



EXPLORACIÓN TEÓRICA DE LAS NUEVAS TENDENCIAS EN GESTIÓN EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Monografía Teórica

Lauren Tatiana Vides Altamar
CC. 1002361701

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA (28/08/2025)**

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023



EXPLORACIÓN TEÓRICA DE LAS NUEVAS TENDENCIAS EN GESTIÓN EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Monografía Teórica

Lauren Tatiana Vides Altamar
CC. 1002361701

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo En Gestión Empresarial**

DIRECTOR
ALIX ANDREA GARCIA MANTILLA

Grupo de investigación – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de ciencias socioeconómicas y empresariales
Tecnología En Gestión Empresarial
Bucaramanga (28/08/2025)

Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado,
en modalidad Monografía Teórica APROBADO en
cumplimiento de uno de los requisitos exigidos por las
Unidades Tecnológicas de Santander para optar el
Título de “Tecnólogo en gestión empresarial”,
según acta No.33 del 22 de 09 del 2025,
del Comité de Trabajo de Grado


Firma para aprobar el proyecto titulado:
EXPLORACIÓN TEÓRICA DE LAS NUEVAS
TENDENCIAS EN GESTIÓN EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Sandra Marcela Puentes Gómez
Firma del Evaluador



Firma del Director

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado, en primer lugar, a mi familia, por ser el pilar fundamental en cada etapa de mi vida. Gracias por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles. Sin su aliento y paciencia, este trabajo no habría sido posible.

También deseo dedicar este esfuerzo a mis profesores y compañeros, quienes con sus enseñanzas, consejos y colaboración hicieron de este camino una experiencia enriquecedora. A todos los que, de una forma u otra, aportaron a la realización de este proyecto, les extiendo mi más sincero agradecimiento.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto de grado no habría sido posible sin el apoyo, la guía y la inspiración de muchas personas que me acompañaron a lo largo de este camino académico.

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, por brindarme la fortaleza, la salud y la sabiduría para superar cada etapa de esta carrera junto con mi familia, especialmente a mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mí en todo momento. Gracias por ser mi pilar y mi motivación más grande.

De igual manera, se reconoce la labor de los docentes, el evaluador y el director, quienes dedicaron su tiempo y demostraron paciencia durante el desarrollo de este trabajo académico.

Finalmente, a todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron a la realización de este proyecto, mi más sincero agradecimiento.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>10</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>12</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>14</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	16
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.4. ESTADO DEL ARTE	18
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>19</u>
2.1. MARCO TEORICO	19
2.1.1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CAPACIDADES ORGANIZACIONALES	19
2.1.2. AGILIDAD ORGANIZACIONAL Y RESPUESTA AL CAMBIO	19
2.1.3. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	20
2.1.4. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ENTORNOS FLEXIBLES	21
2.1.5. INNOVACIÓN ABIERTA E INTRAEMPRENDIMIENTO	21
2.1.6. ECONOMÍA CIRCULAR Y MODELOS DE NEGOCIO SOSTENIBLES	22
2.1.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y CREACIÓN DE VALOR	23
2.1.8. BIG DATA Y TOMA DE DECISIONES BASADA EN DATOS	23
2.1.9. CULTURA ORGANIZACIONAL BASADA EN PROPÓSITO	24

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

2.1.10.	COMPETITIVIDAD Y RECURSOS ESTRATÉGICOS (RBV).....	24
2.1.11.	REDES INTERORGANIZACIONALES Y COLABORACIÓN	25
2.1.12.	GESTIÓN DEL CAMBIO PARA LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL	25
2.1.13.	GESTIÓN FINANCIERA Y RESILIENCIA FRENTE A CRISIS	26
2.1.14.	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y VENTAJA COMPETITIVA	27
2.1.15.	INDUSTRIA 4.0 Y MANUFACTURA INTELIGENTE	27
2.1.16.	INNOVACIÓN ESTRATÉGICA Y VENTAJA COMPETITIVA	28
2.1.17.	CULTURA DE APRENDIZAJE Y FORMACIÓN GERENCIAL	28
2.2.	MARCO CONCEPTUAL	29
2.2.1.	TRANSFORMACIÓN DIGITAL EMPRESARIAL	29
2.2.2.	AGILIDAD ORGANIZACIONAL	29
2.2.3.	LIDERAZGO ESTRATÉGICO	29
2.2.4.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ENTORNOS FLEXIBLES	30
2.2.5.	DESARROLLO SOSTENIBLE Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)	31
2.2.6.	GESTIÓN DEL CAMBIO	31
2.2.7.	INTRAEMPRENDIMIENTO	32
2.2.8.	CULTURA ORGANIZACIONAL	32
2.2.9.	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	33
2.2.10.	RECURSOS Y CAPACIDADES (RBV).....	33
2.2.11.	INNOVACIÓN ABIERTA	34
2.2.12.	MARKETING DIGITAL	34
2.2.13.	INDUSTRIA 4.0.....	35
2.2.14.	ECONOMÍA CIRCULAR	35
2.2.15.	GOBIERNO CORPORATIVO.....	36
2.2.16.	EMPRENDIMIENTO CORPORATIVO	36
2.2.17.	INTELIGENCIA ARTIFICIAL APLICADA A LA GESTIÓN	37

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

2.3. MARCO LEGAL38

2.3.1. LEY 2069 DE 2020 - EMPRENDIMIENTO38

2.3.2. LEY 1901 DE 2018 - SOCIEDADES BIC.....38

2.3.3. LEY 1581 DE 2012 - PROTECCIÓN DE DATOS.....38

2.3.4. LEY 1314 DE 2009 - NIIF38

2.3.5. LEY 1955 DE 2019 - PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.....39

2.3.6. DECRETO 1076 DE 2015 - SECTOR AMBIENTE39

2.3.7. LEY 1778 DE 2016 - ANTICORRUPCIÓN39

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN40

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....40

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN40

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN41

3.4. TÉCNICA O INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS41

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO42

4.1. IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SURGIDAS EN LAS ÚLTIMAS DOS DÉCADAS 42

4.2. CLASIFICAR EL IMPACTO DE ESTAS TEORÍAS EN LA ADAPTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES, MEDIANTE UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTUDIOS DE CASO Y REVISIONES SISTEMÁTICAS DE FUENTES SECUNDARIAS 42

4.3. PROPONER UN MARCO TEÓRICO INTEGRADO DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN, A TRAVÉS DE UN ANÁLISIS CRÍTICO DE LA LITERATURA Y LA SÍNTESIS DE LOS CONCEPTOS CLAVE DE CADA TEORÍA..... 43

5. RESULTADOS 44

5.1. IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SURGIDAS EN LAS ÚLTIMAS DOS DÉCADAS44

5.2. CLASIFICAR EL IMPACTO DE ESTAS TEORÍAS EN LA ADAPTABILIDAD Y

COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES, MEDIANTE UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTUDIOS DE CASO Y REVISIONES SISTEMÁTICAS DE FUENTES SECUNDARIAS	49
5.3. PROPONER UN MARCO TEÓRICO INTEGRADO DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN, A TRAVÉS DE UN ANÁLISIS CRÍTICO DE LA LITERATURA Y LA SÍNTESIS DE LOS CONCEPTOS CLAVE DE CADA TEORÍA.....	53
<u>6.</u> CONCLUSIONES	<u>56</u>
<u>7.</u> RECOMENDACIONES.....	<u>57</u>
<u>8.</u> REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	<u>58</u>

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como propósito principal desarrollar una exploración teórica sobre las tendencias emergentes en la gestión empresarial que están transformando el entorno organizacional en Colombia. En un contexto económico cambiante y marcado por la creciente digitalización, las organizaciones colombianas afrontan el desafío de adaptarse a nuevas dinámicas de liderazgo, innovación y sostenibilidad. El estudio se orienta a identificar y examinar las prácticas que se están implementando para fortalecer la competitividad y la resiliencia empresarial.

A partir de una revisión sistemática de literatura académica, informes de consultoría y estudios de caso nacionales, se detectaron tendencias relevantes como la transformación digital, la gestión del talento humano en entornos híbridos, la responsabilidad social empresarial, el liderazgo consciente y la adopción de metodologías ágiles. Estas prácticas responden tanto a las demandas del mercado global como a las particularidades del contexto colombiano, caracterizado por la informalidad laboral, la desigualdad y los retos regulatorios.

El análisis reveló que diversas empresas en el país han comenzado a integrar estrategias basadas en la innovación abierta, la cultura organizacional colaborativa y el uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el big data. Dichas herramientas han optimizado procesos internos y mejorado la toma de decisiones, generando ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, se evidenció una creciente inclinación hacia modelos de negocio éticos y sostenibles, impulsados por la presión del consumidor y por normativas más exigentes. De esta manera, la gestión empresarial en Colombia está evolucionando

hacia un enfoque integral, en el que el valor social y ambiental adquiere igual relevancia que el valor económico.

Si bien se observan avances significativos, persisten barreras culturales y estructurales que dificultan la plena adopción de estas tendencias. Se sugiere fortalecer la formación empresarial, promover políticas públicas que estimulen la innovación y consolidar alianzas entre el sector privado, el gobierno y la academia para agilizar el proceso de transformación.

PALABRAS CLAVE: Tendencias, gestión, sostenibilidad, liderazgo digital, cultura organizacional.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo empresarial experimenta transformaciones constantes y de largo alcance, impulsadas por la globalización, el avance acelerado de la tecnología y los cambios en las expectativas de los distintos actores del mercado. Las organizaciones enfrentan un horizonte con escenarios clave donde factores como la gestión financiera, la actualización permanente de procesos y la gestión integral configuran el futuro empresarial, por lo que toda organización debe identificar señales de alerta, determinar su origen y comprender sus problemáticas, con el fin de anticipar y prevenir crisis corporativas (Gallardo, 2025).

