

# ROL DE LA DIGITALIZACIÓN EN LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL: ESTUDIO CON ECUACIONES ESTRUCTURALES

Yurzhel Gonzalez-Yaranga\*



<https://orcid.org/0009-0009-1902-7338>

Mitsy Caceres-Estrada\*\*



<https://orcid.org/0009-0000-6192-9911>

Godofredo Illa-Sihuincha\*\*\*



<https://orcid.org/0000-0002-2532-3194>

Shelby Ramos Serrano\*\*\*\*



<https://orcid.org/0000-0001-6377-0203>

RECIBIDO: 24/01/2025 / ACEPTADO: 24/03/2025 / PUBLICADO: 15/05/2025

**Cómo citar:** Gonzalez-Yaranga, Y., Caceres-Estrada, M., Illa-Sihuincha, G., Ramos Serrano, S. (2025). Rol de la digitalización en la internacionalización empresarial: estudio con ecuaciones estructurales. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 27(2), 508-525. [www.doi.org/10.36390/telos272.07](http://www.doi.org/10.36390/telos272.07)

## RESUMEN

El estudio planteo el objetivo de evaluar cómo los factores contextuales nacionales, herencia organizacional, estrategias de negocios digitales y la estrategia de internacionalización predicen el desempeño óptimo de las empresas al expandirse internacionalmente. El desarrollo del estudio fue de enfoque cuantitativo y diseño causal explicativo. La investigación se basó en un muestreo probabilístico, seleccionando una muestra de 133 responsables de empresas que realizan actividades de comercio exterior. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario de 20 preguntas. Los datos fueron analizados con ecuaciones estructurales PLS-SEM. Los resultados del estudio destacan la importancia de las plataformas digitales para reducir las barreras de entrada y el acceso a mercados internacionales. Las implicaciones teóricas y prácticas sugieren que las empresas deberían invertir en tecnología y comprender las particularidades culturales para mejorar su rendimiento. Además, la flexibilidad organizacional y la innovación actúan como factores que amplían sus capacidades debido al cambio que las empresas pueden capitalizar e impulsar oportunidades, mientras minimizan los riesgos. El enfoque permitirá a las empresas que participan en el rubro de los negocios internacionales no solo entrar en nuevos mercados, sino también garantizar su sostenibilidad y expansión global.

\* Autor de correspondencia. Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. [yurzhel.gonzalez@usil.pe](mailto:yurzhel.gonzalez@usil.pe)

\*\* Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. [mitzy.caceres@usil.pe](mailto:mitzy.caceres@usil.pe)

\*\*\* Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. [gilla@usil.edu.pe](mailto:gilla@usil.edu.pe)

\*\*\*\* Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. [sramoss@usil.edu.pe](mailto:sramoss@usil.edu.pe)

**Palabras clave:** Digitalización, Internacionalización, Estrategias, Negocios, Desempeño.

*Role of digitalization in business internationalization: a study with structural equations*

**ABSTRACT**

The objective of the study was to evaluate how national contextual factors, organizational heritage, digital business strategies and internationalization strategy predict the optimal performance of companies when expanding internationally. The development of the study was quantitative in approach and causal explanatory design. The research was based on a probabilistic sampling, selecting a sample of 133 managers of companies engaged in foreign trade activities. Data collection was carried out by means of a 20-question questionnaire. The data were analyzed with PLS-SEM structural equations. The results of the study highlight the importance of digital platforms in reducing barriers to entry and access to international markets. The theoretical and practical implications suggest that companies should invest in technology and understand cultural particularities to improve their performance. In addition, organizational flexibility and innovation act as factors that expand their capabilities due to changes that companies can capitalize on and drive opportunities, while minimizing risks. This approach will enable companies involved in international business to not only enter new markets but also ensure their sustainability and global expansion.

**Keywords:** Digitalization, Internationalization, Strategies, Business, Performance.

**Introducción**

El comercio internacional y la digitalización evolucionaron de forma notable a partir de los años 90, impulsado por el uso masivo del internet y las tecnologías digitales, incorporándose a los procesos de negocio. A partir de aquel momento, la digitalización ha evidenciado efectos significativos en las actividades comerciales, ampliando mercados mediante el comercio electrónico. Este cambio disruptivo transformó el modo de realizar negocios, posibilitando desmaterializar las fronteras y promover la internacionalización de las empresas (Dabbous et al., 2023). La implementación de tecnologías como el internet de las cosas (IoT), la nube y la inteligencia artificial ha facilitado a las empresas lograr altos estándares de eficiencia y competitividad en el contexto global (Kraus et al., 2024), independiente de su volumen, puedan acceder a mercados internacionales.

En un mundo globalizado, las empresas urgen adaptarse a la digitalización, basado en la conjunción de una serie de elementos que interactúan armónicamente (Monar, 2023); por tanto, las empresas que operan en el comercio internacional deben adaptarse a la transformación digital para ser competitivas a nivel global, teniendo en cuenta que las fronteras físicas ya no existen. Shlapak et al. (2023) destacan el papel de las tecnologías digitales como catalizador de herramientas de transformación dinámica en la comercialización y, la comprensión de cómo el comercio digital influye en el acceso al mercado, vital para los negocios.

Además, las empresas llevan siglos abasteciéndose de materias primas y productos intermedios fuera de sus fronteras; sin embargo, en las últimas décadas, el aprovisionamiento y activos basados en el conocimiento, han adquirido mayor importancia gracias a la era digital en

los negocios (Shlapak et al., 2023). Esta tendencia acelerada por las tecnologías digitales genera un impacto significativo en las operaciones comerciales, especialmente en logística y comercio transfronterizo, orientando la revisión de estrategias tradicionales (Meyer et al., 2023; Ha, 2024).

De acuerdo con ello, las empresas deben evaluar la implementación de estrategias digitales para superar barreras al comercio exterior y aprovechar nuevas oportunidades de expansión (Yataco et al., 2024). Estudios evidencian que los países con mejor conectividad digital y mayor acceso a internet, presentan mayor apertura comercial al generar dinamismo en los mercados internacionales (Ricardianto et al., 2023). Sin embargo, deben enfrentarse a retos como la brecha digital, falta de infraestructuras tecnológicas, plataformas intuitivas, capacitación continua y un enfoque sólido en ciberseguridad de las plataformas interactivas (Paredes et al., 2024; Illa et al., 2022).

