

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, OPORTUNIDAD PARA LOS EMPRENDIMIENTOS PRIVADOS. CASO MIPYME “FIESTA FELIZ”

DIGITAL TRANSFORMATION, AN OPPORTUNITY FOR PRIVATE ENTERPRISES. THE CASE OF THE “FIESTA FELIZ” SME

Dr.C. Orlando de la Caridad González Cuesta

<https://orcid.org/0000-0001-6765-4066>

director.calidad@mtz.caracol.cu

Calidad, Grupo Caracol

Dr.C. Daisy Espinosa Chongo

<https://orcid.org/0000-0002-9426-1505>

daisyespinosachongo@gmail.com

MIPYME “FIESTA FELIZ, Cárdenas, Cuba

M. Sc. Yaniel Salazar Pérez

<https://orcid.org/0009-0006-1193-7423>

yanielsalazarperez@gmail.com

MIPYME “FIESTA FELIZ, Cárdenas, Cuba

Resumen

La transformación digital es uno de los ejes en que se proyecta el desarrollo de Cuba hacia el 2030. A ello no pueden ser ajenos los emprendimientos privados. La transformación digital tiene que ser abordada desde la realidad del entorno cubano y local, en el triángulo desarrollo local – nuevos actores económicos – digitalización. El reto es desde una perspectiva de innovación gradual y de aprendizaje aprovechar en positivo la transformación. La ponencia evalúa qué fuerzas facilitadoras y fuerzas resistentes tiene una mipyme en el entorno del desarrollo local de una ciudad del triángulo turístico: Cárdenas. Se estudia la experiencia que en este sentido ha acumulado la pequeña empresa “FIESTA FELIZ” con el empleo de métodos de investigación bibliométrica, cualitativos y cuantitativos. Se proponen recomendaciones para un mejor aprovechamiento de las sinergias que el desarrollo local y los nuevos actores económicos generan sobre la base de aprovechar el capital humano disponible y las capacidades de poner en valor el conocimiento.

Palabras clave: Innovación, transformación digital, desarrollo local, emprendimientos, pyme

Summary

Digital transformation is one of the axes on which Cuba's development is projected towards 2030. Local development cannot be oblivious to this innovative process. Nor can private enterprises ignore the imperative that the transformation imposes from the socio-economic environment, the demand and the needs for a more effective and efficient management. Digital transformation must be approached from the reality of the Cuban and local environment, in the triangle of local development - new economic actors - digitalization. The challenge is from a perspective of gradual innovation and learning to take advantage of the transformation in a positive way. The paper starts from a study of the literature on digital transformation and MSMEs and evaluates what resistant and favorable forces a MSME has in the local development environment of a city in the tourist triangle: Cardenas. The experience accumulated in this sense by the small company "FIESTA FELIZ" is studied with the use of bibliometric, qualitative and quantitative research methods. Recommendations are proposed for a better use of the synergies that local development and new economic actors generate on the basis of taking advantage of the available human capital and the capacities to value knowledge.

Key words: Innovation, innovation diffusion, digital transformation, local development

Introducción

La Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista prevé que actores económicos de carácter privado puedan aportar “a la identificación y aprovechamiento de potencialidades productivas y al bienestar, para el desarrollo socioeconómico del país”. Aparecen empresas privadas de mediana, pequeña y micro escalas reconocidas como personas jurídicas en el entramado económico territorial. “Estas empresas realizan actividades autorizadas a mediana o inferior escala que tributan a la estrategia del desarrollo territorial y local, así como a desplegar vínculos productivos entre ellas y con otros actores económicos. Determinados medios de propiedad personal pueden ser utilizados como medios de producción en estas actividades” (PCC, Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, 2017).

En la Conceptualización, así como en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos, se estipula promover la utilización de las tecnologías de la comunicación, la información y la automatización para promover la informatización de la sociedad, de la ciencia, la tecnología y la innovación (PCC, Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, 2017).

