

REVISTA ERUDITUS

CIENCIAS DE
LA ADMINISTRACIÓN
Y ECONOMÍA

Vol. 4 Num. 1

2023

FEBRERO MAYO



Universidad
Israel

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

latindex
catálogo 2.0

CONTENIDO

5 Página legal

7 EDITORIAL
Mg. William Fernando Ortega Naranjo
Editor de la Revista ERUDITUS

9 El ewom y los influencers como fenómeno digital en el reconocimiento de marcas deportivas
Johan Fabricio Fernández Quinde
Mirka Dayana Cordova Castro
Lorenzo Bonisoli

21 Gestión relacional del cliente comercial: un marco integrado de evaluación del valor del cliente de la provincia de Tungurahua
Kléver Armando Moreno Gavilanes
Elvis Darío Martínez Vásquez
Martín Nicolás Pérez Reyes

43 NIIF 15: un diagnóstico inicial conforme la norma internacional de información financiera
Galo Hernán García Tamayo
Marco Antonio Hernández Arauz
Sylvia Elizabeth Zárate Fonseca
Oscar Lenin Chicaiza Sánchez



59 La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial

Julio César Méndez Bravo
Claudia Jeaneth Bolaños Piedrahita
Manuel Alberto Méndez Bravo

75 Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado

Diana Nataly Chimborazo Manobanda
María Fernanda Sánchez Urbano
Jorge Francisco Abril Flores
Jorge Enrique Jordán Vaca

92 NORMAS DE PUBLICACIÓN
REVISTA ERUDITUS

PÁGINA LEGAL

EDITOR GENERAL

Mg. Paúl Francisco Baldeón Egas
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

EDITOR REVISTA ERUDITUS

Mg. William Fernando Ortega Naranjo
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

COMITÉ EDITORIAL

PhD. Klever Armando Moreno Gavilanes
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

PhD. Marco Antonio Rojo Gutiérrez
Universidad Internacional Iberoamericana, México

PhD. Hernan Mauricio Quisimalin Santamaria
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

PhD. Edison Marcelo Coba Molina
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

PhD. Gabriel Arturo Pazmiño Solys
Jatun Yachay Sovilex, Ecuador

Mg. Colón Mauricio Sierra Moreno
Universidad Regional Autónoma de Los Andes (UNIANDES), Ecuador

Mba. Galo Fernando Cisneros Viteri
Instituto Tecnológico Superior Cordillera, Ecuador

PhD (c). Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez
Universidad Central del Ecuador

Mg. Mayra Alexandra Chicaiza Herrera
Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

GESTIÓN DE LA REVISTA ELECTRÓNICA

Mg. Paúl Francisco Baldeón Egas
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

RESPONSABLE DE ESTILO

Lcda. Carla Cristina Florez
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

CORRECTOR

Carlos A. Scarabelli
Editor por la Universidad de Buenos Aires, Argentina

RESPONSABLE DE DISEÑO, MAQUETACIÓN Y DIAGRAMACIÓN

Mg. José Alejandro Vergelín Almeida
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

RESPONSABLE PROGRAMADOR

Ing. Carlos Alberto Rivadeneira Proaño
Universidad Tecnológica Israel, Ecuador

PERIODICIDAD DE PUBLICACIÓN - CUATRIMESTRAL

ENTIDAD EDITORA

Universidad Tecnológica Israel
Dirección: Marieta de Veintimilla E4-142 y Pizarro, Quito
Código postal EC-170522
editorial@uisrael.edu.ec - Teléfono: (02) 255-5741 ext. 113





EDITORIAL

“El que lee mucho y anda mucho, ve mucho y sabe mucho”

Miguel de Cervantes Saavedra

Nos complace presentar el número 1, volumen 4 de la Revista Eruditus. En este primer volumen del año 2023, la revista de investigación presenta propuestas investigativas referente a los sucesos administrativos, contables y financieros. A continuación, se describe un extracto de los productos científicos de la presente publicación:

1. El ewom y los influencers como fenómeno digital en el reconocimiento de marcas deportivas

La presente investigación tiene como objetivo el análisis del boca a boca electrónico (ewom) y la actividad de los influencers en la generación del reconocimiento de marca. Se ha demostrado que los influencers tienen una relación directa y significativa con el reconocimiento de marca, mientras que el ewom no logra tener un efecto directo en la variable endógena. Los consumidores de ropa deportiva de marca buscan aprobar sus opiniones mediante el respaldo de influencers.

2. Gestión relacional del cliente comercial: un marco integrado de evaluación del valor del cliente de la provincia de Tungurahua

El valor del cliente es un arma estratégica para atraer y retener clientes. En esta investigación, los resultados revelaron que todas las dimensiones del valor del cliente tienen un efecto significativo en su satisfacción. Sin embargo, destacó el valor emocional al establecer un coeficiente de rotación del 95 %. Los gerentes deben obtener un equilibrio entre las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente, ello si esperan mejorar el rendimiento de CRM basado en su comportamiento.

3. NIIF 15: un diagnóstico inicial conforme la norma internacional de información financiera

Han pasado más de diez años desde que las empresas debieron implantar en la preparación de los estados financieros las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), con el fin de transparentar su contenido, es por ello que este artículo se enmarca en diagnosticar el nivel de aplicación de la NIIF 15 en empresas cuya actividad económica se relaciona con la construcción. Se concluyó que la implementación de la NIIF 15 todavía no está aplicada de manera correcta.



4. La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial

Considerando que el objetivo de implementar una cultura en una organización es incentivar su mejor desempeño, se busca establecer desde una metodología de revisión literaria, la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño empresarial. Como resultado se estableció que la cultura organizacional está en constante cambio y evolución, acoplándose a los entornos y factores externos de los mercados y sociedad, definiéndola como el conjunto de formas de actuar, sentir y pensar de forma compartida en todos los niveles de la organización, como resultado de la satisfacción laboral y un entorno y mandos altos que la promuevan.

5. Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado

El employer branding o marca empleadora describe la atracción y retención del talento humano; lo que busca esta herramienta es fidelizar a sus colaboradores como pieza esencial de trabajo. Los resultados de este trabajo evidenciaron que las empresas no aplican dicha herramienta, por lo que recursos humanos deben de estar en constantes actualizaciones para mejorar los procesos de reclutamiento de atracción y retención de talento humano, en el cual los colaboradores obtengan el sentido de pertenencia y compromiso en las empresas del sector calzado.

Agradecemos las contribuciones investigativas que han pasado el proceso de revisión de pares y mediante sus propuestas forman parte de la creación de conocimiento de alta calidad en nuestras áreas. Como siempre, serán bienvenidas nuevas propuestas a nuestra casa de estudios para publicar resultados que planteen discusiones, describan experiencias y planteen acciones de mejora en las organizaciones.

Mg. William Fernando Ortega Naranjo
Editor de la Revista ERUDITUS

El ewom y los influencers como fenómeno digital en el reconocimiento de marcas deportivas

The ewom and the influencers as a digital phenomenon in the recognition of sports brands

Fecha de recepción: 2022-02-09 • Fecha de aceptación: 2022-10-07 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Johan Fabricio Fernández Quinde¹
Universidad Técnica de Machala, Ecuador
jfernande7@utmachala.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-1184-698X>

Mirka Dayana Cordova Castro²
Universidad Técnica de Machala, Ecuador
mcordova5@utmachala.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2961-5079>

Lorenzo Bonisoli³
Universidad Técnica de Machala, Ecuador
lbonisoli@utmachala.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-3336-5658>

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo el análisis del boca a boca electrónico (*ewom*) y la actividad de los *influencers* en la generación del reconocimiento de marca en el sector de la ropa

deportiva. Para realizar la investigación se utilizó una encuesta por conveniencia a 99 consumidores y los resultados se analizaron con la técnica de SEM-PLS. Se ha demostrado que los *influencers* tienen una relación directa y significativa con el reconocimiento de marca, mientras que el *ewom* no logra tener un efecto directo en la variable endógena; sin embargo, el *ewom* desarrolla una relación indirecta y significativa mediada por la actividad de los *influencers* con el reconocimiento de marca. Además, se concluye que los consumidores de ropa deportiva de marca buscan aprobar sus opiniones mediante el respaldo de *influencers*.

PALABRAS CLAVE: marketing digital, comunicación interactiva, influencia social, comportamiento económico, marca registrada, imagen de la marca.

ABSTRACT

This research aims to analyze electronic word of mouth (ewom) and the activity of influencers in generating brand recognition in the sportswear sector. To carry out the research, a convenience survey of 99 consumers was used and the results were analyzed with the SEM-PLS technique. It has been shown that influencers have a direct and significant relationship with brand recognition, while the ewom does not manage to have a direct effect on the endogenous variable, however, the ewom develops an indirect and significant relationship mediated by the activity of the influencers. influencers with brand recognition. In addition, it is concluded that consumers of sports brand clothing seek to approve their opinions through the support of influencers.

KEYWORDS: digital marketing, interactive communication, social influence, economic performance, trademark, brand image.

Introducción

Internet cambió significativamente la forma de comunicarse, y las empresas vieron la oportunidad de aprovechar nuevos espacios de comunicación vendiendo y promocionando productos mediante redes sociales. De consecuencia, las ventas aumentaron y las empresas lograron objetivos estratégicos como la generación de valor y fidelidad de la marca (Valentika, 2020).

Sin embargo, una característica de las redes sociales es la posibilidad de que los clientes interactúen con la empresa y entre ellos. Esto provoca que la comunicación ya no sea unilateral, entre empresa y cliente, sino multilateral, en donde el cliente expresa claramente sus opiniones a la empresa y a otros consumidores. Esta última forma de comunicación se denomina boca a boca electrónico (*ewom*) (R). Explotando las oportunidades derivadas del *ewom* algunos usuarios han creado servicios de asesoramiento dirigidos a los demás consumidores, en donde se comenta e informa, sobre los productos ofertados. Por su capacidad de influencia a otros consumidores han sido llamados *influencers* (Xiao et al., 2019).

Las empresas han desarrollado un fuerte interés hacia la comunicación *ewom* y los *influencers* y en la literatura académica se han analizado estos dos tipos de promociones, determinando que son más efectivos que los modelos tradicionales de promoción de ventas. Las marcas deportivas son un claro ejemplo de empresas que buscan optimizar la fidelidad de marca y generación de valor por medio de comunicación de *influencers* y *ewom* (Yanti & Suryani, 2021) En Ecuador hay cierta actitud de infidelidad hacia las marcas deportivas y los consumidores ecuatorianos no siempre están muy interesados en la originalidad de las prendas. Por esta razón, las empresas podrían estar interesadas en fomentar la intención de compra de productos originales mediante la acción en el boca en boca electrónico y en la actividad promocional de los *influencers*.

Aunque existen varios estudios académicos relacionados con las marcas deportivas, son pocos los autores que analizan la relación entre la comunicación *ewom* y los *influencers* de una parte y la intención de compra de productos originales y otro entorno de falsificaciones toleradas, ya sea por los consumidores como por las autoridades. Por esta razón, el presente estudio tiene la finalidad de analizar la influencia de la comunicación *ewom* y los *influencers* en la atracción de compra generada en los consumidores de ropa deportiva, tomando en cuenta su fidelidad y lealtad hacia la marca. Este artículo presenta la investigación en el siguiente orden: primero, se analizan los conceptos de *ewom* e influencia de los *influencers*; en segundo lugar, se presentan el modelo teórico explicativo y las hipótesis, y finalmente se analizan e interpretan los resultados.

1.1 Marco conceptual

Las marcas deportivas a nivel mundial son fácilmente reconocidas por las personas que consumen indumentarias deportivas; dichas marcas representan las disciplinas deportivas más populares y compiten por patrocinar *influencers*; tales como Cristiano Ronaldo, estrella del fútbol, o de Lebron James, de básquetbol (Miranda et al., 2021). Con el auge de las redes sociales, las marcas deportivas han usado este medio como lugar de competición, considerando que las redes sociales permiten llegar directamente a los clientes jóvenes que representan el segmento más

rentable para estas marcas (Ortiz et al., 2019). En las redes sociales han surgido dos fenómenos singulares, utilizados como instrumentos competitivos, los cuales son *ewom* e *influencers*, por ser únicos y responsables de varias situaciones benéficas o negativas para las empresas.

1.2 Ewom (boca a boca electrónico)

El *ewom* es un fenómeno que ha surgido en redes sociales y que consiste en transmitir opiniones positivas o negativas vinculadas con los usuarios (Amanda et al., 2021). La estructura de las redes sociales permite que las personas estén de forma constante en comunicación con otras personas; debido a esto tienen la capacidad de influenciar a los demás compartiendo opiniones. Este fenómeno resulta de gran vulnerabilidad para las empresas, debido a que los consumidores consideran que la opinión de los otros consumidores es confiable, ya que supuestamente estos últimos no tendrían razones para dar una opinión positiva o negativa sino su propia experiencia con el producto. Por esta razón, el apoyo de los *influencers* es más efectivo que las campañas publicitarias tradicionales (Ruiz-Gómez, 2019).

1.3 Influencers

Si las redes sociales han permitido que las personas compartan sus opiniones, también ha provocado que algunos usuarios se dediquen completamente a guiar a los demás en sus compras. Conocidos como *influencers*, este fenómeno mediático permite a los usuarios compartir sus opiniones de forma profesional (Ibáñez-Sánchez et al., 2021). Como líderes de opinión, los *influencers* se desempeñan en crear contenido multimedia con temas de interés para determinados segmentos a los cuales se dirigen. Los *influencers* se dedican a los temas más diversos; por ejemplo, la ecuatoriana Jennifer Ponce, comparte su día a día en redes sociales mostrándole a sus seguidores cómo llevar una vida saludable y dando consejos para entrenar y alimentarse bien.

De la misma manera, el peruano Anthoni Montalván, experto en el levantamiento de pesas, culturismo y vida saludable, comparte contenidos relacionados con el deporte que practica, y de los accesorios más útiles en su disciplina. Se ha demostrado que los *influencers* pueden expandir las ventas de una empresa, o limitar su popularidad, debido a la capacidad de moldear las perspectivas de sus seguidores (Lou, 2021). Los *influencers* dedicados a compartir contenido sobre indumentaria deportiva, por lo general practican alguna disciplina deportiva en particular y comparten su experiencia en todos los ámbitos relacionados a dicha actividad.