En base a lo señalado, la investigación plantea los objetivos (Ob1) determinar el efecto de los factores contextuales nacionales sobre las estrategias de negocios digitales, (Ob2) analizar el efecto de los factores contextuales nacionales sobre las estrategias de internacionalización, (Ob3) examinar el efecto de la herencia organizacional sobre las estrategias de negocios digitales, (Ob4) evaluar el efecto de la herencia organizacional sobre las estrategias de internacionalización, (Ob5) demostrar el efecto de las estrategias de negocios digitales sobre las estrategias de internacionalización, (Ob6) establecer el efecto de las estrategias de negocios digitales sobre el desempeño, (Ob7) inferir el efecto de las estrategias de internacionalización de las empresas sobre el desempeño. Los resultados permitieran conocer como las empresas perciben y se ajustan a estrategias globales en un ambiente digital en constante cambio, resaltando su función de potenciar su competitividad y el desarrollo económico sostenido.

### **Antecedentes teóricos y contexto conceptual**

En la era digital, las operaciones empresariales internacionales han experimentado una transformación radical gracias al progreso de la tecnología y la digitalización, facilitando a las empresas globalizar sus operaciones de forma eficaz y competitiva. La teoría de la transformación digital propone que la implantación de tecnologías emergentes no sólo mejora la capacidad operativa de las empresas, sino que también fomenta la internacionalización y la incursión en nuevos mercados (Shlapak et al., 2023). A medida que las empresas globales incorporan tecnologías como la inteligencia artificial, el *big data* y la automatización, mejoran su capacidad de adaptación y proporcionar beneficios competitivos (Pelayo-Maciell et al., 2023).

La importancia de investigar nuevas fuentes de éxito en la competencia, a partir de la digitalización de la economía, es cada vez mayor. Una comparación de los conceptos muestra que la digitalización es la base de la economía digital, que determina la dirección del desarrollo global de la economía y la sociedad (Nosova y Lypov, 2021). Uno de los beneficios de la digitalización en los negocios globales es la optimización de la calidad de productos y servicios prestados. el uso de plataformas en línea no solo disminuye los costes, también aumenta la eficiencia en la fabricación y distribución de productos a escala mundial (Zhao et al., 2023).

Además, la digitalización permite a las empresas pequeñas ingresar en el comercio global, reduciendo las barreras de entrada al mercado mediante la aplicación de herramientas digitales, fomentando competencia leal entre empresas de diversos tamaños (Batsakis et al., 2023a). Esta capacidad es significativa, considerando que a menudo no disponen de recursos

necesarios para competir en mercados internacionales; sin embargo, la digitalización permite la posibilidad de innovar y expandirse a mercados con facilidad (Campos-Sánchez et al., 2021).

Las tácticas digitales globales además de impulsar la competitividad de las empresas, mejora la cooperación internacional, conduciendo a una integración más intensa de las cadenas de valor (Shevchenko et al., 2023). En ese contexto, la digitalización facilita la creación de nuevos modelos de negocio que se adapten a las demandas del mercado global, mejorando su capacidad para gestionar cadenas de suministro complejas y reaccionar rápidamente a variaciones del mercado (Pereira et al., 2022). La importancia del comercio digital radica en las múltiples ventajas que ofrece, mejorando procesos, ampliación de mercados y generación de nuevas posibilidades económicas a escala internacional (Arbañil et al., 2023)



**Figura 1**  
*Diseño conceptual del proceso*

## Marco teórico

### Factores contextuales nacionales en la estrategia de negocios digitales

Elementos contextuales nacionales, como normas sociales, tradiciones, expectativas culturales y grados de confianza social, desempeñan un papel vital en la creación y aplicación de estrategias comerciales digitales por parte de las empresas. Estos elementos influyen en el comportamiento de los consumidores y, la forma en que las empresas perciben y asimilan las tecnologías digitales como un componente esencial de su modelo de negocio (Batsakis et al., 2023b). Por ejemplo, en culturas que valoran personalización y servicio al cliente, determina que las empresas deben ajustar sus plataformas digitales para satisfacer estas necesidades, incorporando herramientas que faciliten experiencias personalizadas y comunicación eficaz con los clientes (Loh et al., 2024).

Según Li et al. (2023), la digitalización está fomentando importantes cambios sociales que afectan a instituciones informales, entendidas como normas y expectativas sociales no formalizadas que viabilizan las relaciones humanas y empresariales. Krasnykov et al. (2024) destacan que los servicios electrónicos tienen efectos positivos en aspectos de gestión y, en última instancia, aumenta el valor para la sociedad. Las empresas que operan en países con altos niveles de confianza social en plataformas digitales tienen capacidad de aplicar tácticas eficaces, logrando ventajas competitivas que proporcionan los ecosistemas. Las tácticas no sólo mejoran relaciones con los clientes, también perfeccionan la propuesta de productos y servicios,

influyendo a las empresas en su transición hacia modelos de negocio rápidos y centrados en lo digital (Batsakis et al., 2023a).

**H1.** *Los factores contextuales nacionales tienen efectos sobre las estrategias de negocios digitales en las empresas.*

### **Factores contextuales nacionales en la estrategia de internacionalización**

Los factores contextuales nacionales son elementos en la formulación y aplicación de las estrategias internacionales de las empresas, dado que éstas deben adaptarse de manera constante a las circunstancias específicas de los mercados en los cuales operan. Dichas adaptaciones no se limitan a la venta de productos o servicios, sino que abarcan costumbres culturales, dinámica de trabajo y normativa medioambiental. Según Batsakis et al. (2023b), las empresas internacionales se enfrentan a expectativas sociales y medioambientales cada vez más estrictas, variando considerablemente en diferentes contextos. Ese escenario exige que las organizaciones diseñen estrategias flexibles y personalizadas que no sólo cumplan con normativas locales, sino que también organicen su desempeño con los estándares globales de sostenibilidad (Li et al., 2023).

