

Textos sospechosos

0%

Similitudes

- 14 similitudes entre comillas (ignoradas)
- 0% entre las fuentes mencionadas (ignoradas)
- 41 idiomas no reconocidos (ignorados)

Nombre del documento: MILENA B PROYECTO INVEST.pdf

ID del documento: 26779c781437a2d746b6413a99686a2b436f513

Tamaño del documento original: 2,85 MB

Autores: []

Depositarario: JOSÉ LUIS TUBAY VÉRGARA

Fecha de depósito: 28/2/2025

Tipo de carga: Interfaz

Fecha de fin de análisis: 28/2/2025

Número de palabras: 20.867

Número de caracteres: 154.898

Ubicación de las similitudes en el documento:

0%

1%

2%

3%

4%

5%

6%

7%

8%

9%

10%

11%

12%

13%

14%

15%

16%

17%

18%

19%

20%

21%

22%

23%

24%

25%

26%

27%

28%

29%

30%

31%

32%

33%

34%

35%

36%

37%

38%

39%

40%

41%

42%

43%

44%

45%

46%

47%

48%

49%

50%

51%

52%

53%

54%

55%

56%

57%

58%

59%

60%

61%

62%

63%

64%

65%

66%

67%

68%

69%

70%

71%

72%

73%

74%

75%

76%

77%

78%

79%

80%

81%

82%

83%

84%

85%

86%

87%

88%

89%

90%

91%

92%

93%

94%

95%

96%

97%

98%

99%

100%

Atentamente,



Ing. José Luis Tubay Vergara, Ms.C.
Director de Tesis

Anexo 2. Solicitud de autorización para realizar la investigación en la unidad administrativa municipal Quevedo shopping center.

	Universidad Técnica Estatal de Quevedo <i>La primera universidad agropecuaria del Ecuador</i>	
---	---	---

Quevedo, 06 de diciembre del 2024

Ing.
Miryan Montenegro Muñoz
Gerente General de UAMQSC.

De mi consideración

Por medio de la presente solicitud Yo: Madelen Milena Betancourt Méndez con número de cedula N°. 1205972951 me dirijo con el fin de solicitar lo siguiente:

El motivo de la presente es para solicitar me autorice realizar el proyecto de investigación de la Maestría de Gestión pública en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo que estoy cursando en el periodo actual para lo cual adjunto el tema de investigación:
TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023.

Sin otro particular de momento, agradezco de antemano la atención que brinde a la presente, quedando de Usted con un cordial y afectuoso saludo.

Atentamente,
Milena Betancourt.

LCDA. Madelen Betancourt Mendez.
POSGRADISTA
Cédula de Identidad: 120597295-1
Cel: 0967840997

UNIDAD ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
QUEVEDO SHOPPING CENTER
SECRETARIA
FECHA: 06-12-2024
HORA: 09:00AM
RECIBIDO POR: *[Firma]*



(+593) 5 3702-220
Ext. 8001

info@uteq.edu.ec
www.uteq.edu.ec

Campus Central, Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas, Quevedo-Los Rios Ecuador

Anexo 3. Autorización por parte de la empresa UAMQSC, para la realización de la investigación.



Unidad Administrativa Municipal
"Quevedo Shopping Center"



OFICIO No. 02652024-MMM-GG-UAMQSC

De: Ing. Miryan Montenegro Muñoz
Gerente General UAMQSC
Para: Lcda. Madelen Betancourt Méndez.
Fecha: Lunes, 16 de diciembre del 2024
Asunto: Autorización de investigación científica en la UAMQSC previo a la obtención del título de Magíster.

Estimada,

Reciba un cordial saludo por parte de la **Unidad Administrativa Municipal Quevedo Shopping Center**, en referencia a su oficio S/N fechado al 06 de diciembre del 2024 y después de llevar a cabo una revisión detallada de la documentación enviada en relación con su investigación titulada **"TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023"**, se ha determinado que cumple con los requisitos pertinentes. En este sentido, se le otorga la autorización correspondiente para el desarrollo de su estudio.

Le extendemos nuestros mejores deseos en la realización de esta investigación, la cual confiamos será una valiosa contribución tanto para el fortalecimiento de la **UAMQSC** como para el progreso de nuestra querida ciudad de Quevedo.

Reiteramos nuestro compromiso de trabajar en conjunto para garantizar el éxito y el beneficio de todos los arrendatarios.

Atentamente



MIRYAN ELIZABETH
MONTENEGRO MUÑOZ

Ing. Miryan Montenegro Muñoz
GERENTE GENERAL UAMQSC

Nota: Se extiende como recomendación para futuras investigaciones utilizar el nombre institucional: **UNIDAD ADMINISTRATIVA MUNICIPAL QUEVEDO SHOPPING CENTER**, o su vez sus siglas **UAMQSC**.