Resulta entonces pertinente indagar cómo la transformación digital, uno de los ejes en que se proyecta el desarrollo de Cuba hacia 2030, se vincula con el desarrollo de los emprendimientos. Una indagación que parta de abordar la transformación digital desde la realidad del entorno cubano y local, en el triángulo desarrollo local – nuevos actores económicos – digitalización. La ponencia se propone, a partir de un estudio de la bibliografía sobre transformación digital y mipymes, una evaluación sobre qué fuerzas facilitadoras y fuerzas resistentes tiene una mipyme en el entorno del desarrollo local de una ciudad del triángulo turístico: Cárdenas. Se estudia la experiencia que en este sentido ha acumulado la pequeña empresa “FIESTA FELIZ” con el empleo de métodos de investigación bibliométricos, cualitativos y cuantitativos. Se proponen recomendaciones para un mejor aprovechamiento de las sinergias que el desarrollo local y los nuevos actores económicos generan sobre la base de emplear el capital humano disponible y las capacidades de poner en valor el conocimiento.

1. La transformación digital y los emprendimientos privados.

El municipio Cárdenas en muchos aspectos es interdependiente con el desarrollo turístico del destino Varadero. La propuesta de declarar a Varadero Ciudad Digital en el año 2025 pone sobre el tapete el tema a los emprendimientos locales. La transformación digital está en la estrategia de gobierno e implica en términos estratégicos que las organizaciones del ecosistema ciudadano también tienen que transformarse en función del objetivo. La necesidad de renovación estratégica impulsado por las tecnologías digitales y las nuevas capacidades que conducen a reemplazar y modernizar modelos de negocios. Los desarrollos tecnológicos e innovaciones, tanto incrementales como disruptivas, requieren de nuevos modelos de organización para enfrentar los cambios.

En este sentido se han empleado los términos “digitalización” y “transformación digital” como sinónimos, aunque Vázquez (2023) los considera “etapas distintas de un proceso que confluye hacia resultados similares.

“La digitalización es el proceso de incorporación de TIC a los productos, procesos y estrategias de una organización o institución. La transformación digital coloca el énfasis en el uso de esas TIC para mejorar el desempeño de una empresa –en términos de productividad, competitividad e

innovación– en distintas áreas relacionadas no solo con sus procesos internos, sino también con el cliente, con los proveedores o la generación de nuevos modelos de negocio (Westerman, Bonnet y McAfee, 2014; Suaznábar y Henríquez, 2020; citados por Vázquez; 2023, pág. 14).

La transformación digital es mucho más que la incorporación de tecnología, planea un cambio transformador de la concepción, organización y operación del negocio.

“La transformación digital es el proceso a través del cual las compañías hacen converger múltiples nuevas tecnologías, mejoradas con conectividad ubicua, con la intención de alcanzar desempeños superiores y una ventaja competitiva sostenida, mediante la transformación de múltiples dimensiones del negocio, incluyendo el modelo de negocio, la experiencia del cliente (con énfasis en los productos y servicios habilitados digitalmente) y las operaciones (procesos y toma de decisión), y simultáneamente impactando en las personas (incluyendo habilidades, talento y cultura) y en las redes (cadena completa de valor)” (Ismail, Khater y Zaki, 2017, p. 543, citado por Castro Díaz *et al*, 2022)

La transformación digital es un proceso que no puede ser ajeno al contexto en que los emprendimientos se desarrollan. Las tecnologías que se planean incorporar en el ecosistema socio - económico, el contexto técnico, el requerimiento financiero, incluso las percepciones de los miembros del emprendimiento respecto a la utilidad o costos de la tecnología, todos son factores que acompañan el proceso en cualquier micro, pequeña o mediana empresa. Para los pequeños emprendimientos, la transformación digital debe ser un proceso de innovación incremental que aproveche ante todo el capital humano creado por la Revolución.

El emprendimiento, con su flexibilidad organizativa y su predominante flujo comunicacional horizontal permite la adquisición y el uso de conocimientos y capacitaciones productivas e innovativas. Se trata de conocimiento científico, pero también cotidiano, tácito y codificado (Núñez Jover, 2022, pág. 241).

