





# Digital Transformation in the Consumer Experience: A Systematic Review of the Scientific Literature between 2018 – 2022

Vasquez-Reategui Fiorella<sup>1</sup>  Llaque-Fernandez Grant Ilich<sup>1</sup> , Magister,  
Valderrama-Puscan Marlon Walter<sup>1</sup>  Magister y Calvanapón-Alva Flor Alicia, Doctora<sup>1</sup>   
<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, [N00171581@upn.pe](mailto:N00171581@upn.pe), [grant.llaque@upn.pe](mailto:grant.llaque@upn.pe),  
[marlon.valderrama@upn.pe](mailto:marlon.valderrama@upn.pe), [flor.calvanapon@upn.pe](mailto:flor.calvanapon@upn.pe)

*Abstract-- The present systematic review presents and analyzes several studies related to Digital Transformation in the Consumer Experience, the general objective of which is to determine the topics related to Digital Transformation in the Consumer Experience during the last 5 years through a review and analysis of the selected articles. The databases used in the search of the studies used in the work are Scopus (37%), SciELO (23%), ScienDirect (23%), Web Of Science (13%) and EBSCO (3%); the inclusion and discard criteria of the work were chosen to be able to obtain studies that allow the elaboration of an accurate, concrete and quality research. These articles were published between 2020-2022. In conclusion, 4 aspects related to Digital Transformation were identified. Among those that stand out, Digital Strategy (43%), Value Proposition (27%), Big Data (3%) and the Client-Company Relationship (27%). The limitations of this work were the language and the small amount of research on the two variables.*

**Keywords:** Consumer Experience (CX), Consumer Behavior, Information Technology (ICT), Digitalization, Industry 4.0, Big Data.

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).  
**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).  
**DO NOT REMOVE**

# Transformación Digital en la Experiencia del Consumidor: Una Revisión Sistemática de la Literatura Científica entre 2018 – 2022

Vasquez-Reategui Fiorella<sup>1</sup>, Llaque-Fernandez Grant Ilich<sup>1</sup>, Magister,  
Valderrama-Puscan Marlon Walter<sup>1</sup>, Magister y Calvanapón-Alva Flor Alicia, Doctora<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, N00171581@upn.pe, grant.llaque@upn.pe,  
marlon.valderrama@upn.pe, flor.calvanapon@upn.pe

**Resumen—** La presente revisión sistemática presenta y analiza diversos estudios referidos La Transformación Digital en la Experiencia del Consumidor, el objetivo general de es determinar los temas relacionados con La Transformación Digital en la Experiencia del Consumidor durante los últimos 5 años mediante una revisión y análisis de los artículos seleccionados. Las bases de datos empleadas en la búsqueda de los estudios utilizados en el trabajo son Scopus (37%), SciELO (23%), ScienDirect (23%), Web Of Science (13%) y EBSCO (3%); los criterios de inclusión y descarte del trabajo se eligieron para poder obtener estudios que permitan elaborar una investigación precisa, concreta y de calidad. Estos artículos fueron publicados entre los años 2020-2022. En conclusión, se identificaron 4 aspectos que se relacionan con la Transformación Digital. Dentro de los que resaltan, La estrategia digital (43%), La propuesta de valor (27%), Big Data (3%) y la Relación empresa cliente (27%). Las limitaciones de este trabajo fueron el idioma y la poca cantidad de investigaciones respecto a las dos variables.

**Palabras Clave:** Experiencia del consumidor (CX), Comportamiento del Consumidor, Tecnologías de la Información (TIC), Digitalización, Industria 4.0, Big Data.

## I. INTRODUCCIÓN

La Transformación Digital es la mayor tendencia mundial, y tiene como propuesta cambiar por completo las organizaciones y los modelos de negocio actuales [1]. Hoy en día, los clientes ya no solo esperan que las empresas respondan a sus necesidades, sino que implícitamente esperan que se anticipen a sus deseos futuros y los aborden antes de que ellos mismos se hayan dado cuenta. Esta orientación proactiva ha demostrado ser primordial tanto para el valor del cliente como para obtener una ventaja competitiva en esta era digital [2]. La mayor parte de esta tecnología está vinculada a la web, lo que tendría un fuerte impacto en la actual relación entre empresas y consumidores. Las empresas están en una fase de automatización que cambiará para siempre el papel de los profesionales de atención al cliente, marketing y ventas.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).  
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).  
DO NOT REMOVE

Según varios estudios, la escala y el ritmo de la tecnología aumentarán enormemente en los próximos 5-10 años. También se verán impactadas las relaciones con los clientes, los canales de negocio, las conversaciones y las interacciones sociales. [3]

La transformación digital es un proceso que trabaja de la mano con habilitadores tecnológicos que apoyan su propósito y permiten una mejor conexión entre colaboradores, consumidores y proveedores. Estos, también considerados tecnologías digitales emergentes, han evolucionado e impactado de manera positiva en diversas industrias del mundo. Lo que se ha interpretado como una nueva revolución que toma forma con la digitalización y la transformación digital. Algunas de estas tecnologías son: el machine learning, los dispositivos móviles, la tecnología Blockchain, la inteligencia artificial y el Internet de las cosas. [4]. El modelo de transformación digital se concentra en las cinco fuerzas que están reorganizando las estrategias de negocio: clientes, competencia, data, innovación y valor. Estas cinco fuerzas están redefiniendo la estrategia con la que las empresas tienen que operar para poder ser exitosas [5]. La transformación digital se define como la adecuación y/o transformación de los modelos de negocio de las organizaciones ocasionadas por el avance tecnológico y la innovación de las industrias, lo que genera cambios en el comportamiento de los consumidores [6]. Por otra parte, también se cree que la transformación digital es la evolución que realizan las empresas con enfoques tradicionales hacia nuevas formas de trabajo y cultura, incorporando las nuevas tecnologías que involucran a todos los aspectos de la organización. [7]. Finalmente se entiende que la transformación digital es el proceso constante y permanente en el tiempo, que permite cambiar radicalmente el valor para el cliente, en base a cambios en el modelo de negocio [7].

