

Impacto de la Inteligencia Artificial en la Gestión Estratégica de Empresas

Impact of Artificial Intelligence on Strategic Business Management

Modesto Paredes Acurio

✉ mparedesacurio@gmail.com

RESUMEN

Esta revisión sistemática tuvo como objetivo analizar el impacto de la inteligencia artificial (IA) en la gestión estratégica de las empresas. Se realizó una búsqueda sistemática en las bases de datos Scopus, Web of Science y EBSCOhost Business Source Complete, seleccionando 16 estudios publicados a partir del año 2019 que cumplieran con los criterios de inclusión. Se extrajo información sobre los objetivos, la metodología, las herramientas de IA utilizadas, los sectores estudiados y los principales hallazgos de cada estudio. Los resultados de la revisión demuestran que la IA está transformando la gestión estratégica, mejorando la toma de decisiones, automatizando tareas, impulsando la innovación y creando valor empresarial. Sin embargo, la adopción de la IA también plantea desafíos, como la resistencia al cambio, la brecha de habilidades y las cuestiones éticas. Se concluye que la IA se está convirtiendo en una herramienta esencial para la gestión estratégica, y las empresas que la integren de manera efectiva estarán mejor posicionadas para competir en el entorno empresarial del futuro.

Palabras clave:

Inteligencia Artificial, Gestión Estratégica, Toma de Decisiones, Automatización, Innovación, Creación de Valor, Desafíos Éticos.

ABSTRACT

This systematic review aimed to analyze the impact of artificial intelligence (AI) on strategic management in businesses. A systematic search was conducted in the Scopus, Web of Science, and EBSCOhost Business Source Complete databases, selecting 16 studies published since 2019 that met the inclusion criteria. Information was extracted on the objectives, methodology, AI tools used, sectors studied, and main findings of each study. The review results demonstrate that AI is transforming strategic management by improving decision-making, automating tasks, driving innovation, and creating business value. However, AI adoption also presents challenges, such as resistance to change, the skills gap, and ethical concerns. It is concluded that AI is becoming an essential tool for strategic management, and companies that integrate it effectively will be better positioned to compete in the future business environment.

Keywords:

Artificial Intelligence, Strategic Management, Decision Making, Automation, Innovation, Value Creation, Ethical Challenges.

INTRODUCCIÓN

La inteligencia artificial (IA) ha trascendido el ámbito de la ciencia ficción para convertirse en un catalizador de la transformación empresarial sin precedentes. En la actualidad, la IA no se limita a automatizar tareas repetitivas, sino que se está integrando en la médula estratégica de las organizaciones, redefiniendo la manera en que se toman decisiones, se gestionan los recursos y se alcanzan los objetivos a largo plazo. Este cambio de paradigma se observa con especial fuerza en la gestión estratégica, donde la capacidad de la IA para analizar volúmenes masivos de datos, identificar patrones complejos y generar predicciones precisas está impulsando una nueva era de eficiencia, agilidad y ventaja competitiva.

El auge de la IA en la gestión estratégica se sustenta en la creciente disponibilidad de datos, el desarrollo de algoritmos cada vez más sofisticados y la disminución de los costos computacionales. Esta convergencia de factores ha permitido a las empresas de todos los tamaños y sectores acceder a herramientas de IA que antes eran exclusi-

vas de grandes corporaciones o instituciones de investigación. Las aplicaciones de la IA en la gestión estratégica son diversas y abarcan desde la optimización de la cadena de suministro y la personalización de la experiencia del cliente hasta la detección de fraudes y la gestión de riesgos.

Estudios recientes demuestran que las empresas que integran estratégicamente la IA en sus operaciones superan a sus competidores en indicadores clave de rendimiento. Por ejemplo, Perifanis y Kitsios (2023) destacan que las organizaciones que logran aprovechar las capacidades de la IA experimentan un aumento significativo en la creación de valor empresarial. Del mismo modo, Wamba-Taguimdje et al. (2020) argumentan que la IA mejora el rendimiento financiero, de marketing y administrativo de las empresas al reconfigurar las capacidades dinámicas orientadas a procesos. Estos hallazgos confirman el potencial transformador de la IA en el ámbito de la gestión estratégica y subrayan la necesidad de que las empresas comprendan y adopten estas tecnologías para mantener su relevancia en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

A pesar del creciente interés y la proliferación de casos de éxito, la integración de la IA en la gestión estratégica no está exenta de desafíos. La implementación exitosa de soluciones de IA requiere no solo de la inversión en tecnología, sino también de la adaptación de la cultura organizativa, la gestión del cambio y el desarrollo de nuevas habilidades en la fuerza laboral. Además, la ética en la IA se está convirtiendo en una preocupación central, ya que las empresas deben garantizar que los algoritmos utilizados sean transparentes, justos y no perpetúen sesgos existentes.

En este contexto, este artículo de revisión sistemática se adentra en el impacto de la IA en la gestión estratégica de empresas. Se analizarán las principales herramientas de IA utilizadas en la formulación y ejecución de estrategias empresariales, como el análisis predictivo, el aprendizaje automático y los algoritmos de optimización.

A través de estudios de caso de empresas líderes, se examinará cómo estas herramientas han mejorado la toma de decisiones estratégicas, aumentado la competitividad y facilitado la adaptación a entornos cambiantes. Además, se explorarán los desafíos y barreras para la implementación de IA en la gestión estratégica, ofreciendo estrategias para superarlos y construir una ventaja competitiva sostenible.

El objetivo principal de este estudio es proponer un marco teórico para la integración efectiva de la IA en la gestión estratégica, considerando tanto las oportunidades como los desafíos que esta tecnología presenta, para así guiar a las empresas en la adopción de la IA y el desarrollo de estrategias más efectivas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para garantizar la transparencia, la replicabilidad y la solidez de esta revisión sistemática sobre el impacto de la inteligencia artificial en la gestión estratégica de empresas, se ha seguido una metodología rigurosa basada en las directrices PRISMA (Moher et al., 2009). Este conjunto de recomendaciones, ampliamente reconocido en la comunidad científica, proporciona un marco estandarizado para llevar a cabo revisiones sistemáticas y metaanálisis, asegurando la calidad y confiabilidad de los hallazgos. A continuación, se detalla cada paso del proceso, desde la identificación de los estudios hasta la síntesis de la información, haciendo especial énfasis en la particularización de cada etapa al proceso metodológico de elaboración de este artículo.

Criterios de Elegibilidad

La selección de los estudios para esta revisión sistemática se rigió por criterios de inclusión y exclusión claramente definidos, buscando asegurar la pertinencia y calidad de la evidencia utilizada para analizar el impacto de la IA en la gestión estratégica. Los criterios de selección se muestran en la Tabla 1.1.

Fuentes de Información

La búsqueda de literatura se realizó en bases de datos electrónicas reconocidas por su amplia cobertura en el ámbito de la administración, los negocios y la tecnología:

- **Scopus:** Esta base de datos multidisciplinaria, considerada una de las más grandes del mundo, indexa una amplia gama de publicaciones académicas, incluyendo revistas científicas, libros, actas de congresos y patentes.
- **Web of Science:** Al igual que Scopus, Web of Science es una plataforma multidisciplinaria que indexa publicaciones de alto impacto en diversas áreas del conocimiento.
- **EBSCOhost Business Source Complete:** Esta base de datos se especializa en información empresarial y de negocios, incluyendo administración, finanzas, economía, marketing y áreas afines.