Batzokis et al. (2023) indican que los equipos virtuales y las comunidades de práctica en empresas globales han demostrado que, al abordar estratégicamente la diversidad cultural, posibilita generar confianza y mejorar el rendimiento organizacional. Así mismo, diseñar estrategias de comercialización para posicionar y generar sostenibilidad, implica comprender el mercado, identificar nichos, satisfacer las necesidades del consumidor, construir marca y la selección adecuada del canal de distribución (Jerez y Morocho, 2024). Las empresas logran armonizar sus tácticas internacionales con las particularidades del entorno del mercado de destino, están en posición favorable para enfrentar los desafíos del comercio global (Li et al., 2023). Al ajustar sus operaciones a normativas, expectativas sociales y los niveles de confianza de cada mercado internacional, mejoran su desempeño y fortalecen su capacidad para operar de manera sostenible y eficaz a escala mundial (Batsakis et al., 2023a). La alineación entre el contexto nacional y la estrategia global es un componente esencial para el éxito de las empresas en el dinámico entorno contemporáneo de los negocios.

**H2.** *Los factores contextuales nacionales tienen efectos sobre las estrategias de internacionalización de las empresas.*

### **Herencia organizacional en las estrategias de negocios digitales**

Las empresas con herencia organizativa tradicional suelen depender de procesos manuales y sistemas obsoletos, dificultando su capacidad para ajustarse a exigencias de un mercado en constante digitalización. Según Zhou et al. (2023), las empresas encuentran obstáculos cuando tratan de incorporar a sus operaciones tecnologías de vanguardia como inteligencia artificial o herramientas de análisis de datos, debido a la resistencia al cambio y ausencia de infraestructuras adecuadas (Wang y Esperança, 2023). Ello las sitúa en desventaja frente a sus rivales más contemporáneos que ya han adoptado una perspectiva centrada en lo digital.

Zhao et al. (2023) indican que las empresas que implementan herramientas como automatización y análisis de *big data*, aumentan su eficiencia operativa y ofrecen experiencias individualizadas y gratificantes a los consumidores. La cultura empresarial desempeña un papel

vital en la aplicación de estrategias digitales, fomentando entornos de trabajo basados en la creatividad y experimentación, factores esenciales para promover adopción de tecnologías novedosas y creación de soluciones de vanguardia (Zhou et al., 2023).

**H3.** *La herencia organizacional tiene efectos sobre las estrategias de negocios digitales en las empresas.*

### **Herencia organizacional en la adopción de estrategias internacionales**

Las empresas con herencia organizativa convencional, basada en estructura jerárquica estricta y una cultura corporativa tradicional, suelen encontrar obstáculos importantes cuando intentan ajustarse a exigencias de mercados internacionales (Zhao et al., 2023). El acceso y uso del financiamiento es tema de relevancia en empresas internacionales, representando un factor de sobrevivencia en tiempos de contracción económica o crecimiento (Rendon et al., 2025). Las empresas con patrimonio flexible y ágil tienden a ser efectivos al gestionar la complejidad de los mercados globales, a partir de fomentar cooperación y diálogo abierto, facilitando reconocer y reaccionar con rapidez ante las oportunidades y retos globales. Según Burri (2023), la agilidad organizativa es un elemento crítico que permite ajustarse a variaciones de mercados globales, proporcionando soluciones ágiles y adaptadas a las necesidades de los clientes locales.

La capacidad de innovar también está condicionada al legado organizativo. Las empresas con culturas corporativas centradas en colaboración e innovación tienen la capacidad de desarrollar estrategias internacionales con mayor eficacia, aprovechando las sinergias entre grupos multiculturales (Zhao et al., 2023). El enfoque permite crear soluciones que fusionan diferentes puntos de vista, un aspecto decisivo para competir en un contexto global (Zhou et al., 2023). En ese sentido, el patrimonio organizativo no sólo afecta a la estructura de las operaciones, sino que también determina la capacidad de la empresa para posicionarse competitivamente en los mercados internacionales.

**H4.** *La herencia organizacional tiene efectos sobre las estrategias de internacionalización de las empresas.*

### **Estrategias de negocios digitales en la estrategia de internacionalización**

El Internet y plataformas digitales en particular, han permitido a innumerables empresas internacionalizarse rápidamente, permitiendo que las empresas locales y nativas en ámbitos digitales, se conviertan en fenómenos comunes en la actualidad. Por ejemplo, pequeños y medianos exportadores pueden aprovechar canales digitales para conectarse con compradores en mercados internacionales y distribuir sus productos, captando relaciones ágilmente (Pelayo-Maciell et al., 2023).

Si bien los canales digitales generan grandes oportunidades, también genera grandes retos. Es de considerar que los entornos digitales pueden dirigirse a múltiples consumidores creando competencia intensa por el tráfico interactivo, factor condicionante para aprovechar la capacidad de la plataforma en el proceso de internacionalizarse (Arbañil et al., 2023). De acuerdo con la creciente importancia de transformar digitalmente los negocios, las pymes están adoptando tecnologías interactivas para mejorar atención al cliente y satisfacer las demandas cambiantes del mercado (Martínez y Ordoñez, 2024).

**H5.** *Las estrategias de negocios digitales tienen efectos sobre las estrategias de internacionalización de las empresas.*

### **Estrategias de negocios digitales en el desempeño empresarial**

Un rendimiento sólido de las estrategias corporativas es un objetivo esencial para cualquier empresa que aspire a prosperar en un entorno competitivo, para ello son diversos elementos esenciales para lograr ese rendimiento. Las empresas que se aseguran alinear sus departamentos y empleados en la práctica y colaboración en entornos digitales generalmente tienen éxito en sus esfuerzos (Sun et al., 2023). Esta alineación fomenta la unidad interna y permite a la empresa reaccionar con mayor eficacia a las circunstancias de los mercados internacionales. Las empresas capaces de reaccionar con rapidez a los cambios en el entorno del mercado, sea mediante la innovación de productos o ajustes en sus estrategias basadas en la digitalización, tienen mayor probabilidad de ser competitivas (Yang y Lin, 2023).

La capacidad de adaptación significa responder a tendencias del mercado y anticiparse a ellas mediante análisis de información de los consumidores en ecosistemas digitales. La gestión de recursos humanos es otro factor capital para un rendimiento sólido. Las empresas que destinan recursos a formación y crecimiento profesional de sus trabajadores en tecnología experimentan mayor productividad y aumento de la moral del equipo (Cantillo y León, 2022). La toma de decisiones basada en información de entornos digitales permite a las empresas ser proactivas en su enfoque en lugar de reactivas. También, la cultura organizativa desempeña un papel concluyente, fomentando un entorno de trabajo positivo en el que se aprecian la innovación y cooperación, con trabajadores motivados que contribuyen al éxito general de la empresa (Zhao et al., 2023).