Este panorama conduce a las organizaciones a replantear sus modelos de gestión y a implementar prácticas orientadas a fortalecer su competitividad, resiliencia y responsabilidad social, atendiendo no solo a las exigencias legales, sino también a los compromisos éticos y de sostenibilidad que implica su operación. Bajo esta perspectiva, la gestión empresarial debe asumir una visión integral e innovadora que potencie el desarrollo organizacional (Cardona y Franco, 2024).

Colombia, como nación en proceso de consolidación económica y social, no es ajena a estas transformaciones. Tanto las grandes como las pequeñas empresas se han visto en la necesidad de adaptar sus estructuras, incorporar tecnologías emergentes, fortalecer su cultura organizacional y ajustar sus estrategias a un entorno dinámico y cambiante. Esto ha favorecido la adopción de tendencias como la transformación digital, la inteligencia de negocios y la sostenibilidad como ejes centrales de la gestión empresarial, donde las organizaciones que sitúan al cliente en el centro de su estrategia promueven una cultura organizativa en la que cada

acción responde a un propósito claro: comprender, escuchar, medir y atender las verdaderas necesidades del consumidor (Ávila et al., 2023).

El presente proyecto tiene como propósito realizar una exploración teórica sobre las principales tendencias en gestión empresarial que están surgiendo en Colombia. A partir de una revisión documental y del análisis de fuentes académicas y empresariales, se pretende examinar el impacto de dichas tendencias en el desarrollo organizacional, considerándolo como un elemento fundamental en la toma de decisiones estratégicas. Este estudio busca servir como base para investigaciones futuras y como referencia para empresarios, académicos y estudiantes interesados en la evolución del entorno empresarial colombiano.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión**FECHA APROBACIÓN:** Octubre de 2023

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto colombiano, las microempresas enfrentan desafíos para alcanzar la sostenibilidad debido a restricciones en recursos financieros, tecnológicos y estructurales. A pesar de su flexibilidad y cercanía con el cliente, estos factores contienen su innovación y competitividad, lo que resalta la urgente necesidad de redes de apoyo más sólidas y programas de capacitación adaptados a sus realidades (Rodríguez, 2025).

La implementación de herramientas digitales y de gobierno electrónico ha demostrado generar eficiencia y transparencia en entornos institucionales, pero aún no se ha evaluado ampliamente su reproducción en el sector empresarial colombiano, especialmente en micro y pequeñas empresas. Se carece de análisis enfocados que muestren cómo estas tecnologías influyen en la toma de decisiones y en la estructuración organizacional (Demetrio et al., 2023).

Las competencias directivas modernas –como el pensamiento estratégico, la gestión de cambio y la administración de proyectos– están vinculadas de forma directa con la capacidad de introducir innovación sostenible en las empresas. Su incorporación favorece la adaptabilidad, la priorización de oportunidades y el uso eficiente de los recursos humanos y tecnológicos necesarios para llevar a cabo transformaciones efectivas (Barrios, 2022).

El modelo RISE, aplicado al Banco de Bogotá, presenta un enfoque integral que considera dimensiones social, ambiental, gerencial y económica para orientar la

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

innovación, la cultura organizacional, los procesos colaborativos y la sostenibilidad financiera. Este enfoque evidencia que la transformación empresarial requiere un diagnóstico estructurado y priorizado para generar resultados equilibrados y estratégicos (Escobar et al., 2025).

Por último, factores como la estructura organizacional, el entorno macroeconómico y la transparencia han sido identificados como determinantes en la capacidad de las empresas para evitar situaciones de crisis o quiebra. En contextos de alta volatilidad, estas variables se convierten en barreras críticas, lo que subraya la necesidad de fortalecer modelos de gestión integrales que integren prácticas éticas, financieras y adaptativas (Támara 2021).

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión**FECHA APROBACIÓN:** Octubre de 2023

1.2. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones colombianas afrontan el reto de reformular sus modelos de gestión para mantenerse competitivas en un entorno global que exige innovación tecnológica, transformación circular y una mayor responsabilidad ambiental. Un estudio sobre economía circular en empresas verdes muestra cómo la adopción de estrategias sustentables permite optimizar el uso de recursos, minimizar residuos y promover el desarrollo sostenible dentro del contexto regional colombiano (Rodríguez, 2022).

Además, la economía circular favorece mejoras en eficiencia operativa y rentabilidad. En sectores como la moda, esta dinámica puede generar ventajas competitivas reales en el mercado colombiano, a través de la reutilización, recorte de costos y generación de valor añadido en productos y servicios (Patiño et al., 2025). Estas tendencias confirman que la sostenibilidad se convierte en una fuerza estratégica clave para la toma de decisiones organizacionales.

Por su parte, la transformación digital y la agilidad organizacional están estrechamente vinculadas. Revisión de literatura reciente revela que la relación entre digitalización y agilidad corporativa es bidireccional: no solo la tecnología impulsa la capacidad de adaptación, sino que la cultura ágil también favorece la integración eficaz de plataformas digitales en los procesos empresariales (Ciampi et al., 2021).

Este proyecto se propone desarrollar un marco teórico actualizado sobre tendencias como *data-driven management*, liderazgo estratégico, economía circular y responsabilidad social. Su relevancia radica en guiar tanto a académicos como a

gestores hacia decisiones más sostenibles y alineadas con estándares internacionales, en un país que demanda innovación práctica y adaptable.

Finalmente, este estudio no solo pretende fortalecer la comprensión teórica, sino también ofrecer recursos aplicables para que las organizaciones colombianas diseñen estrategias más flexibles, resilientes y sostenibles. Al conectar evidencia académica con la realidad empresarial nacional, se busca fomentar una cultura organizacional capaz de enfrentar los desafíos de un mercado global cada vez más dinámico.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar las teorías modernas de gestión empresarial por medio de un análisis matricial categorial, con el fin de determinar su relevancia para la efectividad en el entorno actual de las organizaciones.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar las principales teorías modernas de gestión empresarial surgidas en las últimas dos décadas, a través de una revisión exhaustiva de literatura académica reciente y artículos de investigación publicados, con el propósito de la identificación de sus aportes y la valoración de su vigencia en el contexto empresarial contemporáneo.

Clasificar el impacto de estas teorías en la adaptabilidad y competitividad de las organizaciones, mediante un análisis comparativo de estudios de caso y revisiones

sistemáticas de fuentes secundarias, para una comparación en los entornos empresariales actuales.

Proponer un marco teórico integrado de las principales teorías modernas de gestión, a través de un análisis crítico de la literatura y la síntesis de los conceptos clave de cada teoría, que sirva de guía a los gestores para la implementación de prácticas innovadoras y eficientes en organizaciones contemporáneas.

1.4. ESTADO DEL ARTE

N/D

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEORICO

2.1.1. *Transformación Digital Y Capacidades Organizacionales*

La transformación digital requiere que las organizaciones reestructuren no solo su infraestructura tecnológica, sino también sus procedimientos internos, su organización estructural y sus competencias humanas. De acuerdo con investigaciones recientes, la madurez digital se desarrolla a partir de la combinación equilibrada entre inversión tecnológica, capacitación permanente y adecuada gobernanza de datos. Sin la articulación de estos elementos, la adopción de herramientas digitales tiende a fragmentarse, disminuyendo su efectividad y reduciendo su impacto en la competitividad organizacional.

En el contexto colombiano, estudios han demostrado que las empresas con un mayor nivel de formación en analítica y administración de datos presentan mejores respuestas frente al cambio, así como una mayor capacidad de innovación en productos y servicios (Rodríguez 2022). Por lo tanto, se destaca que la digitalización no debe abordarse como un proceso aislado, sino que debe integrarse de manera estratégica en la planificación corporativa, garantizando así un valor sostenible y un fortalecimiento continuo de las capacidades empresariales (Rosenstiehl 2022).

2.1.2. *Agilidad Organizacional Y Respuesta Al Cambio*

La agilidad organizacional se concibe como la habilidad de una empresa para identificar y aprovechar oportunidades con rapidez, manteniendo resiliencia frente a cambios inesperados. Revisiones académicas recientes plantean que esta

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

calidad surge de la combinación entre procedimientos flexibles, una cultura orientada a la proactividad y un liderazgo que promueve la experimentación y la adaptación constante. En aquellas organizaciones que implementan marcos de trabajo ágiles, se observa una reducción significativa en los tiempos de respuesta y una mejora en la coordinación interdepartamental, lo que incrementa la capacidad para enfrentar crisis o fluctuaciones en la demanda.

En el caso de las PYMES latinoamericanas, se ha evidenciado que la adopción de metodologías ágiles favorece la innovación y disminuye la probabilidad de fallos en proyectos estratégicos, consolidando así un enfoque empresarial más adaptativo y competitivo (Ciampi et al., 2021).

2.1.3. Liderazgo Transformacional Y Desempeño Organizacional

El liderazgo transformacional cumple un papel esencial en la ejecución de cambios estratégicos y en la incorporación de innovaciones tecnológicas dentro de las organizaciones. En el contexto colombiano, estudios de campo han demostrado que los directivos que impulsan una visión clara, motivan a su equipo y fomentan el desarrollo profesional de su personal logran facilitar la implementación de tecnologías, fortaleciendo al mismo tiempo la resiliencia corporativa. La evidencia empírica revela que este estilo de liderazgo influye de manera directa en la productividad, estimula la innovación interna y contribuye a la retención del talento humano altamente calificado, un aspecto que resulta crítico especialmente en escenarios postpandemia (Morales et al., 2023).