La selección de estas bases de datos buscó maximizar la cobertura y asegurar la inclusión de estudios relevantes publicados en revistas de alto impacto.

Tabla 1-1

Criterios de selección

Criterios	Descripción
Inclusión	• Enfoque en la Gestión Estratégica Solo se consideraron estudios que abordaran de manera explícita la aplicación de la IA en alguna de las etapas del proceso de gestión estratégica, ya sea la formulación, ejecución o evaluación de estrategias empresariales. Este criterio aseguró que la revisión se centrara en la intersección específica entre la IA y la toma de decisiones estratégicas.
	• Claridad Metodológica Se dio prioridad a estudios que describieran con suficiente detalle la metodología de investigación utilizada, incluyendo el diseño del estudio, el tipo de datos recopilados, las herramientas de análisis empleadas y las limitaciones del estudio.
	• Disponibilidad de la Información Se incluyeron únicamente estudios que estuvieran disponibles en su totalidad y permitieran acceder a la información clave para comprender el contexto, los hallazgos y las conclusiones. Se excluyeron aquellos estudios que presentaran información fragmentada, incompleta o que no estuvieran accesibles para su consulta.
Exclusión	• Enfoque Exclusivamente Técnico Se excluyeron estudios que se centraran únicamente en aspectos técnicos de la IA, como el desarrollo de algoritmos o la arquitectura de redes neuronales, sin establecer una conexión explícita con la gestión estratégica. Si bien estos estudios son relevantes para comprender el funcionamiento de la IA, no aportaban información directa al tema específico de esta revisión.
	• Información Metodológica Insuficiente Se descartaron aquellos estudios que no proporcionaran información metodológica detallada o que presentaran un alto riesgo de sesgo debido a limitaciones en el diseño o la ejecución del estudio. Este criterio buscó garantizar la calidad y confiabilidad de la evidencia utilizada en la revisión.
	• Idioma Para facilitar el análisis y la síntesis de la información, se limitó la búsqueda a estudios publicados en inglés y español. Si bien se reconoce que existen valiosas investigaciones en otros idiomas, la inclusión de múltiples idiomas habría excedido la capacidad de análisis de este estudio.

Estrategia de Búsqueda

Se empleó una estrategia de búsqueda sistemática utilizando las siguientes palabras clave, operadores booleanos y límites para asegurar la precisión y relevancia de los resultados:

- **Ecuación de búsqueda principal:** ((“Artificial Intelligence” OR “AI”) AND (“Strategic Management” OR “Business Strategy”))
- **Límites:** Publicaciones a partir del año 2019, idiomas inglés y español, artículos de revistas revisadas por pares.

Explicación detallada de la estrategia de búsqueda

- **Términos de búsqueda:** Se utilizaron términos clave en inglés y español para abarcar la terminología utilizada en la literatura científica sobre el tema.
- **Operadores booleanos:** Se emplearon los operadores “AND” y “OR” para combinar los términos de búsqueda de manera precisa. El operador “AND” aseguró que solo se incluyeran estudios que abordaran tanto la IA como la gestión estratégica. El operador “OR” se utilizó para incluir sinónimos o términos estrechamente relacionados.
- **Límites:** Se aplicaron límites para refinar la búsqueda y asegurar la relevancia de los resultados. Limitar la búsqueda a publicaciones a partir del año 2019 permitió capturar la literatura más reciente sobre el tema, considerando la rápida evolución de la IA. La selección de artículos de revistas revisadas por pares garantizó la calidad y rigor metodológico de los estudios incluidos.

Proceso de Selección de los Estudios

La selección de los estudios se realizó en dos fases, siguiendo un enfoque sistemático y transparente para minimizar el sesgo y garantizar la inclusión de los estudios más relevantes:

Fase 1: Cribado por Título y Resumen

En esta primera fase, se revisaron los títulos y resúmenes de todos los artículos identificados en la búsqueda inicial. Este proceso se realizó utilizando una herramienta de gestión de referencias bibliográficas para organizar y analizar los registros. Se excluyeron los artículos que no cumplieran con los criterios de inclusión previamente

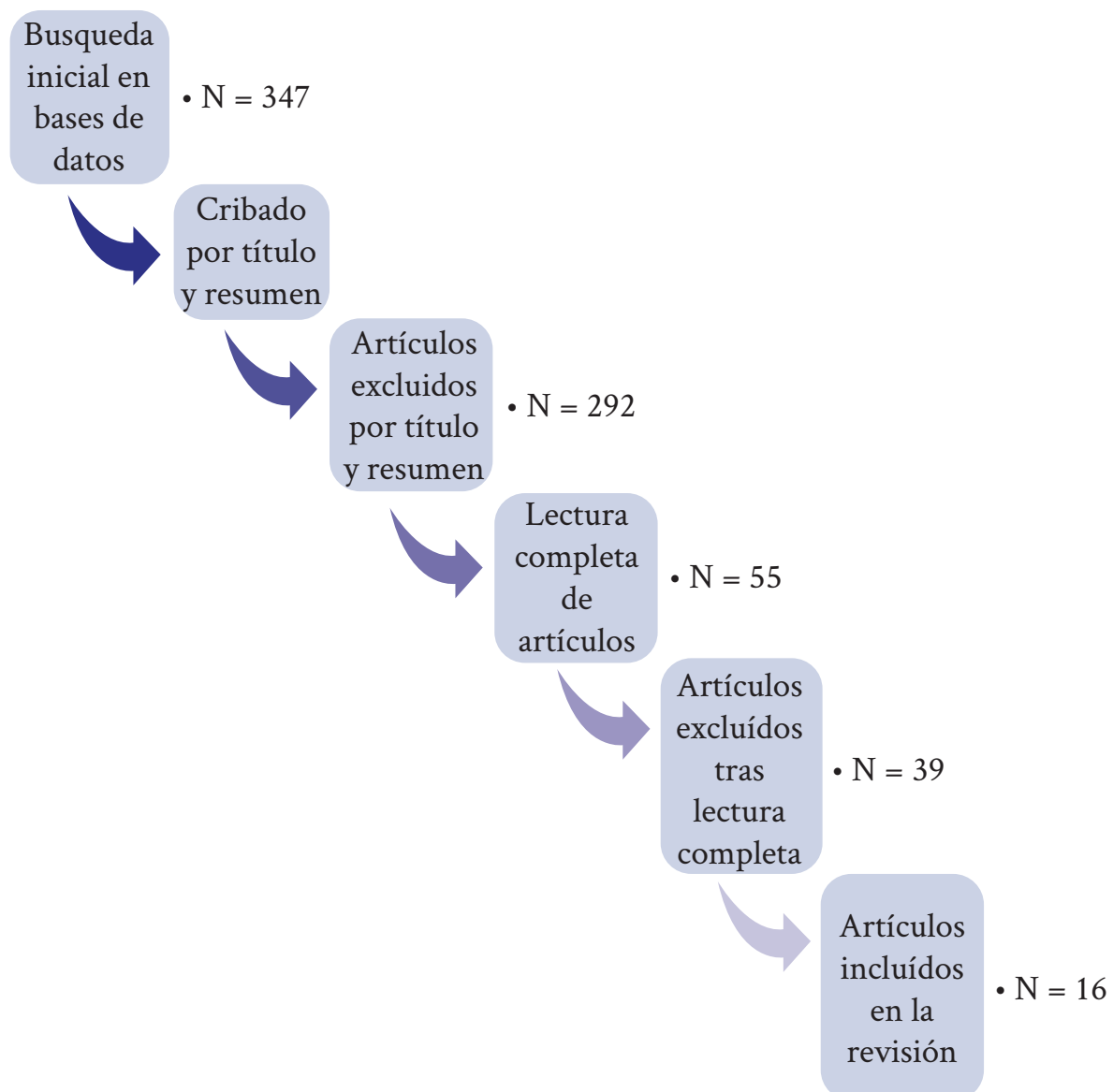
definidos, como aquellos que no se centraban en la gestión estratégica o que no empleaban una metodología de investigación clara y rigurosa.