Dado que el objetivo de cualquier empresa es obtener beneficios satisfaciendo las demandas de los clientes, es fundamental comprender cómo afecta la Transformación Digital en la experiencia del consumidor. [8] Estos no solo están menos predispuestos con los errores y son menos leales a una sola empresa, sino que también están más informados, se comunican más con otros clientes y tienen cada vez más

expectativas sobre la prestación de servicios digitales en todos los canales y sectores [9].

El concepto de experiencia del consumidor se refiere a la experiencia del cliente como una de las formas más sólidas y consistentes que puede utilizar una empresa para resaltar entre los competidores, generar un valor agregado y aumentar ingresos [10]. Resaltan la importancia de herramientas como el Customer journey map, el cual permite registrar paso a paso la visita que realiza el cliente por la empresa al momento de adquirir un producto o servicio. La experiencia de los consumidores está relacionada con 5 dimensiones: Sensorial o también denominada Sense; Afectiva o denominada Feel; Creativo- cognitiva o descrita como Think; Comportamiento o Act ; e, Identidad social o Relate [11].

Por consiguiente, el objetivo de esta investigación es analizar aspectos asociados a la Transformación Digital en la Experiencia del consumidor que han sido elaborados durante los últimos 5 años. Lo que permitirá corroborar la información existente en este campo tan importante en los últimos tiempos, en el cual las organizaciones buscan adaptarse a las nuevas tendencias, mantener la fidelización de sus clientes e incrementar sus ingresos para obtener mayor rentabilidad y posicionarse en el mercado.

## II. METODOLOGÍA

Para esta revisión se hizo uso de la metodología denominada Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), la cual fue creada en el año 2009 con el objetivo de contribuir a la creación de revisiones sistemáticas transparentes [12].

Con el propósito de filtrar los documentos seleccionados, evitar la obtención de información no relevante, aumentar el parámetro de especialidad de investigación y asegurar un resultado sin sesgos, durante el proceso de recopilación de información, se tomaron en consideración documentos y estudios con bases científicas que estuvieron ligadas a los siguientes criterios de inclusión: Tipos de documentos, como revistas científicas, artículos de investigación y publicaciones profesionales ; el criterio de antigüedad, se consideraron solo documentos publicados entre los años 2018 y 2022; idioma, se consideró el español o cualquier otro que sea posible traducir al español , de cualquier nacionalidad, que respondan a ¿Qué aspectos que se relacionan con la Transformación Digital en la Experiencia del Consumidor han sido identificados y examinados durante los últimos 5 años?, dicha pregunta nos permitirá indagar en los artículos que revisemos posteriormente en los aportes científicos en materia de las variables que usamos en el proyecto; adicionalmente se plantea las siguientes preguntas específicas: ¿De qué manera se pueden categorizar los aportes extraídos de los artículos investigados? ¿Cuáles son las tendencias y desafíos inmersos en las categorías encontradas?

La búsqueda del material científico bibliográfico se realizó a través de bases de datos. Tales como ScienceDirect, SciELO, Scopus y WoS. Estas, fueron elegidas basadas en un criterio de relevancia, confianza y accesibilidad.

Con el objetivo de establecer un sistema de orden y de búsqueda efectiva las palabras claves buscadas derivan de las variables de estudio, responden la pregunta de investigación y cumplen con los filtros de selección. También se consideraron los conectores booleanos OR y AND, al igual que sinónimos para ampliar la búsqueda, de la siguiente manera:

- “Transformación digital” OR “Digital Transformation” AND “Experiencia del consumidor OR Customer experience”.
- Es importante mencionar que la variable “Transformación Digital”, después de realizar su búsqueda en las distintas bases de datos también era referida por los autores como “TD” OR “DT”
- “Tecnologías de Información OR Information and communication technology”

Se excluyeron los documentos que no cumplían con los criterios presentados anteriormente, se descartó a aquellos que no cumplían con la denominación de artículo de investigación, a los que no estuvieran dentro del área temática y a aquellos que no contaban con alguna de las palabras clave que se usó en la revisión.

Se tuvo en cuenta que los artículos provengan de instituciones o fuentes confiables y con un prestigio respaldado por las bibliotecas usadas.

### A. Criterios de descarte

Para descartar los estudios se utilizaron los siguientes criterios:

- Artículos, publicaciones o revistas científicas que no se encuentren en los rangos de años 2018 al 2021.
- Documentos que no sean artículos, publicaciones profesionales o revistas científicas.
- Se excluyó investigaciones que sean de paga.
- Se descartó aquellas revistas o artículos que no estén relacionadas con las variables de investigación.
- Documentos que no se encuentren en las bases de datos aprobadas

### B. Criterios de inclusión

Para incluir a los artículos en la revisión, estos debieron cumplir con los siguientes criterios:

- Artículos, publicaciones o revistas científicas que se encontraran en el rango de los años 2018 al 2021.
- Documentos que sean artículos, publicaciones profesionales o revistas científicas.
- Investigaciones libres de paga.

- Revistas o artículos que relacionadas con las variables de investigación.
- Documentos que se encuentren en las bases de datos aprobadas

Finalmente, se realizó un breve análisis de los artículos seleccionados. Estos, fueron procedentes de las diferentes bibliotecas como Scopus, SciELO, EBSCO, Wos y Science Direct, publicados entre los años 2018 a 2022 y pertenecientes a revistas e instituciones prestigiosas dentro del mundo académico, se obtuvo finalmente un total de 30 artículos disponibles para realizar análisis correspondiente en esta revisión sistemática de literatura científica.

TABLA I  
CLASIFICACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS RECOLECTADOS POR BASES DE DATOS.