En particular evalúan las prendas y marcas deportivas presentes en el mercado, además de probar de forma continua nuevas prendas que podrían ser útiles para sus seguidores. Las empresas de este rubro buscan un compromiso con los *influencers* dedicados a compartir contenidos deportivos, estableciendo patrocinios en los cuales estas marcas pueden llegar a pagar ciertas cantidades de dinero para que los *influencers* hablen de forma positiva sobre la marca y sus indumentarias deportivas. Otro medio son los cupones de descuento en compras o el envío gratuito de indumentaria deportiva para ser aprobada por el *influencer* en los videos y contenido que comparta con sus seguidores (Dhanesh & Duthler, 2019).

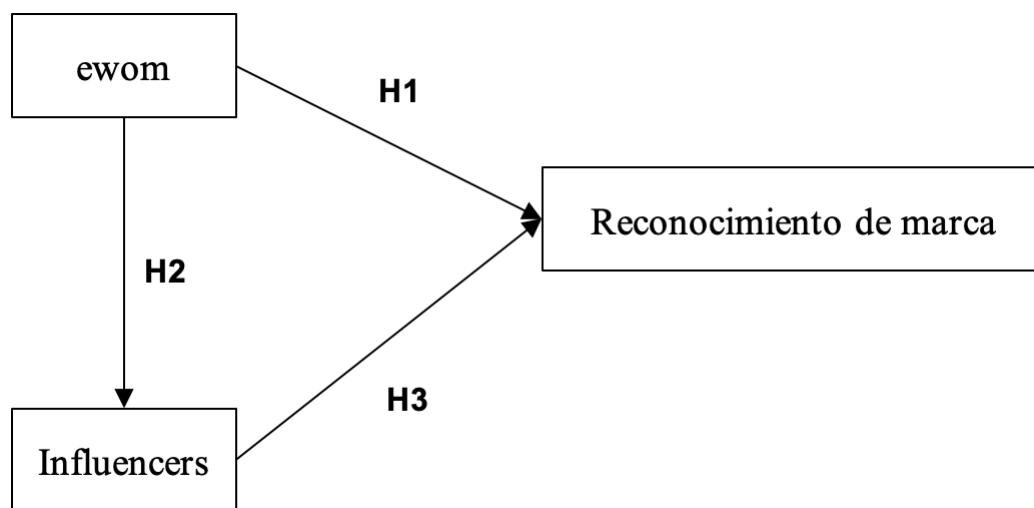
1.4 Reconocimiento de marca

El reconocimiento de marca es la capacidad que tienen los consumidores para identificar y reconocer una marca, la que se encuentra influenciada por la imagen de marca, la calidad percibida, el valor que representa la marca para el consumidor, entre otras variables que influyen de forma directa, donde el consumidor identifique y recuerde productos de una marca de forma positiva o negativa. Por lo tanto, las empresas consideran necesario generar un reconocimiento de marca que genere la compra de un producto o servicio y al mismo tiempo crear un incentivo en la mente del consumidor para una posible recompra (Rimadias et al., 2021).

En la siguiente *Figura 1* se muestra el modelo de medición.

Figura 1

Modelo de Medición



1.5 Hipótesis

El *ewom* es un fenómeno mediático que se desarrolla en redes sociales y consta de ideas y opiniones emitidas por los usuarios; estas son positivas o negativas e influyen directamente en las empresas (Amanda et al., 2021). Ello debido a que actualmente los usuarios han creado servicios de asesoramiento dirigidos a los demás consumidores, en los que se comenta e informa sobre los productos ofertados de forma profesional, que es receptada por clientes potenciales. Por su capacidad de influencia a otros consumidores han sido nombrados *influencers*; de esto surgieron las hipótesis uno y dos.

H1: El *ewom* tiene una relación positiva con el reconocimiento de marca.

H2: El *ewom* tiene una relación positiva con la actividad de los *influencers*.

Los *influencers* son personas que gracias a las redes sociales han podido llegar a la fama, convirtiéndose en celebridades, respaldadas por grandes cantidades de seguidores (Ibáñez-Sánchez et al., 2021). Son líderes de opinión, al representar diferentes sectores sociales y comunidades relacionadas a disciplinas deportivas, cocina, arte, cultura, música, videojuegos, comedia, etc., además valorados por las empresas por considerarlos como herramienta de alta utilidad para las empresas en redes sociales, al ser un fenómeno en completo auge el cual puede causar beneficios o problemas a las marcas: Por ello se ha planteado la hipótesis número tres.

H3: La celebridad tiene una relación positiva con el reconocimiento de marca.

Para analizar de la forma más completa posible la relación entre *ewom* y reconocimiento de marca, se incluyen en el estudio el efecto indirecto y el efecto total (es decir, la suma del efecto directo e indirecto) y se formulan las siguientes hipótesis:

H4: El *ewom* tiene un efecto indirecto positivo en el reconocimiento de marca.

H5: El *ewom* tiene un efecto total positivo en el reconocimiento de marca.

Metodología

La presente investigación tiene como objetivo el análisis del boca a boca electrónico (*ewom*) y la actividad de los *influencers* por medio del reconocimiento de marcas de ropa deportiva. En la encuesta se utilizó como herramienta de evaluación la escala de calificación o también conocida como la escala Likert que permite medir acciones o actitudes y contiene 5 puntos por cada ítem o pregunta. Esta encuesta fue realizada en la herramienta de creación de formularios en línea (*Google Forms*) y constó de 30 preguntas relacionadas con variables como *ewom*, *influencers*, reconocimiento de marcas deportivas.

La encuesta ha sido enviada por correo electrónico mediante un enlace a un muestreo por conveniencia, seleccionado cuidadosamente mediante el cumplimiento del perfil de personas que hagan uso de marcas deportivas y tengan como medio de información usuarios informativos de internet, en el cual son partícipes los estudiantes de la universidad técnica de Machala. Consecuentemente se obtuvo un resultado de 99 observaciones, las que fueron analizadas con la técnica Marketing de motores de búsqueda o también conocida como SEM-PLS. Los datos se han evaluado según el esquema que prevé dos momentos distintos: el análisis del modelo de medición y el del modelo estructural.

En el análisis del modelo de medición se consideran tres aspectos: la fiabilidad interna, la validez convergente y la validez discriminante de los constructos. Para la evaluación de la fiabilidad se considera el valor de la α de Cronbach (Cronbach & Shavelson, 2004) y de fiabilidad compuesta: en ambos casos el valor debe estar incluido entre 0.7 y 0.95 (Taber, 2018). Para la evaluación de la validez convergente se consideran los valores de las cargas externas y el valor de la varianza media extraída (AVE): para aceptar los resultados los valores deben ser superiores a 0.708 en el primer caso y a 0.5 en el segundo.

Finalmente, para la verificación de la validez discriminante se aplican las pruebas de Fornell-Larcker que establecen la existencia de validez discriminante entre dos variables implícitas y de correlación de HTMT (Ab Hamid et al., 2017). En el primer caso se necesita que los valores en la diagonal, es decir las raíces cuadradas de la validez convergente de los constructos (AVE), sean superiores a los valores abajo y a la izquierda en las correlaciones entre distintas variables. En la prueba de correlación de HTMT se evalúa que los valores no sean superiores a 0.9.

Resultados

Los resultados del análisis del modelo de medición muestran que todos los requisitos de fiabilidad interna, validez convergente y discriminante son cumplidos por el modelo (ver *Tabla 1*, y *Tabla 2*)

Tabla 1

Fiabilidad, Validez Convergente, Capacidad Predictiva

| Variable | OL | Cronbach | Fia. Com. | AVE | R2 | Q2 |
|-------------------------|-------|----------|-----------|-------|-------|-------|
| Influencers (CE) | | 0.844 | 0.889 | 0.616 | 0.213 | 0.124 |
| IN1 | 0.765 | | | | | |
| IN2 | 0.770 | | | | | |
| IN3 | 0.816 | | | | | |
| IN4 | 0.800 | | | | | |
| IN5 | 0.771 | | | | | |
| Ewom | | 0.834 | 0.901 | 0.752 | | |
| EW1 | 0.868 | | | | | |
| EW2 | 0.918 | | | | | |
| EW3 | 0.812 | | | | | |
| Reconocimiento de marca | | 0.842 | 0.903 | 0.757 | 0.298 | 0.207 |
| RM1 | 0.886 | | | | | |
| RM2 | 0.800 | | | | | |
| RM3 | 0.920 | | | | | |

Tabla 2

Validez Discriminante

| Variables | Influencers | Ewom | Reconocimiento de Marca |
|-----------|-------------|-------|-------------------------|
| IF | 0.785 | 0.545 | 0.613 |
| EW | 0.462 | 0.867 | 0.392 |
| RM | 0.534 | 0.347 | 0.870 |

El análisis del modelo estructural está dirigido en evaluar dos aspectos: la significancia estadística de las relaciones entre las variables y la capacidad predictiva del modelo. En el primer caso, los resultados son generados con las técnicas de *Bootstrapping* (Streukens & Leroi-Werelds, 2016)

que prueba la significancia de las hipótesis considerando un valor de α de 0.05. Los resultados muestran que la relación directa entre EW y RM no es significativa. Sin embargo, si se consideran no solo los efectos directos, sino también los efectos indirectos la relación entre EW y RM mediada por CE es significativa, sea si se considera el efecto indirecto simple que si se considera el efecto total de la relación, que incluye el efecto directo y el indirecto (Zhao et al., 2010) (ver *Tabla 3*).

Tabla 3*Bootstrapping*

| Hipótesis | Carga | Media | Desviación estándar | Estadístico-t | P-Valor | Aceptada/rechazada |
|----------------------------------|-------|-------|---------------------|---------------|---------|--------------------|
| IF -> RM | 0.474 | 0.485 | 0.096 | 4.951 | 0.000 | aceptada |
| EW -> IF | 0.462 | 0.472 | 0.083 | 5.534 | 0.000 | aceptada |
| EW -> RM | 0.128 | 0.126 | 0.095 | 1.346 | 0.179 | rechazada |
| EW -> IF-> RM (efecto indirecto) | 0.219 | 0.229 | 0.063 | 3.466 | 0.001 | aceptada |
| EW -> IF-> RM (efecto total) | 0.347 | 0.355 | 0.083 | 4.171 | 0.000 | aceptada |

En el segundo caso, la capacidad predictiva se conforma por la precisión y por la pertinencia predictiva. La primera de ellas se calcula con el coeficiente de determinación R^2 que indica el porcentaje de la varianza de las variables endógenas explicadas por el modelo. En el segundo caso, mediante la técnica de Blindfolding se calcula el coeficiente Q^2 de Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). En ambos casos se consideran débiles valores de 0.25, moderados valores de 0.5 y fuertes valores de 0.75 por arriba. Los resultados indican valores de R^2 y Q^2 débiles pero significativos (*Tabla 1*).

Los resultados demuestran que los *influencers* tienen una relación directa y significativa con el reconocimiento de marca, mientras que el *ewom* no logra tener un efecto directo en la variable endógena. Sin embargo, mediante el análisis de este, el *ewom* desarrolla una relación indirecta y significativa mediada por la actividad que desarrollan los *influencers* con el reconocimiento de marca. De hecho, el análisis que se presenta en la *Tabla 3* de *bootstrapping*, el análisis del *ewom* con los *influencers* y reconocimiento de marcas (EW->IF->RM) de los efectos indirectos y de los totales (suma de los efectos directos e indirectos) muestra que ambos son significativos.

Interpretando estos resultados, es posible afirmar que el consumidor de ropa deportiva es generalmente muy interesado en los comentarios de los demás usuarios, sin embargo, en la extensa variedad de los posibles comentarios, el consumidor necesita identificar algunos de forma preferencial, y considerar las indicaciones de él o ella como identitarias y fundamentales en la creación de una opinión acerca de una específica marca. Este resultado es de considerable importancia porque indica el rol crucial que los *influencers* han adquirido en el marketing digital y la confianza que estos generan en los consumidores para tomarlos como referencia principal en su elección de compra de un producto o servicio.

Conclusiones

El presente estudio ha demostrado que el *ewom* y los *influencers* son fenómenos que influyen en el reconocimiento de marca. Sin embargo, se ha demostrado mediante los resultados que la variable exógena *ewom* de forma directa no genera efectos sobre la variable endógena reconocimiento de marca, mientras que la segunda variable exógena *influencers*, tanto de forma directa como de forma indirecta, tiene influencia sobre la variable endógena reconocimiento de marca. Además, se concluye que los consumidores de ropa deportiva de marca buscan aprobar sus opiniones mediante el respaldo de *influencers*. Futuras investigaciones podrían analizar los resultados del presente estudio, y analizar factores similares que influyan en el reconocimiento de marca.