2. Materiales y métodos.

En la investigación se utilizaron métodos tanto teóricos como empíricos, así como formas particulares del método científico en las ciencias económicas. Se emplean métodos teóricos como análisis - síntesis e histórico - lógico y como métodos empíricos: revisión de documentos y entrevista. Se recurre al estudio de la experiencia de la mipyme “FIESTA FELIZ”. La selección del caso se basa en el carácter típico de micro empresa y por contar con personas que tipifican la capitalización del saber acunado en la preparación académica: sus dos socios únicos y fundadores.

Antes de estudiar la experiencia que en este sentido ha acumulado la micro empresa “FIESTA FELIZ”, se explora en varias bases bibliográficas los temas que son de mayor co – ocurrencia entre los autores más significativos, con el empleo de métodos de investigación bibliométricos y como herramienta el *software* VOSviewer.

De las entrevistas no estructuradas y los testimonios de los co – fundadores de “FIESTA FELIZ” y co - autores de la investigación de carácter participativo, se identifican fuerzas facilitadoras y fuerzas resistentes a los cambios que demanda la digitalización y la transformación digital.

Por último, con ayuda de mapas cognitivos difusos y utilizando como herramienta el *software* Mental Modeler, se aventuran escenarios posibles para una micro empresa, a partir de la experiencia específica del caso de estudio.

3. Resultados.

El mapa bibliométrico de co –ocurrencias de las palabras clave: “transformación digital”, “pymes” e “innovación”, de 54 artículos seleccionados en Google Académico y Scielo, en el período 2010 - 2024, muestra que el tema de la innovación para la transformación digital en las pymes se mantiene en el interés de investigadores empresariales como lo muestra el mapa bibliométrico de co – ocurrencia de palabras clave del anexo 1.

Un análisis de las palabras con más co –ocurrencia en los resúmenes en idioma inglés muestra coincidencia con ese resultado, como se observa en el mapa bibliométrico de co –ocurrencia en los resúmenes en idioma inglés del anexo 2.

Es evidente que la transformación digital es entendida ante todo como un proceso innovador centrado en la transformación de los negocios y en experiencia novedosa para los clientes, tanto impulsado por la tecnología como demandado por los clientes. Debe ser un proceso que alinee correctamente los objetivos organizacionales con la implementación y uso de las tecnologías.

Las estrategias de transformación digital por su parte, son en sí mismas estrategias de innovación, que se enfocan en la transformación de productos, procesos, la organización (Rodríguez & Bribiesca, 2019).

En esta dirección, el carácter transversal de los aspectos financieros en la transformación digital, en los procesos innovadores asociados a la transformación digital (Matt, Hess y Benlian; 2015, citados por Rodríguez & Bribiesca; 2019) cobran especial relevancia.

A este proceso no escapan las pequeñas y medianas empresas, que si bien enfrentan barreras de costos y financieros, pueden capitalizar su mayor flexibilidad y menor resistencia cultural organizacional al cambio.

Caso “FIESTA FELIZ” S.R.L.

“FIESTA FELIZ” S.R.L. es una micro empresa creada en julio de 2022 por sus dos socios únicos y fundadores, Dr. C. Daisy Espinosa Chongo y MS.c. Yaniel Salazar Pérez. Esta micro empresa nació como un emprendimiento en 2018 en el mercado de las piñaterías para satisfacer una parte del mercado insatisfecho. Con la experiencia adquirida fue desarrollando sus productos y servicios hasta convertirse en una empresa de responsabilidad limitada con los correspondientes registros mercantil y comercial.

Su actual objeto social se establece como la producción y comercialización de artículos decorativos para fiestas y eventos; juegos y juguetes y la prestación de servicios de reproducción de documentos. Cuenta con 11 líneas de producción, ocho de estas líneas desarrolladas 100 % a mano, usando esencialmente papel y cartón y materiales reciclables.

En los dos últimos años “FIESTA FELIZ” ha participado en siete ferias con carácter expositivo, de negocios o artesanales.