Base de datos	Nº de artículos encontrados	Nº de artículos incluidos
Science Direct	34	7
Web of Sience	32	4
EBSCO	28	1
Scopus	13	11
Scielo	8	7
TOTAL	115	30

### III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Fig.1, se muestran los artículos de revisión, con su respectiva fuente de información, referente al tema de investigación y que, a través del método PRISMA se ha filtrado, de acuerdo con los criterios previamente mencionados.

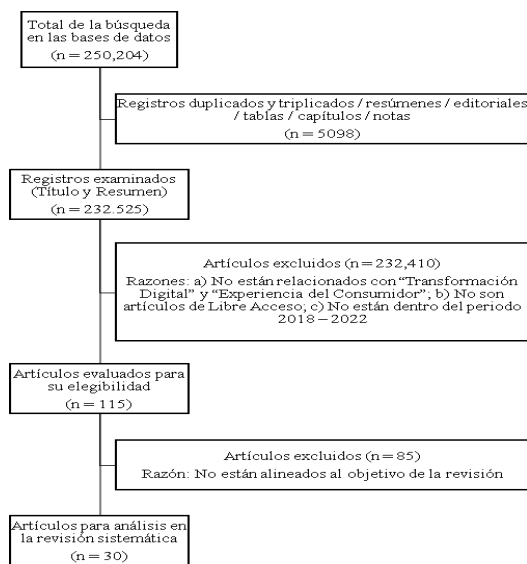


Fig. 1 Diagrama PRISMA

Posteriormente, se evidencia la cantidad de artículos que comprenden cada buscador, en su mayoría los artículos encontrados fueron del buscador Scopus dando un total de 11, seguido de Science Direct con 9 artículos, también, en la base de datos SciELO se obtuvieron 7 artículos, en Web of Science, 4 artículos, y finalmente, en la base EBSCO se obtuvo solo 1 artículo.

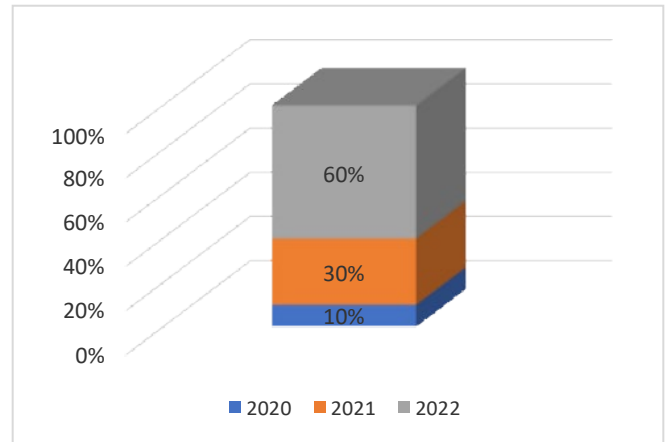


Fig. 2 Clasificación de documentos por año

Continuando, en la Fig. 3 se muestra la cantidad de artículos ubicados por cada año, de los cuales se encontró que en el año 2021 y 2022 tienen la mayor cantidad de artículos publicados con 19 en el 2022, 9 en el 2021, seguidos por los 3 artículos encontrados en el año 2018, asimismo, los años con menos publicaciones son los años 2020 y 2019 con solo 1 artículo en cada uno.

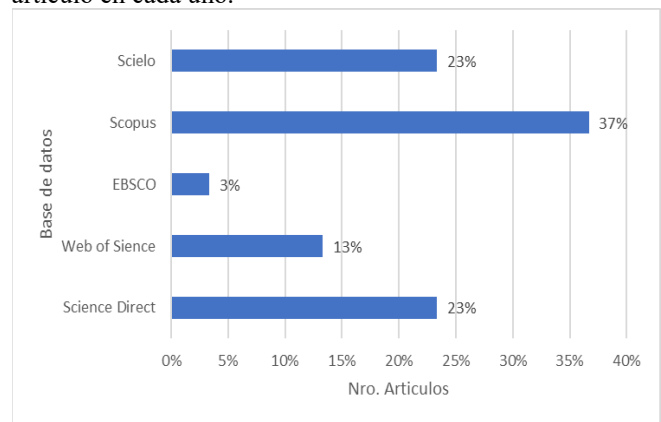


Fig. 3 Número de estudios por base de datos.

Por otro lado, se categorizó los aportes de los artículos según cada autor con la finalidad de contar con ideas concretas que sumen al estudio. En la Tabla 2 se exponen los aspectos de los autores.

TABLA II  
INDUCCIÓN DE LAS CATEGORÍAS

Categorías	Aspectos
Estrategia Digital	<p>Existen cuatro etapas para la Industria 4.0: Digitalización, Generación de información, Integración y análisis de información en la organización, automatización y flexibilidad, Simulación e integración. Todas se enfocan en la digitalización de las organizaciones dentro de un ecosistema que considera la ciberseguridad en todo el proceso. Y, están formadas por tecnologías relacionadas una con otras. [13]</p> <p>La transformación y la tecnología digital se han convertido en estrategias importantes de las empresas porque es una manera de expandirse y de llegar de manera más efectiva a sus clientes. Enfocándose en los resultados obtenidos se identificó la variable cliente como elemento clave de la transformación digital, estableciendo una asociación directa con las variables competencia, datos y valor. [14]</p> <p>Realizar una transformación digital en las instituciones microfinancieras no se trata solo de digitalizar procedimientos manuales, o agregar hardware o desarrollar aplicaciones. Lo primordial es el cambio cultural de todo el proceso, centrado en la perspectiva de lo que el cliente necesita. Esto hará mucho más sencillo la transformación digital en este tipo de instituciones. [15]</p> <p>Los hallazgos revelan quince fuerzas impulsoras sugeridas por el panel de expertos. La inteligencia artificial, la minería de datos, el escaneo ambiental, la predicción de circunstancias comerciales y la investigación de propiedades fueron de suma importancia entre estas fuerzas. El documento concluye que las empresas están rodeadas de entornos dinámicos que cambian constantemente a un ritmo rápido, y esos cambios están influenciados por una amplia gama de desarrollo tecnológico La tasa de cambio rápido surge de factores cruciales, incluida la disminución del ciclo de vida, el aumento del desarrollo tecnológico, el aumento de las demandas de los clientes y la maximización de la innovación. [16]</p> <p>La banca digital se relaciona significativamente con la inclusión financiera porque ambas variables están altamente correlacionadas. La banca tradicional se enfrenta a grandes desafíos como la transformación digital que implica inversión en tecnología, cambio de cultura, nuevos modelos de negocio, recursos humanos entre otros, con la finalidad de adaptarse a los actuales requerimientos del sector y entorno.[17] Como herramienta estratégica para la transformación digital, pasar de soluciones tecnológicas de un entorno local a uno de computación sin servidor es el siguiente paso en la evolución del software. Esto permite a los ingenieros de software centrarse en la codificación de servicios, microservicios o funciones para cumplir con el tiempo de comercialización sin pensar demasiado en la complejidad para implementar y mantener la infraestructura. [18] Los mandos intermedios desempeñan un papel crucial en la aplicación de la estrategia digital. Influyen</p>