Fase 2: Lectura Completa de Artículos Preseleccionados

Los artículos que pasaron la primera fase de cribado por título y resumen fueron sometidos a una lectura completa para confirmar su pertinencia y seleccionar aquellos que se incluirían en la revisión sistemática. Durante la lectura completa, se verificó que los artículos cumplieran con todos los criterios de inclusión y se evaluó la calidad metodológica de cada estudio utilizando criterios adaptados del Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions (Higgins et al., 2019).

Figura 1-1

Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios



Proceso de Extracción de los Datos

Una vez seleccionados los estudios para la revisión sistemática, se procedió a la extracción de datos utilizando una ficha de análisis estandarizada, diseñada específicamente para recopilar la información relevante de cada estudio de manera sistemática y consistente. Esta ficha permitió registrar información clave sobre:

- **Información del Estudio:** Título completo, autores, año de publicación, nombre de la revista, DOI (Digital Object Identifier).
- **Contexto:** Sector industrial en el que se centra el estudio, tamaño de la muestra utilizada, país de origen de la muestra, características relevantes del contexto empresarial.
- **Objetivos:** Objetivos de la investigación, preguntas de investigación o hipótesis planteadas.
- **Metodología:** Diseño del estudio (experimental, cuasi-experimental, no experimental), tipo de datos recopilados (cualitativos, cuantitativos, mixtos), métodos de recolección de datos (encuestas, entrevistas, análisis de documentos), herramientas de análisis utilizadas (análisis estadístico, análisis de contenido, modelado).
- **Hallazgos Principales:** Resultados más relevantes del estudio relacionados con el impacto de la IA en la gestión estratégica.
- **Limitaciones:** Limitaciones metodológicas del estudio que podrían afectar la generalización de los resultados (tamaño de la muestra, sesgo de selección, falta de control de variables, entre otros).

La utilización de una ficha de análisis estandarizada garantizó la exhaustividad y la sistematización en la extracción de datos, minimizando el riesgo de sesgo y facilitando la posterior síntesis de la información.

Lista de los Datos

Se elaboró una tabla resumen que sintetiza la información clave de los estudios incluidos en la revisión sistemática, permitiendo una rápida comparación y análisis de las características de los estudios.

Tabla 1-2

Resumen de Estudios sobre el Impacto de la IA en la Gestión Estratégica

Estudio (Año)	Objetivo	Metodología
Shtepa, Bao & Osiyevsky (2023)	Explorar el impacto de la IA en la gestión, especialmente en la toma de decisiones.	Revisión de literatura, análisis conceptual.
Suklun (2021)	Ofrecer una visión general del impacto de la IA en la gestión estratégica.	Revisión de literatura, análisis de casos.
Perifanis & Kitsios (2023)	Examinar la influencia de la IA en la creación de valor empresarial.	Revisión de literatura sistemática.
Pereira et al. (2024)	Analizar la aplicación de la IA en la gestión estratégica, específicamente en la auditoría.	Encuesta.
Van de Wetering (2022)	Examinar cómo la ambidiestralidad de la IA influye en la flexibilidad estratégica y la ambidiestralidad operativa.	Análisis de encuestas, modelado de ecuaciones estructurales.
Costa et al. (2022)	Explorar el impacto y el futuro de la IA en las empresas.	Estudio de métodos mixtos (entrevistas y cuestionarios).
Iwuanyanwu (2021)	Investigar los factores que afectan la adopción de IA y su impacto en la competitividad.	Estudio de encuesta.
Wamba-Taguimdje et al. (2020)	Examinar cómo la IA impacta el rendimiento empresarial a través de las capacidades dinámicas.	Revisión en profundidad de casos de estudio.
Salvan (2019)	Revisar el impacto de la IA en la gestión de la innovación.	Revisión sistemática de la literatura.
Harraf & Ghura (2021)	Explorar el potencial de la IA para mejorar el rendimiento empresarial.	Revisión de literatura, análisis de marcos teóricos.
Kaggwa et al. (2024)	Analizar el impacto de la IA en la toma de decisiones estratégicas empresariales.	Revisión sistemática de la literatura.

Estudio (Año)	Objetivo	Metodología
Devyania et al. (2020)	Examinar el impacto estratégico de la IA en la gestión de recursos humanos.	Investigación exploratoria, revisión de la literatura cualitativa, análisis secundario.
Abousaber & Abdalla (2023)	Revisar el uso de tecnologías de IA en las empresas y su impacto en la estrategia empresarial.	Revisión crítica de la literatura.
Ekellem (2023)	Analizar el papel de la IA en la transformación de la toma de decisiones estratégicas.	Revisión de literatura, análisis de casos.
Alkan (2020)	Describir cómo la digitalización, incluyendo la IA, está remodelando la estrategia empresarial.	Revisión de literatura, análisis conceptual.
Neiroukh, Aljuhmani & Alnajdawi (2024)	Investigar la influencia de la IA en la toma de decisiones y el rendimiento empresarial.	Análisis cuantitativo de datos de encuestas.
Didcov (2020)	Examinar la adopción de la IA en las estrategias empresariales modernas.	Estudio de caso descriptivo.
Kaur (2024)	Analizar el efecto de la IA en la toma de decisiones, las cuestiones éticas y la estrategia empresarial.	Revisión de literatura, análisis de casos.
Gurjar et al. (2024)	Revisar el impacto de la IA en la industria empresarial, incluyendo aplicaciones, tendencias y desafíos.	Revisión analítica de la literatura.
Choori & Kazemi (2023)	Revisar la evolución de los marcos de gestión estratégica en la era digital.	Revisión narrativa de la literatura.

Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura seleccionada.

Evaluación del Riesgo de Sesgo de los Estudios Individuales

Siguiendo las recomendaciones del *Cochrane Handbook* (Higgins et al., 2019), se llevó a cabo una evaluación del riesgo de sesgo de cada estudio incluido en la revisión. Esta etapa fue crucial para determinar la validez interna y externa de los hallazgos de cada estudio. Se evaluaron los siguientes aspectos:

- **Sesgo de Selección:** Se analizó si la selección de la muestra en cada estudio fue adecuada para responder a la pregunta de investigación y si existía la posibilidad de que se hubieran excluido participantes relevantes.
- **Sesgo de Información:** Se examinó si los datos se recopilaron de manera consistente y precisa en todos los grupos de estudio y si existía la posibilidad de que hubiera errores en la medición de las variables.
- **Sesgo de Publicación:** Se consideró la posibilidad de que existieran estudios no publicados con resultados negativos o no concluyentes, lo que podría afectar la representatividad de los hallazgos de la revisión.

La evaluación del riesgo de sesgo permitió identificar las fortalezas y debilidades metodológicas de cada estudio y ponderar la evidencia de manera crítica durante la síntesis de la información.