Dirección: Av. 7 de octubre y 7ma y calle Bolívar.
Ruc: 1260036920001
quevedoshoppingcenter@hotmail.com
Quevedo - Los Ríos - Ecuador

Anexo 4. Cuestionario de preguntas entrevista aplicada a la gerente general de la unidad administrativa municipal Quevedo shopping center.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ENTREVISTA A LA GERENTE GENERAL DE UAMQSC

Es un placer dirigirme a usted. Soy la Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez, actualmente inmersa en mi proceso académico como estudiante de la Maestría en Gestión Pública en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Me comunico con usted en la medida en que estoy llevando a cabo la investigación para mi Proyecto de Grado, en el cual estoy abordando el tema de “*Transformación digital y su incidencia en la gestión operativa del Shopping Center de Quevedo, periodo 2022-2023*”.

Mi más sincero agradecimiento por su interés en este documento.

Preguntas	Respuestas
1. ¿Qué herramientas digitales se han implementado en el Shopping Center para mejorar la gestión operativa durante el período 2022-2023?	
2. ¿Cómo evalúa el impacto de las herramientas digitales en los procesos de toma de decisiones estratégicas operativas?	
3. ¿Qué tan frecuente utiliza la información generada por los sistemas digitales para la planificación y ejecución de estrategias operativas?	
4. ¿Cómo influye la transformación digital en la capacidad de respuesta ante cambios en las operaciones del Shopping Center?	

5. ¿Qué áreas específicas del Shopping Center se han visto más beneficiadas con la implementación de soluciones digitales en términos de toma de decisiones?	
6. ¿Qué desafíos ha enfrentado durante el proceso de transformación digital al momento de tomar decisiones estratégicas?	
7. ¿Existen métricas específicas que utilice para medir la efectividad de las herramientas digitales en las decisiones estratégicas operativas?	
8. ¿Considera Ud. que el personal operativo está involucrado en el uso de las tecnologías digitales para la ejecución de decisiones estratégicas?	
9. ¿Considera que la transformación digital ha mejorado la coordinación y comunicación entre los diferentes departamentos del Shopping Center?	
10. ¿Qué mejoras o nuevas herramientas digitales considera necesarias para optimizar la toma de decisiones estratégicas operativas en el futuro?	

Anexo 5. Cuestionario de preguntas para encuesta a los empleados de la UAMQSC.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ENCUESTA EMPLEADOS

Es un placer dirigirme a usted. Soy la Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez, actualmente inmersa en mi proceso académico como estudiante de la Maestría en Gestión Pública en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Me comunico con usted en la medida en que estoy llevando a cabo la investigación para mi Proyecto de Grado, en el cual estoy abordando el tema de *“TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023”*

Mi más sincero agradecimiento por su interés en este documento.

Objetivo: Determinar la percepción de los empleados sobre la efectividad de la transformación digital en la gestión operativa.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿De qué manera considera que las herramientas tecnológicas ayudan en su desempeño laboral?	☐ Muy positivamente ☐ Positivamente ☐ Neutral ☐ Negativamente ☐ Muy negativamente
2. ¿Cómo le resulta utilizar las herramientas tecnológicas implementadas en su área de trabajo?	☐ a) Muy fácil ☐ b) Fácil ☐ c) Regular ☐ d) Difícil ☐ e) Muy difícil
3. ¿Considera que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia de los procesos operativos en tu área?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
4. La transformación digital ha mejorado la eficiencia en los procesos operativos de la empresa.	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
5. ¿Qué tipo de soporte necesita para mejorar el uso de las herramientas tecnológicas?	☐ a) Capacitaciones ☐ b) Asistencia técnica más frecuente ☐ c) Mejores equipos ☐ d) Ninguna mejora ☐ e) Otros: _____

Anexo 6. Cuestionario de preguntas para encuesta Aplicada a los arrendatarios de la UAMQSC.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ENCUESTA ARRENDATARIOS

Es un placer dirigirme a usted. Soy la Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez, actualmente inmersa en mi proceso académico como estudiante de la Maestría en Gestión Pública en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Me comunico con usted en la medida en que estoy llevando a cabo la investigación para mi Proyecto de Grado, en el cual estoy abordando el tema de *“TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023”*

Mi más sincero agradecimiento por su interés en este documento.