Referencias

- Ab Hamid, M., Sami, W., & Mohmad Sidek, M. H. (2017). Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics. Conference Series*, 890(1) <https://doi.org/10.1088/1742-6596/890/1/012163>
- Amanda, T., Tj, H. W., Kusniawati, A., & Surjaatmadja, S. (2021). Effect of Electronic Word Of Mouth, Product Quality, and Price on Purchase Intention. *Budapest International Research and Critics Institute (BIR-CI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 6181–6190. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/2424>
- Cronbach, L., & Shavelson, R. J. (2004). My current thoughts on Coefficient Alpha and successor procedures. *Educational and Psychological Measurement*, 64(3), 391–418. <https://doi.org/10.1177/0013164404266386>
- Dhanesh, G. S., & Duthler, G. (2019). Relationship management through social media influencers: Effects of followers' awareness of paid endorsement. *Public Relations Review*, 45(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.002>
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101–107. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.1.101>
- Ibáñez-Sánchez, S., Flavián, M., Casaló, L., & Belanche, D. (2021). Influencers and brands successful collaborations: A mutual reinforcement to promote products and services on social media. *Journal of Marketing Communications*, 28(5) 469-486. <https://doi.org/10.1080/13527266.2021.1929410>
- Lou, C. (2021). Social Media Influencers and Followers: Theorization of a Trans-Parasocial Relation and Explanation of Its Implications for Influencer Advertising. *Journal of Advertising*, 51(1), 4-21. <https://doi.org/10.1080/00913367.2021.1880345>
- Miranda, Y., Barros, M., Queiroz, C., Rodrigues, V., Sarmiento, J., Biscaia, R., & Brandão, A. (2021). O valor da marca das equipes esportivas profissionais na perspectiva do consumidor: uma revisão integrativa. *Movimento (ESEFID/UFRGS)*, 27. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.104762>
- Ortiz, D., Torres, M., y Intriago, H. (2019). El posicionamiento de una marca deportiva (Brand positioning). *Visionario Digital*, 3(3), 63-74. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.611>
- Rimadias, S., Alvionita, N., & Putri, A. (2021). Using Social Media Marketing to Create Brand Awareness, Brand Image, and Brand Loyalty on Tourism Sector in Indonesia. *The Winners*, 22(2), 173-182. <https://doi.org/10.21512/tw.v22i2.7597>

- Ruiz-Gómez, A. (2019). Fama y fortuna digital en la era de las redes sociales: Una clasificación de los influencers en las redes sociales. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 19(19), 8–29. <https://doi.org/10.7263/adresic-019-01>
- Stone, M. (1974). Cross-validated choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111-133. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>
- Streukens, S., & Leroi-Werelds, S. (2016). Bootstrapping and PLS-SEM: A step-by-step guide to get more out of your bootstrap results. *European Management Journal*, 34(6), 618-632. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.06.003>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Valentika, N. (2020). An Analysis of the Effect of Utilitarian Values on Shopee E-Commerce Satisfaction and Loyalty with SEM-PLS. *Desimal: Jurnal Matematika*, 3(2), 117–124. <https://doi.org/10.24042/djm.v3i2.5939>
- Xiao, L., Guo, F., Yu, F. & Liu, S. (2019). The Effects of Online Shopping Context Cues on Consumers' Purchase Intention for Cross-Border E-Commerce Sustainability. *Sustainability: Science Practice and Policy*, 11(10), 2777; <https://doi.org/10.3390/su11102777>
- Yanti, A. E., & Suryani, T. (2021). The Contribution of Social Media, E-WOM On Brand Images and Purchase Intention. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, 0(1), 95–101. <http://dx.doi.org/10.12962/j23546026.y2020i1.10856>
- Zhao, X., Lynch, J. G. & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *The Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>

Copyright (2023) © Johan Fabricio Fernández Quinde, Mirka Dayana Cordova Castro y Lorenzo Bonisoli



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Gestión relacional del cliente comercial: un marco integrado de evaluación del valor del cliente de la provincia de Tungurahua

Commercial customer relational management: an integrated customer value assessment framework for the province of Tungurahua

Fecha de recepción: 2022-07-29 • Fecha de aceptación: 2022-08-11 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Kléver Armando Moreno Gavilanes¹

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

kleveramoreno@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-9870-8821>

Elvis Darío Martínez Vásquez²

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

emartinez7045@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9191-7847>

Martín Nicolás Pérez Reyes³

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

mperez6951@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-9232-0332>

RESUMEN

El valor del cliente es un arma estratégica para atraer y retener clientes, puesto que se ha

transformado en uno de los factores más significativos para el éxito empresarial. El objetivo de la investigación es evaluar el desempeño del CRM mediante el modelo de comportamiento del cliente para la definición de su calidad de relación en la industria textil de Tungurahua. El método cuantitativo permitió evaluar la percepción de los clientes de las 2 empresas de moda textil. Se utilizó un muestreo estratificado en 320 clientes y las aristas evaluadas fueron valor para el cliente y desempeño de CRM basado en su comportamiento. Los resultados revelaron que todas las dimensiones del valor del cliente tienen un efecto significativo en su satisfacción. Sin embargo, destacó el valor emocional al establecer un coeficiente de rotación del 95 %. Se concluyó que los gerentes deben obtener un equilibrio entre las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente, ello si esperan mejorar el rendimiento de CRM basado en su comportamiento.

PALABRAS CLAVE: relaciones económicas, valoración económica, percepción de satisfacción, visualización

ABSTRACT

Customer value is a strategic weapon to attract and retain customers, since it has become one of the most significant factors for business success. The objective of the research is to evaluate the performance of the CRM through the client's behavior model for the definition of its relationship quality in the textile industry of Tungurahua. The quantitative method allowed to evaluate the perception of the clients of the 2 textile fashion companies. A stratified sample was used in 320 clients and the edges evaluated were value for the client and CRM performance based on their behavior. The results revealed that all dimensions of customer value have a significant effect on customer satisfaction. However, he highlighted the emotional value by establishing a turnover coefficient of 95%. It was concluded that managers must strike a balance between different measures of customer relationship performance if they hope to improve behavior-based CRM performance.

KEYWORDS: economic relations, economic valuation, perception of satisfaction, visualization

Introducción

El valor del cliente es un arma estratégica para atraer y retenerlos y se ha convertido en uno de los factores más significativos en el éxito empresarial de las empresas generadoras de productos y servicios (Gómez, 2010). Ofrecer un valor superior al cliente se ha convertido en una preocupación constante en la creación y el mantenimiento de una ventaja competitiva al impulsar el desempeño de la gestión de relaciones con los clientes (CRM). Como han sugerido muchos investigadores, las empresas deberían reorientar sus operaciones hacia la creación y entrega de un valor superior al cliente si quieren mejorar su desempeño de CRM (Loaiza, 2018).

El creciente cuerpo de conocimiento sobre el valor del cliente está bastante fragmentado, se defienden diferentes puntos de vista con una forma no ampliamente aceptada de reunir puntos de vista y el estudio empírico relacionado es muy limitado. Además, los estudios relevantes aún no han arrojado interpretaciones inequívocas de las dimensiones clave del valor para el cliente. Poco se sabe acerca de la importancia relativa de cada dimensión del valor del cliente para mejorar las diferentes dimensiones del desempeño de CRM (Martelo-Landroguez et al., 2011).

Aunque existe un importante cuerpo de conocimiento sobre el concepto de valor para el cliente y sus relaciones con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, han existido mínimos estudios de investigación empírica sobre el tema (Labarrete, 2019). Solo unos pocos estudios se han centrado en cómo se constituye el valor superior del cliente desde la perspectiva de los clientes y cómo se podría desarrollar una escala de medición más fiable y válida para un constructo tan complicado e importante. Incluso en el último estudio típico (Pasquale, 2005) parecen haber considerado que el precio es el único sacrificio de los clientes al medir el valor de este, aunque se ha aceptado ampliamente que muchos otros tipos de sacrificios (como el costo de oportunidad, el costo psicológico, y costo de mantenimiento y aprendizaje) pueden ejercer influencias determinantes en la percepción del valor del cliente además del precio. De hecho, la falta de una comprensión gerencial de lo que constituye un valor superior para el cliente y cómo ponerlo en práctica se ha convertido en una de las barreras más influyentes tanto para los investigadores como para los profesionales (De la Hoz et al., 2014).

A medida que más empresas practican CRM, la cuestión de cómo evaluar el desempeño sigue siendo un desafío importante, y existe una fuerte tendencia a que la investigación enfatice una dimensión del desempeño de CRM, mientras ignora otras, lo que hace que sea mucho más difícil para los gerentes lograr una comprensión profunda de las implicaciones prácticas de las diferentes medidas de desempeño (Von der Heyde & Pizzutti, 2008). Los estudios que han examinado los efectos diferenciales de las dimensiones individuales del valor del cliente en las dimensiones específicas del rendimiento de CRM han sido mínimas. Esto hace que sea casi imposible para los gerentes determinar e identificar aquellos procesos y actividades de creación y entrega de valor que más contribuyen al aspecto de rendimiento previsto de CRM para maximizar el valor de los clientes de sus empresas. En la práctica, la investigación empírica de los efectos de las dimensiones clave del valor para el cliente es extremadamente importante, porque la entrega de un valor superior para el cliente puede implicar costos significativos para las empresas. En algunos casos, puede existir la preocupación de que tales costos superen los posibles beneficios

financieros (Izquierdo et al., 2018). En otras palabras, aunque las empresas a menudo reconocen que un valor superior para el cliente puede conducir a mayores ganancias, temen practicarlo debido a la preocupación de que los costos significativos pueden reducir las ganancias. Por lo tanto, es imperativo que las empresas comprendan los efectos de cada dimensión (social, funcional, emocional y sacrificios percibidos) del valor para el cliente y asignen sus recursos limitados en consecuencia.

Además de contribuir al área del valor para el cliente y el desempeño de CRM en general, como se mencionó anteriormente, este documento también hace contribuciones importantes a este tema al examinar la industria de la moda ecuatoriana, un país que se encuentra en una transición de reformas de una economía centralmente planificada hacia una economía de mercado (Izquierdo et al., 2018). En este sentido, el poder de mercado está creciendo, pero la infraestructura del mercado aún no se ha desarrollado bien, por lo tanto, la aplicación del conocimiento del valor del cliente y CRM es bastante limitada. Sin embargo, en una economía en transición, las empresas que tienen una comprensión profunda de las dimensiones clave del valor para el cliente pueden generar influencias en diferentes aspectos del desempeño de CRM. Por tal razón, tienen más probabilidades de generar ventajas diferenciales sostenidas y, en consecuencia, un desempeño superior de la empresa (Mieles & Arrobo, 2017).

Es importante comprender cómo una empresa logra un desempeño superior de CRM creando y entregando un valor superior al cliente y enfatizando algunas dimensiones del valor para el cliente en función del papel que pueden desempeñar para influir en el desempeño de CRM. Además, en términos comparativos, se ha acumulado menos conocimiento relacionado para proporcionar una orientación especial en los países en desarrollo que en las economías desarrolladas, aunque más personas pertenecen a los primeros (Chung et al., 2012).

Este estudio presenta una investigación empírica de un marco integrado de valor para el cliente y desempeño de CRM, identificando las dimensiones clave del valor para el cliente y examinando sus efectos diferenciados en el desempeño de CRM en términos de la perspectiva de los clientes (Sanín & Soria, 2014). Basándose en un creciente cuerpo de literatura sobre el valor del cliente, la gestión de relaciones con este último y otros hallazgos altamente relacionados, el trabajo mide el valor del cliente en términos de componentes de obtener (beneficio) y dar (sacrificio), adoptando así un concepto más amplio de sacrificios en lugar de la simple evaluación de precios; y varias dimensiones clave distintas del precio y la calidad se identifican conceptualmente y se prueban empíricamente.

El objetivo de la investigación es evaluar el desempeño del CRM, mediante el modelo de comportamiento del cliente, para la definición de su calidad de relación en la industria de textil de Tungurahua. Además, se examina cada dimensión mediante un diagnóstico empírico del valor del cliente y cómo puede influir de manera diferente en aspectos específicos del rendimiento de CRM. Se espera que este estudio ayude a los gerentes a comprender qué es lo que realmente valoran los clientes y dónde deben centrar su atención para lograr estas ventajas necesarias de espacio de mercado y maximizar los beneficios del CRM.

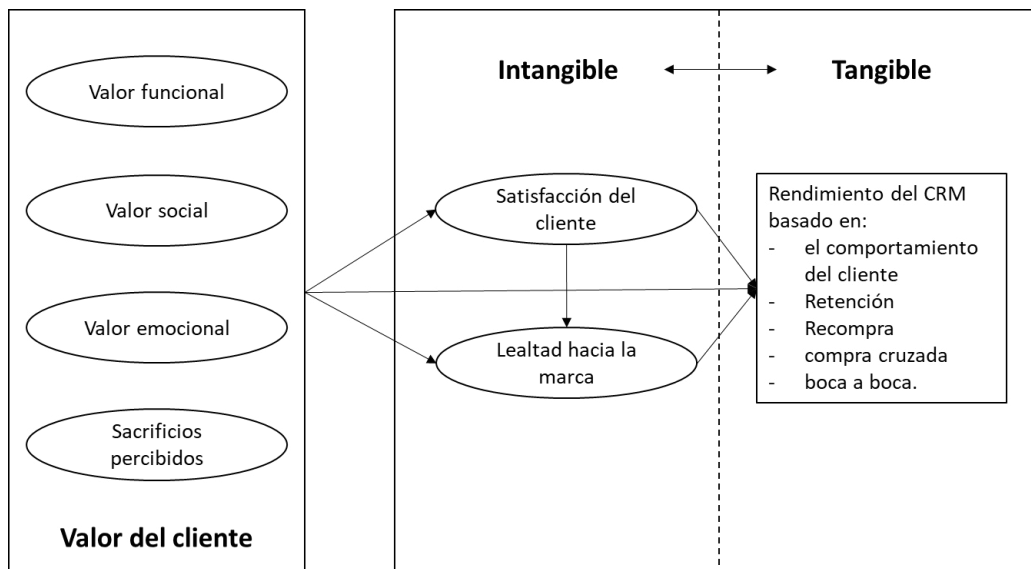
1.1 Marco integrador de relación del cliente

Con la competencia empresarial cada vez más intensa y la fuerte tendencia de la globalización, el papel del cliente ha cambiado de ser un mero consumidor a un papel multifacético como consumidor, cooperador, coproductor, cocreador de valor y codesarrollador de conocimientos y competencias, lo que implica una posición del cliente mucho más importante que nunca. Como resultado, ha habido un aumento sustancial en el interés por la creación y entrega de valor a los clientes y la gestión eficaz de las relaciones con los clientes (Maarleveld et al., 2009; Zuñiga-Collazos & Castillo-Palacio, 2016). En particular, las empresas buscan retener a los clientes existentes y atraer nuevos mediante actividades específicas de creación de valor. Para hacerlo, necesitan una comprensión profunda de las dimensiones subyacentes del valor para el cliente, las implicaciones prácticas de las diferentes medidas de rendimiento de CRM y el conocimiento de cómo mejorar cada una de ellas centrándose en una dimensión específica del valor para el cliente o sus combinaciones.

La *Figura 1* ilustra un marco integrado para el valor del cliente y su desempeño relacional que se puede utilizar para lograr este propósito. En el lado izquierdo del diagrama, el valor funcional, el valor social, el valor emocional y los sacrificios percibidos por el cliente se proponen como las dimensiones clave del valor del cliente. En la práctica, son tales comportamientos de los clientes los que constituyen el valor subyacente de ellos para una empresa y proporcionan los flujos de ingresos que se esperan de establecer y mantener relaciones rentables con los clientes (Setiawati & Dwi Ariani, 2020). Estos comportamientos se basan en la llamada calidad de la relación.

Figura 1

Marco Integrador del Valor del Cliente y su Desempeño Relacional



1.2 Valor del cliente

Los impulsos exigentes de los clientes han generado una fuerte competencia y un rápido cambio tecnológico, muchas empresas han buscado ofrecer al cliente un valor superior. Entregar un valor superior al cliente en el momento se reconoce como uno de los factores más importantes para el éxito de cualquier empresa ahora y en el futuro, porque tiene un impacto significativo en las intenciones de comportamiento de estos y también un papel importante en proporcionar a los gerentes información sobre cómo lograr un rendimiento CRM superior (Merrilees, 2016).