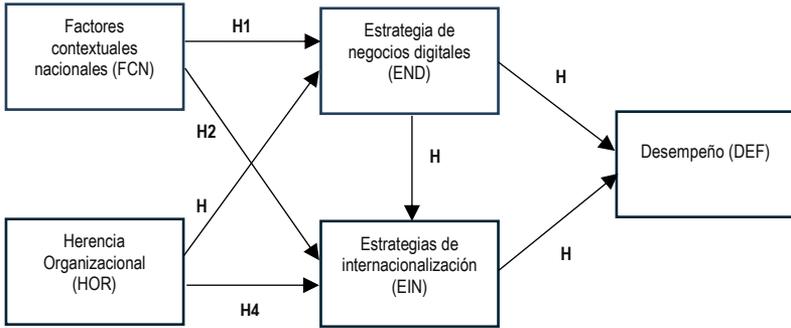
**H6.** *Las estrategias de negocios digitales tienen efectos el desempeño de las empresas.*

### **Estrategias de internacionalización en el desempeño empresarial**

El éxito de la internacionalización de una empresa se basa en múltiples factores interconectados. Para ello, realizan estudios sobre particularidades culturales, sociales y económicas del mercado al que pretenden acceder, evaluando las posibilidades de adaptarse y ofrecer productos o servicios que conecten con los clientes locales (Meyer et al., 2023). Las empresas que han logrado éxitos de internacionalizarse en el pasado, tienden a repetir este logro cuando entran a nuevos mercados. Esa experiencia ofrece una ventaja competitiva a la hora de detectar oportunidades y reducir riesgos asociados en sus nuevos proyectos (Cumming et al., 2023). Para ello, suelen contar con una red establecida de contactos y recursos que pueden utilizar para simplificar su incursión en los mercados emergentes. La innovación también desempeña un papel vital en el éxito de la internacionalización, dedicando recursos a la investigación y desarrollo para crear productos revolucionarios, buscando destacar en mercados internacionales y atraer la atención de los clientes. Esta capacidad de innovar afecta a los productos, modelos de negocio, servicios y procesos que pueden perfeccionar el rendimiento en el mercado global (Zhang y Duan, 2023).

Formar alianzas estratégicas es otro elemento estratégico en las empresas, las cuales, al formar colaboraciones con distribuidores o proveedores, pueden aprovechar un conocimiento detallado del mercado y una mayor aceptación local (Dabbous et al., 2023). La adaptabilidad en empresas es fundamental, ajustándose a las fluctuaciones del mercado y modificar sus tácticas en consecuencia. Esto abarca la capacidad de reacomodarse rápidamente a cambios en las preferencias de los consumidores, normativa y competencia (Meyer et al., 2023).

**H7. Las estrategias de internacionalización de las empresas tienen efectos el desempeño de las empresas.**



**Figura 2**

*Descripción del modelo de medida*

*Nota.* Buccieri et al. (2020). *International Business Review*, 29 (2).

El primer paso es considerar la descripción gráfica, el cual debe especificar el modelo estructural, planteando las relaciones causales entre las variables y los indicadores reflectivos. El modelo de medida identificar las variables latentes (VL) endógenas y exógenas, formadas por indicadores de las variables observables. En las secciones previas, se examinó los fundamentos teóricos relacionados con las variables que concurren en el proceso de internacionalización de las empresas y sus efectos en su desempeño en escenarios de mercados globales. Para ello, se plantea un modelo conceptual comprobado empíricamente, el cual incluye siete hipótesis. El modelo conceptual busca examinar cómo las variables exógenas factores contextuales nacionales (FCN), la estrategia de negocios digitales (END), la herencia organizacional (HOR) y las estrategias de internacionalización (EIN) tienen efectos en el desempeño de las empresas (DEF).

**Metodología**

**Muestra y recolección de datos**

La información fue extraída del directorio digital de empresas registradas en la plataforma Promperú, avalando datos actuales y relevantes. Se seleccionaron empresas que realizaron operaciones de comercio exterior durante el primer semestre de 2024 en plataformas comerciales digitales. La población inicial estuvo constituida por 203 empresas y, mediante la aplicación del muestreo probabilístico aleatorio simple, se determinó una muestra representativa de 133 responsables de empresas, a quienes se les aplicó el cuestionario en el primer semestre del 2024; estructurado con 20 reactivos, el cual abarcó diversos factores clave para el análisis. Los constructos incluyeron factores contextuales nacionales (5 ítems), herencia organizacional (3 ítems), estrategias de negocios digitales (4 ítems), estrategias de internacionalización (5 ítems), desempeño empresarial (5 ítems). Los encuestados calificaron su grado de acuerdo

utilizando una escala de Likert de cinco niveles. El enfoque facilitó la recolección de datos precisos, asegurando que los resultados reflejaran las opiniones y experiencias de los participantes. De ese modo, contribuyó a la validez y relevancia del estudio en el contexto del comercio internacional.

**Tabla 1**

*Muestra estratificada*

<b>Características</b>	<b>Categorías</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Tipos de empresas	Personas naturales	2	2
	Empresas individuales	53	39
	Microempresas	26	19
	Pequeñas empresas	27	20
	Empresas importadoras	25	19
Características de las empresas	Asociaciones	2	2
	Exportador comercial	42	31
	Emporios comerciales	26	19
	Importador comercial	53	39
	Cooperativas	10	7

**Medidas de la encuesta y metodología de análisis de datos**

En el estudio se empleó el software Smart PLS 4 para el análisis estadístico, dada su capacidad para manejar modelos de ecuaciones estructurales de manera eficiente y robusta. La plataforma permite la estimación de relaciones complejas entre variables latentes y observadas, facilitando un enfoque de análisis predictivo especialmente útil en contextos donde los datos no cumplen con los supuestos de normalidad requeridos por métodos paramétricos tradicionales. Utilizando la metodología, se logró evaluar la validez y fiabilidad de las escalas a través de indicadores como el coeficiente de confiabilidad compuesta y el promedio de varianza extraída, asegurando así la solidez de los resultados. Además, Smart PLS 4.1 facilita visualizaciones intuitivas de los modelos, aportando la interpretación y discusión de hallazgos, contribuyendo a la calidad y rigor del artículo.