	<p>directamente en el éxito o el fracaso de la transformación digital de una organización. Son los facilitadores de la implantación de la estrategia digital y de la transformación de la empresa y, a veces, pueden proyectar un lado de sombra saboteador cuando no se implican y comprometen en el proceso. Sin embargo, hay formas de involucrarlos y desviar su comportamiento saboteador. [19]</p> <p>Los directivos deben tener en cuenta las implicaciones de la nueva situación: el aprendizaje continuo y la formación de la plantilla serán fundamentales para que los trabajadores se adapten a los requerimientos que ha supuesto la transformación digital. [20]</p> <p>Con respecto a otras tecnologías digitales, la fabricación se desempeña a la par o es superada por industrias de servicios específicas. El uso de tecnologías digitales se relaciona con características organizativas, distintas de la industria (por ejemplo, tamaño del establecimiento, edad, competencia, calificación de los empleados). [21]</p> <p>Las demandas clave de gestión que surgen de los procesos de transformación digital se identifica en las acciones clave realizadas por los altos ejecutivos como parte de estos procesos, que pueden ser aprovechadas tanto por académicos como por profesionales. [22].</p> <p>Existen cuatro estrategias utilizadas por organizaciones e individuos en el desacoplamiento de lo digital de sus operaciones existentes. El desacoplamiento digital ofrece a la organización la posibilidad de no verse afectada en gran medida por la transformación digital. [23]</p> <p>Una combinación de organización y cambio de la forma en que las personas trabajan. La adopción de herramientas digitales en el trabajo operativo se centra adicionalmente en las habilidades digitales de los empleados operativos. [24].</p>
Creación de Valor	<p>El cambio tecnológico sigue produciéndose. Cada vez más el valor de una organización (empresarial o gubernamental) se basa en cómo gestiona y mantiene el uso de los macrodatos. [25].</p> <p>Mientras que lo digital cambia algunas cosas, otras siguen siendo las mismas. Existen tres tensiones centrales en el corazón de la transformación digital: productos vs plataformas, empresas vs ecosistemas y personas vs herramientas. [26].</p> <p>El proceso de transformación digital cambia la naturaleza y el contenido de la propuesta de valor y cómo los directivos pueden facilitar este proceso. [27].</p> <p>Si bien la experiencia en servicio al cliente, el alcance de los servicios y la experiencia profesional se identifican como aspectos críticos recurrentes para los clientes al elegir su proveedor de servicios bancarios, el tipo de proveedor y la innovación del producto digital mostraron poco impacto en la elección del cliente en general. [28].</p>

	<p>Existen efectos directos e indirectos de los esfuerzos de la experiencia del consumidor en la lealtad actitudinal y conductual [29].</p> <p>Los consumidores reaccionan de manera diferente al contenido del mensaje en función del dispositivo a través del cual se transmite. Las experiencias relacionales que tienen con la empresa influyen en el comportamiento de compra. [30].</p> <p>Para las PYME seleccionadas, los instrumentos digitales contribuyen a la innovación de su modelo de negocio, creando nuevos canales de distribución y nuevas formas de crear y entregar valor a los segmentos de clientes. Destacan la relevancia de las capacidades de detección y aprendizaje como desencadenantes de la transformación digital. [31].</p> <p>La transformación digital aporta en los consumidores para ahorrar tiempo, la importancia de la automatización de la recogida de datos, la digitalización del proceso de circularización la automatización de la apertura de los papeles de trabajo, la conciliación global de los datos del cliente con los estados financieros, la factura, etc. [32]</p>
Big Data	<p>La evolución del panorama digital ha precipitado una sensación de crisis para los profesionales del marketing y el papel del marketing dentro de la empresa. En particular, el análisis de Big Data y la inteligencia empresarial han atraído cada vez más atención [33].</p> <p>Las empresas digitales de Big Data ayudan a las empresas de bienes de consumo a probar nuevos productos antes de que se lancen al mercado e innovar [34]</p> <p>Muchas partes interesadas del ecosistema empresarial de software se enfrentan a un cambio fundamental debido a la computación en nube. Adoptar la nueva tecnología y transformar sus competencias en nuevas propuestas de valor para los clientes y otras partes interesadas. Hay tres funciones principales, a saber: vendedor, socio y cliente. El uso de datos masivos, solo accesibles para las empresas más grandes, se considera una herramienta eficaz para fidelizar a los clientes mediante el uso de para predecir su comportamiento. Sin embargo, este mismo uso de los datos también plantea cuestiones éticas que deben explorarse. [35]</p>
Relación empresa cliente	<p>Seis dimensiones -emocional, cognitiva, utilitaria, pragmática, material y contextual- conforman la experiencia de consumo. La experiencia de consumo como un fenómeno complejo que engloba la subjetividad del consumidor, la lógica del mercado y el contexto sociocultural. [36].</p> <p>El comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra y cómo las empresas deben tomar en cuenta el nuevo camino del consumidor y así desarrollar sus estrategias de marketing que estimulen la decisión de compra logrando una experiencia con el consumidor capaz de crear vínculos emocionales profundos y que concluya con la elección y la fidelización de la marca [37].</p> <p>Las compañías han estado implementando un sistema</p>