Aunque la importancia del valor para el cliente es ampliamente reconocida, la investigación sobre el valor para el cliente se encuentra fragmentada y no existe una definición clara del concepto (Arora & Neha, 2016). Los primeros estudios sobre el impacto en las ganancias de las estrategias de mercado (PIMS) argumentaron que el valor está determinado por la calidad del producto, el precio relativo y las expectativas del cliente. Chekalina et al. (2018a) consideraron que el valor es la evaluación general del cliente sobre la utilidad de un producto basada en la percepción de lo que recibe y lo que entrega. Asimismo, para los mismos autores (2018b) las percepciones de valor de los compradores representan una compensación entre la calidad o los beneficios que reciben en el producto y el sacrificio que perciben al pagar el precio. Por su parte, Apenes (2016) estimó el valor como la calidad percibida en el mercado ajustada por el precio relativo del producto.

1.3 Desempeño CRM basado en el comportamiento del cliente

Se cree que el desempeño de CRM debe medirse en última instancia en términos de comportamientos de los clientes, ya que son las fuentes subyacentes de valor de los clientes actuales de una empresa y tienen el potencial de aumentar los flujos de ingresos futuros asociados con ellos y esos clientes potenciales (Mohan, 2013). Debido a que el objetivo fundamental de CRM es garantizar flujos constantes de ingresos y la maximización del valor de por vida del cliente o la equidad del mismo, los comportamientos de los clientes que podrían generar flujos de ingresos se vuelven estratégicamente significativos.

Los investigadores han tratado de comprender la duración, profundidad y amplitud de la relación en términos de retención de clientes, intensidad o nivel de uso de servicios o productos a lo largo del tiempo, compras cruzadas o compras complementarias y boca a boca, lo que generalmente implica un incremento fundamental del valor de vida o del valor del cliente (Devvari et al., 2017). Sin embargo, se sabe poco acerca de cómo el valor del cliente afecta estos comportamientos de ellos, aunque muchos estudios teóricos han indicado que el valor superior del cliente, tal como estos lo perciben, tiene una influencia significativa en las intenciones de compra y recompra de los clientes y sus decisiones de mantener una relación cercana con una firma. Según un estudio (Hollebeek, 2011b), los clientes se están volviendo más orientados al valor y no están simplemente influenciados por la alta calidad o el precio más bajo. Más bien, tienden a hacer un intercambio razonable entre los beneficios percibidos y los sacrificios percibidos en el proceso de obtención y consumo de productos o servicios. Sin embargo, no todos los clientes valoran los mismos beneficios potenciales y se preocupan por los mismos sacrificios en un momento establecido.

Por lo tanto, se proponen las siguientes hipótesis:

H_{1a}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor emocional en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1b}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor social en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1c}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor funcional en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1d}. ¿Tiene un efecto directo-negativo el sacrificio percibido en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

1.4 Calidad de la relación

Además del desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente que definimos y enfatizamos anteriormente, muchos investigadores han destacado el papel de la calidad de la relación como un aspecto intangible del desempeño de CRM, y se han utilizado dimensiones como la satisfacción, el compromiso y la confianza para medir el complicado concepto relación/calidad (Devari et al., 2017; Hollebeek, 2011b). Sin embargo, no hay consenso sobre qué dimensiones componen la calidad de la relación. Como se muestra en la *Figura 1*, este estudio consideró tanto la satisfacción del cliente como la lealtad a la marca, considerando esta última como un tipo de intención duradera de construir y mantener una relación a largo plazo, como el nivel más alto de vínculo relacional y como una dimensión de la relación-calidad en lugar de compromiso (Aydinoğlu & Sayin, 2016).

Los clientes leales ponen mayor énfasis en el valor social y emocional, y los estudios han encontrado que la creación y entrega de valor superior para el cliente puede ayudar a las empresas a construir vínculos emocionales estrechos con los clientes objetivo (Baird & Parasnis, 2011). La superioridad en dimensiones específicas del valor del cliente puede mejorar la lealtad a la marca en dichos clientes e influir positivamente en su comportamiento. Por lo tanto, se proponen las siguientes hipótesis:

H_{2a}. ¿Tiene un efecto positivo el valor emocional frente a la lealtad a la marca?

H_{2b}. ¿Tiene un efecto positivo el valor social dentro de la lealtad a la marca?

H_{2c}. ¿Tiene un efecto positivo el valor funcional dentro de la lealtad a la marca?

H_{2d}. ¿Tiene un efecto negativo el sacrificio percibido frente a la lealtad a la marca?

H_{2e}. ¿Tiene un efecto positivo la lealtad a la marca frente al desempeño del CRM basado en el comportamiento del cliente?

1.5 La satisfacción del cliente

En términos generales, existen al menos dos conceptualizaciones diferentes de la satisfacción del cliente: específica de la transacción y acumulativa (Hwang & Oh, 2020). Desde una perspectiva específica de la transacción, la satisfacción del cliente se considera un juicio evaluativo posterior a la elección de una ocasión de compra específica (Hollebeek, 2011a). Los investigadores del comportamiento han determinado que un cliente satisfecho mostrará una fuerte tendencia a ser leal y repetir la compra de los bienes o servicios, y por lo tanto aumentará la participación de mercado y las ganancias de una empresa, lo que significa su importancia para la competencia exitosa en la era centrada en el cliente (Delpechitre et al., 2018; Wang et al., 2012). Además, es probable que un cliente satisfecho propague un boca a boca positivo entre sus conocidos. Con base en la discusión anterior, se pueden proponer las siguientes hipótesis:

H_{3a}. ¿Tiene un efecto positivo el valor emocional en la satisfacción del cliente?

H_{3b}. ¿Tiene un efecto positivo el valor social dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3c}. ¿Tiene un efecto positivo el valor funcional dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3d}. ¿Tiene un efecto negativo el sacrificio percibido dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3e}. ¿Tiene un efecto positivo la satisfacción del cliente dentro del rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{3f}. ¿Tiene un efecto positivo la satisfacción del cliente dentro de la lealtad a la marca?

Metodología

2.1 Ruta de investigación

La aplicación del enfoque cuantitativo permitió evaluar a los sujetos según los constructos (valor del cliente, el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente, la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca) sobre la base de una escala de Likert de siete puntos según lo enuncia el método cuantitativo (Hernández et al., 2014). El diseño no experimental de alcance correlacional determinó las causas relacionales del problema basado en la gestión relacional de los clientes por parte de las empresas de comercialización de prendas de vestir, con el propósito de identificar si han existido influencias de la satisfacción hacia la lealtad de la marca empresarial mediante la verificación de un cuadro de hipótesis.

2.2 Muestreo y recopilación de datos

Luego de un estudio piloto para identificar y refinar los elementos de medición utilizados en el presente estudio, se realizó una encuesta digital por correo. Se seleccionaron dos empresas de moda textil (RM – Etafashion), con sus clientes como encuestados. Se utilizó un muestreo estratificado para seleccionar aproximadamente el mismo número de clientes de cada empresa,

Se eligieron 400 clientes al azar justo a las afueras de las tiendas. Se envió una copia del cuestionario finalizado (junto con un sobre prepago con su dirección) a cada uno de estos clientes seleccionados.

La escala de Likert estuvo identificada desde totalmente en desacuerdo, algo en desacuerdo, ligeramente en desacuerdo, neutro, ligeramente de acuerdo, algo de acuerdo y, finalmente, totalmente de acuerdo. Después de diez días, se realizó un seguimiento telefónico para recordar a los encuestados que devolvieran los cuestionarios completos a tiempo. Después de un mes, se habían devuelto 237 cuestionarios denominados respuestas tempranas. Luego, se hizo una llamada a cada uno de los clientes cuyas consultas no habían sido recibidas. Veinte días después se habían reunido 89 cuestionarios más denominados respuestas tardías. Así, en total, se recogieron 326 cuestionarios de clientes. De ellos, 6 se consideraron inadecuados porque contenían demasiados valores faltantes. En total, 320 cuestionarios se estimaron válidos y se utilizaron para el análisis empírico.

2.3 Diseño del instrumento

Las medidas de los constructos se desarrollaron en varias etapas. En la primera etapa, se adaptaron medidas tentativas existentes en la literatura. En la segunda etapa, se envió una lista de construcciones y medidas definidas a un grupo de enfoque de clientes. Después de esto, se llevó a cabo un estudio piloto entre 20 clientes que conocían con claridad la instrucción, los ítems, la relevancia y el tiempo necesario para completar el cuestionario para establecer la confiabilidad de las medidas de manera efectiva.

Las medidas para cada dimensión del valor del cliente se adaptaron principalmente de estos trabajos (Bylund & Lindgren, 2012; Apenes, 2015). Se utilizaron un total de 18 elementos para medir todas las dimensiones del valor para el cliente. Por otro lado, para medir el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente se adaptaron tres ítems (Kassim et al., 2016). Para las medidas de lealtad a la marca se utilizaron tres ítems (Bonyadi et al., 2015).

2.4 Procesamiento de información

Para el procesamiento de datos se utilizó el *software* estadístico SPSS V.25 para tabular las respuestas de los encuestados y realizar un análisis de estructura factorial. Posterior a ello, se analizó la estructura factorial mediante el *software* Smart PLS una extensión del *software* SPSS.

Resultados

3.1 Análisis de datos y ecuación estructural

Hay dos técnicas de estimación para el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El primero es el análisis estructural de covarianza de máxima verosimilitud (ML). El otro es mínimos cuadrados parciales. (PLS) análisis de varianza. Aunque el método PLS no es tan popular como el método ML, proporciona una forma de evitar problemas de soluciones incorrectas e indeterminación de

factores, así como las violaciones de los supuestos de distribución que pueden estar asociados con el método ML (Triola, 2009).

En el estudio se evaluó la idoneidad de cada escala de ítems múltiples para capturar su constructo utilizando el análisis factorial exploratorio para evaluar la comprensión de los clientes del concepto de valor para el cliente mediante un conjunto completo de variables utilizadas para medir el valor para el cliente (Pelham, 2009). En total, inicialmente se identificaron 4 factores. En conjunto, explicaron el 86,1% de la varianza total. Los resultados de este análisis confirmaron que el valor del cliente se puede entender en términos de valor emocional, valor social, valor funcional y sacrificios percibidos.

3.2 Modelo de medición

Primero se demostró la confiabilidad compuesta para la consistencia interna. Los valores de todos los constructos estuvieron por encima del umbral sugerido de 0,70; con un mínimo de 0,83 (ver *Tabla 1*). Además, las cargas factoriales estandarizadas para todos los ítems estuvieron por encima del límite sugerido de 0,60 (con un mínimo de 0,8603), y todas fueron significativas con fuerte evidencia de validez convergente. La varianza media extraída (AVE) de cada constructo en el modelo fue superior a 0,50; lo que cumple el criterio de que el AVE de un constructo debe ser al menos superior al 50% para garantizar que se explique más la varianza válida que el error.

Tabla 1

Datos de Cargas de Confiabilidad y Factorial

| Constructos y elementos | Cargas | Valor t | Alfa de Cronbach |
|--|--------|---------|------------------|
| Rendimiento de CRM | | | |
| Rendimiento de CRM basado en el comportamiento | | | |
| Q1 Me gustaría recomprar las ofertas y comprar más de esta empresa | 0,8564 | 36,13 | 0,84 |
| Q2 Me gustaría recomendar las ofertas a otros | 0,8949 | 64,30 | |
| Q3 Me gustaría mantener una relación cercana por un período más largo | 0,8603 | 32,89 | |
| Calidad de la relación | | | |
| Lealtad a la marca | | | |
| Q4 Siento que soy leal a esta marca/ofertas de esta empresa | 0,9486 | 29,77 | 0,91 |
| Q5 La marca/ofertas de esta empresa es mi primera opción | 0,9300 | 71,66 | |
| Q6 Incluso con más opciones, no elegiré otras marcas/ofertas | 0,8985 | 39,03 | |
| La satisfacción del cliente | | | |
| Q7 Las ofertas siempre cumplen mis expectativas | 0,9272 | 82,96 | 0,92 |
| Q8 Tomando mi experiencia con otras empresas, estoy satisfecho con nuestras ofertas y con nosotros | 0,9370 | 93,51 | |
| Q9 Las ofertas siempre cumplen con el nivel deseable | 0,9259 | 63,04 | |

| Dimensiones clave del valor para el cliente | | | |
|---|--------|-------|------|
| Sacrificios percibidos por el cliente | | | |
| Q10 La marca/servicio de esta empresa tiene un precio razonable | 0,9101 | 50,33 | 0,96 |
| Q11 La marca/servicio de esta empresa ofrece una buena relación calidad-precio sobre la base de experiencias previas | 0,9258 | 68,99 | |
| Q12 La marca/servicio de esta empresa sería económica | 0,9219 | 75,78 | |
| Q13 La marca/servicio de esta empresa es un buen producto por el precio descontado por los descuentos | 0,9186 | 66,32 | |
| Q14 La marca/servicio de esta empresa tiene una buena relación calidad-precio en comparación con la de los principales competidores | 0,9184 | 56,11 | |
| Q15 La elección de realizar transacciones con la empresa es una decisión correcta cuando se consideran el precio y otros gastos | 0,9158 | 73,14 | |
| Valor funcional | | | |
| P16 La empresa siempre entrega un servicio superior | 0,9251 | 75,48 | 0,93 |
| Q17 Las ofertas de esta firma son de alta calidad | 0,9086 | 62,38 | |
| Q18 La calidad constante está bien hecha | 0,8970 | 58,54 | |
| Q19 Las ofertas de esta firma me dan confianza | 0,9222 | 72,42 | |
| Valor emocional | | | |
| Q20 La marca/servicio de esta firma es la que yo disfrayectoriaría | 0,8998 | 70,67 | 0,95 |
| Q21 La marca/servicio de esta empresa me dan ganas de comprarlo y usarlo | 0,9298 | 78,40 | |
| Q22 La marca/servicio de esta firma es la que me sentiría tranquilo de usarla | 0,9352 | 80,30 | |
| Q23 La marca/servicio de esta firma me haría sentir bien | 0,9098 | 45,98 | |
| Q24 La marca/servicio de esta firma me daría gusto | 0,9232 | 67,64 | |
| Valor social | | | |
| Q25 La marca/servicio de esta empresa mejoraría la forma en que me perciben | 0,9396 | 90,65 | 0,91 |
| Q26 La marca/servicio de esta firma me ayudaría a causar una buena impresión en otras personas | 0,9208 | 69,09 | |
| P27 La marca/servicio de esta firma daría a sus dueños la aprobación social | 0,9068 | 43,36 | |

Los constructos también deben mostrar una alta validez discriminante. Según Fornell y Larcker (1981) esto se puede demostrar por el hecho de que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo debería ser generalmente más alta que las correlaciones entre este y cualquier otro constructo en el modelo (ver *Tabla 2*). Esto demostró que los constructos son tanto conceptual como empíricamente distintos entre sí. Finalmente, el R2 para las variables endógenas como la satisfacción del cliente (0,79); la lealtad a la marca (0,60), y el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente (0,80), lo que indica un fuerte poder predictivo para el modelo de ecuación estructural.