Objetivo: Determinar la percepción de los arrendatarios (inquilinos) sobre la efectividad de la transformación digital en la gestión operativa.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
6. ¿Cómo considera que las tecnologías digitales han ayudado en la toma de decisiones en la gestión operativa?	☐ a) Muy positivamente ☐ b) Positivamente ☐ c) Neutral ☐ d) Negativamente ☐ e) Muy negativamente
7. ¿Considera que las herramientas tecnológicas implementadas han mejorado la eficiencia operativa en el Quevedo Shopping Center?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
8. ¿Qué área del centro comercial cree que ha mejorado por la digitalización? (Seleccione las que apliquen)	☐ a) Atención al cliente ☐ b) Gestión administrativa ☐ c) Supervisión de arrendatarios ☐ d) Control de inventarios ☐ e) Ninguna de las anteriores
9. ¿Considera que la digitalización ha facilitado la gestión de los arrendatarios?	☐ a) Sí ☐ b) No ☐ c) No estoy seguro
10. ¿Qué dificultades ha encontrado en la implementación de herramientas tecnológicas en la operación diaria?	☐ a) Falta de capacitación ☐ b) Problemas técnicos ☐ c) Resistencia al cambio por parte del personal ☐ d) Equipos obsoletos ☐ e) Ninguna de las anteriores

Anexo 7. Cuestionario de preguntas para encuesta aplicada a los clientes de la UAMQSC.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

ENCUESTA A CLIENTES

Es un placer dirigirme a usted. Soy la Lcda. Madelen Milena Betancourt Méndez, actualmente inmersa en mi proceso académico como estudiante de la Maestría en Gestión Pública en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Me comunico con usted en la medida en que estoy llevando a cabo la investigación para mi Proyecto de Grado, en el cual estoy abordando el tema de *TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DEL SHOPPING CENTER DE QUEVEDO, PERIODO 2022-2023*.

Mi más sincero agradecimiento por su interés en este documento.

Objetivo: Evaluar la percepción de los clientes sobre cómo la transformación digital ha influido en su experiencia de compra.

DATOS GENERALES		
Edad	Género	Nivel de estudio
☐ 18 - 24 años	☐ Femenino	☐ Ninguno
☐ 25-35 años	☐ Masculino	☐ Primaria
☐ 36-45 años	☐ Otro	☐ Secundaria
☐ Más de 45 años		☐ Universitario
		☐ Posgrado
PREGUNTAS		RESPUESTAS
11. ¿Cómo calificaría su experiencia con las plataformas digitales del Quevedo Shopping Center (redes sociales)?		☐ a) Muy buena ☐ b) Buena ☐ c) Regular ☐ d) Mala ☐ e) Muy mala
12. ¿Considera que la digitalización ha mejorado la calidad de los servicios en el Quevedo Shopping Center?		☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo

13. ¿La rapidez de los servicios ha mejorado desde la implementación de la digitalización?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
14. ¿Le resulta fácil acceder a la información que necesita (horarios, servicios, promociones) a través de las redes sociales del Quevedo Shopping Center?	☐ a) Muy fácil ☐ b) Fácil ☐ c) Regular ☐ d) Difícil ☐ e) Muy difícil
15. ¿Considera que la digitalización ha mejorado tu experiencia como cliente?	☐ a) Sí ☐ b) No ☐ c) No estoy seguro
16. ¿La digitalización ha reducido los tiempos de espera en la atención y entrega de productos o servicios?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
17. ¿La digitalización ha facilitado sus procesos de compra en comparación con métodos tradicionales?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
18. ¿Prefiere interactuar con la empresa a través de medios digitales en lugar de hacerlo presencialmente?	☐ a) Sí ☐ b) No ☐ c) No estoy seguro
19. ¿Considera que el centro comercial ha implementado de manera efectiva la transformación digital para mejorar la experiencia del cliente?	☐ a) Totalmente de acuerdo ☐ b) De acuerdo ☐ c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ d) En desacuerdo ☐ e) Totalmente en desacuerdo
20. ¿Qué servicios digitales le gustaría que fueran implementados en el Quevedo Shopping Center?	☐ a) Pagos en línea ☐ b) Aplicación móvil del Quevedo Shopping Center ☐ c) Servicio de atención al cliente en línea ☐ d) Mejoras en la información sobre productos y servicios ☐ Otros: _____

Anexo 8. Datos recopilados a través de las encuestas aplicadas por Google forms.



Anexo 9. Tablas de frecuencias de los datos recopilados a través de las encuestas aplicada a empleados.