Para analizar qué fuerzas facilitadores y qué fuerzas resistentes se tienen en “FIESTA FELIZ” para afrontar un proceso de transformación digital, se parte de una primera aproximación de su modelo canvas o lienzo del negocio, teniendo en cuenta que una de las esencias de la transformación digital es la innovación del modelo de negocios.

El modelo canvas o lienzo de negocios de la referida micro empresa, integra las áreas más importantes del negocio: propuesta de valor, cliente, recursos y viabilidad económica, constituyendo una guía para conducir su evolución, proporcionar información sobre operaciones pasadas, actuales, futuras y demostrar sus potencialidades.

El modelo de negocios de “FIESTA FELIZ” se consolida en dos direcciones: gestión de tiendas y gestión de encargos. En ambos casos las cuatro dimensiones resultantes de su modelo de negocios

establece como propuesta de valor la exclusividad del diseño, personalización de la oferta, confianza por cumplimiento de plazos de entrega, comodidad por flexibilidad de horario. La propuesta de valor está dirigida a un segmento de masas, centrado en el público en general; con canal propio, directo y exclusivo, mediante tienda y redes sociales; y una relación con clientes diseñada para captar, fidelizar y vender. Entre los aspectos estructurales (recursos, socios y actividades/procesos), destacan los procesos clave de compras, diseño, reproducción de imágenes, producción, publicidad, venta con asesoría. Se utiliza un sistema de precios dinámicos y tres modalidades de cobro por la venta de productos y/o servicios: en efectivo, a crédito y adelantado; se costea por elemento del costo y se utiliza el sistema de costo total y por pedidos.

Teniendo en cuenta este resumen del modelo de negocios de “FIESTA FELIZ”, se identifican grandes posibilidades de avanzar en la dirección de la transformación digital en algunos de sus procesos clave.

En el proceso de compras de materias primas y mercancías fundamentalmente, actividades esenciales constituyen la identificación y evaluación de proveedores, la contratación, la gestión de pedidos, de créditos y de pagos. Es un proceso con avances en su digitización con pinceladas de digitalización. En este sentido, el actual registro de compras a proveedores y las características detalladas de estas compras en hojas de cálculo, facilita la obtención de información cualitativa (calidad de materias primas y mercancías) y cuantitativa (precios de compra, niveles de inventarios) y la toma de decisiones al respecto. Un gran avance hacia la transformación digital sería la gestión de una base de datos que soporte mayor cantidad de datos y sus relaciones, que agilice los procesos de toma de decisiones y calidad de la información extraíble. Sin embargo, las tecnologías interna y externa y los aspectos financieros que se derivarían de la adquisición de estas tecnologías podrán dar al traste con los avances requeridos.

El proceso de publicidad en la actualidad es relevante en términos de redes sociales fundamentalmente. La definición de una imagen corporativa, la creación de grupos de amigos, la elaboración y socialización de catálogos digitales son esenciales en un “mundo conectado”, cuando lo que se requiere es la fidelización de clientes y captación de nuevos y potenciales. Las actuales posibilidades de digitización de datos de clientes (contactos, perfil de preferencias de temáticas y de productos, capacidades de compra según compras y encargos futuros), permitirá avanzar hacia la gestión de bases de datos de clientes, que permitan la generación de mensajes sugerentes en las diferentes campañas anuales, que incentiven compras. Sin embargo estas tareas de digitización y acciones de publicidad requieren de personal con habilidades y capacidades profesionales respectivamente, así como tecnologías y recursos financieros para sostener sus servicios.

El proceso de ventas materializado en la gestión de tiendas y en la gestión de encargos directos gana terreno en la transformación digital, mediante el proceso de bancarización y el empleo de códigos QR. En este sentido un avance completo sería el registro digital de la venta en el punto físico donde esta se origina (la tienda) o en el espacio virtual (encargos a través de plataformas: whatsapp o catálogo digital, por ejemplo). Otro avance sería la alineación de este registro digital con el sistema contable empleado. Sin embargo, las limitaciones tecnológicas (adquisición de post, conectividad, el establecido cierre contable de las instituciones bancarias a una hora específica del día, que limita la información contable exacta en el momento exacto de la operación, por ejemplo), pudieran contrastar con los procesos de transformación.