Dichos hallazgos reafirman que el liderazgo transformacional no solo orienta el rumbo estratégico de la empresa, sino que también fomenta un clima organizacional propicio para el cambio y el crecimiento sostenido.

2.1.4. Gestión Del Talento Humano En Entornos Flexibles

La gestión contemporánea del talento humano se orienta hacia la autonomía, el bienestar integral de los empleados y la formación continua como ejes fundamentales. Investigaciones aplicadas a empresas colombianas indican que la implementación de políticas de trabajo flexible, junto con programas de capacitación digital, favorecen un mayor compromiso de los trabajadores y disminuyen los índices de rotación laboral.

Además, el desarrollo de habilidades transversales, como el pensamiento crítico, la gestión del cambio y las competencias digitales, se convierte en un factor decisivo para que las organizaciones mantengan altos niveles de productividad en entornos laborales remotos e híbridos. Los resultados de dichos estudios muestran que la inversión en capital humano debe considerarse un complemento indispensable de la adopción tecnológica, dado que ambas dimensiones se potencian mutuamente (Caicedo et al., 2025).

2.1.5. Innovación Abierta E Intraemprendimiento

El impulso del intraemprendimiento y la innovación abierta posibilita que las organizaciones utilicen de manera conjunta el conocimiento interno y externo para generar nuevos productos, servicios y procesos. En Colombia, estudios de caso han evidenciado que los programas de innovación interna, cuando se desarrollan en colaboración con universidades y centros tecnológicos, favorecen la creación

acelerada de soluciones aplicables al mercado y fortalecen una cultura corporativa basada en la experimentación constante. Estos mecanismos no solo potencian la creatividad empresarial, sino que también permiten detectar oportunidades de diversificación y llevar a cabo la implementación rápida de pilotos comerciales (Angulo et al., 2020).

Así, la articulación de alianzas estratégicas y la apertura al intercambio de conocimientos se consolidan como herramientas esenciales para la competitividad empresarial en entornos cambiantes.

2.1.6. Economía Circular Y Modelos De Negocio Sostenibles

La economía circular propone un cambio estructural en los modelos de negocio, pasando de estrategias lineales a esquemas que priorizan la reutilización, el reciclaje y el diseño sostenible de productos y procesos. En el contexto colombiano, investigaciones recientes señalan que la adopción de principios circulares no solo contribuye a la reducción de la huella ambiental, sino que también puede ofrecer ventajas competitivas y generar empleos verdes, siempre que esté respaldada por marcos regulatorios sólidos e incentivos adecuados. La implementación de este modelo requiere transformar las cadenas de valor, destinar recursos a la innovación de productos y establecer alianzas multisectoriales para aprovechar los residuos como insumo productivo (Cempre, 2025).

En consecuencia, la economía circular se consolida como una estrategia que combina sostenibilidad y rentabilidad, permitiendo a las empresas adaptarse a las demandas de consumidores cada vez más conscientes.

2.1.7. Responsabilidad Social Corporativa Y Creación De Valor

La responsabilidad social corporativa (RSC) se ha posicionado como un elemento estratégico que incide directamente en la reputación empresarial, el acceso a mercados y la relación con los grupos de interés. Estudios empíricos realizados en empresas latinoamericanas han demostrado que una gestión de la RSC alineada con la estrategia corporativa puede mejorar los resultados financieros, al tiempo que fortalece la percepción positiva de la marca. Asimismo, se ha evidenciado que la RSC actúa como un factor de legitimidad ante contextos regulatorios estrictos, lo que incrementa su relevancia en términos de sostenibilidad a largo plazo (Hernández, 2024).

De esta forma, la incorporación de prácticas responsables y transparentes no solo responde a exigencias éticas, sino que también se traduce en beneficios competitivos tangibles para la organización.

2.1.8. Big Data Y Toma De Decisiones Basada En Datos

La adopción de enfoques de gestión orientados por datos ha transformado de manera significativa los procesos de toma de decisiones dentro de las organizaciones. El uso sistemático de big data y herramientas de analítica predictiva permite anticipar cambios en la demanda, optimizar inventarios y personalizar ofertas, lo que incrementa la capacidad de respuesta ante las dinámicas del mercado. Investigaciones realizadas en empresas de la región concluyen que la aplicación de modelos de data driven management genera conocimientos que mejoran la eficiencia y reducen la incertidumbre; no obstante, para que esta información se traduzca en una ventaja competitiva sostenible, es indispensable

fortalecer las capacidades analíticas y establecer políticas de gobernanza de datos sólidas (Mejía, 2021).

En síntesis, la analítica de datos no solo ofrece valor operativo, sino que también constituye un pilar para la planificación estratégica.

2.1.9. Cultura Organizacional Basada En Propósito

La construcción de una cultura organizacional orientada al propósito constituye una ventaja competitiva en la atracción de talento joven y en la fidelización de clientes, ya que integra valores sociales y ambientales en la misión corporativa. Estudios recientes realizados en startups colombianas han evidenciado que, cuando la misión de la empresa está vinculada a causas sociales, se incrementa la motivación interna y se fortalece la retención del personal, además de consolidar la identidad de la marca. Desde una perspectiva estratégica, una cultura basada en propósito también fomenta la cohesión organizacional durante procesos de cambio y refuerza la orientación hacia el cliente (Suárez et al., 2020).

Este tipo de cultura empresarial contribuye a generar un sentido de pertenencia y compromiso que trasciende los objetivos económicos inmediatos.

2.1.10. Competitividad Y Recursos Estratégicos (RBV)

La teoría basada en recursos (RBV) sostiene que la ventaja competitiva de una empresa se origina en recursos y capacidades que sean valiosos, escasos y difíciles de imitar. Aplicaciones recientes de esta teoría en organizaciones colombianas han demostrado que invertir en capacidades dinámicas, como la innovación, la gestión del conocimiento y la digitalización, permite a las empresas

responder de manera eficaz a entornos inciertos y mantener su posición en el mercado. De este modo, la gestión estratégica de los recursos intangibles se convierte en un eje fundamental para la resiliencia empresarial (Cardona y Franco 2024).

La RBV enfatiza la importancia de aprovechar al máximo las competencias internas como base para un crecimiento sostenible y una diferenciación duradera.

2.1.11. Redes Interorganizacionales Y Colaboración

Las alianzas estratégicas y las redes interorganizacionales han demostrado ser mecanismos efectivos para potenciar la innovación, ya que facilitan el intercambio de conocimientos y recursos entre empresas. Investigaciones sobre redes productivas en Colombia muestran que aquellas organizaciones que participan en clústeres o consorcios logran un acceso más rápido a mercados y tecnologías, lo que incrementa su capacidad de innovación y reduce los costos de entrada. La teoría de redes aplicada al ámbito empresarial subraya la relevancia de contar con nodos estratégicos y vínculos de confianza para impulsar procesos de cooperación y desarrollo conjunto (Echeverri et al., 2021).

Así, la colaboración interorganizacional se presenta como una estrategia clave para afrontar desafíos complejos en entornos competitivos.

2.1.12. Gestión Del Cambio Para La Transformación Organizacional

La gestión del cambio es una condición indispensable para que la adopción de nuevas prácticas y tecnologías sea efectiva y sostenible. Investigaciones recientes

han actualizado los modelos clásicos de cambio, incorporando componentes como la agilidad cultural, la formación continua y el uso de mecanismos de retroalimentación para garantizar la aceptación de las transformaciones. En Colombia, experiencias documentadas en sectores como salud y educación evidencian que los procesos exitosos de cambio combinan un liderazgo comprometido, comunicación clara y un seguimiento constante de resultados, lo que minimiza la resistencia y acelera la consolidación de nuevas rutinas (Endrejat & Burnes, 2024).

Este enfoque resalta que el cambio organizacional requiere tanto de estrategias técnicas como de una gestión cuidadosa del factor humano.

2.1.13. Gestión Financiera Y Resiliencia Frente A Crisis

La solidez financiera y la transparencia administrativa se han identificado como elementos determinantes en la capacidad de las empresas para resistir crisis económicas. Investigaciones sobre casos de quiebra empresarial han revelado que estructuras financieras débiles, sumadas a la falta de controles internos y una gobernanza deficiente, aumentan considerablemente el riesgo de insolvencia. Por lo tanto, la gestión financiera estratégica y la planificación a largo plazo se consideran factores esenciales para garantizar la continuidad operativa y proteger el valor empresarial (Támara 2021).

Una administración responsable de los recursos permite a las organizaciones afrontar contingencias y aprovechar oportunidades en escenarios económicos adversos.

2.1.14. Gestión Del Conocimiento Y Ventaja Competitiva

El conocimiento organizacional, entendido como un activo dinámico y estratégico, constituye un elemento clave para fomentar la innovación y la adaptabilidad. Estudios realizados en organizaciones colombianas sobre gestión del conocimiento demuestran que aquellas que sistematizan el aprendizaje, documentan sus procesos y facilitan la transferencia interna de información logran mejoras sustanciales en la eficiencia operativa y en la capacidad de generar soluciones propias ante problemas emergentes (García, 2020).

Estos hallazgos refuerzan la premisa de que el conocimiento no solo es un recurso valioso, sino que también debe gestionarse de forma activa para convertirse en una fuente sostenible de ventaja competitiva.

2.1.15. Industria 4.0 Y Manufactura Inteligente

La incorporación de los principios de la Industria 4.0, como la integración de IoT, la automatización y los sistemas ciberfísicos, está transformando radicalmente los procesos productivos, así como las relaciones con proveedores y clientes. En el contexto regional, estudios sobre manufactura inteligente han demostrado que la digitalización de las plantas y la interconexión tecnológica incrementan la trazabilidad, reducen el desperdicio y posibilitan la personalización masiva, lo que mejora la competitividad en sectores clave (Peralta et al., 2020).