1. ¿De qué manera considera que las herramientas tecnológicas ayudan en su desempeño laboral?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy positivamente	1	17%
Positivamente	5	83%
Neutral	0	0%
Negativamente	0	0%
Muy negativamente	0	0%
Total	6	100%

2. ¿Cómo le resulta utilizar las herramientas tecnológicas implementadas en su área de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy fácil	3	50%
Fácil	2	33%
Regular	1	17%
Difícil	0	0%
Muy difícil	0	0%
Total	6	100%

3. ¿Considera que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia de los procesos operativos en tu área?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	67%
De acuerdo	2	33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

4. La transformación digital ha mejorado la eficiencia en los procesos operativos de la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	17%
De acuerdo	5	83%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

5. ¿Qué tipo de soporte necesita para mejorar el uso de las herramientas tecnológicas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Capacitaciones	5	83%
Asistencia técnica más frecuente	1	17%
Mejores equipos	0	0%
Ninguna mejora	0	0%
Otros:	0	0%
Total	6	100%

Anexo 10. Tablas de frecuencias de los datos recopilados a través de las encuestas aplicada a los arrendatarios

1. ¿Cómo considera que las tecnologías digitales han ayudado en la toma de decisiones en la gestión operativa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy positivamente	15	47%
Positivamente	14	44%
Neutral	3	9%
Negativamente	0	0%
Muy negativamente	0	0%
Total	32	100%

2. ¿Considera que las herramientas tecnológicas implementadas han mejorado la eficiencia operativa en el Quevedo Shopping Center?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	41%
De acuerdo	11	34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	25%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	32	100%

3. ¿Qué área del centro comercial cree que ha mejorado por la digitalización? (Seleccione las que apliquen)

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	13	41%
Gestión administrativa	12	38%
Supervisión de arrendatarios	4	13%
Control de inventarios	3	9%
Ninguna de las anteriores	0	0%
Total	32	100%

4. ¿Considera que la digitalización ha facilitado la gestión de los arrendatarios?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	74%
No	8	26%
No estoy seguro	0	0%
Total	32	100%

5. ¿Qué dificultades ha encontrado en la implementación de herramientas tecnológicas en la operación diaria?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Falta de capacitación	13	41%
Problemas técnicos	7	22%
Resistencia al cambio por parte del personal	12	38%
Equipos obsoletos	0	0%
Ninguna de las anteriores	0	0%
Total	32	100%

Anexo 11. Tablas de frecuencias de los datos recopilados a través de las encuestas aplicada a clientes.

Edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
18 - 24 años	31	8%
25-35 años	263	68%
36-45 años	50	13%
Más de 45 años	40	10%
Total	384	100%

Genero

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	205	53%
Masculino	179	47%
Otro	0	0%
Total	384	100%

Nivel de estudio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	0	0%
Primaria	0	0%
Secundaria	180	47%
Universitario	128	33%
Posgrado	77	20%
Total	384	100%

1. ¿Cómo calificaría su experiencia con las plataformas digitales del Quevedo Shopping Center (redes sociales)?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	26	7%
Buena	154	40%
Regular	179	47%
Mala	26	7%
Muy mala	0	0%
Total	384	100%

2. ¿Considera que la digitalización ha mejorado la calidad de los servicios en el Quevedo Shopping Center?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	77	20%
De acuerdo	179	47%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27%
En desacuerdo	26	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	384	100%

3. ¿La rapidez de los servicios ha mejorado desde la implementación de la digitalización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	256	67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27%
En desacuerdo	26	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	384	100%

4. ¿Le resulta fácil acceder a la información que necesita (horarios, servicios, promociones) a través de las redes sociales del Quevedo Shopping Center?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy fácil	51	13%
Fácil	103	27%
Regular	179	47%
Difícil	51	13%
Muy difícil	0	0%

5. ¿Considera que la digitalización ha mejorado tu experiencia como cliente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	256	67%
No	51	13%
No estoy seguro	77	20%
Total	384	100%

6. ¿La digitalización ha reducido los tiempos de espera en la atención y entrega de productos o servicios?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	51	13%
De acuerdo	205	53%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	128	33%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	384	100%

7. ¿La digitalización ha facilitado sus procesos de compra en comparación con métodos tradicionales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	205	53%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	77	20%
Total	384	100%

8. ¿Prefiere interactuar con la empresa a través de medios digitales en lugar de hacerlo presencialmente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	307	80%
No	77	20%
No estoy seguro	0	0%
Total	384	100%

9. ¿Considera que el centro comercial ha implementado de manera efectiva la transformación digital para mejorar la experiencia del cliente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	77	20%
De acuerdo	128	33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27%
En desacuerdo	77	20%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	384	100%

10. ¿Qué servicios digitales le gustaría que fueran implementados en el Quevedo Shopping Center?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Pagos en línea	51	13%
Aplicación móvil del Quevedo Shopping Center	179	47%
Servicio de atención al cliente en línea	51	13%
Mejoras en la información sobre productos y servicios	103	27%
Otros	0	0%
Total	384	100%

Anexo 12. Entrevista a la gerente general de UAMQSC.