Métodos de Síntesis

La síntesis de la información se llevó a cabo utilizando un enfoque narrativo-descriptivo, el cual es apropiado para integrar hallazgos de estudios con diferentes diseños metodológicos (Sandelowski & Barroso, 2007). Se identificaron temas clave a partir de los datos extraídos de los estudios, se agruparon los estudios según los temas emergentes y se analizaron las similitudes, diferencias y contradicciones entre los hallazgos de los diferentes estudios.

La síntesis narrativa permitió construir una comprensión integral del impacto de la IA en la gestión estratégica, identificando áreas de consenso, controversias y brechas de conocimiento que requieren mayor investigación.

RESULTADOS

Esta sección presenta un análisis exhaustivo y detallado de los hallazgos extraídos de la revisión sistemática sobre el impacto de la inteligencia artificial en la gestión estratégica. Se ha puesto especial énfasis en la profundidad del análisis, evitando generalizaciones y presentando datos específicos que sustenten cada afirmación.

Selección de los Estudios

La búsqueda sistemática, realizada en las bases de datos electrónicas Scopus, Web of Science y EBSCOhost Business Source Complete, arrojó inicialmente un

conjunto amplio de 347 artículos que contenían las palabras clave definidas en la estrategia de búsqueda. Este número inicial demuestra el creciente interés por la intersección entre la IA y la gestión estratégica en la literatura académica. Sin embargo, la aplicación rigurosa de los criterios de inclusión y exclusión, basados en las recomendaciones de Petticrew & Roberts (2006) para garantizar la calidad de las revisiones sistemáticas, fue crucial para seleccionar solo aquellos estudios que realmente aportaran evidencia relevante al tema de investigación.

Tras la primera fase de cribado, basada en la lectura de títulos y resúmenes, se excluyeron 292 artículos (84 % del total inicial). La mayoría de los artículos descartados en esta etapa se debieron a que no se centraban específicamente en la gestión estratégica, sino en aspectos más generales de la IA o sus aplicaciones en otros ámbitos empresariales. Este hallazgo resalta la importancia de una estrategia de búsqueda precisa y de unos criterios de inclusión bien definidos para asegurar la pertinencia de los estudios seleccionados.

Los 55 artículos restantes, que superaron la primera fase de cribado, fueron sometidos a una lectura completa para una evaluación más exhaustiva de su contenido y metodología. En esta fase, se examinó con detenimiento la alineación de los objetivos y hallazgos de cada estudio con la pregunta de investigación de esta revisión sistemática, así como la rigurosidad de los métodos utilizados. Se excluyeron 39 artículos adicionales (71 % de los artículos leídos en su totalidad) por las siguientes razones:

- **Enfoque técnico:** 17 artículos se centraron principalmente en aspectos técnicos de la IA, como el desarrollo de algoritmos o arquitecturas de redes neuronales, sin profundizar en las implicaciones para la gestión estratégica. Si bien estos estudios son relevantes para comprender el funcionamiento de la IA, su enfoque no se alineaba con el objetivo de esta revisión.
- **Limitaciones metodológicas:** 12 artículos presentaron limitaciones metodológicas significativas que podrían afectar la validez y confiabilidad de sus hallazgos. Entre estas limitaciones se encontraban el uso de muestras pequeñas y no representativas, la falta de control de variables extrañas y la falta de claridad en la descripción de los procedimientos de análisis de datos.
- **Información inaccesible:** 10 artículos no pudieron ser incluidos debido a la falta de acceso a la información completa. Algunos de estos artículos no estaban disponibles en su totalidad, mientras que otros presentaban información fragmentada o poco clara que impedía su análisis.

Finalmente, 16 estudios (4.5 % del total inicial) cumplieron con todos los criterios de inclusión y fueron seleccionados para la revisión sistemática. Este proceso de selección riguroso y transparente permitió construir una base sólida de evidencia para analizar el impacto de la IA en la gestión estratégica, asegurando la calidad y la relevancia de los hallazgos.

Características de los Estudios

Los 16 estudios incluidos en la revisión sistemática, tras un exhaustivo proceso de selección, ofrecen una panorámica diversa del estado actual de la investigación sobre IA y gestión estratégica. El análisis de sus características principales revela patrones, tendencias y áreas de interés que permiten comprender mejor cómo se está abordando esta temática en el ámbito académico.

Distribución Temporal de las Publicaciones

La mayoría de los estudios (11 de 16) se publicaron entre los años 2021 y 2024, lo que evidencia un creciente interés por esta área de investigación en los últimos años. Este auge coincide con la creciente adopción de la IA en diferentes sectores empresariales y con la mayor accesibilidad a tecnologías de IA para empresas de diversos tamaños.

Diversidad de Enfoques Metodológicos

Los estudios seleccionados emplean una variedad de enfoques metodológicos, lo que enriquece la comprensión del fenómeno desde diferentes perspectivas:

- **Revisiones de literatura (7 estudios):** Estos estudios ofrecen una visión general del estado del arte en la investigación sobre IA y gestión estratégica, identificando tendencias, consensos, controversias y áreas que requieren mayor investigación.
- **Estudios de caso (4 estudios):** Estos estudios analizan en profundidad casos específicos de empresas que han implementado la IA en su gestión estratégica, proporcionando información valiosa sobre los beneficios, desafíos y lecciones aprendidas.
- **Encuestas (3 estudios):** Estos estudios permiten recopilar datos cuantitativos sobre la adopción de la IA en las empresas, las prácticas de gestión estratégica relacionadas con la IA y las percepciones de los gerentes sobre el impacto de esta tecnología.

- **Análisis conceptuales (2 estudios):** Estos estudios se basan en la revisión de la literatura existente y en el desarrollo de marcos teóricos para explicar cómo la IA está transformando la gestión estratégica y para guiar su implementación en las empresas.

La diversidad de enfoques metodológicos fortalece la robustez de la revisión sistemática, ya que permite triangular la información y obtener una visión más completa del fenómeno estudiado.

Diversidad Sectorial

Si bien algunos estudios se centran en sectores específicos, como la auditoría (Pereira et al., 2024) o el sector sanitario (Devyania et al., 2020), la mayoría (9 de 16) abordan el impacto de la IA en la gestión estratégica de empresas de diversos sectores. Esta amplitud sectorial sugiere que la IA se está convirtiendo en una tecnología transversal, con potencial para transformar la gestión estratégica en una amplia gama de industrias.

Áreas de la Gestión Estratégica Impactadas por la IA

Los estudios incluidos en la revisión sistemática exploran la influencia de la IA en diferentes áreas de la gestión estratégica:

- **Toma de decisiones:** La capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos, identificar patrones complejos y generar predicciones precisas está transformando la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a las empresas tomar decisiones más informadas, ágiles y efectivas (Shtepa et al., 2023; Suklun, 2021; Wamba-Taguimdje et al., 2020).
- **Formulación de estrategias:** La IA puede utilizarse para analizar el entorno competitivo, identificar oportunidades y amenazas emergentes, y desarrollar estrategias más robustas y adaptables a un entorno empresarial en constante cambio.
- **Gestión de recursos humanos:** La IA está transformando la gestión del talento, desde la selección y reclutamiento hasta la formación y el desarrollo del personal. Las herramientas de IA pueden ayudar a las empresas a identificar y atraer al mejor talento, personalizar los programas de formación y optimizar la gestión del desempeño.