Finalmente, el proceso contable financiero, con el empleo del sistema contable profesional certificado, lo que constituye una condición mandataria (Consejo de Estado, 2021), alineado con el registro digital del proceso de ventas – cobros y con el proceso de compras - gestión de inventarios, garantiza entrar a

un proceso digitalizado de forma natural. Es decir, en la medida que se digiticen y digitalicen los procesos anteriores, mejoraría la efectividad del proceso contable financiero.

A partir de los puntos planteados anteriormente, se identifican fuerzas facilitadoras y fuerzas resistentes en el proceso de transformación digital, las que se resumen en la tabla 1.

Tabla 1. Fuerzas facilitadoras y resistentes al proceso de transformación digital de “FIESTA FELIZ”.

Fuente: elaboración propia.

Fuerzas facilitadoras	Fuerzas resistentes
1. Digitización de algunos procesos clave	I. Insuficiente capacidad financiera
2. Pinceladas de digitalización de algunos procesos clave	II. Carencias tecnológicas
3. Cierta capacidad digital	III. Entorno tecnológico
4. Determinada capacidad tecnológica	IV. Recursos humanos
5. Impulso de la política de gobierno	
6. Obligatoriedad del uso de sistema contable certificado	
7. Demanda de servicios e información digital	
8. Proceso social de digitalización	

El mapa cognitivo difuso derivado de la interrelación de las 12 fuerzas resumidas en la tabla, se muestra en el anexo 3. Permite desarrollar un modelo semicuantitativo que define el sentido y fortaleza de las relaciones causales positivas o negativas entre estos factores, establecida por los autores. Se obtuvieron 22 conexiones entre los componentes incluidos en el mapa.

De esta forma se observa (anexo 4) que la principal fuerza receptora; es decir, que está influenciada por otras pero que tiene poco o ningún efecto es la cierta capacidad digital con que cuenta la micro empresa. Así mismo, la demanda de servicios e información digital por la comunidad y clientes es la fuerza que más influye en los otros factores y no se ve afectado.

Los grados de centralidad indican que los avances logrados por la micro empresa en la digitización y digitalización de algunos procesos clave y sus capacidades digitales, unido al creciente proceso social de digitalización, influyen de manera acentuada en el proceso de transformación digital; aun cuando el entorno y carencias tecnológicas puedan frenar el proceso.

El mapa cognitivo difuso también brinda la posibilidad de ejecutar escenarios hipotéticos para determinar cómo podrían reaccionar estas fuerzas bajo una variedad de condiciones posibles. En este sentido se plantearon tres escenarios (anexo 5).

En el escenario medio se observa que al potenciar las capacidades digitales y tecnológicas aprovechando el impulso de la política de gobierno y el proceso social de digitalización, se logran mayores avances en los procesos de digitización y digitalización, en el uso del sistema contable y respuesta a la demanda de servicios e información digital; aunque habrá que enfrentar las deficiencias y carencias tecnológicas del entorno.

Lo ideal sería cómo aumentando las capacidades digitales y tecnológicas, aprovechando la política gubernamental y minimizando los efectos de las carencias tecnológicas del entorno y la insuficiente capacidad financiera; mejoran considerablemente los avances en la digitización y digitalización de los procesos, incluidos los contable financieros mediante software certificado, dando respuesta positivamente a la demanda de servicios e información digital de la comunidad.

Conclusiones

El tema de la innovación para la transformación digital en las pymes se mantiene en el interés de investigadores y empresarios del mundo y de Cuba, por el imperativo que genera la necesidad de una gestión más eficaz y eficiente del entorno socio – económico; por esta razón, los emprendimientos privados del país no deben desconocer este proceso.

“FIESTA FELIZ” es una micro empresa que consolida su modelo de negocios en la gestión de tiendas y de encargos, de productos asociados a la producción y comercialización de artículos decorativos para fiestas y eventos, juegos y juguetes y la prestación de servicios de reproducción de documentos, que comprende la necesaria inserción en los procesos sociales de digitalización y transformación digital.