	<p>de gestión de la experiencia del cliente para sus clientes privados y ya ha dado un gran número de pasos para comprender mejor las necesidades y demandas de sus clientes con el fin de ofrecerles una experiencia óptima en cada fase, contribuyendo así a una mejora en la satisfacción de sus necesidades. [38].</p> <p>La adopción de tecnologías digitales aumenta la lealtad del cliente en la plataforma de intercambio B2B. [39].</p> <p>El éxito no solo depende de los compromisos digitales y la excelencia. La primera actitud digital con un toque humano es necesaria para incrementar el índice de satisfacción entre los clientes y establecer relaciones. [40].</p> <p>El efecto del uso de DT para la exploración del cliente en la personalización está moderado. La personalización tiene un impacto positivo en el desempeño de la relación con el cliente. [41]</p> <p>La ejecución de procesos de Transformación Digital, como el Big Data, aportan a la creación de una relación sólida entre empresa y clientes [42]</p>
--	--

Según la investigación realizada se identificaron 4 aspectos en base a los estudios analizados. Dentro de los que resaltan, La estrategia digital, La propuesta de valor, Big Data y la Relación empresa cliente.

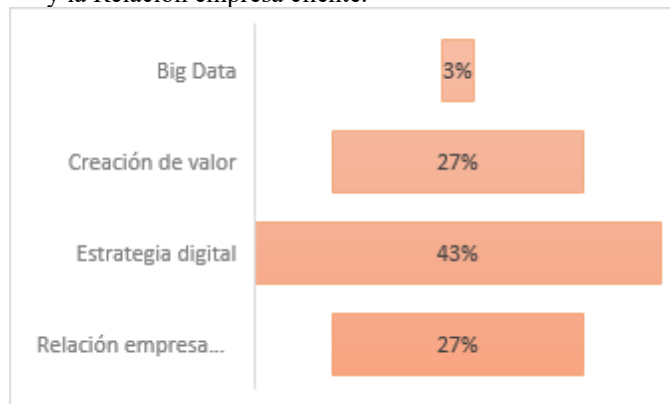


Fig. 4 Aspectos relacionados a la Transformación Digital

Se recopilaron estudios que fueron analizados y de los cuales se extrajeron aportes relevantes para esta revisión. Fueron clasificados teniendo en cuenta la similitud de información que contenían en cada una de las 4 categorías.

Con respecto a la selección de estudios, en esta investigación predominaron los artículos científicos, los años que presentan mayores publicaciones son el 2021 y el 2022. Destacan instituciones en 95% universidades y un 5% de Institutos, en su mayoría de España y Reino Unido. Las publicaciones en su mayoría forman parte de la investigación del área de negocios, aunque hay algunas que pertenecen al área de ingeniería industrial.

Dentro de las características de los estudios resaltan las publicaciones realizadas en revistas de carácter científico, así como aquellas publicadas en repositorios académicos. A continuación, se señala la interpretación de los aspectos extraídos de los artículos en base a los temas identificados en el trabajo de revisión:

En la categoría Estrategia Digital, en primer lugar, el proceso de cambio hacia la Industria 4.0 necesita de un planeamiento previo que sea capaz de guiar a las nuevas empresas. Solo de esta manera, esta transformación a un sistema digitalizado podrá ser eficiente y efectiva. Para eso, el autor señala 4 etapas que son de suma importancia [13]. Además, las empresas se encuentran en ecosistemas que son dinámicos y volátiles. Siempre están cerca de las nuevas actualizaciones en el rubro de tecnología y la innovación. En ese sentido, las empresas deben apostar por la Transformación Digital en su estrategia de negocio [16]. Así mismo, la Transformación Digital aporta significativamente al desarrollo de la inclusión de los servicios para los clientes y reduce los costos de la empresa que lo emplea. Permite la adaptación al entorno actual [17]. Por otro lado, la base principal del proceso de Transformación Digital dentro de las organizaciones es el cliente. Conocer sus necesidades es lo que permite que se pueda crear una relación efectiva [14]. También, la cultura de la organización se transforma si es centrada en el cliente. Es primordial que se desarrollen en conjunto con la implementación de nuevas tecnologías. De esta manera el proceso es adecuado [15]. Además, el entorno interno de la empresa debe realizar un continuo aprendizaje para la adopción de la Transformación Digital [20]. Por otra parte, existen patrones que relacionan a la tecnología con el entorno de la organización. Deben considerarse aspectos como el tamaño de la organización, la competencia de esta y clima laboral [21]. Del mismo modo, los empleados de nivel intermedio de las organizaciones son pieza clave para la correcta implementación de la Transformación Digital en las organizaciones [19]. Además, sobre los empleados de las organizaciones, los altos mandos tienen un papel clave en la aplicación de la Transformación Digital. Así como la rápida respuesta de la empresa al nuevo entorno tecnológico [22]. Es necesario, por su parte, que la gerencia encuentre en las herramientas digitales la forma de gestionar la fuerza laboral y mejorar el flujo de trabajo en las empresas [24].