- **Innovación:** La IA puede impulsar la innovación empresarial al facilitar la identificación de nuevas ideas, la aceleración de los procesos de desarrollo de productos y la creación de nuevos modelos de negocio (Salvan, 2019).
- **Creación de valor:** La IA permite a las empresas optimizar sus operaciones, personalizar la experiencia del cliente y desarrollar nuevos productos y servicios, lo que se traduce en un aumento de la eficiencia, la rentabilidad y la competitividad (Perifanis & Kitsios, 2023; Iwuanyanwu, 2021).

Riesgo de Sesgo de los Estudios Individuales

La evaluación del riesgo de sesgo es una etapa fundamental en cualquier revisión sistemática, ya que permite valorar la calidad de la evidencia disponible y la confianza que se puede depositar en los hallazgos de los estudios individuales (Higgins et al., 2019). En esta revisión sistemática, se evaluó el riesgo de sesgo de cada estudio utilizando criterios adaptados de las recomendaciones del *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (Higgins et al., 2019), una herramienta ampliamente reconocida para la evaluación de la calidad metodológica en revisiones sistemáticas de estudios de intervención en el ámbito de la salud, pero que puede adaptarse a otras áreas de investigación.

Principales Fuentes de Sesgo Identificadas

- **Tamaño de la muestra:** Algunos estudios incluidos en la revisión se basan en muestras pequeñas, lo que limita la generalización de sus hallazgos a otras poblaciones y contextos. El uso de muestras pequeñas es una limitación frecuente en la investigación en gestión, debido a las dificultades para acceder a grandes bases de datos empresariales.
- **Descripción metodológica:** Algunos estudios no proporcionaban una descripción suficientemente detallada de la metodología utilizada, lo que dificulta la replicación de los estudios y la evaluación de la validez de sus conclusiones.
- **Posible sesgo de publicación:** Se debe considerar la posibilidad de que exista sesgo de publicación, es decir, que los estudios con resultados positivos o estadísticamente significativos tengan mayor probabilidad de ser publicados que aquellos con resultados negativos o no concluyentes (Rothstein et al., 2005). Este sesgo puede dar lugar a una sobreestimación del efecto real de la IA en la gestión estratégica.

Estrategias para Minimizar el Impacto del Sesgo:

A pesar de la rigurosa selección de los estudios, es fundamental reconocer que ninguna revisión sistemática está completamente libre de sesgo. Para minimizar el impacto del sesgo en las conclusiones de esta revisión, se adoptaron las siguientes estrategias:

- **Evaluación crítica de cada estudio:** Se evaluó cuidadosamente la calidad metodológica de cada estudio, identificando las fortalezas, debilidades y posibles fuentes de sesgo.
- **Síntesis narrativa:** Se optó por una síntesis narrativa de los hallazgos, en lugar de un metaanálisis cuantitativo, debido a la heterogeneidad de los estudios en términos de diseño y variables.
- **Transparencia en la presentación de los resultados:** Se describieron de manera clara y transparente los criterios de selección de los estudios, la metodología de extracción de datos y la evaluación del riesgo de sesgo.

Resultados de los Estudios Individuales

El análisis individual de los 16 estudios seleccionados revela que la IA está transformando la gestión estratégica de las empresas de maneras diversas y significativas. Los hallazgos más relevantes se pueden agrupar en torno a los siguientes temas:

1. Mejora en la Toma de Decisiones Estratégicas:

La IA está revolucionando la toma de decisiones estratégicas al proporcionar a los gerentes herramientas poderosas para analizar grandes volúmenes de datos, identificar patrones complejos y generar predicciones precisas.

- **Análisis predictivo:** Las técnicas de análisis predictivo, como el Machine Learning y el Deep Learning, permiten a las empresas anticiparse a las tendencias del mercado, predecir el comportamiento de los clientes y optimizar la gestión de riesgos (Shtepa et al., 2023). Por ejemplo, una empresa del sector retail puede utilizar algoritmos de IA para predecir la demanda de productos con mayor precisión, optimizar el inventario y reducir las pérdidas por obsolescencia.
- **Identificación de patrones complejos:** La IA puede identificar patrones complejos en los datos que serían difíciles o imposibles de detectar para los analistas humanos. Esta capacidad es especialmente valiosa en entornos complejos y dinámicos,

donde las empresas necesitan tomar decisiones rápidas y basadas en datos (Wamba-Taguimdje et al., 2020).

- **Simulaciones y escenarios:** Las herramientas de IA pueden utilizarse para crear simulaciones y escenarios que permitan a las empresas evaluar diferentes opciones estratégicas y tomar decisiones más informadas sobre el futuro (Choori & Kazemi, 2023).

2. Automatización de Tareas Estratégicas:

La IA no solo está transformando la toma de decisiones, sino que también está automatizando tareas estratégicas que antes requerían la intervención humana, liberando a los gerentes para que se centren en actividades de mayor valor añadido.

- **Automatización de procesos:** La automatización robótica de procesos (RPA) se está utilizando para automatizar tareas repetitivas y basadas en reglas, como la introducción de datos, la generación de informes y la gestión de correos electrónicos. Esto permite a las empresas mejorar la eficiencia, reducir los errores y liberar a los empleados para que se dediquen a tareas más estratégicas.
- **Análisis de la competencia:** Las herramientas de IA pueden utilizarse para recopilar y analizar información sobre la competencia, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esta información es esencial para que las empresas puedan tomar decisiones estratégicas informadas sobre su posicionamiento en el mercado.

3. Impulso a la Innovación y la Creación de Valor:

La IA se está convirtiendo en un motor clave de la innovación y la creación de valor en las empresas:

- **Nuevos modelos de negocio:** La IA permite a las empresas desarrollar nuevos modelos de negocio basados en la personalización, la automatización y la inteligencia de datos. Por ejemplo, las empresas del sector del transporte están utilizando la IA para desarrollar modelos de movilidad compartida y autónoma.
- **Mejora de la experiencia del cliente:** La IA permite a las empresas ofrecer a sus clientes experiencias personalizadas y satisfactorias. Por ejemplo, las empresas del sector retail utilizan la IA para recomendar productos a los clientes en función de sus preferencias y hábitos de compra.

- **Optimización de la cadena de suministro:** La IA puede utilizarse para optimizar la gestión de la cadena de suministro, desde la previsión de la demanda hasta la planificación de la producción y la logística. Esto permite a las empresas reducir costes, mejorar la eficiencia y ofrecer un mejor servicio al cliente.

Resultados de la síntesis: hacia una gestión estratégica impulsada por la IA

La síntesis narrativa de los estudios revisados permite concluir que la IA está transformando la gestión estratégica de las empresas, ofreciendo nuevas oportunidades para mejorar la toma de decisiones, aumentar la eficiencia, crear valor e impulsar la innovación. Este cambio de paradigma en la gestión estratégica, impulsado por la IA, requiere que las empresas adopten un enfoque proactivo para integrar estas tecnologías en sus procesos y desarrollar nuevas capacidades para aprovechar al máximo su potencial.