Sin embargo, su implementación requiere inversiones significativas en infraestructura y una formación técnica especializada para garantizar su aprovechamiento pleno.

2.1.16. *Innovación Estratégica Y Ventaja Competitiva*

La innovación estratégica abarca no solo el desarrollo de nuevos productos, sino también la reinención de modelos de negocio y la identificación de nichos de mercado. Investigaciones realizadas en empresas colombianas han evidenciado que la innovación en modelos de negocio, por ejemplo, mediante la integración de servicios digitales, produce incrementos en los márgenes de rentabilidad y fortalece la lealtad del cliente, especialmente cuando se articula con las capacidades internas y con alianzas externas (Miranda, 2020).

Este enfoque confirma que diseñar e implementar estrategias de innovación es un requisito esencial para mantener el crecimiento empresarial en mercados altamente competitivos.

2.1.17. *Cultura De Aprendizaje Y Formación Gerencial*

La existencia de una cultura de aprendizaje continuo y el fortalecimiento de las competencias gerenciales son condiciones fundamentales para el éxito de los procesos de transformación organizacional. Estudios enfocados en programas de desarrollo gerencial han demostrado que las iniciativas estructuradas de capacitación y mentoría mejoran la capacidad de los directivos para tomar decisiones estratégicas y facilitan la ejecución de proyectos de innovación (Amaya 2022).

Estas prácticas no solo contribuyen al desarrollo de habilidades de liderazgo, sino que también fortalecen la competitividad sostenible de la organización en contextos tanto nacionales como internacionales.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. Transformación Digital Empresarial

El concepto de transformación digital empresarial hace referencia al proceso mediante el cual las organizaciones integran tecnologías digitales con el objetivo de reinventar por completo sus modelos de operación, comunicación y creación de valor. Esta integración no se limita a la adopción de herramientas, sino que requiere una reconfiguración de la estructura organizacional, la cultura interna y las competencias del talento humano. La transformación digital implica una convergencia estratégica que permite a las empresas enfrentar desafíos contemporáneos mediante soluciones tecnológicas innovadoras y adaptables, impulsando así la sostenibilidad y competitividad a largo plazo (Ávila et al., 2023).

2.2.2. Agilidad Organizacional

La agilidad organizacional se define como la capacidad de una empresa para renovarse, adaptarse y responder con rapidez a entornos cambiantes, especialmente en crisis o condiciones inciertas. Se considera que el emprendimiento corporativo, es decir, la generación de iniciativas internas y programas de innovación, actúa como un catalizador que potencia esa agilidad, permitiendo que las organizaciones tomen decisiones estratégicas más ágiles y competitivas frente a cambios del mercado (Gómez 2021).

2.2.3. Liderazgo Estratégico

El liderazgo estratégico se define como la capacidad del directivo para anticipar tendencias, diseñar estrategias de largo plazo y transmitir una visión clara hacia el futuro, lo que mejora la percepción de prestigio y estatus organizacional, el cual se evaluó cómo este tipo de liderazgo, junto con estrategias de negociación integrativa,

influye de manera significativa en la percepción que tienen los líderes de pequeñas empresas sobre la reputación de su organización (López et al., 2020).

Empleando un enfoque cuantitativo y un modelo de ecuaciones estructurales, los investigadores demostraron que un liderazgo estratégico sólido promueve el reconocimiento externo e interno de la firma. Además, se evidenció que las técnicas de negociación de estilo ganar-ganar median eficazmente esta relación, fortaleciendo tanto el compromiso como la imagen empresarial en contextos competitivos.

2.2.4. Gestión del Talento Humano en Entornos Flexibles

La gestión del talento humano en contextos de trabajo remoto y flexible implica rediseñar las políticas y prácticas de recursos humanos para adaptarse a modalidades laborales contemporáneas. Este modelo debe incluir estrategias que fortalezcan el bienestar psicosocial, reduzcan la desigualdad digital e impulsen un liderazgo empático y digitalizado. El estudio revela que, tras una revisión sistemática de literatura científica, las organizaciones que adoptan enfoques estratégicos centrados en la equidad, la ética digital y el desarrollo humano logran mantener su cohesión, equidad y productividad (Caicedo et al., 2025).

Además, destacan que el éxito en esta gestión depende de priorizar tanto la autonomía del colaborador como su inclusión, evitando perpetuar brechas estructurales en entornos laborales digitalizados.

2.2.5. Desarrollo Sostenible Y Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

El desarrollo sostenible junto a la responsabilidad social corporativa (RSC) representa un enfoque estratégico donde las empresas integran propósitos de bienestar social y preservación ambiental dentro de sus operaciones. Este modelo trasciende lo económico, pues alinea prácticas éticas y humanistas con objetivos empresariales, enfocándose en proteger el bienestar de las generaciones actuales y futuras. En su revisión teórica destacan que los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU han sido fundamentales para estructurar la RSC como una herramienta corporativa, impulsando estrategias que vinculan el rendimiento empresarial con la prosperidad comunitaria (Arteaga et al., 2022).

El análisis demuestra que promover políticas de RSC sustentadas en el desarrollo sostenible fomenta una imagen organizacional responsable y construye legitimidad en entornos cada vez más conscientes y exigentes.

2.2.6. Gestión Del Cambio

La gestión del cambio organizacional se entiende como el conjunto de procesos y prácticas estructuradas que facilitan la adaptación efectiva de las empresas a transformaciones internas o externas. Estas acciones incluyen planificación estratégica, comunicación efectiva, formación, seguimiento y evaluación para reducir resistencias y consolidar nuevas dinámicas operativas, culturales o tecnológicas. Lo cual evidenciaría que variables como el liderazgo comprometido, el entrenamiento del personal y la participación activa de todos los niveles organizacionales son fundamentales para lograr una implementación exitosa del cambio (Suárez et al., 2020).

Asimismo, destacan que una gestión del cambio bien diseñada contribuye a fortalecer la resiliencia organizacional, mejorar la cohesión interna y garantizar la continuidad operativa frente a escenarios de alta incertidumbre.

2.2.7. Intraemprendimiento

El intraemprendimiento corporativo alude a la capacidad de las organizaciones para fomentar la iniciativa emprendedora desde dentro, aprovechando el talento y la creatividad del personal para generar innovación y nuevas oportunidades de negocio. Este enfoque promueve que los colaboradores se conviertan en agentes activos de cambio, contribuyendo con ideas que refuercen los objetivos estratégicos de la institución; donde desarrollaron una revisión bibliográfica complementada con un análisis hermenéutico, concluyendo que una cultura centrada en el intraemprendimiento genera compromiso y motivación en la fuerza laboral, y permite aprovechar habilidades innovadoras en pro del desarrollo organizacional (Angulo et al., 2020).

Por ende, enfatizan que las estructuras corporativas deben diseñarse para facilitar esta cultura, dado su impacto positivo en la cohesión interna y el logro de objetivos estratégicos.

2.2.8. Cultura Organizacional

La cultura organizacional se entiende como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que definen la forma en que las personas interactúan y desarrollan sus actividades dentro de una organización, lo que representa un elemento fundamental para la cohesión interna, pues establece patrones de

comportamiento compartidos que facilitan la coordinación y el logro de objetivos comunes (Rocha et al., 2020).

Además, influye en la identidad corporativa y en la manera en que la empresa se adapta a los cambios del entorno, afectando directamente su desempeño y competitividad en el mercado.

2.2.9. Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional se entiende como una competencia gerencial que orienta a la organización mediante una visión inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individual, fortaleciendo la cultura y los resultados organizacionales. Con base en una revisión sistemática, se muestra que este estilo de liderazgo favorece la cohesión interna, el compromiso y el desempeño, aun en contextos y sectores distintos, al alinear conductas y valores compartidos hacia metas de largo plazo (Gámez, 2023).

En tal sentido, se perfila como un recurso directivo clave para gestionar el cambio y sostener la competitividad en entornos volátiles, al traducir la visión estratégica en prácticas que movilizan a los equipos más allá del interés personal.

2.2.10. Recursos y Capacidades (RBV)

La Teoría de Recursos y Capacidades (RBV) se fundamenta en que la ventaja competitiva de una organización reside en su habilidad para identificar, desarrollar y explotar aquellos recursos y capacidades que sean valiosos, escasos, difíciles de imitar y organizacionalmente bien gestionados. Lo que permite a las empresas construir resiliencia estratégica en contextos cambiantes, al enfocarse en el

fortalecimiento de recursos internos diferenciales, tales como el capital humano, la tecnología y los procesos organizacionales (Franco, 2024).

Estas capacidades deben ser integradas y gestionadas de forma coherente para permitir una adaptación ágil a entornos volátiles, lo que refuerza la competitividad y la capacidad de innovación.

2.2.11. Innovación Abierta

La innovación abierta en pequeñas y medianas empresas (PYMES) se concibe como la estrategia de integrar conocimiento y recursos externos tales como redes institucionales, políticas de innovación e internacionalización para potenciar capacidades internas y mejorar el desempeño competitivo. Este enfoque permite que empresas con recursos limitados superen sus restricciones mediante la colaboración con actores como universidades, proveedores, instituciones públicas y aliados comerciales. Se demostró, mediante análisis bibliométrico, que la innovación abierta ya no es exclusiva del entorno corporativo avanzado, sino que se está consolidando como un motor de competitividad para las PYMES, especialmente al vincularse con esquemas de internacionalización y sistemas nacionales de innovación (SNI) (Echeverri et al., 2021).