En el aspecto de Creación de Valor, la Transformación Digital cambia la propuesta de valor que tienen las empresas hacia sus clientes [27]. También, se plantea una evolución de productos a plataformas; empresas a ecosistemas; y, personas a herramientas. Con el fin de desarrollar un mejor desempeño dentro de las empresas, la transformación digital a veces reescribe los límites, como con la escala de las plataformas digitales [26]. Es así como, la Transformación Digital crea valor para los clientes porque convierte a los procesos en más eficientes al hacerlos más rápidos y menos engorrosos [32]. Además, existen ya clientes que buscan y exigen experiencias

de servicio digitalizadas e innovaciones de productos a las organizaciones [28]. Así mismo, las acciones y esfuerzos de las organizaciones tienen influencia en la experiencia del consumidor y en su lealtad actitudinal y conductual [29]. Por otro lado, la recopilación de datos son cada vez pieza clave de la creación de valor dentro de las organizaciones [25]. Es por eso que, las empresas deben analizar el dispositivo o medio con el que dirigen sus esfuerzos y estrategias con el fin de garantizar la experiencia deseada [30]. Por otra parte, la Transformación Digital ofrece nuevas formas de dar valor a los bienes y servicios que ofrecen las MYPE [31].

El Big Data y la inteligencia artificial forman parte del panorama digital actual [33]. En adición, este pretende acelerar las iniciativas de innovación en las organizaciones y les permite tener una respuesta rápida a los entornos altamente dinámicos [34]. Es así como, los datos obtenidos de los clientes son parte fundamental de la fidelización de estos [36]. Por último, las áreas de cada empresa deben comprender la importancia de trasladar sus habilidades al entorno digital con el fin de agregar mucho más valor al cliente haciendo uso de herramientas de las nuevas tecnologías [35].

Sobre la Relación Empresa Cliente se determinó, primero, la Transformación Digital es aprovechada por las empresas en el proceso de personalización para mejorar la experiencia y la demanda de los clientes [42]. Por consiguiente, las empresas recurren a las herramientas digitales para la implementación de sistemas que brinden datos que sirvan para ofrecer experiencias a la medida de sus necesidades o preferencias [39]. Además, es necesario que las empresas centren sus acciones en la experiencia con el consumidor con el fin de establecer vínculos emocionales profundos y que tenga impacto en la preferencia la fidelización de la marca [26]. Segundo, la experiencia del consumidor presenta seis dimensiones: emocional, cognitiva, utilitaria, pragmática, material y contextual [37]. Por último, las herramientas digitales no bastan para garantizar el éxito de una empresa en la actualidad, requiere de combinarlas con el carácter humano con el fin de crear relaciones reales [41].

El presente estudio pretende resolver las lagunas de información. Por un lado, es necesario revisar la literatura científica para encontrar tendencias en el análisis y, por otra, servirá para establecer las líneas de los futuros proyectos de investigación.

Los resultados muestran tendencias significativas en Transformación digital en la Experiencia del consumidor en las empresas.

En la Tabla 3 se exponen las tendencias que se encontraron en las categorías previamente mencionadas.



TABLA III  
TENDENCIAS INMERSAS EN LAS CATEGORÍAS ENCONTRADAS

Tendencias inmersas en las categorías encontradas	
Tendencias	Descripción
En su mayoría, las grandes empresas adoptan procesos de Transformación Digital	Esta tendencia está aparentemente marcada por problemas de escasez de recursos, en realidad un problema cultural como señalan diversos autores. Entendiendo la transformación digital como un proceso que impacta primero en las personas y en la cultura de las empresas y que continúa con las modificaciones en la estructura de estas.
Los rubros y tamaños de las empresas influyen en la adopción de la transformación digital	Lo que es adecuado para unas empresas no lo es para otras. El aporte de todas estas investigaciones es enriquecedora por su visión global, con sus individualizaciones sectoriales, que deben ser tomadas en cuenta a la hora de estudiar y aplicar la transformación digital en las empresas.
Consumidor como centro en proceso de Transformación Digital	De esta forma pretenden generar relaciones duraderas a través de la propuesta de valor generada por la aplicación del proceso de Transformación Digital.
Transformación Digital se ejecuta principalmente en Europa	Muchas de ellas se encuentran en Europa, Norteamérica y Asia. Existen escasos ejemplos en Latinoamérica y es motivo de propuesta para investigaciones futuras.

A pesar de esto, las empresas también cuentan con desafíos en el proceso de realizar la transformación digital. En esta investigación, resaltaron 4.



Fig. 5 Desafíos inmersos en las categorías encontradas.

**Problemas éticos.** Existen complicaciones éticas debido a los procesos de transformación digital, específicamente en el que derivan de los sistemas de recopilación de datos o Big Data. Como lo señalan algunos autores, esta información sensible debe ser tratada con responsabilidad a través de protocolos de seguridad sobre su almacenamiento y uso junto con normas éticas que puedan ser controladas y que certifiquen su buen uso en favor de los consumidores y

empresas. Es así como, la información revisada expone más las causas que las soluciones, lo que puede ser motivo para desarrollar futuros trabajos de investigación.

**Políticas gubernamentales** que fomenten la economía digital. Mientras las políticas de un país admitan e inciten la adopción de nuevas tecnologías y la transformación digital en los diferentes modelos de negocio se podrá mejorar la eficiencia y la competitividad de las organizaciones.

**Recursos y cultura empresarial.** Para los problemas con los recursos y la estrategia de implementación de la Transformación Digital, como lo denominan varios autores, es necesario realizar un análisis previo e implementar la Transformación Digital en todas las áreas, tanto en el personal como en la misión y visión organizacional. Solo así, podrá ser efectiva la obtención de beneficios tanto para la empresa como para los clientes.

**Personal capacitado.** Las nuevas tecnologías y sistemas empleados durante el proceso de transformación digital requieren también de empleados capaces de utilizarlos. Algunos autores señalan que la combinación humano-tecnología es fundamental para el éxito de las organizaciones que se someten a este proceso.

#### IV. CONCLUSIONES

Las conclusiones de esta investigación están relacionadas a los objetivos iniciales previamente mencionados.