Tabla 2*Análisis de Validez Discriminante*

| | Dimensión | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|--|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|
| 1 | Fidelización de clientes | 0.926 | | | | | | |
| 2 | Satisfacción del cliente | 0.758 | 0.930 | | | | | |
| 3 | Valor funcional | 0.658 | 0.756 | 0.913 | | | | |
| 4 | Percibir sacrificios | -0.681 | -0.790 | -0.719 | 0.918 | | | |
| 5 | Rendimiento de CRM basado en el comportamiento | 0.348 | 0.447 | 0.469 | -0.636 | 0.902 | | |
| 6 | Valor emocional | 0.673 | 0.772 | 0.804 | -0.713 | 0.744 | 0.920 | |
| 7 | Valor social | 0.676 | 0.818 | 0.652 | -0.723 | 0.725 | 0.676 | 0.925 |

Nota. Los datos fueron procesados mediante el análisis estadístico en el software SPSS.

3.3 Comprobación de hipótesis

Habiendo establecido la confianza en el modelo de medición, se desarrolló y especificó un modelo empírico de ecuaciones estructurales (como se ilustra en la *Tabla 3*). Todas las hipótesis propuestas y los parámetros a estimar en esta sección se mostraron en las ecuaciones relevantes de la *Tabla 3* tomando el enfoque de mínimos cuadrados parciales.

Los resultados del análisis se informan en la *Tabla 3*, que respalda H1c, H2e y H3e. Los coeficientes de trayectoria del gráfico PLS fueron, respectivamente, 0,172 ($t = 2,238$), 0,479 ($t = 8,466$) y 0,235 ($t = 2,318$), que son estadísticamente significativos (en 0,05 o 0,025). Estos resultados respaldan las hipótesis de que la satisfacción del cliente, la lealtad a la marca y el valor funcional tienen efectos positivos en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.

Sin embargo, el estudio no encuentra evidencia significativa de la influencia de las otras dimensiones del valor del cliente en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. Por lo tanto, no se admiten H1a, H1b y H1d. En otras palabras, en el sector comercial de Tungurahua, la lealtad a la marca es la influencia más significativa en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente, siendo la satisfacción del cliente el factor continuo. Empero, entre todas las dimensiones del valor del cliente, solo el valor funcional tiene un efecto directo significativo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Esta dimensión del valor del cliente determina en gran medida la compra/recompra y la referencia de boca en boca. Esto podría deberse a que los clientes se vuelven más maduros desde que surgió un mercado más competitivo debido a las redes sociales y el comercio social.

Los resultados de la *Tabla 3* también respaldan H3a, H3b, H3c y H3d. Los coeficientes de trayectoria fueron, respectivamente de 0,157 ($t = 1,649$), 0,527 ($t = 7,561$), 0,162 ($t = 2,204$) y 20,139 ($t = 21,781$), que son estadísticamente significativos (a 0,05 o 0,025). Estos resultados indican que

cada una de estas dimensiones del valor para el cliente tiene un efecto directo significativo en la satisfacción del cliente.

Como era de esperar, el sacrificio percibido por el cliente tiene un efecto negativo significativo en la satisfacción del cliente, pero el efecto es menor que otras dimensiones del valor del cliente. Esto podría deberse al hecho de que todas las casas de bolsa están obligadas a cobrar la misma tasa de comisión. Además, los canales para las transacciones de valores en empresas tan grandes son muy similares.

La hipótesis denominada H3f también se confirma con un coeficiente de trayectoria de 0,460, que es estadísticamente significativo (en 0,025). Sin embargo, no hubo evidencia significativa de la influencia de las diversas dimensiones del valor del cliente en la lealtad a la marca. Una explicación razonable es que no todas las dimensiones del valor para el cliente ejercen una influencia directa sobre la lealtad a la marca. Más bien, podrían influir en él solo afectando la satisfacción del cliente. En otras palabras, la satisfacción del cliente juega un papel mediador en la relación entre el valor del cliente y la lealtad a la marca.



Tabla 3*Cuadro de Hipótesis*

| Hipótesis | Coefficiente de trayectoria | Valor t | Decisión |
|--|-----------------------------|---------|-----------|
| H _{1a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. | 0,078 | 0,691 | Rechazado |
| H _{1b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. | 0,056 | 0,441 | Rechazado |
| H _{1c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. | 0,172 | 2,238** | Aceptado |
| H _{1d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. | -0,024 | -0,305 | Rechazado |
| H _{2a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca. | 0,103 | 0,924 | Rechazado |
| H _{2b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca. | 0,108 | 1,18 | Rechazado |
| H _{2c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca. | 0,076 | 0,682 | Rechazado |
| H _{2d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en la lealtad a la marca. | -0,088 | -0,808 | Rechazado |
| H _{2e} . La lealtad a la marca tiene un efecto positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. | 0,479 | 8,466** | Aceptado |
| H _{3a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente. | 0,157 | 1,649* | Aceptado |
| H _{3b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente. | 0,527 | 7,561** | Aceptado |
| H _{3c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente. | 0,162 | 2,204** | Aceptado |
| H _{3d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en la satisfacción del cliente. | -0,139 | -1,781* | Aceptado |
| H _{3e} . La satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. | 0,235 | 2,318** | Aceptado |
| H _{3f} . La satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en la lealtad a la marca. | 0,46 | 4,286** | Aceptado |

Notas: * Significancia $p < 0,05$; ** significancia $p < 0,025$

Según el modelo SEM descrito en este estudio se encontró que todas las dimensiones del valor del cliente tienen un efecto significativo en la satisfacción del cliente, aunque Chung et al. (2012) en su estudio de correlación de estrategia de negocios basados en CRM habla de efectos de satisfacción

en el cliente. Sin embargo, no encontraron la evidencia significativa para respaldar la influencia directa de ninguna dimensión del valor del cliente en la lealtad a la marca. Empero, Guadarrama y Rosales (2015) encontraron que cada una de las dimensiones del valor para el cliente ejerce una influencia indirecta en la lealtad a la marca por medio de la satisfacción del cliente. Las influencias de la lealtad a la marca, la satisfacción del cliente y el valor funcional en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente fueron estadísticamente significativas.

Aparte del valor funcional, no se encontró evidencia que apoye el efecto de otras dimensiones del valor del cliente en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. A pesar de que Chekalina et al. (2018a;2018b); Chung et al. (2012); Merrilees (2016) en términos comparativos, mencionan que el aspecto intangible del desempeño de CRM (calidad de la relación representada por subconstructos como la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca) superó las dimensiones del valor del cliente al influir en el aspecto tangible del desempeño de CRM (rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente). Esto podría deberse al hecho de que los clientes en Tungurahua se están volviendo más maduros y, por lo tanto, prefieren el valor funcional en lugar del valor emocional, el valor social y el sacrificio percibido por el cliente cuando toman sus decisiones de comportamiento.

Cabe señalar que todas las dimensiones del valor del cliente tuvieron efectos indirectos en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Además, el aspecto intangible del desempeño de CRM también ejerció un papel mediador en la relación entre cada dimensión del valor del cliente y el aspecto tangible del desempeño de CRM, lo que indica el papel importante de la calidad de la relación como una de las medidas clave del desempeño de CRM. Como era de esperar, el sacrificio percibido es una dimensión clave del valor del cliente, pues, cumplió un papel negativo significativo en los programas de satisfacción del cliente de las empresas.

Conclusiones

Los hallazgos reflejaron que los gerentes deben lograr un equilibrio adecuado entre las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente, si esperan mejorar el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Además, deben mejorar el valor funcional, su primera prioridad deben ser los aspectos intangibles del rendimiento de CRM (es decir, la calidad de la relación) mediante la creación de una fuerte lealtad a la marca y la mejora de la satisfacción del cliente.

Las empresas podrían prestar simultáneamente más atención a las dos dimensiones del valor del cliente (valor funcional y valor social) porque el primero tiene un impacto significativo y directo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente, mientras que el segundo tiene una influencia importante en la satisfacción del cliente (que podría impulsar el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente indirectamente, pero significativamente a través de la lealtad a la marca). Aunque el efecto del sacrificio percibido por el cliente es relativamente pequeño en el mercado textil tungurahense, la situación podría ser diferente en otros mercados geográficos.

Los resultados son un primer paso hacia una comprensión profunda de la operacionalización y las dimensiones clave del valor para el cliente y sus efectos diferenciados en el desempeño de CRM. Es cierto que, el valor superior para el cliente es muy importante para la competencia exitosa de las empresas en la era centrada en el cliente, que ha sido explorada y examinada conceptual y empíricamente por muchos estudios. Sin embargo, qué dimensiones o elementos valoran más los clientes y en qué medidas de desempeño de las empresas de CRM deben enfocarse son preguntas sin resolver que necesitan ser exploradas con urgencia. Además, se sabe poco sobre cuál es el papel diferenciado de cada dimensión del valor del cliente para influir en las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente y qué dimensiones del valor del cliente contribuyen más a la dimensión específica del desempeño de CRM.

Referencias

- Apenes, B. (2015). *The process of customer brand engagement in interactive contexts: Prerequisites, conceptual foundations, antecedents, and outcomes* [Tesis doctoral, NHH Brage] <http://hdl.handle.net/11250/2412903>
- Apenes, B. (2016). Influences of customer participation and customer brand engagement on brand loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 33(5), 332–342. <http://dx.doi.org/10.1108/JCM-04-2015-1390>
- Arora, S. & Neha (2016). Determinants of Customer-based Brand Equity: A Study of Public and Private Banks. *Global Business Review*, 17(4), 906–920. <https://doi.org/10.1177/0972150916645693>
- Aydinoğlu, N. Z., & Sayin, E. (2016). Sensory and neuromarketing: About and beyond customer sensation. *Flavor: From Food to Behaviors, Wellbeing and Health*, 42(12), 397–408. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100295-7.00019-0>
- Baird, C., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30–37. <https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Bonyadi, A., Roshanpanah, P., & Sepehr, K. (2015). Impact of Brand Equity on Purchase Intention and Development, Brand Preference and Customer Willingness to Pay Higher Prices. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(3), 616–626.
- Bylund, I., & Lindgren, S. (2017). *Customer Engagement: A study of consumers interaction with fashion brands on social media* [Tesis de Máster, Universidad de Borås] <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:di-va-12836>
- Chekalina, T., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2016a). Customer-Based Destination Brand Equity Modeling: The Role of Destination Resources, Value for Money, and Value in Use. *Journal of Travel Research*, 57(1), 1–21. <https://doi.org/10.1177/0047287516680774>
- Chekalina, T., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2016b). Customer-Based Destination Brand Equity Modeling: The Role of Destination Resources, Value for Money, and Value in Use. *Journal of Travel Research*, 57(1), 31–51. <https://doi.org/10.1177/0047287516680774>
- Chung, Y., Hsu, Y., Huang, H. & Tsai, C. (2012). The correlation between business strategy, information technology, organisational culture, implementation of crm, and business performance in a high-tech industry. *South African Journal of Industrial Engineering*, 23(2), 1–15. <https://doi.org/10.7166/23-2-326>
- De la Hoz, J., Carrillo Rincón, E., y Gómez Flórez, G. (2014). Memoria organizacional en la retroalimentación de clientes. Organizational memory in customers feedback. *AD-Minister*. 25, 121–138. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322332791006>

- Delpechitre, D., Rutherford, B. N., & Comer, L. B. (2018). The importance of customer's perception of salesperson's empathy in selling. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(2), 1–16. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0073>
- Devari, A., Nikolaev, A. & He, Q. (2017). Crowdsourcing the last mile delivery of online orders by exploiting the social networks of retail store customers. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 105, 105–122. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2017.06.011>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gómez, C. (2010). La relación cliente-agencia: visión de los clientes. *Pensamiento & Gestión*, 28, 25–53. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176003.pdf>
- Guadarrama, E., y Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y sociedad*, 40(2), 307-340. <https://doi.org/10.22206/cys.2015.v40i2.pp307-340>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill.
- Hollebeek, L. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7–8), 785–807. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.500132>
- Hollebeek, L. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555–573. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599493>
- Hwang, A., & Oh, J. (2020). Interacting with background music engages E-Customers more: The impact of interactive music on consumer perception and behavioral intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101928>
- Izquierdo, V., Ayestarán, R., & García, M. (2018). La experiencia de cliente de las marcas de moda de lujo en las flagship y los corners. *Revista Prisma Social*, 23(3), 417–434. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2698>
- Labarrete, R. (2019). Reading comprehension level and study skills competence of the alternative learning system (als) clientele. *PUPIL: International Journal of Teaching, Education and Learning*, 3(1), 220–229. <https://doi.org/10.20319/pijtel.2019.31.220229>
- Loaiza, J. (2018). Del ciclo de vida del producto al ciclo de vida del cliente: una aproximación hacia una construcción teórica del ciclo de vida del cliente. *Revista de Investigación y Negocios*, 11(18), 100–110. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000200010&lng=es&nrm=iso

- Martelo-Landroguez, S., Barroso, B., y Cepeda, C. (2011). Creando capacidades que aumenten el valor para el cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(2) 69–87. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60053-7](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60053-7)
- Maarleveld, M., Volker, L., & Van Der Voordt, T. (2009). Measuring employee satisfaction in new offices – the WODI toolkit. *Journal of Facilities Management*, 7(3), 181–197. <https://doi.org/10.1108/14725960910971469>
- Merrilees, B. (2016). Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation. *Journal of Product and Brand Management*, 25(5), 402–408. <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2016-1151>
- Mieles, A., y Arrobo Reyes, J. (2017). Marketing relacional para mejorar la atención a los clientes de la agencia urdesa Produbanco en la ciudad de Guayaquil. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (238), 11–16. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/marketing-atencion-clientes.html>
- Mohan Raj, P., Sasikumar, J. & Sriram, S. (2013). A study on customers brand preference in suvs and muvs: effect of marketing mix variables. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 4(1), 48–58. <https://ssrn.com/abstract=2290868>
- Pasquale, S. (2005). China: Potencial cliente, real competidor. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(3), 547–571. <https://doi.org/10.31876/rcs.v11i3.25305>
- Pelham, A. (2009). An exploratory study of the influence of firm market orientation on salesperson adaptive selling, customer orientation, interpersonal listening in personal selling and salesperson consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 21–39. <https://doi.org/10.1080/09652540802619202>
- Sanín, J., & Salanova, M. (2014). Job Satisfaction: The Way between Psychological Growth and Job Performance in Industrial and Service Companies in Colombia. *Universitas Psychologica*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp>
- Setiawati, T., & Dwi, I. (2020). Influence of Performance Appraisal Fairness and Job Satisfaction through Commitment on Job Performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 133–152. http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_9-3_08_s19-204_133-151.pdf
- Suzila, E., Kadir, A., & Hamiza, N. (2016). Strategies for sustainable social commerce: The roles of customer focus, innovative business model, legality and trust. *International Information Institute*, 19(7), 2907–2912.
- Triola, M. (2009). *Estadística*. Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Von der Heyde, D. & Pizzutti dos Santos, C. (2008). As Conseqüências Comportamentais da Insatisfação dos Clientes The Behavioral Consequences of the Customer. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 12(Esp.), 147–174. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000500007>

Wang, E. S., Tsai, B., Chen, T. & Chang, S. (2012). The influence of emotions displayed and personal selling on customer behaviour intention. *The Service Industries Journal*, 32(3), 37–41. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.545392>

Zuñiga-Collazos, A., & Castillo-Palacio, M. (2016). Impact of image and satisfaction on marketing innovation. *Journal of Technology Management and Innovation*, 11(2), 70–75. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000200007>

Copyright (2023) © Kléver Armando Moreno Gavilanes, Elvis Darío Martínez Vásquez y Martín Nicolás Pérez Reyes



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios.

Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)



NIIF 15: un diagnóstico inicial conforme la norma internacional de información financiera

IFRS 15: an initial diagnosis in accordance with the international financial reporting standard

Fecha de recepción: 2022-10-12 • Fecha de aceptación: 2022-12-03 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Galo Hernán García Tamayo¹

Instituto Superior Universitario España, Ecuador

galo.garcia@iste.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2268-2730>

Marco Antonio Hernández Arauz²

Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador

mahernandez@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8476-0896>

Sylvia Elizabeth Zárate Fonseca³

Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador

sezarate@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7845-7877>

Oscar Lenin Chicaiza Sánchez⁴

Universidad de las Fuerzas Armadas, Ecuador

olchicaiza@espe.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-6893-2021>

RESUMEN

Han pasado más de diez años desde que las empresas debieron implantar en la preparación de los estados financieros las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), con el fin de transparentar su contenido. En este sentido, la NIIF 15 ha sido una de aquellas normativas que se debió incorporar en dicha implementación, sin embargo, todavía no se logra medir los resultados obtenidos en las diferentes empresas que conforman el tejido empresarial del Ecuador; es por ello que este artículo se enmarca en diagnosticar el nivel de aplicación de la NIIF 15 en empresas cuya actividad económica se relaciona con la construcción. El diseño metodológico predominante fue cualitativo, con una modalidad documental y de nivel descriptivo. La investigación se realizó con base en las notas a los estados financieros de setenta empresas grandes que conforman el sector de la construcción. Para obtener dichos documentos fue imprescindible dirigirse a la entidad de control. La recolección de la información se la obtuvo utilizando una matriz de datos, que fue validada por expertos en el área de contabilidad financiera. Se concluyó que la implementación de la NIIF 15 todavía no está aplicada de manera correcta.

PALABRAS CLAVE: ingresos, norma internacional, contabilidad, norma internacional, política de ingresos

ABSTRACT

More than ten years have passed since companies had to implement the International Financial Reporting Standards (IFRS) in the preparation of financial statements, in order to make their content transparent. In this sense, IFRS 15 has been one of those regulations that should have been incorporated in said implementation, however, it is still not possible to measure the results obtained in the different companies that make up the business fabric of Ecuador; That is why this article is framed in diagnosing the level of application of IFRS 15 in companies whose economic activity is related to construction. The predominant methodological design was qualitative, with a documentary modality and a descriptive level. The investigation was carried out based on the notes to the financial statements of seventy large companies that make up the construction sector. To obtain the notes to the financial statements, it was essential to go to the control entity. The collection of information was obtained using a data matrix, which was validated by experts in the accounting area. It was concluded that the implementation of IFRS 15 is not yet applied correctly.

KEYWORDS: income, international standard, accounting, international standard, income policy

Introducción

En el Ecuador un sector que ocupa una gran parte del tejido empresarial es la construcción, esto debido a su impacto en el Producto Interno Bruto (García, 2019) y por el efecto de su interrelación en la compra de materiales y servicios con otros sectores económicos.

Lucero (2020) menciona que “el sector de la construcción es uno de los cinco más importantes para el país, que en 2019 representó 8,17% del PIB real nacional (p.3). Según este mismo autor, “son tres las categorías que forman el sector de la construcción, de las cuales el más representativo con un 47,19% son las obras de ingeniería civil, le sigue las construcciones de edificios que representa el 38,34%, por último, se encuentran sus actividades especializadas representando un 14,47%” (p.3).

Para Avella (2019), “la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) trae grandes ventajas y cambios en las diferentes técnicas contables implementadas en el rubro de la construcción, siendo un factor elemental en la economía” (p.12).

Existen varios factores que inciden en la ejecución de la normativa, entre los cuales es preciso señalar: “la falta de conocimiento y análisis a la hora de planificar, gestionar y proponer los proyectos de construcción aplicando la NIIF 15” (Avella, 2019, p.12).

Chilcho y Huidobro (2018) menciona que

La aplicación de la norma NIIF 15 traerá consigo un visible impacto financiero, ello debido a que la norma exige un análisis detallado de los contratos existentes con los clientes, a los cambios en los procesos contables y de gestión debido a las diferencias entre la norma contable y la norma fiscal, asimismo el efecto que ocasionará en los reportes de gestión debido a los cambios en los indicadores de evaluación (p.30).

Por su parte, Córdova (2018) expresa que

Al evaluar el impacto tributario y financiero en la aplicación de la NIIF 15, utilizando métodos comparativos para diagnosticar alternativas que faciliten su aplicación, concluyó que la adopción de la NIIF 15 tendrá un impacto positivo en los Estados Financieros (p.15).

Asimismo, Guerrón (2021) dijo que

Al analizar el impacto de la NIIF 15 Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes en la valoración empresarial del sector hotelero ecuatoriano utilizando el método de múltiplos, concluyó que, la NIIF 15 permite reconocer los ingresos de actividades ordinarias de forma razonable y apegada a la realidad, debido a que presentaron un resultado superior en todos los múltiplos que tomaron en cuenta el efecto de la NIIF 15, en comparación con aquellos ratios que no lo incluyeron (p.18).

Según Seminario Guaylupo (2017):



Al analizar y evaluar el impacto de la NIIF 15 en los resultados económicos y financieros de las empresas constructoras e inmobiliarias del Perú que no cotizan en la bolsa de valores concluyó que dicho impacto no será material, no obstante, provocará cambios en temas administrativos durante los procesos de identificación de contratos (p.16).

Si bien es cierto, desde el año de aplicabilidad de esta normativa en las empresas ecuatorianas, ha existido información que podrían dar una perspectiva en cuanto a sus impactos en las estructuras empresariales, no es menos cierto, que sería impropio realizar ese tipo de estudios sin haber analizado el nivel de maduración en cuanto a la aplicación de la NIIF 15. Es por esta razón que se plantea esta investigación, en vista de existir la necesidad de conocer el nivel de aplicabilidad de esta norma en las empresas ecuatorianas que se dedican a la actividad de construcción.

Es así que se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo está el nivel de maduración de la NIIF 15 en cuanto a su aplicación en las empresas constructoras del Ecuador? Para dar contestación a esta pregunta, se plantea en los siguientes apartados el diseño metodológico a seguir.

Metodología

El enfoque elegido para esta investigación es el cualitativo. “Este se basa en la recolección de datos para su análisis con el fin de afinar las preguntas de la investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2014, p.7).

En este sentido, se realizó una descripción y análisis de los procesos que las empresas del sector de la construcción llevan a cabo con relación a los ingresos procedentes de contratos con clientes.

Unido a lo anterior, la modalidad fue la bibliográfica-documental, que según Botero (2003):

Consiste en la captación por parte del investigador de datos aparentemente desconectados, con el fin de que a través del análisis crítico se construyan procesos coherentes de aprehensión del fenómeno y de abstracción discursiva del mismo, para así valorar o apreciar nuevas circunstancias (p.111).

Esto significa que esta investigación se llevó a cabo a través de la consulta de las notas explicativas a los estados financieros extraídos de la página de la Superintendencia de Compañías y los informes de auditoría externa, lo que permitió la revisión y posterior análisis

de ellas elaborando un cuadro comparativo con los parámetros de los 5 pasos para el reconocimiento de ingresos establecidos en la NIIF 15.

Finalmente, el tipo de investigación utilizado fue el descriptivo que, de acuerdo a Van Dalen y Meyer (2006):

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades,

objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables (p.5).

En cuanto a la población, Tamayo (2004) define a la población como “la totalidad del fenómeno a estudiar, donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114).

Para este estudio, la población inicial está conformada por un total de 500 empresas del sector de la construcción ubicadas en el Ecuador, sin embargo, dentro del listado constan compañías pequeñas, medianas, grandes y micros, por lo que se realizó una depuración de ella según se muestra en la *Tabla 1*.

Tabla 1

Depuración de la Población

| Filtro | Detalle | Total de empresas |
|----------------------|--------------|-------------------|
| Sector | Construcción | 500 |
| Tamaño de la empresa | Grande | 70 |

Nota. Se presenta cómo se realizó la depuración de la población.

Una vez determinada la población de partida fue necesario calcular la muestra. Monje (2011) la define como “conjunto de objetos y sujetos procedentes de una población; es decir un subgrupo de la población, cuando esta es definida como un conjunto de elementos que cumplen con unas determinadas especificaciones” (p.123).

Se consideró a la totalidad de las empresas de la población para el estudio por ser menor a 100. Para la recolección de la información, se optó por obtener las notas a los estados financieros y los informes de auditoría externa de la Superintendencia de Compañías.

De acuerdo a Monje (2011) y Torres y Paz (2019) “el proceso de recolección de datos para una investigación se lleva a cabo mediante la utilización de métodos e instrumentos, los cuales se seleccionan según se trate de información cuantitativa o cualitativa” (p.134).

Para Orellana y Sánchez (2006) “toda investigación, sin importar su espacio de actuación, requiere de una búsqueda, lectura, interpretación y apropiación de información relacionada con el tema objeto de estudio, es decir de un marco teórico referencial” (p.207).

Para poder cumplir lo mencionado en el párrafo anterior, los investigadores diseñaron la mejor alternativa para delinear la recolección de la información que fue desde el ingreso a la página de la entidad, que brinda la información que se necesita para el cumplimiento del objetivo. Con esa información recolectada, impresa y revisada se definió la línea base de acción con el fin de dar cumplimiento al objetivo planteado.

La creación de una matriz que recoja los criterios estipulados en la NIIF 15 fue de vital importancia (ver *Tabla 2*), debido a que allí se aglutinan todos los criterios mínimos que deben cumplir las empresas respecto de esta normativa. Luego, y siguiendo con este análisis, dicha matriz exigió analizar las notas explicativas auditadas de cada una de las empresas que conforman la muestra, para poder compararlas con los criterios mínimos de la matriz y establecer así mediante la tabulación de los resultados el diagnóstico de la aplicación de la NIIF 15.

Tabla 2

Matriz de Análisis de Datos

| De acuerdo a IFRS Foundation (2014) | Aspectos claves de evaluación | SI Presenta | No presenta |
|-------------------------------------|-------------------------------|--|-------------|
| RECONOCIMIENTO | Párrafo, 22 | “La empresa evalúa e identifica como una obligación de desempeño los bienes o servicios comprometidos en el contrato con un cliente”. | |
| | Párrafo, 31 | “La empresa reconoce los ingresos de actividades ordinarias cuando se satisface una obligación de desempeño mediante la transferencia de los bienes o servicios comprometidos”. | |
| | Párrafo, 39 | “La empresa reconoce los ingresos de actividades ordinarias a lo largo del tiempo midiendo el progreso hacia el cumplimiento completo de esa obligación de desempeño”. | |
| MEDICIÓN | Párrafo, 47 | “La empresa especifica en el contrato el precio de la contraprestación a la que espera tener derecho a cambio de transferir los bienes o servicios prometidos al cliente”. | |
| | Párrafo, 48 | “Para determinar el precio de la transacción la empresa considera alguno de los siguientes aspectos: a) Contraprestación Variable b) Limitaciones de las estimaciones de la contraprestación variable c) Componente de financiación significativo d) Contraprestación distinta al efectivo e) Contraprestación por pagos a realizar al cliente” | |
| INFORMACIÓN A REVELAR | Párrafo, 110 | “La empresa presenta información sobre sus contratos con clientes”. | |
| | Párrafo, 110 | “La empresa revela información acerca de los juicios significativos, y cambios en dichos juicios que se realizan para la aplicación de la Norma”. | |

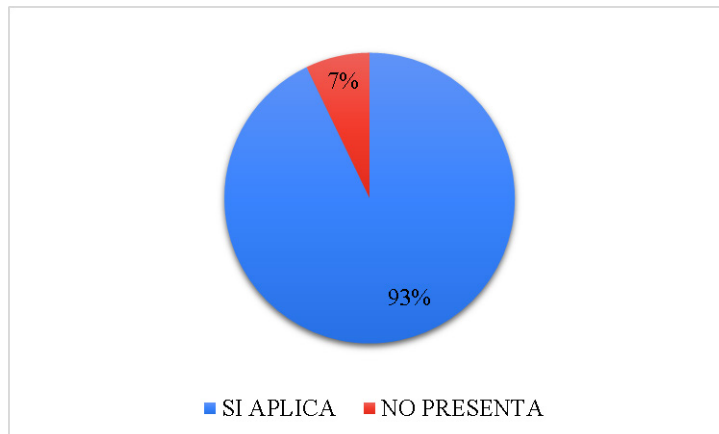
Resultados

Respecto de la evaluación y de la identificación de los bienes y servicios como una obligación de desempeño, 93% de los sujetos de estudio cumplen lo expuesto en la normativa (ver *Figura 1*), es decir, los bienes y/o servicios son evaluados antes de formar parte de la obligación de desempeño. El 7% no presenta información en sus notas que nos den una claridad en el comportamiento de este aspecto estudiado.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Carvajal y Salgado (2020, p.5) quien manifiesta, además, que los bienes o servicios comprometidos en los contratos son una obligación de desempeño única.