Tendencias emergentes en la intersección: Entre la IA y la gestión estratégica:

- **Ética en la IA:** A medida que la IA desempeña un papel más importante en la toma de decisiones estratégicas, surge la necesidad de garantizar que se utilice de manera ética y responsable. Las empresas deben abordar las preocupaciones sobre la privacidad de los datos, la transparencia de los algoritmos y la posible discriminación algorítmica.
- **IA como fuente de ventaja competitiva:** La capacidad de las empresas para utilizar la IA de manera efectiva se está convirtiendo en una fuente de ventaja competitiva. Las empresas que logren integrar la IA en sus estrategias y operaciones estarán mejor posicionadas para competir en un entorno empresarial cada vez más digitalizado.
- **El futuro del trabajo en la era de la IA:** La automatización de tareas impulsada por la IA está generando cambios significativos en el mercado laboral, creando nuevos puestos de trabajo y modificando las habilidades requeridas para los profesionales de la gestión.

Vacíos de Conocimiento y Futuras Líneas de Investigación:

A pesar del creciente interés por la IA en la gestión estratégica, aún existen vacíos de conocimiento que requieren mayor investigación:

- **Impacto a largo plazo de la IA en la gestión estratégica:** La mayoría de los estudios se centran en el impacto a corto plazo de la IA, por lo que se necesitan más investigaciones para comprender las implicaciones a largo plazo de la integración de la IA en la gestión estratégica.
- **Mejores prácticas para la integración de la IA en la gestión estratégica:** Si bien existen casos de éxito de empresas que han implementado la IA de manera efectiva, aún falta desarrollar un marco sólido de mejores prácticas para guiar a las empresas en este proceso.
- **Rol del liderazgo en la era de la IA:** Se necesita investigación sobre cómo el liderazgo debe evolucionar para liderar con éxito en un entorno empresarial impulsado por la IA.

DISCUSIÓN

Desde la perspectiva de la administración, la integración de la inteligencia artificial (IA) en la gestión estratégica de las empresas presenta un panorama complejo, repleto de oportunidades y desafíos que requieren un análisis profundo y una planificación estratégica meticulosa. Los hallazgos de esta revisión sistemática confirman la tesis central de que la IA está transformando radicalmente la forma en que las empresas toman decisiones, gestionan sus recursos y compiten en el mercado global, tal como lo han anticipado autores como Davenport & Ronanki (2018), quienes argumentan que la IA está redefiniendo los procesos de trabajo y creando nuevas oportunidades para la creación de valor. Sin embargo, la adopción exitosa de la IA en la gestión estratégica no se limita a la simple adquisición de nuevas tecnologías, sino que exige una reconfiguración profunda de los procesos, la cultura organizativa y las competencias del capital humano.

Uno de los hallazgos más notables de esta revisión es la capacidad de la IA para optimizar y potenciar la toma de decisiones estratégicas. Los estudios de Shtepa et al. (2023) y Suklun (2021), alineados con investigaciones de autores como Brynjolfsson & McAfee (2017) sobre el impacto de las tecnologías digitales en la economía, demuestran que la IA, a través de técnicas como el análisis predictivo, el aprendizaje automático y los sistemas de apoyo a la toma de decisiones (DSS), permite a los gerentes acceder a información más precisa, oportuna y relevante para la toma de decisiones estratégicas. Esta mejora en la calidad de la información, combinada con la capacidad de la IA para identificar patrones complejos en grandes volúmenes de datos y para evaluar diferentes escenarios con mayor precisión, se traduce en decisiones más estratégicas, ágiles y eficientes.

La automatización de tareas, otro aspecto clave resaltado en la revisión, no solo libera a los gerentes de tareas repetitivas y que consumen mucho tiempo, sino que también reduce el riesgo de errores humanos y aumenta la eficiencia de los procesos. Pereira et al. (2024) describen cómo la IA está optimizando procesos en áreas como la auditoría, liberando a los auditores para que se centren en tareas más complejas y de mayor valor añadido. Estos hallazgos coinciden con las observaciones de Agrawal, Gans & Goldfarb (2019) sobre la complementariedad entre la IA y el trabajo humano, donde la IA se utiliza para automatizar tareas rutinarias, mientras que los humanos se enfocan en tareas que requieren creatividad, juicio y empatía.

La creación de valor empresarial, un objetivo primordial en la administración, se ve impulsada por la capacidad de la IA para optimizar las operaciones, personalizar la experiencia del cliente y desarrollar nuevos productos y servicios. Perifanis y Kitsios (2023) argumentan que la IA facilita el desarrollo de nuevos modelos de negocio y la obtención de ventajas competitivas, permitiendo a las empresas adaptarse a las nuevas demandas del mercado y crear propuestas de valor innovadoras.

Iwuanyanwu (2021) presenta evidencia empírica que demuestra el impacto positivo de la IA en la competitividad de las empresas. Estos hallazgos se alinean con las ideas de Porter & Heppelmann (2014) sobre la transformación digital y la creación de valor, donde la IA se considera una tecnología clave para impulsar la innovación y la eficiencia en las empresas.

A pesar de las múltiples oportunidades que ofrece la IA para la gestión estratégica, su implementación plantea desafíos importantes para los administradores. La resistencia al cambio, un fenómeno común en cualquier proceso de transformación organizativa, puede surgir cuando se introducen tecnologías disruptivas como la IA. Los empleados pueden percibir la IA como una amenaza para sus puestos de trabajo, generando incertidumbre y resistencia a la adopción de estas tecnologías.

Es crucial que los administradores aborden este desafío de manera proactiva, comunicando de manera transparente los beneficios de la IA, proporcionando formación adecuada a los empleados para que puedan adaptarse a las nuevas formas de trabajar y creando un entorno de trabajo que fomente la colaboración entre humanos y máquinas.

La brecha de habilidades, otro desafío importante, se refiere a la falta de profesionales con las competencias necesarias para desarrollar, implementar y gestionar soluciones de IA (McKinsey Global Institute, 2018). Los administradores deben invertir

en la formación y el desarrollo de su personal en áreas como la ciencia de datos, la analítica, la gestión de proyectos de IA y la ética en la IA, para cerrar esta brecha y preparar a su fuerza laboral para la era de la IA.

Las cuestiones éticas relacionadas con la IA, como la privacidad de los datos, la transparencia de los algoritmos, la equidad y la no discriminación, requieren una atención especial por parte de los administradores (Bostrom & Yudkowsky, 2014). Es fundamental establecer marcos éticos claros y políticas de gobernanza de la IA para garantizar que estas tecnologías se utilicen de manera responsable, transparente y justa.

La gestión del talento en la era de la IA es un tema crítico para los administradores de recursos humanos, quienes deben adaptar sus estrategias para atraer, retener y desarrollar talento con las habilidades necesarias para trabajar en un entorno empresarial cada vez más digitalizado. La IA puede ser una herramienta valiosa para la gestión del talento, permitiendo a las empresas identificar y atraer al mejor talento, personalizar los programas de formación y optimizar la gestión del desempeño. Sin embargo, es esencial que los administradores comprendan las implicaciones éticas y sociales de la IA en la gestión del talento para evitar la discriminación algorítmica y garantizar la equidad en el lugar de trabajo.

Enfoque en la Gestión de Recursos Humanos:

Es preciso destacar la relevancia de estos hallazgos para los administradores de recursos humanos. La IA está llamada a transformar la gestión del talento, ofreciendo nuevas herramientas para la selección y reclutamiento, la formación y el desarrollo del personal, y la gestión del desempeño. Sin embargo, la integración de la IA en la gestión de recursos humanos requiere una planificación cuidadosa y una atención especial a las cuestiones éticas. Es esencial que los administradores de recursos humanos se mantengan actualizados sobre las últimas tecnologías de IA, desarrollen políticas de gobernanza de la IA y fomenten una cultura organizativa que valore la colaboración entre humanos y máquinas.