Los aspectos que se relacionan con la Transformación Digital en la Experiencia del Consumidor. En este artículo se buscó analizar cómo las empresas relacionan la Transformación Digital en la Experiencia del consumidor. De la literatura revisada se pudo observar que no es tan extensa. Sin embargo, se lograron determinar 4 aspectos, dentro de los que resaltan, la estrategia digital (43%), la propuesta de valor (27%), Big Data (3%) y la relación empresa cliente (27%). Los cuales han sido identificados y examinados durante los últimos años.

Las tendencias que resaltan en los estudios analizados son las siguientes: En su mayoría, las grandes empresas adoptan procesos de transformación digital, los rubros y tamaños de las empresas influyen en la adopción de la transformación digital, las empresas centrar al consumidor como centro en proceso de su transformación digital y que la transformación digital, según los estudios de esta investigación, se ejecutan, principalmente, en Europa, América del Norte y Asia.

Se analizaron los desafíos inmersos en las categorías encontradas, en los estudios revisados en esta investigación, los cuales fueron desafíos entorno a los problemas éticos, las políticas gubernamentales, los recursos y la cultura organizacional, y la capacitación del personal.

Las debilidades de la investigación y los vacíos se centraron en que no existen muchas investigaciones que unan las variables “Transformación digital” y “Experiencia del consumidor”. Finalmente, la información en idioma español era escasa, solo el 26.6% de los artículos encontrados se encontraban escritos en este idioma y pertenecían a países



Latinoamericanos. Por otro lado, el 73.4% pertenecía a investigaciones de países de habla inglesa, de Europa y Norteamérica. Con todo lo dicho se recomienda fomentar la asociación de estas variables para crear investigaciones empíricas concretas y verificables e instar a que se desarrollen en nuevos mercados como el Latinoamericano.