**Resultados**

**Validez y fiabilidad del modelo**

La tabla 2 representa las cargas factoriales de cada indicador en su constructo. Las cargas factoriales se muestran en negrita mostrando la fiabilidad de los indicadores esperando valores  $\geq 0,70$ . El factor de inflación de la varianza (VIF) con valores  $\leq 5$  indican ausencia de multicolinealidad. La varianza media extraída (AVE) debe ser  $\geq 0,50$  para garantizar la validez convergente. Fiabilidad compuesta (CR) debe estar entre 0,70 y 0,90 para indicar una buena consistencia interna. El Alfa de Cronbach (AC) debe ser  $\geq 0,70$  para reflejar una adecuada consistencia interna del constructo. De acuerdo con los resultados presentados, los índices aprueban la validez y fiabilidad del modelo de medida (Ringle et al., 2022).

**Tabla 2**

*Validez y fiabilidad del modelo de medida*

<b>Constructos</b>	<b>Ítems</b>	<b>Cargas</b>	<b>VIF</b>	<b>AVE</b>	<b>CR</b>	<b>AC</b>
Factores contextuales nacionales (FCN)	FCN1	<b>0.704</b>	1.599	0.662	0.882	0.871
	FCN2	<b>0.850</b>	2.605			
	FCN3	<b>0.809</b>	1.861			
	FCN4	<b>0.851</b>	2.356			
	FCN5	<b>0.845</b>	2.550			
Herencia organizacional (HEO)	HEO1	<b>0.843</b>	2.038	0.752	0.835	0.834
	HEO2	<b>0.922</b>	2.882			
	HEO3	<b>0.835</b>	1.854			
Estrategia de negocios digitales (END)	END1	<b>0.883</b>	2.815	0.774	0.903	0.903
	END2	<b>0.879</b>	2.775			
	END3	<b>0.886</b>	2.851			
	END4	<b>0.872</b>	2.682			
Estrategia de internacionalización (EIN)	EIN1	<b>0.891</b>	3.446	0.818	0.947	0.944
	EIN2	<b>0.921</b>	4.688			
	EIN3	<b>0.923</b>	4.836			
	EIN4	<b>0.921</b>	4.957			
	EIN5	<b>0.863</b>	3.137			
Desempeño (DES)	DES1	<b>0.872</b>	2.061	0.679	0.764	0.761
	DES2	<b>0.856</b>	1.947			
	DES3	<b>0.739</b>	1.281			

*Nota.* Smart PLS 4. Ringle et al. (2022).

La Tabla 3 presenta la validez discriminante utilizando el coeficiente HTMT, que explica correlaciones entre indicadores si estas miden el mismo constructo. Si el coeficiente monotrait-heterométrodo supera al heterotrait-heterométrodo, existe validez discriminante al realizar la simulación (Henseler, 2018). El valor crítico debe ser inferior a uno, a pesar de que se tenga en cuenta un valor ( $HTMT \leq 0,85$ ).

**Tabla 3**

*Heterotrait - Monotrait Ratio (HTMT)*

	<b>DES</b>	<b>EIN</b>	<b>END</b>	<b>FCN</b>	<b>HEO</b>
<b>EIN</b>	0.718				
<b>END</b>	0.815	0.817			
<b>FCN</b>	0.574	0.647	0.627		
<b>HEO</b>	0.798	0.694	0.728	0.574	

*Nota.* Smart PLS 4. Ringle et al. (2022).

### Estimación del modelo estructural

La figura 3 muestra el modelo predictivo a través de los valores de  $R^2$ , mayores a 0,10 (Falk y Miller, 1992). Se consideran los niveles de evaluación predictiva: (a) 0,67 como valor sustancial, (b) 0,33 como valor moderado y (c) 0,10 como valor débil (Chin, 1998).



Figura 3

Estimación del modelo estructural

Nota. Smart PLS 4. Ringle et al. (2022).

Los resultados de estimación del modelo estructural, presentó *nivel sustancial* para el constructo desempeño ( $R^2 = 0,679$ ); *nivel sustancial* para la estrategia de internacionalización ( $R^2 = 0,818$ ); *nivel sustancial* para la estrategia de negocios digitales ( $R^2 = 0,774$ ); *nivel moderado* para factores contextuales nacionales ( $R^2 = 0,662$ ) y *nivel moderado* para herencia organizacional ( $R^2 = 0,752$ ); confirmando impacto predictivo significativo en el desempeño de las empresas en el proceso de internacionalización basado en la digitalización.

### Prueba de hipótesis

En la tabla 4 se presenta los valores  $\beta$  representando ponderaciones de regresión estandarizadas (Chin, 1998). Se observó que la relación entre estrategia de internacionalización y el desempeño es significativa ( $\beta = 0,230^{**}$ ). La relación entre estrategia de negocios digitales y desempeño es significativa ( $\beta = 0,501^{***}$ ). La relación entre estrategia de negocios digitales y la internacionalización es significativa ( $\beta = 0,522^{***}$ ). La relación entre factores contextuales nacionales y estrategia de internacionalización es significativa ( $\beta = 0,223^{**}$ ). La relación entre los factores contextuales nacionales y estrategia de negocios digitales es significativa ( $\beta = 0,327^{**}$ ). La relación de herencia organizacional y la internacionalización es significativa ( $\beta = 0,174^*$ ). La

relación entre la herencia organizacional y estrategia de negocios digitales es significativa ( $\beta=0,473^{***}$ ). Por tanto, las hipótesis muestran valores significativos que predicen el modelo propuesto para los constructos.

**Tabla 4**

*Efectos totales*

Hipotéticas	Correlaciones	Valores t	Valores p	IC [2.5% - 97.5%]	Resultado
EIN → DES	0.230	2.056	0.040	[0.026, 0.464]	Aceptado
END → DES	0.501	4.559	0.000	[0.267, 0.699]	Aceptado
END → EIN	0.522	5.222	0.000	[0.293, 0.691]	Aceptado
FCN → EIN	0.223	2.738	0.006	[0.078, 0.401]	Aceptado
FCN → END	0.327	2.846	0.004	[0.115, 0.565]	Aceptado
HEO → EIN	0.174	2.523	0.012	[0.040, 0.314]	Aceptado
HEO → END	0.473	4.491	0.000	[0.259, 0.666]	Aceptado

*Nota.* Niveles sig. \*  $p<0,05$ , \*\*  $p<0,01$ , \*\*\*  $p<0,001$ . Smart PLS 4. Ringle et al. (2022).