Implicaciones para la Creación de Entornos de Trabajo Atractivos y Sostenibles:

Los administradores de recursos humanos deben considerar cómo la IA puede ayudar a crear entornos de trabajo más atractivos y sostenibles para los empleados. La automatización de tareas repetitivas puede liberar a los empleados de tareas monótonas y permitirles concentrarse en actividades más creativas y gratificantes. La IA

también puede utilizarse para personalizar los programas de formación, adaptándolos a las necesidades individuales de cada empleado.

Además, la IA puede facilitar la creación de sistemas de compensación y beneficios más justos y transparentes, basados en datos objetivos y en criterios de desempeño. La aplicación de la IA en la gestión de recursos humanos tiene el potencial de crear entornos de trabajo más atractivos, productivos y equitativos para los empleados.

Minimización de los Costos Asociados con la Alta Rotación de Personal:

La alta rotación de personal genera costos significativos para las empresas, incluyendo los costos de reclutamiento, formación y pérdida de productividad. La IA puede ayudar a las empresas a reducir la rotación de personal al identificar los factores que contribuyen a la insatisfacción laboral y al proporcionar herramientas para mejorar la retención de los empleados.

Los algoritmos de IA pueden analizar datos sobre el desempeño, la satisfacción y el compromiso de los empleados para identificar patrones y predecir la probabilidad de que un empleado abandone la empresa. Esta información permite a los administradores de recursos humanos tomar medidas preventivas para retener a los empleados valiosos, como ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional, mejorar las condiciones laborales o ajustar los sistemas de compensación.

En resumen, la IA ofrece a los administradores de recursos humanos nuevas herramientas para crear entornos de trabajo más atractivos y sostenibles, y para minimizar los costos asociados con la alta rotación de personal. Sin embargo, la implementación de la IA en la gestión de recursos humanos requiere una planificación estratégica, una gestión del cambio efectiva y una atención constante a las implicaciones éticas.

CONCLUSIONES

Esta revisión sistemática ha examinado el impacto de la inteligencia artificial en la gestión estratégica de empresas, confirmando su potencial para transformar la toma de decisiones, automatizar tareas, crear valor e impulsar la innovación. Los hallazgos de la revisión respaldan los objetivos planteados al inicio de la investigación:

- **Herramientas de IA:** Se han identificado diversas herramientas de IA utilizadas en la gestión estratégica, incluyendo el análisis predictivo, el aprendizaje automático, los sistemas de apoyo a la toma de decisiones y la automatización robótica de procesos.

- **Impacto en la toma de decisiones estratégicas:** La revisión demuestra que la IA mejora la calidad y la agilidad de la toma de decisiones al proporcionar información más precisa, identificar patrones complejos y facilitar la evaluación de escenarios.
- **Marco teórico para la integración de la IA:** Los estudios revisados ofrecen insights valiosos para la construcción de un marco teórico que guíe la integración efectiva de la IA en la gestión estratégica, considerando tanto las oportunidades como los desafíos.

Para concluir, la IA está redefiniendo la gestión estratégica, y las empresas que no se adapten a este cambio corren el riesgo de quedarse atrás. Los administradores deben adoptar un enfoque proactivo para integrar la IA en sus estrategias y operaciones, desarrollar las capacidades necesarias en su personal y gestionar los desafíos éticos de manera responsable. La era de la gestión estratégica impulsada por la IA ya ha comenzado, y las empresas que la lideren estarán mejor posicionadas para alcanzar el éxito en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abousaber, I., & Abdalla, H. F. (2023). Review of using technologies of artificial intelligence in companies. *International Journal of Communication Networks and Information Security*, 15(1), 101-108. <https://search.proquest.com/openview/888c8c588f2a62d2ee74d87bdae167b5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=52057>
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (Eds.). (2019). *The economics of artificial intelligence: an agenda*. University of Chicago Press. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4GyVDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Agrawal,+A.,+Gans,+J.,+%26+Goldfarb,+A.+\(2019\).+Prediction+machines:+The+simple+economics+of+artificial+intelligence.+Harvard+Business+Review+Press.&ots=3U3aj2iYrv&sig=BUp--KpbTlO2siNWJ-ZoOgxQMxrY](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4GyVDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Agrawal,+A.,+Gans,+J.,+%26+Goldfarb,+A.+(2019).+Prediction+machines:+The+simple+economics+of+artificial+intelligence.+Harvard+Business+Review+Press.&ots=3U3aj2iYrv&sig=BUp--KpbTlO2siNWJ-ZoOgxQMxrY)
- Alkan, D. P. (2020). Re-shaping business strategy in the era of digitization. En *Handbook of Research on Strategic Fit and Design in Business Ecosystems* (pp. 76-97). IGI Global. <https://www.igi-global.com/chapter/re-shaping-business-strategy-in-the-era-of-digitization/235569>

- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P., & Rothstein, H. R. (2009). Introduction to meta-analysis. John Wiley & Sons. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=pdQnEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Borenstein,+M.,+Hedges,+L.+V.,+Higgins,+J.+P.,+%26+Rothstein,+H.+R.+\(2009\).+Introduction+to+meta-analysis.+John+Wiley+%26+Sons.&ots=WFUnxTaFL0&sig=l-pt4qVLXJU1ZXixm8C5wpQOPSI](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=pdQnEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Borenstein,+M.,+Hedges,+L.+V.,+Higgins,+J.+P.,+%26+Rothstein,+H.+R.+(2009).+Introduction+to+meta-analysis.+John+Wiley+%26+Sons.&ots=WFUnxTaFL0&sig=l-pt4qVLXJU1ZXixm8C5wpQOPSI)
- Bostrom, N., & Yudkowsky, E. (2014). The ethics of artificial intelligence. In K. Frankish & W. M. Ramsey (Eds.), *The Cambridge handbook of artificial intelligence* (pp. 316–334). Cambridge University Press. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.1201/9781351251389-4/ethics-artificial-intelligence-nick-bostrom-eliezer-yudkowsky>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WiKwAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Brynjolfsson,+E.,+%26+McAfee,+A.+\(2017\).+The+second+machine+age:+Work,+progress,+and+prosperity+in+a+time+of+brilliant+technologies.+WW+Norton+%26+Company.&ots=4-VoUg0wei&sig=26O2kAcYWxjT0ho_OTohXj72_A](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WiKwAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Brynjolfsson,+E.,+%26+McAfee,+A.+(2017).+The+second+machine+age:+Work,+progress,+and+prosperity+in+a+time+of+brilliant+technologies.+WW+Norton+%26+Company.&ots=4-VoUg0wei&sig=26O2kAcYWxjT0ho_OTohXj72_A)
- Choori, A., & Kazemi, S. (2023). Strategic Management in the Digital Age: A Review of Decision-Making Frameworks. *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior (IJIMOB)*, 3(2), 21-32. <https://journals.kmanpub.com/index.php/ijimob/article/view/1305>
- Costa, R. L. D., Diamantino, J., Pereira, L., Dias, Á., Gonçalves, R., & Teixeira, N. (2022). Impact and future of artificial intelligence. *International Journal of Services, Economics and Management*, 13(2), 131-151. <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJSEM.2022.122735>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116. <https://blockqai.com/wp-content/uploads/2021/01/analytics-hbr-ai-for-the-real-world.pdf>
- Devyania, R. D., Jewanc, S. Y., Bansal, U., & Denge, X. (2020). Strategic impact of artificial intelligence on the human resource management of the Chinese healthcare industry induced due to COVID-19. *IETI Transactions on Economics and Management*, 1(1), 19-33. <https://paper.ietinet.net/tem/2020V1S1/02.pdf>