Figura 1

Identificación de las Obligaciones de Desempeño



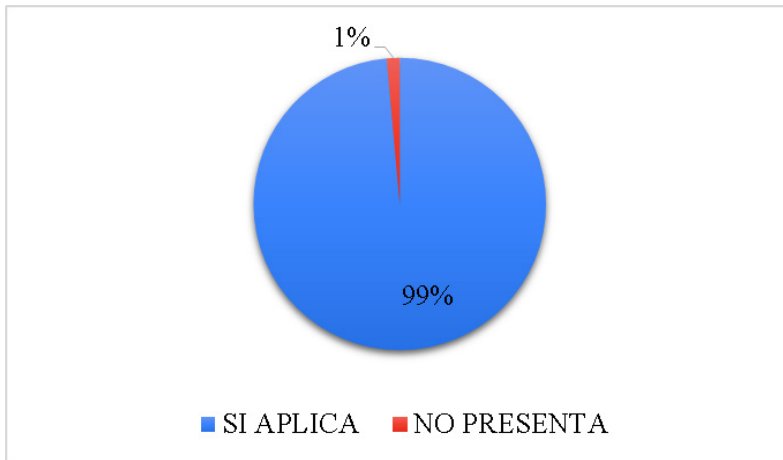
Por otra parte, setenta de las empresas analizadas (99%) manifiestan que una vez que se satisface una obligación de desempeño, recién en ese momento reconocen el ingreso de actividades ordinarias. El 1%, al igual que en la pregunta anterior, no revela esta información dentro de sus notas, como se observa en la *Figura 2*.

Trabelsi (2018) respecto de este punto, argumenta: “al inicio de un contrato la empresa debe identificar las obligaciones de desempeño prometidas a un cliente, es decir, las promesas de transferir ciertos bienes o servicios que son diferenciados” (p.8).

En otras palabras, se debe evaluar cuáles son las obligaciones de desempeño que la empresa asume como consecuencia del contrato firmado, con el fin de agruparse apropiadamente para reconocer los ingresos de las actividades ordinarias.

Figura 2

Reconocimiento de los Ingresos de Actividades Ordinarias

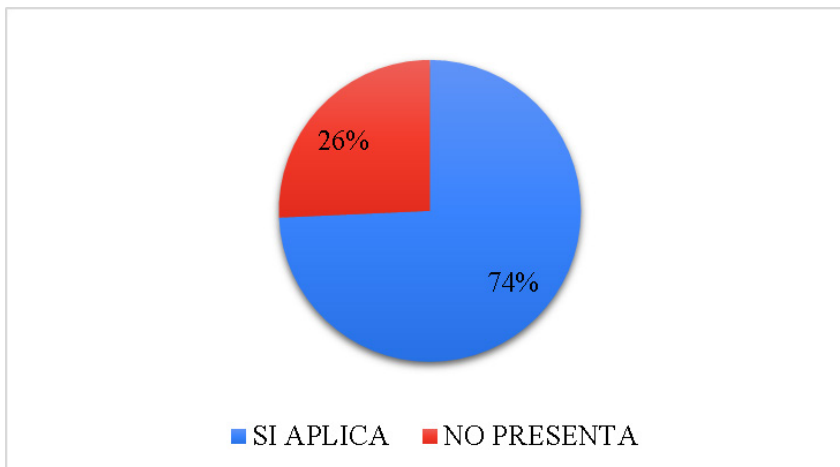


Como se observa en la *Figura 3*, para el 74% de las empresas de construcción es importante medir el progreso hacia el cumplimiento de las obligaciones de desempeño con el fin de reconocer los ingresos de actividades ordinarias. El 26% no presenta información de ello en sus notas explicativas que evidencie el cumplimiento de la NIIF 15.

En trabajos como los realizados por Bunea-Bontas (2014); Cova (2015); Oncioiu y Tănase (2016) coinciden en la importancia del reconocimiento de los ingresos de actividades ordinarias a lo largo del tiempo; además, señalan que la entidad deberá determinar al inicio del contrato y por cada obligación de desempeño, si esta es satisfecha en un momento determinado o en su defecto, analizar si el cliente recibe y consume de forma simultánea los beneficios proporcionados por el desempeño de la entidad.

Figura 3

Reconocimiento de los Ingresos a lo Largo del Tiempo

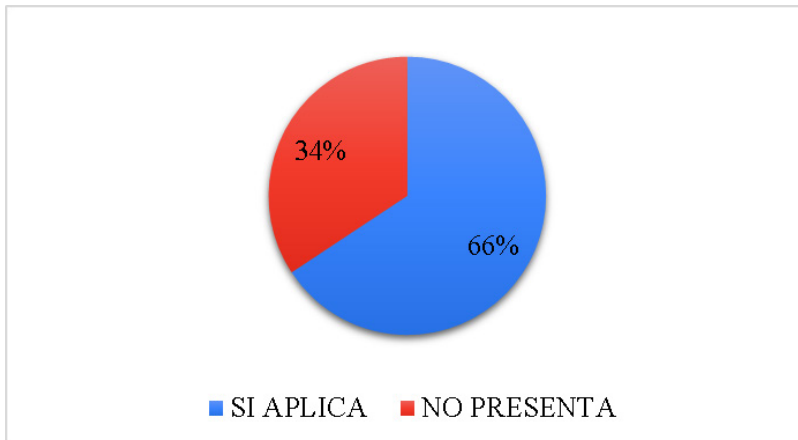


Aquí es importante indicar que, si bien el 66% de las empresas especifica en el contrato el precio de la contraprestación conforme sus notas a los estados financieros, el 34% al no revelarlo, no significa que no lo esté haciendo, puesto que se observa que mantienen cuentas de ingresos en el estado de resultados, lo que supondría que sí lo están haciendo conforme indica la normativa (ver *Figura 4*).

Ecobici et al. (2014) avanzan en su estudio un poco más y señalan que la empresa no solo debe calcular el precio de la contraprestación, sino que debe distribuirlo a cada obligación de desempeño de forma independiente por un valor que constituya la contraprestación que espera la entidad por transferir los bienes o servicios.

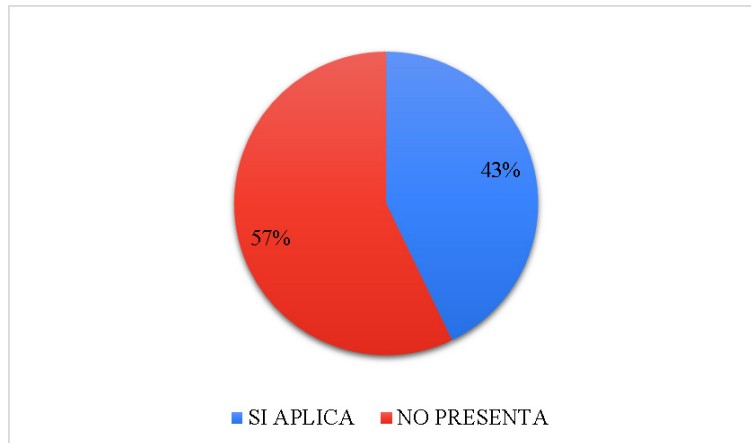
Figura 4

Precio de la Contraprestación



Para determinar el precio de la transacción, la empresa considera alguno de los siguientes aspectos:

- Contraprestación variable.
- Limitaciones de las estimaciones de la contraprestación variable.
- Componente de financiación significativo.
- Contraprestación distinta al efectivo.
- Contraprestación por pagos a realizar al cliente”.

Figura 5*Precio de la Transacción*

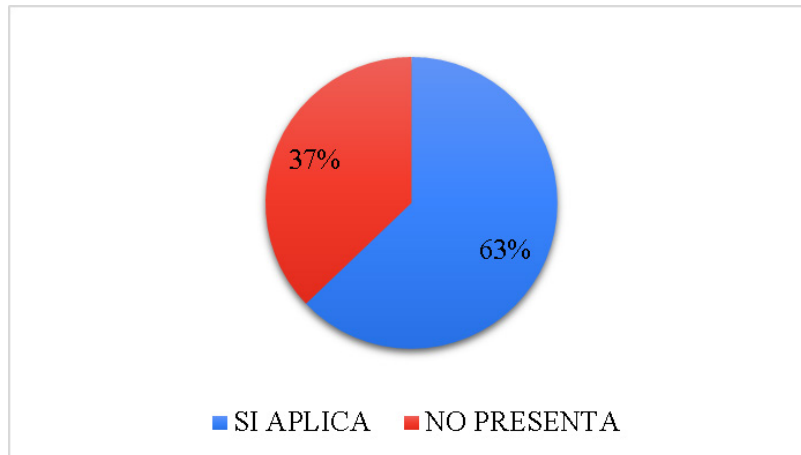
Como se evidencia en la *Figura 5*, se pudo deducir de los resultados obtenidos que el 43% de las constructoras consideran uno o varios aspectos mencionados en esta pregunta para la determinación del precio de la transacción; en este sentido, el 57% no evidencia su cumplimiento.

En este punto vale la pena traer a la palestra lo indicado por Langa (2017) quien manifiesta que el precio puede ser variable o fijo y se lo debe estimar considerando la contraprestación variable, el componente de financiación significativo, la contraprestación distinta al efectivo y la contraprestación pagada o por pagar al cliente. Todos estos datos son coincidentes con los resultados obtenidos.

En el apartado referente a revelación de la información, llamó mucho la atención que solo el 63% de las constructoras presenten dicha información. Eso significaría que el 37% no revela información sobre este punto (ver *Figura 6*).

En su estudio, Carvajal y Salgado (2020) señala que la implementación de la NIIF 15 origina cambios significativos, debido a que se centra en contratos con clientes en donde:

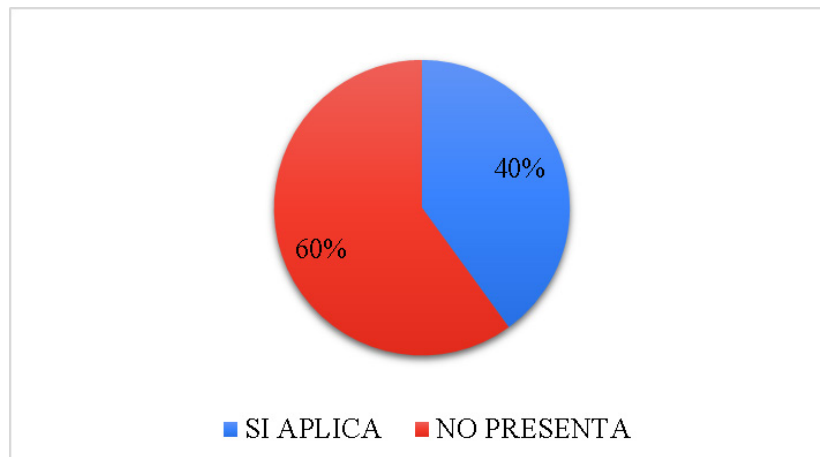
Se fijan los precios por promoción o publicidad, las formas de pago y de adquisición, además de que, los ingresos se pueden reconocer en el tiempo y no en un momento determinado. En tal sentido, es importante su revelación en las notas explicativas (p.14).

Figura 6*Contratos con Clientes*

Para finalizar este punto de análisis y referente a juicios significativos, nuevamente se observa que solo el 40% revela datos referentes a cambios que se pudieran dar en juicios significativos; en contraste al 60% que no informa acerca de ello en sus notas explicativas (ver *Figura 7*). Asimismo, vale la pena aclarar que el 60% no quiere decir que las empresas incumplan este parámetro, sino más bien que dentro de su quehacer diario empresarial no tienen actividades relacionadas con el punto tratado.

Sobre este punto se pronuncia Carvajal y Salgado (2020) señalando que

Este es el paso crítico del modelo, es decir, si no se identifican correctamente las obligaciones de desempeño existirá un reconocimiento de ingresos fallido, por lo que se vuelve primordial que en notas se expliquen aquellos juicios significativos que la compañía tuvo que revisar para concluir sobre la existencia de las obligaciones de desempeño (p.7).

Figura 7*Juicios Significativos*

Conclusiones

De los resultados se deduce que en su mayoría las empresas constructoras tienen identificadas por separado las diferentes actividades a realizar para su cliente, lo que se traduce, en que dichas obligaciones son reconocidas cuando estas se cumplen.

Las empresas analizadas poseen contratos a largo plazo, lo que provoca que para el reconocimiento de los ingresos en los estados financieros deban determinar un porcentaje de progreso o avance de la obra.

Para ciertas empresas, el precio de la contraprestación variable lo construyen con base en los lineamientos de la NIIF 15. Punto a resaltar, es que la mayoría de las empresas no presentan información que evidencie el cumplimiento de la misma.

En consideración con la NIIF 15, las entidades deben revelar información acerca de los contratos con clientes, los juicios significativos y cambios a dichos juicios; sin embargo, un gran porcentaje de las empresas no presentan la información mencionada en las notas a los estados financieros, por lo que impide a los usuarios tener información útil para la toma de decisiones.

Como conclusión final y atendiendo al objetivo planteado en este artículo, es importante dejar constancia de que, luego de haber transcurrido más de diez años desde la implementación de las NIIF en el Ecuador y en especial la NIIF 15 Ingresos de Actividades Ordinarias Procedente de Contratos con Clientes, se observa que las empresas que se enmarcan en la actividad de construcción, todavía no terminan de aplicar correctamente todos los apartados incluidos dentro de esa normativa, entre las que sobresale la información a revelar en las notas explicativas a los estados financieros.