2.2.12. Marketing Digital

El marketing digital se define como un mecanismo estratégico que trasciende las herramientas tecnológicas para convertirse en un elemento clave de apoyo en la construcción de ventajas competitivas para las organizaciones, este tipo de marketing reconfigura la administración empresarial al fusionar canales digitales con la estrategia institucional, impactando no solo el área comercial, sino también otros

procesos internos como logística, talento humano y finanzas. La investigación, desarrollada mediante revisión documental, concluye que este enfoque digital permite una mayor comprensión del cliente, agiliza la toma de decisiones y fortalece la planeación estratégica (Miranda, 2020).

Además, recomienda que la formación en marketing digital se extienda más allá del marketing, integrándose en todos los niveles de la organización para que cada área colabore en función del cliente y los objetivos estratégicos.

2.2.13. *Industria 4.0*

La Industria 4.0 representa una revolución tecnológica integral que introduce sistemas interconectados, automatizados y capaces de generar, procesar y adaptar datos en tiempo real. Este modelo permite la implementación de entornos inteligentes mediante tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), sensores automatizados y software avanzado para mejorar la eficiencia, calidad y productividad empresarial. Este enfoque permite diseñar procesos más ágiles, predictivos y autónomos, fomentando la flexibilidad operativa y el aprovechamiento de recursos tecnológicos en entornos corporativos. Además, resaltan que la Industria 4.0 facilita la toma de decisiones basada en datos y promueve una transición hacia modelos de negocio más inteligentes y resilientes frente a los desafíos del mercado actual (Peralta et al., 2020).

2.2.14. *Economía Circular*

La economía circular es un modelo de negocio que promueve la gestión eficiente de los recursos, priorizando su reducción, reutilización y reciclaje dentro del ciclo productivo. Este enfoque estratégico no solo estimula la sostenibilidad ambiental,

sino que también genera beneficios económicos a través del diseño de procesos más eficientes y modelos de negocio regenerativos. La economía circular puede constituirse como una ventaja competitiva cuando las empresas incorporan prácticas sostenibles que reducen costos, mejoran su reputación corporativa y responden a una demanda creciente de responsabilidad social. El estudio muestra que, al integrar la circularidad en su operación, las organizaciones logran no solo una reducción de residuos, sino también un fortalecimiento de su resiliencia organizacional frente a desafíos regulatorios y de mercado (Pomar, 2022).

2.2.15. Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo es un sistema que establece las estructuras, principios y mecanismos mediante los cuales las empresas son dirigidas y controladas, salvaguardando los intereses de los accionistas, inversionistas y otros grupos de interés. Lo cual da a comprender que el objetivo de esta disciplina no es cómo gobiernan los directivos, sino cómo se gobierna a la organización, distinguiéndose claramente de la administración. A través de teorías como la de agencia, stewardship, dependencia de recursos y stakeholders, se construye un marco conceptual que equilibra la eficiencia, la transparencia y la legitimidad. Este enfoque le permite al gobierno corporativo fomentar la rendición de cuentas, mejorar la reputación empresarial y generar valor sostenible, al tiempo que previene conflictos internos y promueve la confianza de los inversionistas y otros actores estratégicos (Garzón, 2021).

2.2.16. Emprendimiento Corporativo

El emprendimiento corporativo se define como la capacidad de una organización para generar nuevas iniciativas de negocio desde su interior, lo que permite

revitalizarse y lograr ventajas competitivas sostenibles. Esta estrategia implica identificar áreas de oportunidad y crear unidades innovadoras que impulsen la rentabilidad, la innovación y la renovación estratégica de la empresa; el emprendimiento corporativo constituye una fuente clave para promover la inteligencia de negocio y fomentar la creatividad organizacional, actuando como motor de dinamización interna y facilitando una respuesta proactiva ante entornos exigentes y cambiantes (Esquinca et al., 2023).

2.2.17. *Inteligencia Artificial Aplicada A La Gestión*

La inteligencia artificial aplicada a la gestión empresarial se refiere al uso de tecnologías antropomórficas, como algoritmos de aprendizaje automático, automatización y análisis avanzado de datos, con el fin de apoyar procesos administrativos en todos los niveles organizacionales, aunque la IA todavía no ha alcanzado la capacidad de asumir tareas administrativas complejas de forma autónoma, se considera que tiene el potencial de transformar la forma de planificar, dirigir y liderar en las empresas modernas. La investigación, de enfoque cuantitativo, revela que existen percepciones mixtas entre empresarios y empleados sobre su adopción: mientras muchos reconocen su capacidad para mejorar eficiencia y precisión en la toma de decisiones, también manifiestan incertidumbre y la necesidad de una implementación cuidadosa que evalúe los riesgos éticos y estratégicos (Vera 2024).

2.3. MARCO LEGAL

2.3.1. Ley 2069 de 2020 - Emprendimiento

La Ley 2069 de 2020 ha establecido un marco regulatorio fundamental para impulsar el emprendimiento en Colombia, creando condiciones favorables que facilitan la adopción de modelos de gestión innovadores y la implementación de tecnologías disruptivas en el tejido empresarial colombiano (Rodríguez, 2025).

2.3.2. Ley 1901 de 2018 - Sociedades BIC

Las sociedades de Beneficio e Interés Colectivo representan una evolución del derecho comercial hacia modelos empresariales sostenibles, donde la responsabilidad social se integra estratégicamente con la rentabilidad, dinamizando nuevas formas de hacer empresa en Colombia (Chaves et al., 2022).

2.3.3. Ley 1581 de 2012 - Protección de Datos

En el contexto de la transformación digital empresarial, la Ley 1581 de 2012 se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo de estrategias de gestión de información, impulsando la adopción de sistemas seguros que fortalecen la confianza del consumidor y la competitividad organizacional (Miranda, 2023).

2.3.4. Ley 1314 de 2009 - NIIF

La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera ha facilitado la transparencia y comparabilidad empresarial, elementos esenciales para la atracción de inversión extranjera y la participación competitiva en mercados globalizados (Gallardo, 2025).

2.3.5. Ley 1955 de 2019 - Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 incorporó disposiciones clave para la transformación digital y la innovación empresarial, estableciendo un marco institucional que favorece la adopción de tecnologías emergentes y modelos de negocio disruptivos (Sarmiento et al., 2024).

2.3.6. Decreto 1076 de 2015 - Sector Ambiente

El marco regulatorio ambiental colombiano se ha alineado progresivamente con las tendencias de sostenibilidad empresarial, permitiendo que las organizaciones integren sistemas de gestión ambiental formal como elemento diferenciador de competitividad (Arteaga et al., 2022).

2.3.7. Ley 1778 de 2016 - Anticorrupción

La implementación del Estatuto Anticorrupción ha promovido el desarrollo de sistemas de transparencia y ética empresarial, complementando las tendencias de gobierno corporativo y compliance que fortalecen la integridad organizacional (Garzón, 2021).

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se desarrolla bajo un enfoque de investigación teórica o documental, lo que implica un acercamiento indirecto a la realidad a partir del uso de fuentes secundarias. Se realiza una búsqueda, selección y análisis de documentos académicos, normativos e institucionales que aborden las tendencias actuales en la administración de empresas. El propósito no es intervenir ni modificar la situación estudiada, sino comprender y organizar el conocimiento existente sobre el tema, este método constituye una vía rigurosa para construir conocimiento a partir de datos ya existentes, siempre que se cumpla con una selección crítica y un tratamiento metodológico adecuado de las fuentes consultadas (Revilla, 2021).

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque adoptado es cualitativo, dado que se orienta a la comprensión e interpretación de fenómenos organizacionales y contextuales sin recurrir a mediciones numéricas. Se examinan en profundidad las prácticas y transformaciones emergentes en el campo de la gestión empresarial, atendiendo a los entornos sociales, económicos y tecnológicos en los que se desarrollan. Este enfoque permite obtener una visión integral de las tendencias, sus implicaciones y proyecciones, con base en el análisis crítico de textos especializados, documentos institucionales y marcos normativos. El cual adopta que un enfoque cualitativo implica comprender a la persona como protagonista de su realidad social, política e

histórica, y emplear métodos analíticos que permitan develar las conexiones e intersubjetividades que configuran el entorno (Piña, 2023).

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se emplea el método analítico-descriptivo, el cual permite examinar y descomponer la información recopilada sobre las distintas tendencias de gestión empresarial para describir sus características y particularidades. Este método facilita identificar la evolución de cada tendencia y su aplicación en el contexto colombiano, reconociendo patrones y diferencias relevantes. De forma complementaria, se utiliza un enfoque hermenéutico que posibilita interpretar discursos, teorías y normativas desde una perspectiva crítica, con el fin de comprender su significado e impacto en la práctica empresarial contemporánea.

3.4. TÉCNICA O INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica principal para la recolección de información es la revisión bibliográfica y documental, enfocada en fuentes académicas y normativas de carácter confiable. Esta comprende la consulta de artículos científicos indexados, libros especializados, informes institucionales y documentos legales relacionados con la gestión empresarial en Colombia. El instrumento de trabajo es una matriz de análisis documental, donde la información se organiza por categorías temáticas como innovación, liderazgo, sostenibilidad y digitalización. Este recurso facilita la sistematización, comparación y síntesis de los hallazgos, garantizando un análisis estructurado y coherente.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SURGIDAS EN LAS ÚLTIMAS DOS DÉCADAS

Para cumplir con este propósito se realizó una revisión exhaustiva de literatura académica publicada entre 2020 y 2025, consultando artículos de investigación y bases de datos científicas. Se seleccionaron aquellas teorías administrativas que tuvieron mayor incidencia en la gestión contemporánea, tales como la gestión del conocimiento, el liderazgo transformacional, las capacidades dinámicas y la economía circular. Como parte del proceso, se tuvieron presentes los referentes bibliográficos más relevantes, los cuales fueron sistematizados y organizados en una tabla para facilitar su análisis y comparación.