Los avances logrados por la micro empresa “FIESTA FELIZ” en la digitización y digitalización de algunos de sus procesos clave y sus capacidades digitales, unido al creciente proceso social de digitalización, constituyen un punto de partida en el proceso de transformación digital; aun cuando el entorno y carencias tecnológicas y la insuficiente capacidad financiera puedan frenar el proceso.

Referencias bibliográficas

Castro Díaz *et al*, 2022. “Diagnóstico de transformación digital en hotelería: caso de estudio en el Hotel Nacional de Cuba”. *Revista Universidad y Sociedad*,14, 542–552. https://www.researchgate.net/publication/360481787_Diagnostico_de_transformacion_digital_en_hoteleria_Caso_de_estudio_en_el_Hotel_Nacional_de_Cuba. Fecha de consulta: 11/05/2023.

Consejo de Estado. (19 de agosto de 2021). Decreto ley 46 sobre las micro pequeñas y medianas empresas. *Gaceta oficial de la República de Cuba*(94).

Núñez Jover, J. (julio de 2022). CTS en Cuba: trayectoria académica y proyección social. *Revista CTS*, 17(50), 237-242.

PCC. (2017). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. En *Documentos del 7mo Congreso del PCC*.

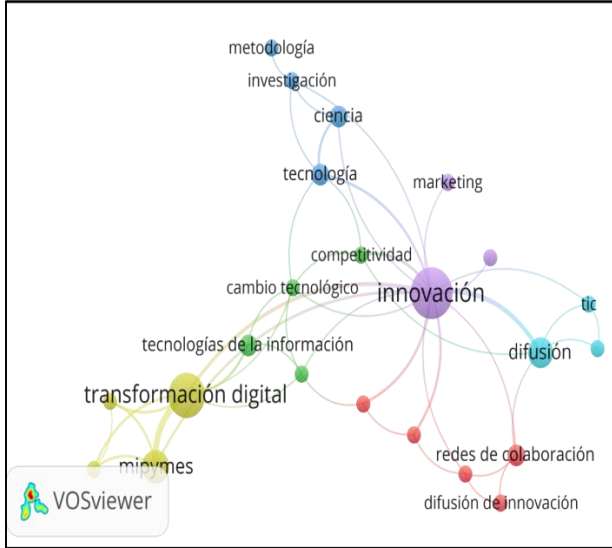
PCC. (2017). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. En *Documentos del 7mo Congreso del PCC*.

Rodríguez, G., & Bribiesca, G. (2019). Modelo de Transformación Digital en las Empresas. *Conference: XXXII Congreso Nacional y XVIII Congreso Internacional de Informática y Computación de la ANIEI*. Puebla, Mexico.

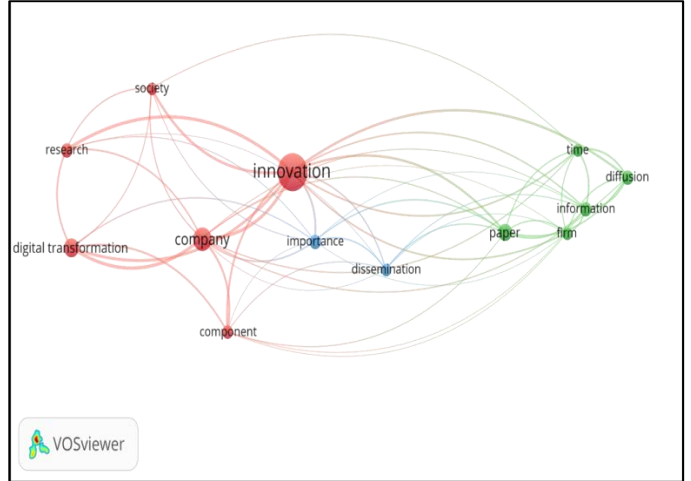
Vázquez, D. (2023). De las TIC y la digitalización a la industria 4.0 y la transformación digital. En G. Baruj (Ed.), *Tecnologías para la transformación digital...*