### Ajuste de modelo

La tabla 5, se establece que el modelo saturado presenta valores favorables en las métricas de ajuste en comparación con el modelo estimado. Los valores de residuo cuadrático medio estandarizado (SRMR), distancia euclidiana al cuadrado ( $d_{ULS}$ ), distancia geodésica ( $d_G$ ) y el índice de ajuste normalizado (NFI) en el modelo saturado son menores que en el modelo estimado, indicando un mejor ajuste, sugiriendo ser más apropiado para representar las relaciones entre las variables observadas en el estudio (Hair et al., 2017).

**Tabla 5**

*Ajuste del modelo*

Índices	Modelo saturado	Modelo estimado
SRMR	0.062	0.068
$d_{ULS}$	0.815	0.972
$d_G$	0.565	0.592
NFI	0.807	0.802

*Nota.* Smart PLS 4. Ringle et al. (2022).

### Discusión

En un escenario de acelerada globalización y uso de tecnología, la evolución digital y la competencia intensa a nivel global resultan fundamentales para la internacionalización de los negocios (Dabbous et al., 2023). La investigación examina la manera en que factores endógenos contextuales nacionales, herencia organizacional, estrategias de negocios digitales y de internacionalización afectan el desempeño de las empresas al competir en los mercados globales. En ese contexto, la digitalización ha revolucionado los paradigmas, suprimiendo obstáculos físicos y logísticos.

Las hipótesis 1 y 2, fueron demostraron el impacto de factores contextuales en las estrategias de negocios digitales y la internacionalización de las empresas orientando el rendimiento efectivo, reforzando la importancia de adaptarse a las nuevas tecnologías, normas sociales de cada país. Lo señalado se alinea con Batsakis et al., (2023a) quienes argumentan

que las empresas digitales debido a su dependencia de las tecnologías deben cumplir con las normativas locales e internacionales para asegurar su viabilidad y éxito en diferentes entornos. Aspecto resaltado en Loh et al. (2024) afirmando que los mercados de destino valoran la personalización y servicio al cliente que faciliten sus experiencias. Li et al. (2023) exige la adaptación de prácticas empresariales a las expectativas locales para reforzar la supervivencia y aceptación en mercados globales. Krasnykov et al. (2024) destacan que los servicios electrónicos tienen efectos positivos en los mercados de destino, facilitando la gestión empresarial.

Las hipótesis 3 y 4, demostraron la influencia de la herencia organizacional en las estrategias de negocio digitales y la internalización empresarial, elemental para lograr con éxito a los mercados de destino. Lo mencionado se alinea con Zhao et al. (2023) quienes subrayan que la cultura de innovación y cooperación en las empresas digitales fomenta entornos que favorece creatividad, generando ventajas competitivas frente a las empresas convencionales que tienden a operar bajo esquemas jerárquicos rígidos. Las conclusiones refuerzan la teoría que la agilidad organizativa y la innovación son factores estratégicos que permiten a las empresas digitales adaptarse y destacar en un entorno internacional cambiante. Refuerza Zhang y Duan (2023) quienes apoyan la idea, destacando cómo la flexibilidad organizativa y las alianzas estratégicas permiten a las empresas navegar por las complejidades culturales inherentes a los mercados internacionales, impulsando así la competitividad y sostenibilidad de la empresa en el mercado global. Burri (2023) explica que las empresas digitales, gracias a sus estructuras organizativas flexibles y ágiles, pueden responder rápidamente a los cambios del mercado y satisfacer eficazmente las demandas de sus clientes.

La hipótesis 5, confirma la influencia de las estrategias de negocios digitales en la estrategia de internacionalización a partir de la capacidad de gestión en las plataformas interactivas para ingresar a nuevos mercados. Lo mencionado se alinea con Pelayo-Maciell et al. (2023) quienes concluyen que empresas pequeñas pueden explotar los canales digitales para optimizar la interacción con nuevos clientes en mercados internacionales. Refuerza Arbañil et al. (2023) afirmando que estas plataformas representan la oportunidad para generar conexión interactiva con compradores en mercados externos, además de reducir costes de entrada. Además, Martínez y Ordoñez (2024) recalcan la importancia del comercio digital para orientar diversas ventajas relacionadas con la mejora de procesos, ingreso a nuevos mercados y nuevas oportunidades de económicas a escala internacional

La hipótesis 6 y 7, comprobaron la influencia de las estrategias de negocios digitales y las estrategias de internacionalización en el desempeño empresarial de manera significativa. Los resultados se alinean con Sun et al. (2023) destacando cómo la digitalización ha transformado a las empresas para responder a las necesidades del comercio transfronterizo, optimizando sus procesos. Refuerza Yang y Lin (2023) señalando que las empresas que desarrollan estrategias digitales tienen la capacidad de reacción dinámica a cambios del entorno en mercados internacionales, innovando sus productos en términos competitivos. Meyer et al. (2023) confirma que la digitalización es un factor habilitador que permite a las empresas operar más allá de las fronteras físicas y participar en los mercados internacionales con mayor eficiencia y menor riesgo. Yang y Lin (2023) señalan que la adaptabilidad no sólo permite a las empresas reaccionar ante las tendencias del mercado, sino también anticiparse a ellas mediante el análisis del contexto. optimizar las estrategias empresariales en mercados globales competitivos.

Cumming et al. (2023) señala que la experiencia digital ofrece ventajas competitivas al detectar oportunidades y reducir riesgos. Zhang y Duan (2023) confirman que la innovación optimiza su internacionalización al crear productos novedosos, mejorar sus modelos de negocio y calidad de servicios, optimizando su rendimiento en el mercado global

En resumen, los resultados de la investigación confirman que los factores analizados son críticos para que las empresas superen las barreras de entrada en el comercio internacional y compitan eficazmente en mercados globales. La aceptación de todas las hipótesis pone de manifiesto la necesidad de que las empresas deben invertir en tecnología y adaptarse a los cambios culturales y organizativos para garantizar su éxito y sostenibilidad en el ámbito internacional.