4.2. CLASIFICAR EL IMPACTO DE ESTAS TEORÍAS EN LA ADAPTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES, MEDIANTE UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTUDIOS DE CASO Y REVISIONES SISTEMÁTICAS DE FUENTES SECUNDARIAS

Con el fin de clasificar el impacto de las teorías modernas en la práctica empresarial se desarrolló un análisis comparativo de casos organizacionales documentados en revistas académicas y reportes empresariales. La información recopilada permitió establecer cómo compañías de diferentes sectores implementaron estrategias de innovación, digitalización, sostenibilidad y mejora continua para responder a los cambios del mercado. Este proceso se registró en una tabla que relacionó los casos empresariales, las variables observadas y la aplicación de teorías modernas, lo cual permitió estructurar un panorama comparativo de sus efectos en los entornos actuales.

4.3. PROPONER UN MARCO TEÓRICO INTEGRADO DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN, A TRAVÉS DE UN ANÁLISIS CRÍTICO DE LA LITERATURA Y LA SÍNTESIS DE LOS CONCEPTOS CLAVE DE CADA TEORÍA

Para lograr este objetivo se elaboró un análisis crítico de la literatura revisada y se sintetizaron los conceptos centrales de cada teoría administrativa seleccionada. La información se organizó en un glosario en orden alfabético que integró enfoques como calidad total, reingeniería, empowerment, outsourcing, kaizen y liderazgo transformacional. Dicho glosario se formuló a partir de una revisión bibliográfica sobre las nuevas tendencias administrativas que se han venido relacionando en el ámbito empresarial, constituyéndose en un insumo clave para orientar la aplicación de prácticas modernas e innovadoras.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

5. RESULTADOS

5.1. IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SURGIDAS EN LAS ÚLTIMAS DOS DÉCADAS

El análisis de los referentes bibliográficos permite identificar las principales teorías modernas de gestión empresarial que han surgido en las dos últimas décadas y que mantienen plena vigencia en la práctica contemporánea. Estas teorías se orientan hacia la innovación, la sostenibilidad, la digitalización y el fortalecimiento del talento humano, constituyéndose en marcos de referencia claves para la competitividad organizacional. A continuación, se presenta una tabla en la que se sintetizan los principales aportes de cada teoría, destacando sus fundamentos y su aplicabilidad en el contexto empresarial actual.

Autor	Teoría o Enfoque	Síntesis
Basurto et al. (2025)	Gestión del talento humano en contextos de trabajo remoto y flexible	Se expone que la gestión en entornos remotos requiere políticas de flexibilidad, bienestar y formación digital, lo que fortalece el compromiso y reduce la rotación laboral.
Espitia et al. (2025)	Modelo RISE - Innovación y sostenibilidad	Se plantea un modelo de innovación que integra sostenibilidad y competitividad, destacando la importancia de la innovación empresarial como ruta estratégica.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

<p>Cempre (2025)</p>	<p>Economía circular en Colombia</p>	<p>Se evidencia que la economía circular ofrece oportunidades de empleo verde y competitividad, siempre que existan marcos regulatorios y alianzas multisectoriales.</p>
<p>Nieto et al. (2025)</p>	<p>Economía circular aplicada a sistemas empresariales</p>	<p>El trabajo muestra que la economía circular puede transformar la gestión empresarial en la región del Quindío, optimizando recursos y reduciendo impactos ambientales.</p>
<p>Rodríguez (2025)</p>	<p>Retos del tejido microempresarial en Colombia</p>	<p>El análisis revela que las microempresas enfrentan desafíos en competitividad y sostenibilidad, requiriendo digitalización y fortalecimiento organizacional.</p>
<p>Gallardo (2025)</p>	<p>Conceptos fundamentales de gestión empresarial</p>	<p>El texto proporciona una contextualización sobre gestión y administración, resaltando la importancia de la adaptabilidad en escenarios de cambio.</p>

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Demuner (2024)	Capacidades dinámicas en entornos contingentes	El artículo enfatiza que las capacidades dinámicas permiten responder con resiliencia a escenarios inciertos, manteniendo competitividad.
Endrejat (2024)	Gestión del cambio y teoría organizacional	Se rescata el modelo de Lewin, adaptado a contextos actuales, para facilitar la aceptación del cambio en las organizaciones.
Pérez (2024)	Responsabilidad social corporativa y desempeño empresarial	Se argumenta que la RSC fortalece la legitimidad y genera beneficios financieros y reputacionales en el largo plazo.
Vera (2024)	Inteligencia artificial en la administración empresarial	Se plantea que la IA es un recurso estratégico para optimizar procesos, mejorar decisiones y reforzar la competitividad.
Cardona (2024)	Teoría de recursos y capacidades (RBV)	La teoría se aplica para demostrar que los recursos intangibles y capacidades internas son claves para la resiliencia y sostenibilidad organizacional.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Sarmiento et al. (2024)	Digitalización de MiPymes en Colombia	Se evidencian oportunidades y desafíos en la digitalización, resaltando la necesidad de políticas de apoyo y formación tecnológica.
Duarte (2023)	Gestión del cambio organizacional	Se identifican las luchas de poder y factores internos como determinantes en la implementación de procesos de cambio.
García et al. (2023)	Liderazgo transformacional en PYMES	Se concluye que el liderazgo transformacional impacta positivamente en el desempeño empresarial y la innovación.
Cavazos (2023)	Liderazgo transformacional y cultura organizacional	Se expone que este estilo de liderazgo fortalece la cultura corporativa y mejora los resultados de las empresas.
Esquinca et al. (2023)	Emprendimiento corporativo e innovación	Se analiza el intraemprendimiento como factor que impulsa la creatividad y la adaptación en entornos competitivos.
Ávila et al. (2023)	Transformación digital empresarial	El estudio revisa investigaciones recientes y concluye que la digitalización

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		debe ser estratégica y articulada a la planificación corporativa.
Demetrio et al. (2023)	TIC en la gestión empresarial	El análisis cuantitativo muestra que el uso de TIC fortalece procesos de innovación y gestión estratégica.
Miranda (2023)	Regulación de datos personales en Colombia	Se resalta la importancia de la regulación de datos como parte de la estrategia digital empresarial.
Wang (2023)	Transformación digital y gestión de riesgos en PYMES	La revisión sistemática identifica que la digitalización debe ir acompañada de estrategias sólidas de gestión de riesgos.
Ciampi et al. (2021)	Relación entre digitalización y agilidad organizacional	Se plantea que la digitalización y la agilidad se coevolucionan, incrementando la capacidad de respuesta ante crisis.
Mejía (2021)	Transformación digital en educación superior	Se concluye que la madurez digital adquirida en la pandemia favorece la adaptación tecnológica en organizaciones educativas.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Echeverri et al. (2021)	Innovación abierta e internacionalización	Se evidencia que la innovación abierta potencia la internacionalización y competitividad de las pymes.
Gómez (2021)	Emprendimiento corporativo y agilidad organizacional	Se establece que el emprendimiento corporativo favorece la capacidad de adaptación en escenarios cambiantes.
Támara (2021)	Entorno financiero y quiebra empresarial	El estudio concluye que factores macroeconómicos y estructuras organizacionales deficientes incrementan el riesgo de insolvencia.

5.2. CLASIFICAR EL IMPACTO DE ESTAS TEORÍAS EN LA ADAPTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES, MEDIANTE UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTUDIOS DE CASO Y REVISIONES SISTEMÁTICAS DE FUENTES SECUNDARIAS

El estudio de casos empresariales evidencia cómo las teorías modernas influyen en la adaptabilidad y competitividad de las organizaciones en distintos sectores de la economía colombiana. Los resultados muestran que variables como la innovación, la transformación digital, el liderazgo y la gestión del conocimiento resultan determinantes en la capacidad de las empresas para ajustarse a cambios del mercado y mantener ventajas competitivas. Los hallazgos se organizan en una tabla que recoge los casos empresariales analizados, especificando las variables

observadas y la aplicación de teorías administrativas modernas en cada uno de ellos.