Anexos

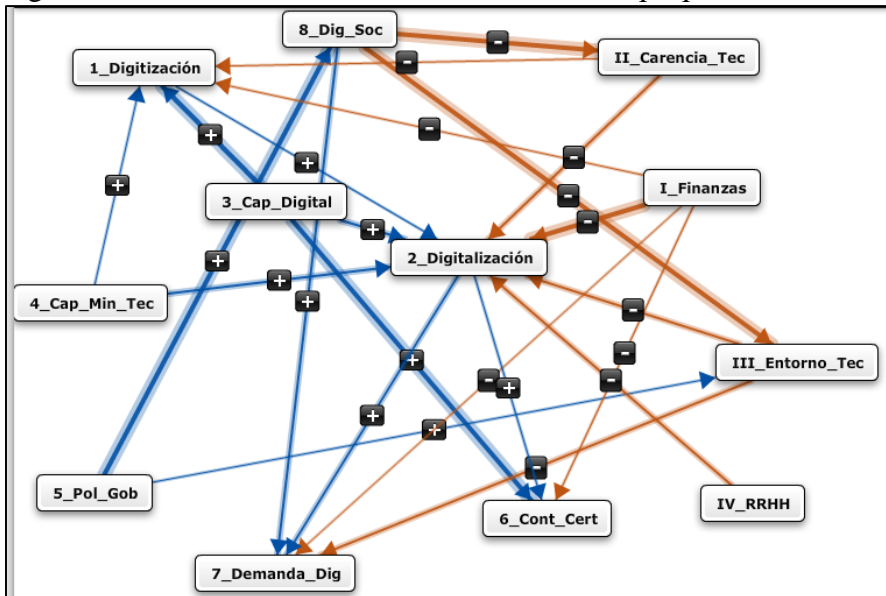
Anexo 1. Mapa bibliométrico de co-ocurrencia de palabras clave: “transformación digital”, “pymes” e “innovación”. Fuente: elaboración propia.



Anexo 2. Mapa bibliométrico de co – ocurrencia de palabras en resúmenes en idioma inglés. Fuente: elaboración propia.



Anexo 3. Mapa Cognitivo Difuso de fuerzas facilitadoras y resistentes al proceso de transformación digital de “FIESTA FELIZ”. Fuente: elaboración propia.



Anexo 4. Índices derivados del Mapa Cognitivo Difuso. Fuente: software Mental Modeler.

Number of Concepts	12
Number of Connections	22
Density	0.152777778
Number of Connections / Components	0.545454546
Driver Components:	
7_Demanda_Dig	1.75
6_Cont_Cert	1.5
Receiver Components:	
3_Cap_Digital	2.5
I_Finanzas	1.75
5_Pol_Gob	1.25
4_Cap_Min_Tec	0.75
IV_RRHH	0.5
Number of Ordinary	5
Complexity Score	2.5
Highest Centrality Variables:	
2_Digitalización	4.5
8_Dig_Soc	3.5
3_Cap_Digital	2.5
III_Entorno_Tec	2.25
1_Digitización	2
II_Carencia_Tec	1.75
7_Demanda_Dig	1.75
I_Finanzas	1.75
6_Cont_Cert	1.5
5_Pol_Gob	1.25
4_Cap_Min_Tec	0.75
IV_RRHH	0.5

OutDegree Values:	
2_Digitalización	3.75
1_Digitización	1.75
7_Demanda_Dig	1.75
6_Cont_Cert	1.5
III_Entorno_Tec	1.25
8_Dig_Soc	1
II_Carencia_Tec	1
3_Cap_Digital	0
4_Cap_Min_Tec	0
5_Pol_Gob	0
I_Finanzas	0
IV_RRHH	0
InDegree Values:	
3_Cap_Digital	2.5
8_Dig_Soc	2.5
I_Finanzas	1.75
5_Pol_Gob	1.25
III_Entorno_Tec	1
2_Digitalización	0.75
4_Cap_Min_Tec	0.75
II_Carencia_Tec	0.75
IV_RRHH	0.5
1_Digitización	0.25
6_Cont_Cert	0
7_Demanda_Dig	0

Anexo 5. Escenarios planteados