## **Conclusión**

A nivel académico, la investigación aporta alcances teóricos significativos para la literatura sobre internacionalización empresarial. En primer lugar, demuestra el papel crucial de la digitalización en la competitividad global, validando que la alineación estratégica y adaptabilidad son determinantes clave para el rendimiento sostenible. Por lo tanto, el estudio extiende estratégicamente la teoría en el campo de la estrategia organizacional en un mundo digital, al enfatizar la necesidad de que las empresas se adapten rápidamente para sostener competitividad en la realidad actual caracterizado por la rapidez de los cambios. Además, resalta la importancia de las plataformas digitales como catalizadores críticos de la competencia y la supervivencia empresarial, estableciendo una sólida base teórica para estudiar la digitalización como transformadora de modelos de negocio tradicional. Finalmente, abre el potencial para que empresas de cualquier tamaño y ámbito puedan aprovechar oportunidades de mercado al expandirse en el ámbito internacional.

En términos prácticos de aplicabilidad, los hallazgos proveen a las empresas con claras directrices estratégicas, al ofrecer evidencia empírica de la conveniencia de establecer una presencia activa en plataformas digitales para facilitar la conexión con los clientes internacionales y mejorar los procesos de venta y distribución. El estudio proporciona a las empresas una base sólida para formular estrategias de inversión tecnológica que posibiliten la conexión con el creciente mercado de consumidores digitales. La flexibilidad organizativa y la adaptación cultural son claves para la expansión digital, lo que implica desarrollar modelos de negocio modulares y escalables que permitan ajustes rápidos según la regulación y demanda local, formar equipos multiculturales que aporten conocimiento del mercado y emplear estrategias de localización digital para adaptar productos, comunicación y precios a las preferencias culturales y económicas de cada país. Estas estrategias, alineadas con un liderazgo ágil y una inversión continua en infraestructura digital, permitirán a las empresas maximizar oportunidades de crecimiento y sostenibilidad en un entorno global altamente dinámico y digitalizado.

Para futuras investigaciones, sería beneficioso expandir el alcance del estudio a industrias y contextos geográficos multiculturales, realizar estudios longitudinales para evaluar mejor cómo el impacto de la digitalización cambia con el tiempo y, examinar extensamente cómo las políticas gubernamentales influyen en la capacidad de las empresas para cambiar y competir en los mercados internacionales. Además, los estudios de caso enfocados en explorar el éxito y fracaso de la implementación de digitalización también podrían proporcionar valiosas lecciones

para las empresas en la lucha por competir en el mercado global. El marco regulatorio es otro factor importante que debería investigarse para futuras investigaciones. Sería beneficioso estudiar las políticas de diferentes países y su impacto en la digitalización de las empresas. Finalmente, deberían estudiarse en futuras investigaciones, aspectos culturales y organizacionales internas.

En ese contexto, el rendimiento empresarial internacional en la era digital se postula como determinante para generar capacidades de competir en las empresas multinacionales en un panorama global cambiante y competente. La investigación en profundidad ha demostrado que la digitalización, flexibilidad organizacional y adaptación cultural son necesarias para que las empresas superen las barreras de entrada en el mercado global y compitan eficazmente. La capacidad de las empresas para adaptarse a las peculiaridades culturales de clientes internacionales y utilizar los beneficios de las plataformas digitales es crítica. Además, la flexibilidad organizacional y la innovación actúan como factores que amplían sus capacidades debido al cambio que las empresas pueden capitalizar e impulsar oportunidades, mientras minimizan los riesgos. Sin embargo, los resultados del estudio apuntan a la necesidad crítica de vincular las decisiones estratégicas, la implementación de las capacidades técnicas y los marcos legales. Cabe recalcar que la ejecución efectiva de las estrategias es imposible sin el liderazgo directo, la colaboración en todos los niveles y la inversión en infraestructura necesaria. Por lo tanto, la conclusión principal subraya que las empresas que basan su negocio en la digitalización y la experiencia en contextos culturales globales pueden responder a los desafíos y aprovechar las oportunidades del comercio internacional.

### Declaración de Conflictos de Interés

No declaran conflictos de interés.

### Contribución de autores

Autor	Concepto	Curación de datos	Análisis/ Software	Investigación / Metodología	Proyecto/ recursos / fondos	Supervisión/ validación	Escritura inicial	Redacción: revisión y edición final
1	X			X			X	X
2	X			X			X	X
3		X	X	X		X		X
4		X	X				X	X

### Financiamiento

Ninguno.

### Referencias

- Arbañil, C. A. C. (2023). Transformación digital como estrategia de mejora en las organizaciones. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 157-169.  
<https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2481>
- Batsakis, G., Konara, P., & Theoharakis, V. (2023a). Digital sales channels and the relationship between product and international diversification: Evidence from going digital retail MNEs. *Global Strategy Journal*, 13(4), 830-856.  
<https://doi.org/10.1002/gsj.1465>

- Batsakis, G., Theoharakis, V., Li, C., & Konara, P. (2023b). Internationalization and digitalization: Their differing role on grocer and non-grocer retailer performance. *Journal of Retailing*, 99(3), 400-419.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.07.005>
- Bucciari, D., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2020). International new venture performance: Role of international entrepreneurial culture, ambidextrous innovation, and dynamic marketing capabilities. *International Business Review*, 29(2), 101639.  
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101639>
- Burri, M. (2023). The Impact of Digitalization on Global Trade Law. *German Law Journal*, 24(3), 551-573. <https://doi.org/10.1017/glj.2023.29>
- Campos-Sánchez, S. T., Cedeño-Palacios, C. A., Palma-García, Y. V., & Campos-Sánchez, V. S. (2021). Los negocios digitales y su importancia en la era actual. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 1029-1043.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1755>
- Cantillo, V. I. M., & León, V. Y. (2022). Tendencias de la investigación en los negocios internacionales. *Tendencias*, 23(2), 273-302.  
<https://doi.org/10.22267/rtend.222302.209>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research/Lawrence Erlbaum Associates*.  
<https://psycnet.apa.org/record/1998-07269-010>
- Cumming, D., Johan, S., and Reardon, R. (2023). Global trends in financial technology and their impact on international business: a review. *Multinational Business Review*, 31(3), 413-436.  
<https://doi.org/10.1108/MBR-05-2023-0077>
- Dabbous, A., Barakat, K. A., & Kraus, S. (2023). The impact of digitalization on business activity and sustainable competitiveness: A panel data analysis. *Technology in Society*, 73, 102224.  
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102224>
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.  
<https://psycnet.apa.org/record/1992-98610-000>
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Estados Unidos, California: Sage.  
<https://us.sagepub.com/en-us/nam/a-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-pls-sem/book270548>
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis?. *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Illa, G. P., Ruiz Villavicencio, R. E., Castillo Santa María, B., y Valentin Puma, M. T. (2022). Convergencia tecnológica y su impacto en el sistema financiero digital global. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 867-883.  
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.2>
- Jerez Morocho, E. N., & Ordoñez Gavilanes, M. E. (2024). Estrategias de comercialización para emprendimientos asociativos artesanales en la provincia de Cañar – Ecuador. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(1), 113-132. <https://doi.org/10.36390/telos261.08>