Casos Empresariales	Variables Que Manejan	Aplicación De Teorías Modernas
Bancolombia	Digitalización de servicios, analítica de datos, experiencia del cliente	Empowerment en células ágiles de producto; Calidad Total en mejora continua de procesos digitales; Reingeniería en banca móvil y procesos de onboarding.
Davivienda	Segmentación por datos, banca móvil, seguridad	Data-driven + Calidad Total para reducir errores; Reingeniería en créditos 100% digitales; Empowerment en equipos de innovación.
Grupo Éxito	E-commerce, logística y última milla, sostenibilidad de empaques	Calidad Total en cadena de suministro; Outsourcing logístico selectivo; Reingeniería de procesos omnicanal.
Ecopetrol	IoT industrial, eficiencia energética, seguridad operacional	Reingeniería de procesos productivos con Industria 4.0; Calidad Total (operational excellence); Outsourcing tecnológico especializado.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

EPM	Gestión de redes, transición energética, atención al usuario	Calidad Total en continuidad del servicio; Reingeniería en gestión de fallas con analítica; Empowerment en células de mejora operativa.
Cementos Argos	Optimización de hornos, co-procesamiento, logística	Economía circular + Calidad Total para reducción de desperdicios; Reingeniería de mantenimiento; Outsourcing de transporte.
Terpel	Movilidad eléctrica, operación de estaciones, servicio	Innovación + Calidad Total en atención; Outsourcing de soluciones de recarga; Reingeniería de procesos comerciales.
Postobón	Gestión de envases, cadena de valor, programas de reciclaje	Calidad Total en control de calidad y trazabilidad; Economía circular; Outsourcing en recolección y aprovechamiento.
Alpina	Desarrollo de producto, inocuidad, proveedores	Calidad Total (HACCP/ISO); Reingeniería en líneas automatizadas; Empowerment en células de mejora.
Grupo Nutresa	Innovación, formación, eficiencia productiva	Empowerment y gestión por competencias; Calidad Total en

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		plantas; Reingeniería en planeación integrada (S&OP).
Avianca	Eficiencia operativa, puntualidad, servicio	Reingeniería postcrisis en red y flota; Calidad Total en puntualidad; Outsourcing de servicios no core en tierra.
Rappi	Plataforma, última milla, escalabilidad	Empowerment en squads ágiles; Reingeniería de journeys de usuario; Outsourcing en operaciones logísticas de aliados.
Tecnoglass	Automatización, calidad del vidrio, exportaciones	Calidad Total en normas internacionales; Reingeniería de procesos de corte/templado; Empowerment en células de producción.
Juan Valdez	Sostenibilidad, experiencia en tiendas, cadena cafetera	Calidad Total en estándares de taza y cadena; Empowerment de baristas y equipos de tienda; Outsourcing logístico selectivo.
Tigo-UNE	Conectividad, expansión rural, soporte al cliente	Reingeniería en provisión de servicios; Empowerment en equipos de atención; Outsourcing de instalación/soporte en campo.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

5.3. PROPONER UN MARCO TEÓRICO INTEGRADO DE LAS PRINCIPALES TEORÍAS MODERNAS DE GESTIÓN, A TRAVÉS DE UN ANÁLISIS CRÍTICO DE LA LITERATURA Y LA SÍNTESIS DE LOS CONCEPTOS CLAVE DE CADA TEORÍA

La revisión bibliográfica realizada permite consolidar un marco teórico integrado que sistematiza las principales teorías modernas de gestión. Este marco se estructura en forma de glosario, en el cual se definen los conceptos y aportes centrales de cada enfoque administrativo, lo que favorece una comprensión ordenada y comparativa. Dicho glosario constituye una herramienta conceptual que facilita la selección de estrategias de gestión y su posterior aplicación en las organizaciones. A continuación, se presenta la tabla con la recopilación de teorías modernas incluidas en el estudio.

Teorías Modernas / Casos Empresariales	Síntesis
Benchmarking / Grupo Éxito	Consiste en comparar procesos con los de líderes del sector. Grupo Éxito lo aplica al integrar prácticas de retailers internacionales para fortalecer su comercio electrónico.
Calidad Total (TQM) / Alpina, Postobón	Enfocada en la mejora continua y satisfacción del cliente. Alpina la aplica en sus procesos de inocuidad alimentaria y Postobón en el control de calidad de bebidas.
Downsizing / Avianca	Estrategia de reducción de personal y simplificación de estructuras. Avianca la aplicó tras la pandemia para optimizar costos y sobrevivir financieramente.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

<p>Empowerment / Bancolombia, Rappi</p>	<p>Se basa en otorgar autonomía a los equipos para tomar decisiones. Bancolombia lo usa en células ágiles de innovación y Rappi en sus squads de producto.</p>
<p>Just in Time (JIT) / Tecnoglass</p>	<p>Estrategia de producción ajustada a la demanda. Tecnoglass lo aplica en la gestión de inventarios para exportación de vidrio arquitectónico.</p>
<p>Kaizen / Grupo Nutresa</p>	<p>Filosofía japonesa de mejora continua. Nutresa lo implementa en plantas productivas a través de programas de innovación y eficiencia.</p>
<p>Liderazgo Transformacional / Grupo Nutresa, Morales García (2023)</p>	<p>Se centra en inspirar y motivar equipos. Nutresa lo aplica en la gestión de su talento, impulsando innovación y cultura colaborativa.</p>
<p>Outsourcing / Terpel, Tigo-UNE</p>	<p>Implica externalizar procesos no estratégicos. Terpel terceriza servicios logísticos en estaciones y Tigo-UNE en instalaciones técnicas.</p>
<p>Planeación Estratégica / Ecopetrol</p>	<p>Enfoque en definir metas y acciones de largo plazo. Ecopetrol lo aplica para alinear sus planes de transición energética.</p>
<p>Reingeniería de Procesos / Avianca, Davivienda</p>	<p>Estrategia de rediseño radical de procesos. Avianca la aplicó en su modelo financiero postcrisis y Davivienda en créditos digitales.</p>

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) / Alpina, Juan Valdez	Implica integrar el compromiso social y ambiental a la gestión. Alpina impulsa nutrición infantil y Juan Valdez apoya comunidades cafeteras.
Six Sigma / Cementos Argos	Estrategia de control estadístico de calidad. Cementos Argos la utiliza para optimizar procesos industriales y reducir defectos.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

6. CONCLUSIONES

Con base en lo trabajado en esta investigación, se nota que las empresas en Colombia están atravesando cambios importantes gracias al uso de tecnologías como la inteligencia artificial y la automatización. Estas herramientas están ayudando a mejorar procesos, tomar decisiones más rápido y adaptarse mejor a un mercado competitivo. También se ve que cada vez se da más importancia a las personas dentro de las organizaciones, con estilos de liderazgo más abiertos y colaborativos, donde el bienestar, las habilidades blandas y la buena cultura de trabajo son clave para crecer y mantenerse.

Además, muchas empresas están sumando acciones de responsabilidad social y sostenibilidad, no solo para cumplir con normas, sino como una forma de diferenciarse y generar valor económico, social y ambiental. El emprendimiento en el país ha crecido con fuerza, apoyado por la innovación abierta, incubadoras y alianzas entre el sector público y privado para impulsar startups tecnológicos. Sin embargo, todavía hay desafíos como la desigualdad en el acceso a tecnología, la informalidad laboral y la falta de formación empresarial en zonas alejadas, que siguen siendo retos importantes para lograr un crecimiento más justo y sostenible.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

7. RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos de la presente investigación, se sugiere mantener un ejercicio constante de reflexión crítica sobre la relevancia y vigencia de los modelos tradicionales de gestión frente a los desafíos contemporáneos del contexto empresarial colombiano. Este análisis debe generar insumos teóricos que sirvan como base para el desarrollo de investigaciones aplicadas o para el diseño de estrategias empresariales, políticas corporativas y programas de formación en gestión acordes con las nuevas dinámicas del mercado.

Asimismo, se recomienda que los estudiantes de las Unidades Tecnológicas de Santander realicen estudios de mercado que permitan identificar oportunidades y formular estrategias adaptables tanto a los entornos nacionales como internacionales. Dentro de estas estrategias, se propone incluir criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) como parte integral de la planificación empresarial, promoviendo prácticas responsables y sostenibles.

Finalmente, se aconseja que los futuros profesionales en gestión empresarial mantengan un proceso continuo de actualización, reconociendo que el entorno organizacional se encuentra en permanente cambio debido a los avances tecnológicos, las transformaciones del mercado y las condiciones socioeconómicas. En el caso colombiano, este proceso está condicionado por factores como la globalización, el fortalecimiento del ecosistema emprendedor, la digitalización y los retos estructurales que representan la informalidad y la desigualdad regional.

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávila-Guerrero, F. M., Bernal Díaz, I. V., & Monroy Gómez, D. A. (2023). Transformación digital empresarial: Revisión de producciones investigativas 2017–2021. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 282–296. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.18>
- Amaya Sánchez, J. A. (2022). Liderazgo y toma de decisiones en las pymes de Manizales [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/82328>
- Angulo Rangel, F. A., Bracho Navarro, I. E., & Rodríguez Márquez, R. L. (2020). Intraemprendimiento como elemento fundamental en las organizaciones del siglo XXI. *Económicas CUC*, 41(1), 217–228. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.5>
- Arteaga Alcívar, Y. A., Begnini Domínguez, L. F., Cabezas Arellano, M. J., & Salcedo Rúaless, I. A. (2022). Desarrollo sostenible y responsabilidad social corporativa. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 1–17. Instituto Superior Tecnológico Japón, Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635271>
- Balanzátegui GarcíaR. I., Pérez SalasF. P., Guerrero ArrietaK. G., & Benítez ObandoI. F. (2025). Aplicación de la Reingeniería Administrativa para Optimizar Procesos en la Industria Ecuatoriana. *UTC Prospectivas: Revista De Ciencias Administrativas Y Económicas*, 8(2), 86-98.