## REFERENCIAS

- [1] PwC, “Industrie 4.0: Chancen und Herausforderungen der vierten industriellen Revolution,” PwC, 2014.
- [2] R. Huckstep, “Insurance of Things – how IoT shows prevention is better than cure for Insurers,” *InsurTech Weekly*, no. 39, 2016.
- [3] C. P. Blocker, D. J. Flint, M. B. Myers and S. F. Slater, “Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 39, p. 216–233, 5 June 2010.
- [4] Kotarba, Marcin. 2018. “Digital Transformation of Business Models.” *Foundations of Management* 10(1):123–42.
- [5] Escudero, F. (2018). *Transformación Digital en el Perú*. EY Perú.
- [6] Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook*. Columbia Business School Publishing.
- [7] A. Hughes, “How the digital revolution is changing consumer behaviour,” PA Knowledge, 2016
- [8] Fedorets, A . Kirchner, S., Adriaans, J., Giering, O. (2021). Data on Digital Transformation in the German Socio-Economic Panel. *Journal Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*. <https://doi.org/10.1515/jbnst-2021-0056>.
- [9] Anninoua, I., Foxallb, G. (2019). The reinforcing and aversive consequences of customer experience. The role of consumer confusion. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol 51, November 2019, Pages 139-151. Doi: 10.1016/j.jretconser.2019.05.029.
- [10] Fernández de Paredes, R. (2018). *Construyendo Xperiencias*. Lima: Autor-Editor.
- [11] Schmitt, B. H. (1999) *Experiential Marketing*. Vol. 15, Nos. 1-3, pp. 53-57. *Journal of Marketing Management*
- [12] Anai, C. -. F., Milagros, R. -. T., Segundo, M. -. G., & Walter, V. -. M. (2022). Sigma methodology and its effect on quality: A systematic review of the literature between 2010-2020 in industrial companies. Paper presented at the Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology, , 2022-July doi:10.18687/LACCEI2022.1.1.117.
- [13] Buenostro, E. (2022). Propuesta de adopción de tecnologías asociadas a la industria 4.0 en las pymes mexicanas. Entre ciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento. <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2022.24.81347>
- [14] Townsend, J., Figueroa, J. (2022). Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales. *Coodes [online]*. 2022, vol.10, n.2, pp.407-429. <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2022000200407&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000200407&lng=es&nrm=iso)>. Epub 30-Ago-2022. ISSN 2310-340X.
- [15] Toledo, E; Leon, V., Reyna, P. Desafíos de la transformación digital de las microfinanzas en el Perú. *Quipukamayoc [online]*. 2022, vol.30, n.62, pp.87-98. Epub 30-Jun-2022. ISSN 1560-9103. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v30i62.22719>
- [16] Dana, Léo-Paul et al. Estudios estratégicos futuros y resiliencia empresarial: Análisis de tendencias en tecnología digital y mercados emergentes. *Tec Empre. [online]*. 2022, vol.16, n.1, pp.87-100. Available. <http://dx.doi.org/10.18845/te.v16i1.6038>.
- [17] Vargas, A. La banca digital: Innovación tecnológica en la inclusión financiera en el Perú. *Ind. data [online]*. 2021, vol.24, n.2, pp.99-120. Disponible en: Epub 31-Dic-2021. ISSN 1560-9146. <http://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i2.20351>.
- [18] Cabrera, A; Carrillo, J; Martínez, Patricio., Guaman, D. Towards Digital Transformation: Serverless Function Deployment Strategies. *Rev. Fac. ing. [online]*. 2021, vol.30, n.56, e101. Available from: <[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-11292021000200101&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-11292021000200101&lng=en&nrm=iso)>. Epub Sep 21, 2021. ISSN 0121-1129. <https://doi.org/10.19053/01211129.v30.n56.2021.12776>.
- [19] Christodoulou, I., Jahangir W., Reinhardt, K. (2022). The strategic role of middle managers in the formulation and implementation of digital transformation projects. Volume 31, Issue 6 p. 613-622. <https://doi.org/10.1002/jsc.2528>
- [20] Sartal, A., Llach, J. & León-Mateos, F. “Do technologies really affect that much? exploring the potential of several industry 4.0 technologies in today’s lean manufacturing shop floors”. *Oper Res Int J* 22, 6075–6106 (2022). <https://doi.org/10.1007/s12351-022-00732-y>
- [21] Ohlert, C., Giering, O., Kirchner, K. (2022). Who is leading the digital transformation? Understanding the adoption of digital technologies in Germany. *New Technology, Work and Employment* Volume 37, Issue 3 p. 445-468. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12244>
- [22] *Journal of Business*. Managing digital transformation: The view from the top. *Research | Vol 145, Pages 1-920 (June 2022)*. 10.1016/j.jbusres.2022.07.020
- [23] Magnusson, J., Elliot, V., Hagberg, J. (2022). Digital transformation: why companies resist what they need for sustained performance. *Journal of Business Strategy*. Vol.43 No.5 2022, pp.316-322. Doi: 110.1108/JBS-02-2021-0018
- [24] Kraft, C., Lindau, J., Pete, M. (2021). The digital transformation of Swiss small and medium-sized enterprises: insights from digital tool adoption. *Journal of Strategy and Management* Vol. 15 No. 3, 2022 pp. 468-494. Doi: 10.1108/jmsa-02-2021-0063.
- [25] LaBriea, R.C., Steinkea, G.H., Lib, X., Caziere, J.A., 2018. Big Data analytics sentiment: uS-China reaction to data collection by business and government. *Technol Forecast Soc Change* 130, 45–55. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.06.029>.
- [26] Furr, N., Ozcan, P., Eisenhardt, K. (2022). What is digital transformation? Core tensions facing established companies on the global stage. *Global Strategy Journal*. Volume 12, Issue 4 p. 595-618. Doi: 10.1002/gsj.1442.
- [27] Piepponen, P., Ritalaa, P., Keränen, J., Maijanen, P. (2022). Digital transformation of the value proposition: A single case study in the media industry. *Journal of Business Research* Volume 150, November 2022, Pages 311-325. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.017>
- [28] Dehnert, M., Schumann, J. Uncovering the digitalization impact on consumer decision-making for checking accounts in banking. *Electron Markets* 32, 1503–1528 (2022). <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00524-4>
- [29] Saini, S., Singh, J. (2020). Managing Consumer Loyalty: An Expanded Model of Consumer Experience Management and Consumer Loyalty. *International Journal of Asian Business and Information Management* Vol. 11, No. 1. Doi: 10.4018/IJABIM.2020010102.
- [30] Riegger, A., Merfeld, K., Klein, J., Henkel, S. (2022) . Technology-enabled personalization: Impact of smart technology choice on consumer shopping behavior. *Technological Forecasting and Social Change*. Volume 181, August 2022, 121752. <https://doi.bibliotecaupn.elogim.com/10.1016/j.techfore.2022.121752>
- [31] Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value. *Journal of Business Research*. Volume 123, February 2021, Pages 642-656. *creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective*. <https://doi.bibliotecaupn.elogim.com/10.1016/j.jbusres.2020.10.033>
- [32] Manita, R., Elommal, N., Baudier, P., Hikkerova, L., 2020. The digital transformation of external audit and its impact on corporate governance. *Technol Forecast Soc Change* 150 (C). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119751>
- [33] Shenga, J., Amankwah-Amoah, J., Wang, X., 2019. Technology in the 21st century: new challenges and opportunities. *Technol Forecast Soc Change* 143, 321–335. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.06.009>.
- [34] Mariani, M., Fosso, S. (2020). Exploring how consumer goods companies innovate in the digital age: The role of big data analytics companies.
- [35] Fernández, C., Álvarez, J., Mollevi, G., Sans, R. (2021). The digital transformation of business. Towards the datafication of the relationship with customers. *Technological Forecasting and Social Change*. Volume 162, January 2021, 120339. <https://doi.bibliotecaupn.elogim.com/10.1016/j.techfore.2020.120339>.

- [36] Scussel, F. B. C., Fogaça, N., & Demo, G. (2021, Jan./Mar.). Consumption experience: proposal for a unifying concept. *Brazilian Journal of Marketing*, 20(1), 175-198. <https://doi.org/10.5585/remark.v20i1.16103>.
- [37] Gonzalez,A. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. *El nuevo camino del consumidor (2021). estión en el Tercer Milenio; Vol. 24 No. 48 (2021); 101-111 ; Gestión en el Tercer Milenio; Vol. 24 Núm. 48 (2021); 101-111 ; 1728-2969 ; 1560-9081. Doi: 10.15381/gtm.v24i48.21823*.
- [38] Klopfer, LM., Steul-Fischer, M. & Zitzmann, A. Customer Experience Management – A qualitative study of its implementation in the insurance industry 111, 245–276 (2022). <https://doi.org/10.1007/s12297-022-00531-6>.
- [39] Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J., Veiga, P., Kailer,N., Weimann, A. (2021). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*. Volume 63, April 2022, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- [40] Singh,U., Singh, N., Gulati, K., Bhasin, N., Kumar,H., Sreejith, P. (2021). A study on the revolution of consumer relationships as a combination of human interactions and digital transformations. *Materials Today Proceedings*. Volume 51, Part 1, 2022, Pages 460-464. <https://doi.bibliotecaupn.elogim.com/10.1016/j.matpr.2021.05.578>
- [41]Lin, S., Lin, J. (2022). How organizations leverage digital technology to develop customization and enhance customer relationship performance: An empirical investigation. *Technological Forecasting and Social Change*.Volume 188, March 2023, 122254. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122254>.
- [42]Chung, W., Wang, Y. (2020). Analytics in the era of big data: The digital transformations and value creation in industrial marketing. *Industrial Marketing Management*. Volume 86, April 2020, Pages 12-15. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.01.005>