- Krasnykov, Y., Ninyuk, I., Storozhenko, L., Marukhlenko, O., & Kruhlov, V. (2024). Impacto de los servicios digitales para los ciudadanos en la eficiencia de la administración pública. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(1), 35-51. <https://doi.org/10.36390/telos261.04>
- Kraus, S. Tang, X., Yu, H., & Li, X. (2024). Intelligent Agents for Auction-based Federated Learning: A Survey. *arXiv preprint arXiv*, 2404.13244. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2404.13244>
- Li, Q., Chen, H., Chen, Y., Xiao, T., & Wang, L. (2023). Digital economy, financing constraints, and corporate innovation. *Pacific-Basin Finance Journal*, 80, 102081. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.102081>
- Loh, H.S., Lee, J.L., Gu, Y., Chen, H.S. and Tay, H.L. (2024), The effects of digital platforms on customers' satisfaction in international shipping business. *Review of International Business and Strategy*, 34(2), 231-244. <https://doi.org/10.1108/RIBS-07-2023-0072>
- Martínez, O. B. H., & Ordoñez, E. C. G. (2024). Transformación digital en la gestión de atención al cliente en las PYMES de servicios de internet en la ciudad de Cañar. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 614-631. <https://doi.org/10.36390/telos262.12>
- Meyer, K. E., Li, J., Brouters, K. D., & Jean, R.J. Bryan (2023). International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. *Journal of International Business Studies*, 54(4), 577-598. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00618-x>
- Monar, J. H. S. (2023). La importancia de las plataformas digitales en los negocios. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4136-4153. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.554>
- Nosova, O., & Lyov, V. (2021). Transforming Competitiveness by Introducing Digital Platforms. *Journal of World economy: Transformations & transitions*, 1(3), 1. <https://doi.org/10.52459/jowett13111221>
- Paredes, L. M. J. Y., Carbajal, A. A. M., & Vera, K. J. C. (2024). Tecnología financiera al servicio del cliente: percepción sobre herramientas digitales bancarias en Lima. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 877-894. <https://doi.org/doi.org/10.36390/telos263.07>
- Pelayo-Maciel, J., Sánchez-Gutiérrez, J., & Preciado-Ortiz, C. L. (2023) *La digitalización y la tecnología en las prácticas comerciales como impulsor a la competitividad*. Universidad de Guadalajara. México. [https://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos\\_pagina/la\\_digitalizacion\\_y\\_la\\_tecnologia\\_en\\_las\\_practicas\\_comerciales\\_como\\_impulsor\\_a\\_la\\_competitividad\\_2023.pdf](https://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos_pagina/la_digitalizacion_y_la_tecnologia_en_las_practicas_comerciales_como_impulsor_a_la_competitividad_2023.pdf)
- Pereira, C. S., Durão, N., Moreira, F., & Veloso, B. (2022). The importance of digital transformation in international business. *Sustainability*, 14(2), 834. <https://doi.org/10.3390/su14020834>
- Rendon Salmorán, J., Paz Calderón, Y., Espinosa Espíndola, M. T., & Maceda Méndez, A. (2025). El apoyo de la banca de desarrollo a las micro, pequeñas y medianas empresas. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 27(1), 27-43. <https://doi.org/10.36390/telos271.02>

- Ricardianto, P., Christy, E., Pahala, Y., Abdurachman, E., Soekirman, A., Purba, O., Prasetiawan, S., Wiguna, E., Wibawanti, A. & Endri, E. (2023). Digitalization and logistics service quality: evidence from Indonesian national shipping companies. *International Journal of Data Science and Networking*, 7(2), 781-790. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.1.011>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2022). *SmartPLS 4*. Oststeinbek: SmartPLS. <https://www.smartpls.com>
- Shevchenko, I., Lysak, O., Shyshak, A. Z., Mazur, I., Korotun, M., & Nestor, V. (2023). Digital economy in a global context: world experience. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 11. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1551>
- Shlapak, A., Yatsenko, O., Ivashchenko, O., Zarytska, N. y Osadchuk, V. (2023). Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 6(53), 334-347. <https://doi.org/10.55643/fcapt.6.53.2023.4241>
- Sun, Z., Zhao, L., Kaur, P., Islam, N., & Dhir, A. (2023). Theorizing the relationship between the digital economy and firm productivity: The idiosyncrasies of firm-specific contexts. *Technological Foresight and Social Change*, 189, 122329. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122329>
- Wang, S., & Esperança, J. P. (2023). Can digital transformation improve market and ESG performance? Evidence from Chinese SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 419, 137980. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102395>
- Yang, C.S. & Lin, M.S.M. (2023). The impact of digitization and adoption of digital logistics platforms on the organizational performance of Taiwanese maritime logistics. *Maritime Policy and Management*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/03088839.2023.2234911>
- Yataco, P. L. M. J., Mancilla, C. A. A., & Chávez, V. K. J. (2024). Tecnología financiera al servicio del cliente: Percepción sobre herramientas digitales bancarias en Lima. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 877-894. <https://doi.org/10.36390/telos263.07>
- Zhao, N., Hong, J., & Lau, K. H. (2023). Impact of supply chain digitalization on supply chain resilience and performance: A multi-mediation model. *International Journal of Production Economics*, 259, 108817. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108817>
- Zhang, Q., & Duan, Y. (2023). How digitization affects the quality of export products: data from China. *Sustainability*, 15(8), 6376. <https://doi.org/10.3390/su15086376>
- Zhou, H., Wang, Q., Wang, L., Zhao, X., & Feng, G. (2023). Digitalization and third-party logistics performance: exploring the roles of customer collaboration and government support. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 53(4), 467-488. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-12-2021-0532>