- Didcov, G. (2020). *The adoption of artificial intelligence in modern business strategies* (Disertación doctoral, Dublin, National College of Ireland). <https://norma.ncirl.ie/4893/1/gabrieladidcov.pdf>
- Ekellem, E. A. F. (2023). Strategic Alchemy: The Role of AI in Transforming Business Decision-Making. Authorea Preprints. <https://www.techrxiv.org/doi/full/10.36227/techrxiv.24707151.v1>
- Gurjar, K., Jangra, A., Baber, H., Islam, M., & Sheikh, S. A. (2024). An analytical review on the impact of artificial intelligence on the business industry: Applications, trends, and challenges. *IEEE Engineering Management Review*. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10453656/>
- Harraf, A., & Ghura, H. (2021). Potentials of Artificial Intelligence for Business Performance. En *The Fourth Industrial Revolution: Implementation of Artificial Intelligence for Growing Business Success* (pp. 99-109). https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-62796-6_5
- Higgins, J. P. T., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., ... & Welch, V. A. (Eds.). (2019). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (Vol. 6). John Wiley & Sons. <https://dariososafoula.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/cochrane-handbook-for-systematic-reviews-of-interventions-2019-1.pdf>
- Iwuanyanwu, C. C. (2021). Determinants and impact of artificial intelligence on organizational competitiveness: A study of listed American companies. *Journal of Service Science and Management*, 14(5), 502-529. <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=112542>
- Kaggwa, S., Eleogu, T. F., Okonkwo, F., Farayola, O. A., Uwaoma, P. U., & Akinoso, A. (2024). AI in decision making: transforming business strategies. *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 10(12), 423-444. https://www.researchgate.net/profile/Oluwatoyin-Farayola/publication/377345979_AI_in_Decision_Making_Transforming_Business_Strategies/links/6601fe2fa4857c796282c14e/AI-in-Decision-Making-Transforming-Business-Strategies.pdf
- Kaur, H. (2024, February). Handling the AI Frontier: Analyzing the Effect on Managerial Decision-Making, Ethical Issues and Business Strategy. En *2024 11th International Conference on Computing for Sustainable Global Development (IN-*

- DIACom) (pp. 1230-1235). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10499012/>
- McKinsey Global Institute. (2018). Skill shift: Automation and the future of the workforce. McKinsey & Company. <https://www.voced.edu.au/content/ngv:79805>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D.G., & The PRISMA Group (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS medicine*, 6(7), e1000097. <https://www.acpjournals.org/doi/abs/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- Neiroukh, S., Aljuhmani, H. Y., & Alnajdawi, S. (2024, January). In the era of emerging technologies: discovering the impact of artificial intelligence capabilities on timely decision-making and business performance. En *2024 ASU International Conference in Emerging Technologies for Sustainability and Intelligent Systems (ICETSYS)* (pp. 1-6). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10459356/>
- Pereira, L., Résio, M., Costa, R. L. D., Dias, Á., & Gonçalves, R. (2024). Artificial intelligence in strategic business management: The case of auditing. *International Journal of Business Information Systems*, 45(1), 57-100. <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJBIS.2024.135970>
- Perifanis, N. A., & Kitsios, F. (2023). Investigating the influence of artificial intelligence on business value in the digital era of strategy: A literature review. *Information*, 14(2), 85. <https://www.mdpi.com/2078-2489/14/2/85>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). Systematic reviews in the social sciences: A practical guide. Blackwell Publishing. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZwZ1_xU3E80C&oi=fnd&pg=PR5&dq=Petticrew,+M.,+%26+Roberts,+H.+\(2006\).+Systematic+reviews+in+the+social+sciences:+A+practical+guide.+Blackwell+Publishing.&ots=w_Q_vPK-PPw&sig=TVMGScOGY-p_ugisS6GXVCYT7k](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZwZ1_xU3E80C&oi=fnd&pg=PR5&dq=Petticrew,+M.,+%26+Roberts,+H.+(2006).+Systematic+reviews+in+the+social+sciences:+A+practical+guide.+Blackwell+Publishing.&ots=w_Q_vPK-PPw&sig=TVMGScOGY-p_ugisS6GXVCYT7k)
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88. https://www.academia.edu/download/48737111/WP_hbr_how-smart-connected-products-are-transforming-competition_R1411C_EN.pdf

- Rothstein, H. R., Sutton, A. J., & Borenstein, M. (2005). Publication bias in meta-analysis: Prevention, assessment and adjustments. John Wiley & Sons. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/0470870168?utm_campaign=Hawkeye+Smile&utm_content=How+accurate+is+the+assessment+of+certified+nursing+assistants+on+resident%27s+oral+self-care+function+in+three+North+Carolina+assisted-living+facilities%-3F&utm_id=740628002.831147255&utm_medium=email&utm_source=dentistry#page=15
- Salvan, A. (2019). A systematic literature review about the impact of artificial intelligence on innovation management: Implications on different organizational aspects. <http://dspace.unive.it/handle/10579/15918>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. Springer Publishing Company. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rjNMH0g8fFsC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Sandelowski,+M.,+%26+Barroso,+J.+\(2007\).+Handbook+for+synthesizing+qualitative+research.+Springer+Publishing+Company.&ots=I2ck0Skte2&sig=Ek9jtBRWFfh1wVHRW6bCMKd1GQE](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rjNMH0g8fFsC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Sandelowski,+M.,+%26+Barroso,+J.+(2007).+Handbook+for+synthesizing+qualitative+research.+Springer+Publishing+Company.&ots=I2ck0Skte2&sig=Ek9jtBRWFfh1wVHRW6bCMKd1GQE)
- Shtepa, S., Bao, Y., & Osiyevskyy, O. (2023). The impact of artificial intelligence on management practice. En *Research Handbook on Digital Strategy* (pp. 324-341). Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800378902/book-part-9781800378902-27.xml>
- Suklun, H. (2021). Artificial intelligence and strategic management. Perspectives of AI: Past, Present, Future, 77-106. https://www.academia.edu/download/78116919/multidisciplinary_perspectives_ai.pdf#page=85
- Van de Wetering, R. (2022). The impact of artificial intelligence ambidexterity and strategic flexibility on operational ambidexterity. En *Pacific Asia Conference on Information Systems* (Vol. 74, pp. 1-17). AIS Electronic Library. https://www.researchgate.net/profile/Rogier-Van-De-Wetering/publication/361254468_The_impact_of_artificial_intelligence_ambidexterity_and_strategic_flexibility_on_operational_ambidexterity/links/62a6e7ffc660ab61f877f780/The-impact-of-artificial-intelligence-ambidexterity-and-strategic-flexibility-on-operational-ambidexterity.pdf

Wamba-Taguimdje, S. L., Wamba, S. F., Kamdjoug, J. R. K., & Wanko, C. E. T. (2020). Impact of artificial intelligence on firm performance: Exploring the mediating effect of process-oriented dynamic capabilities. En *Digital Business Transformation: Organizing, Managing and Controlling in the Information Age* (pp. 3-18). Springer International Publishing. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-47355-6_1