<https://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/download/1126/1689?inline=1>

• Barrios-De-Oro, S. M. (2022). Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial. [Artículo]. Disponible en Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9195870>

• Caicedo-Basurto, R. L., Casanova-Villalba, C. I., Concha-Ramírez, J. A., & Rios-Gaibor, C. G. (2025). Gestión del talento humano en contextos de trabajo remoto y flexible. *Space Scientific Journal of Multidisciplinary*, 3(2), 28–40. <https://doi.org/10.63618/omd/ssjm/v3/n2/48>

• Cardona Marín, S., & Franco Ruiz, T. (2024). La Teoría de Recursos y Capacidades como base para la resiliencia organizacional en entornos cambiantes. *Ensayos, Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, Universidad Nacional de Colombia*, 44(105), 123–141. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/113809>

• Carrillo González, G., & Pomar Fernández, S. (2022). Economía circular como estrategia de sostenibilidad empresarial. *Revista Mexicana de Innovación, Desarrollo y Gestión*, 1(1), 45–60. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-80642021000100024&script=sci_arttext

• Cempre Colombia. (2025). El pulso de la economía circular en Colombia. Cempre. <https://cempre.org.co/el-pulso-de-la-economia-circular-como-avanza-colombia-y-los-desafios-en-su-camino-hacia-la-circularidad/>

•Ciampi, F., Faraoni, M., Ballerini, J., & Meli, F. (2021). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility: Ongoing debates, theoretical developments and future research perspectives. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2112.11822>

•C.M. Tosca-Vidal, G. Martinez-Prats, C. Guzman-Fernandez y F. Silva-Hernandez, “Estrategias empresariales: análisis del outsourcing”, *Mundo Fesc*, vol. 11, no. 21, pp. 7-14, 2021. https://www.researchgate.net/publication/381456809_Estrategias_empresariales_a_nalisis_del_outsourcing

•Demetrio Olarte-Pacco, M. A., Flores Mayta, D. J., Rios Vera, K. J., Quispe Ambrocio, A. D., & Seguil-Ormeño, N. A. (2023). Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión empresarial: Un análisis cuantitativo. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14(4), e388. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682023000400388&script=sci_arttext&tlng=pt

•Demuner Flores, M. del R. (2024). Capacidades dinámicas: respuesta empresarial ante entornos contingentes. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, (38), 1–21. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.8220>

•Duarte Gil, K., & Arellano González, A. (2023). El cambio organizacional: elementos, implicaciones y lucha de poderes al interior de la organización. *Rayo. Revista de Administración y Organizaciones*, 1(1), 45–62. <https://doi.org/10.24275/ALNI6658>

- Echeverri Romero, R. D., Ruano-Arcos, L., & Bolaños Delgado, S. I. (2021). Políticas, innovación abierta e internacionalización en pymes. *Pensamiento & Gestión*, (50), 246–273. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.406>
- Endrejat, P. C., & Burnes, B. (2024). Draw it, check it, change it: reviving Lewin's topology to facilitate organizational change theory and practice. *Journal of Applied Behavioral Science*, 60(1), 87–112. <https://doi.org/10.1177/00218863221122875>
- Escobar Espitia, M., Pérez López, D., Rodríguez Amado, O., Crespo, L., & Cáceres Castellanos, D. (2025). Modelo RISE - Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial. Universidad EAN. <http://hdl.handle.net/10882/14742>
- Esquinca Moreno, A., Amador Ruiz, M., & Urenda Campos, C. G. (2023). Emprendimiento Corporativo, desarrollo del concepto, enfoques de perspectivas teóricas e instrumentos de medición: revisión de literatura. *REVISTA DOXA DIGITAL*, 12(22), 107–131. <https://doi.org/10.52191/rdojs.2022.265>
- Garzón Castrillón, M. A. (2021). El concepto de gobierno corporativo. *Visión de Futuro*, 25(2). <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.005.es>
- Gámez-Cavazos, D. A., & Toscano-Moctezuma, J. A. (2023). Importancia del liderazgo transformacional en la cultura y resultados organizacionales: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1108–1126. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748

• Gallardo, J. (2025). Gestión Empresarial: Contextualización conceptos fundamentales. Repositorio UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/67615>

• Gómez Posada, L. M., & Nanclares Piedrahíta, C. A. (2021). Emprendimiento corporativo como impulsor de la agilidad organizacional [Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia. Repositorio Institucional.

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/8544b415-7a1b-422a-9237-621eefaeaa3d>

• Hernández Pérez, L. (2024). Influencia de la responsabilidad social corporativa en el desempeño empresarial en Colombia. *Revista científica / proceedings*. <https://proceedings.ageditor.ar/index.php/piii/article/view/206>

• Kumar, N., Liu, Z., & Jin, Y. (2022). Evaluation of Employee Empowerment on Taking Charge Behaviour: An Application of Perceived Organizational Support as a Moderator. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 1055–1066. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.2147/PRBM.S355326?scroll=top&needAccess=true>

• Londoño, Y., & García, Y. (2020). Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para el área de formación del Programa Integración de Tecnologías a la Docencia de la Universidad de Antioquia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 43(1), e9. <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n1eC1>

• López-Lemus, J. A., De la Garza Carranza, M. T., & Zavala Berbena, M. A. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción

del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 30(75), 57–70. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>

• López-Zapata, E., Hincapié-Montoya, S. M., & Zuluaga-Correa, Y. C. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios*. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/17385716.html>

• Luna Puello, M. C., Cardona Arbelaez, D., & Romero González, Z. (2022). Cultura organizacional basada en la gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cultural UNILIBRE*, 66, 66–76. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/10801/10340

• Mejía Delgado, O. A., & Mejía Delgado, Y. Y. (2021). Transformación digital en las instituciones de educación superior a partir del Covid-19: madurez tecnológica de los estudiantes en Colombia. *Revista Universidad & Empresa*, 23(41), 1–36. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.10606>

• Miranda, D. A. (2023). Los datos personales y su regulación en Colombia: Enfoque, ámbito de aplicación y contenido. Universidad Externado de Colombia. <https://telecomunicaciones.uexternado.edu.co/los-datos-personales-y-su-regulacion-en-colombia-datos-sensibles-datos-publicos-semiprivado-y-privado-enfoque-ambito-de-aplicacion-y-contenido-2/>

• Morales García, R., Lozano García, J. J., Ledesma Zavala, A. G., & Cuevas Vargas, H. (2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia.

Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 31(2).
<https://revistas.umng.edu.co/index.php/rfce/article/view/6701>

• Moreno Moreno, N., & Sandoya Valero, E. (2020). El liderazgo transformacional y la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico. *Revista Mapa*. <https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/249>

• Mohsin, M., Shamsudin, M. N., Jaffri, N. R., Idrees, M., & Jamil, K. (2025). Unveiling the contextual effects of total quality management to enhance sustainable performance. *The TQM Journal*, 37(3), 680–708.
<https://www.emerald.com/tqm/article-abstract/37/3/680/1240553/Unveiling-the-contextual-effects-of-total-quality?redirectedFrom=fulltext>

• Núñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J. D. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30), 123–140.
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>

• Patiño Nieto, L. M., Londoño, A. F., Muñoz Coronado, V., & Gómez Ramírez, M. (2025). Impacto de un modelo de economía circular para los sistemas empresariales de la región del Quindío. *Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería*. <https://doi.org/10.26507/paper.2837>

• Peralta-Abarca, J. del C., Martínez-Bahena, B., & Enríquez-Urbano, J. (2020). Industria 4.0. *Inventio, la génesis de la cultura universitaria en Morelos*, 16(39). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8076976>

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

- Piña-Ferrer, L. S. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15), 1–3. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91. <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>
- Revilla Figueroa, D. M. (2021). El método de investigación documental en estudios cualitativos. <https://files.pucp.education/posgrado/wp-content/uploads/2021/01/15115158/libro-los-metodos-de-investigacion-maestria-2020-botones-2.pdf>
- Rodríguez, F. D. (2025). Retos y oportunidades que afronta el tejido microempresarial de Colombia para aumentar su competitividad y sostenibilidad [Monografía]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/72771>
- Rodríguez Galindo, E. T., & Rivera Céspedes, P. (2022). Economía circular y empresas verdes: prospectiva del desarrollo sostenible regional en Colombia. *Circulación y Desarrollo Regional*. <https://doi.org/10.15332/24224529.7572>
- Rodríguez Luna, R. E., & Rosenstiehl Martínez, J. L. (2022). Digital transformation of nature tourism SMEs in Magdalena, Colombia. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2211.03945>

• Rocha González, T., Henao Betts, H. de J., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Cultura organizacional en las empresas: conceptos, alcances y propuestas teóricas para su medición. *Gerencia Libre, Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 55–70. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/9522

• Samara, M. N., & Harry, K. D. (2025). Leveraging Kaizen with Process Mining in Healthcare Settings: A Conceptual Framework for Data-Driven Continuous Improvement. *Healthcare*, 13(8), 941. <https://www.mdpi.com/2227-9032/13/8/941>

• Sarmiento-Suárez, J. E., Gutiérrez, E., & Ramírez-Montañez, J. C. (2024). Oportunidades y desafíos para la digitalización de las MiPymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/16513>

• Suárez Campas, M. S., Álvarez-Medina, M. T., & Vásquez-Torres, M. del C. (2020). La gestión de cambio organizacional: variables asociadas para una implementación exitosa. *Ciencia, Economía y Negocios*, 4(1), 69–83. <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciene/article/view/1793>

• Támara Ayús, A. L., & Villegas Arias, G. C. (2021). Influencia del entorno financiero, el entorno macroeconómico, la estructura organizacional y la transparencia en la quiebra empresarial. *Contaduría y Administración*, 66(2), e339. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422021000200015&script=sci_arttext

• Vaisman Silvera (2023). Impacto del teletrabajo y la cultura organizacional en Colombia. Repositorio Pontificia Universidad Javeriana.
<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/64755>

• Vargas-Chaves, I., Rodríguez-Yong, C. A., & Baquero-Herrera, M. (2022). Las sociedades tipo BIC en Colombia: una apuesta por dinamizar el derecho comercial hacia una empresa social. *Jurídicas*, 19(1), 149-167.
<https://doi.org/10.17151/jurid.2022.19.1.8>

• Vera Salavarría, S. P. ., & Pico Bazurto, S. P. . (2024). Inteligencia artificial en el desarrollo administrativo de la empresa moderna. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(2), 264–282.
<https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i2.1046>

• Wang (2023). Digital Transformation and Risk Management for SMEs: A Systematic Review. (Artículo / revisión).
<https://www.researchgate.net/publication/376888115>

ELABORADO POR:

Docencia

REVISADO POR:

Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión

FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023