Referencias

- Avella, L. (2019). *Análisis de la norma internacional de información financiera (NIIF 15), en las empresas colombianas de construcción que contratan con entidades públicas* [Tesis de Grado, Universidad Santo Tomás] <http://dx.doi.org/10.15332/tg.pre.2020.00206>
- Botero, A. (2003). La metodología documental en la investigación jurídica: alcances y perspectivas. *Opinión Jurídica*, 2(4), 109-116. <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/1350/1373>
- Bunea-Bontas, C. (2014). New Approaches on Revenue Recognition and Measurement. *Management Strategies Journal*, 26 (4), 375-382. <http://www.strategiimanageriale.ro/papers/140448.pdf>
- Carvajal, A., y Salgado, L. (2020). Revisión teórica de los cinco pasos de la NIIF 15: nuevo modelo de reconocimiento de ingresos ordinarios. *Cofin Habana*, 15(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612021000200022&script=sci_arttext&tlng=pt
- Chilcho, R., y Huidobro, F. (2018). *La NIIF 15 - ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes - y la evaluación de su impacto financiero y tributario en las empresas del sector construcción* [Tesis de Grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] <http://hdl.handle.net/10757/624499>
- Córdova, L. (2018). *Análisis del impacto financiero tributario de la implementación de NIIF 15 en el sector tecnológico* [Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil] <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/30192>
- Cova, C. (2015). Os Impactos da Assimilação da Norma Internacional de Relatório Financeiro (IFRS 15), que Trata do Reconhecimento das Receitas de Contratos com os Clientes, e seus Efeitos Assimétricos nas Demonstrações Financeiras das Empresas Brasileiras. *Pensar Contábil*, 17 (64), 48-56. <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/2623/2205>
- Ecobici, N., Ionela-Caudia, D., & Busan, G. (2014). Use Of The Information System Costs Under Management Process. *Annals - Economy Series*, 6, 199-203 https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2014-06/38_Ecobici,%20Dina,%20Busan.pdf
- García, G. (2019). Evolución de activos y pasivos fiscales: una aproximación a su incidencia con la implementación de IFRS. *Revista Pilquen*. 22(2), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/3475/347563197001/html/>
- Guerrón, S. (2021). *Impacto de la NIIF 15 en la valoración empresarial del sector hotelero mediante el método de múltiplos* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8046/1/T3484-MGFARF-Guerron-Impacto.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGrawHill.
- IFRS Foundation (2014). *NIIF 15 ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes*.

- Langa, C. (2017). NIIF 15: Ingresos de actividad ordinarias procedentes de contratos con clientes cuestiones a considerar en su aplicación en España (Ponencia). *27 Foro del auditor profesional. 27 Foro del auditor profesional*.
- Lucero, K. (19 de julio de 2020). La construcción, un pilar de la economía debilitado por la pandemia. *Revista Gestión Digital*. <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-construccion-un-pilar-de-la-economia-debilitado-por-la-pandemia>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Universidad Sur Colombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Oncioiu, I., y Tănase, A. E. (2016). Revenue from Contracts with Customers under IFRS 15: New Perspectives on Practice. *EuroEconómica*, 35 (2), 31-40. <https://journals.univ-danubius.ro/index.php/euroeconomica/article/view/3636/3687>
- Orellana, D., y Sánchez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 24(1), 205-222. <https://revistas.um.es/rie/article/view/97661/93701>
- Seminario Guaylupo, R. (2017). *Análisis del impacto de la NIIF 15 en los resultados económicos - financieros de las empresas constructoras e inmobiliarias del Perú que no cotizan* [Tesis de grado, Universidad de Piura] https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3272/T_CyA_002.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). Editorial Limusa.
- Trabelsi, N. (2018). Adopción temprana e información contable de IFRS 15: el caso de las empresas inmobiliarias en Dubai. *Revista de la Academia de Contabilidad y Estudios Financieros*, 22(1).
- Torres, M., y Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. Boletín Electrónico N° 03. Universidad Rafael Landívar. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817>
- Van Dalen, D., y Meyer, W. (2006). Estrategia de la investigación descriptiva. En *Manual de técnica de la investigación educacional*.

Copyright (2023) © Galo Hernán García Tamayo, Marco Antonio Hernández Arauz, Sylvia Elizabeth Zárate Fonseca y Oscar Lenin Chicaiza Sánchez



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)





La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial

Organizational culture and its effect on business performance

Fecha de recepción: 2022-08-31 • Fecha de aceptación: 2023-01-03 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Julio César Méndez Bravo¹

Universidad de Guayaquil, Ecuador

julio.mendezb@ug.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0312-1775>

Claudia Jeaneth Bolaños Piedrahita²

Universidad de Guayaquil, Ecuador

claudia.bolanosp@ug.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7871-6867>

Manuel Alberto Méndez Bravo³

Universidad de Guayaquil, Ecuador

manuel.mendezb@ug.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-4103-8198>

RESUMEN

La cultura organizacional y el desempeño empresarial poseen factores que condicionan y determinan el resultado de su interacción, lo que hace relevante conocer y entender cómo se relacionan dichas variables. Considerando que el objetivo de implementar una cultura en una organización es incentivar su mejor desempeño, ya que promueve la comunicación y mejora las relaciones laborales, repercutiendo en el rendimiento de la empresa, por ello, se busca establecer desde una metodología de revisión literaria, la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño empresarial

definiendo con base en análisis de diferentes estudios sus factores determinantes. Como resultado se estableció que la cultura organizacional está en constante cambio y evolución, acoplándose a los entornos y factores externos de los mercados y sociedad, definiéndola como el conjunto de formas de actuar, sentir y pensar de forma compartida en todos los niveles de la organización como resultado de la satisfacción laboral y un entorno y mandos altos que la promuevan. Concluyendo que la creación de una cultura organizacional con base en factores específicos y determinados permite mejorar la competitividad del talento humano por medio de la satisfacción laboral y de un entorno apropiado resultado de un desempeño óptimo y eficiente de la organización.

PALABRAS CLAVE: ambiente de trabajo, calidad de la vida laboral, satisfacción en el trabajo, productividad laboral

ABSTRACT

Organizational culture and business performance have factors that condition and determinate the result of their interaction, which makes it important to know and understand how implementing a culture in an organization is to encourage its best performance, since it promotes communication and improves labor relations, having repercussions on the performance of the company, therefore, it is sought to establish from a literary review methodology, the incidence of organizational culture in business performance, defining its determining factors based on the analysis of different studies. As a result, it was established that the organizational culture is in constant change and evolutions, coupling the environments and external factors of the markets and society, defining it as the set of ways of acting, feeling, and thinking in a share way at all levels of the organization, because of job satisfaction and an environment and senior management that promote it. Concluding that the creation of an organizational culture based on specific and determined factors allows improving the competitiveness of human talent through job satisfaction and an appropriate environment, resulting in optimal and efficient performance of the organization.

KEYWORDS: work environment, quality of work life, job satisfaction, labor productivity

Introducción

La cultura y el clima organizacional son factores determinantes en el desempeño del personal de las organizaciones, lo que se vincula directamente con su desarrollo y crecimiento organizacional. Esto consigue transformar al personal de las empresas en el recurso más valioso en el funcionamiento institucional, puesto que contribuye a través de su pensamiento y trabajo a cumplir con los objetivos institucionales (Muda y Ade Afrina, 2018). Considerando que el crecimiento organizacional es el conjunto de acciones que se desarrollan dentro de la organización con el fin de alcanzar la mejora continua, obteniendo los resultados propuestos de una forma eficiente. Sin embargo, debe considerarse que el éxito no viene en forma aleatoria, las organizaciones son células que responden a estímulos del ambiente tanto interno como externo, y según estos son sus productos, sus comportamientos, procesos y resultados finales (Garbanzo-Vargas, 2016). Estos estímulos empresariales direccionados al talento humano vienen de la mano de la cultura organizacional, facilitando su adaptación e implementación, lo que se refleja dentro y fuera de la organización, consiguiendo el empoderamiento del trabajador.

La cultura organizacional inculcada en el personal no solo permite un funcionamiento eficiente en la empresa, sino que se manifiesta hacia los colaboradores externos y clientes de la organización, exteriorizándose en un comportamiento recíproco hacia la empresa, lo cual se ve reflejado en la percepción de los clientes sobre la organización, sus operaciones, colaboradores y productos o servicios que se ofertan.

Por ello, se busca evidenciar el tipo de impacto de la cultura organizacional en la satisfacción laboral del recurso humano mediante un buen clima y entorno organizacional, y cómo repercute en el desempeño de las organizaciones y en el involucramiento de la alta gerencia en desarrollar políticas organizacionales que mejoren las condiciones de trabajo. Ello, al considerar al trabajador no solo como una pieza más del engranaje de la organización, sino como un organismo fundamental para el correcto funcionamiento de los procesos organizacionales, donde el crecimiento de la empresa se relaciona con la calidad del ambiente laboral que se gestiona dentro de la organización.

Metodología

La metodología utilizada en la presente investigación es la revisión literaria, en la cual se consultaron artículos científicos en inglés y español obtenidos de bases de datos como Scopus y Google académico. Los criterios empleados para la revisión literaria se basaron en artículos actuales de investigaciones empíricas sobre la cultura y clima organizacional, así como el desempeño laboral, encontrando investigaciones realizadas en economías en desarrollo, así como en economías desarrolladas, procediendo a seleccionar los trabajos más relevantes y que aporten con datos relevantes para un análisis adecuado al tema propuesto.

Tabla 1*Distribución de Artículos por Indexación y Cuartil*

| Indexación de revista | Cuartil | Cantidad |
|-----------------------|---------|----------|
| Scopus | Q1 | 4 |
| | Q2 | 6 |
| | Q3 | 7 |
| Springer | - | 1 |
| Scielo | - | 1 |
| Total | - | 19 |

En la *Tabla 1* se puede apreciar la cantidad y distribución de artículos empleados según la indexación a la que pertenecen las revista donde fueron publicados; también se puede observar la distribución de artículos indexados en *Scopus* según el cuartil al que pertenecen. Finalmente, se debe recalcar que, dentro de las 20 referencias empleadas, 19 son de artículos científicos y una sola de un libro debido a la pertinencia y relevancia en el tema.

Resultados

3.1 La cultura organizacional

La definición de cultura organizacional está en construcción permanente, dado que encierra un sistema de significados compartidos por los miembros de la organización, generando diferentes definiciones, entre las cuales se la considera como un patrón de supuestos básicos que se manifiesta a través del comportamiento de una organización (Cheung et al., 2012). Otros autores la definen como el recurso estratégico que posee el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones (Hernández et al., 2014). Un concepto más reciente la definió el conjunto de normas, valores y sus suposiciones subyacentes que definen la manera correcta de comportarse en una organización (Elsbach y Stigliani, 2018).

Como se puede apreciar, la definición de cultura organizacional tiene diferentes formas de conceptualizarla, sin embargo, algo en lo que todos los investigadores coinciden, es en su relevancia como factor determinante para en el desarrollo óptimo y eficiente de la organización, influyendo en la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, lo cual asegura el funcionamiento de la empresa y el poder alcanzar los objetivos estratégicos institucionales propuestos.

En consecuencia, la cultura organizacional influye en todas las acciones de una organización y en lo que representa una empresa en sí misma, considerando que los resultados institucionales estén asociados con ella (Stojanović et al., 2020), afectando positivamente la ventaja competitiva de la organización (Azeem et al., 2021). Esto da como resultado que alcanzar los objetivos estratégicos en una empresa esté vinculado al desempeño del recurso humano, así como a la satisfacción del trabajador y a la manera en que la cultura organizacional se haya implementado en la empresa,

cuestionándose cómo desarrollar y empoderar a los trabajadores con la cultura organizacional de la empresa para mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Sin embargo, se debe considerar que las empresas deben adaptarse a las constantes variaciones originadas por un entorno global cambiante, así como por las tendencias sociales y tecnológicas, las organizaciones deben de potencializar las capacidades y competencias de los colaboradores que las integran y alinear su cultura organizacional hacia el logro de sus objetivos estratégicos; con ello logran mantenerse como empresas modernas en los mercados competitivos.

En consecuencia, al fomentar la competitividad sana y leal entre los miembros de una organización, así como incentivar el compromiso y el trabajo en equipo junto con la creatividad del trabajador, permitiéndoles tener iniciativa en sus actividades, se logra generar sostenibilidad en la empresa. Por ello, una buena planificación es lo que toda organización debe hacer para mantener la competitividad y dinamismo, convirtiendo el desarrollo organizacional en el principal gestor para el cambio institucional (Odor, 2018).

No obstante, se debe tener en cuenta que la cultura organizacional es tan significativa y compleja, como difícil de entender y usar de manera efectiva, y al mismo tiempo es determinante para el desempeño de una organización. Es la relación entre la cultura organizacional y los empleados clave para el éxito, lo que distingue una organización exitosa de una fallida (Aranki et al., 2019), ya que la cultura organizacional es influenciada por la mentalidad individual y la cultura establecida en cada nivel de la organización se convierte en un reto para fomentar la eficiencia en la empresa.

En virtud de lo cual, la cultura organizacional incluye valores colectivos y expectativas básicas que se establecen en prácticas organizacionales, las cuales incluyen rituales, normas de comportamiento, símbolos, reglas, lenguaje, rutinas e historias, así como la construcción de poder, entre otras, considerándola como un sistema de conocimientos y estándares que un empleado adquiere al observar y evaluar el entorno organizacional, por ello debería de ser obligatoria para todos los miembros de la empresa, al inspirar coherencia entre los miembros de la organización (Soomro & Shah, 2019). Por tal razón, para poder establecer una cultura en las empresas se debe primero diagnosticar qué cultura posee, es decir, identificar los principales problemas en el desarrollo administrativo y operativo, criterios y pensamientos compartidos y no compartidos, los hábitos de los empleados, etc.

De modo que, diagnosticar la cultura organizacional en una empresa no es sencillo y si no se lo aborda de forma inmediata, podría complicarse la implementación de la cultura organizacional deseada, generando resistencia al cambio por parte de los trabajadores. Por consiguiente, se debe de trabajar en la socialización y adaptación a la cultura deseada, buscando un equilibrio y estabilidad en los sistemas administrativos y operacionales de la empresa. Para ello se debe involucrar a todo el personal en los diferentes niveles organizacionales, buscando la adaptabilidad

de los trabajadores a los nuevos entornos a los que se enfrentará la organización, sobre todo aquellos que involucran a los agentes externos, procurando que el comportamiento organizacional influenciado por la nueva cultura sea consistente en el tiempo.

Con ello se logra constatar que los recursos humanos juegan un papel relevante en la empresa, debido a que son el elemento que ejecuta las actividades que se planifican y realizan en una empresa y serán quienes muestren con su desempeño la cultura organizacional vigente, ya que saber administrar el recurso humano en una organización es de suma importancia, por el hecho de que le dan una identidad a la empresa y son quienes fomentan la cultura a través de la comunicación y motivaciones existentes.

3.2 Factores determinantes de la cultura organizacional

Dado que el nivel de desempeño empresarial depende de la cultura organizacional para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos para generar ventajas competitivas sostenibles, es necesario analizar los factores que los determinan, y con ello poder entender la forma más eficiente de abordarlos e implementarlos en la organización.

Las transformaciones dinámicas que rodean a una organización modifican los factores que establecen su cultura organizacional, considerando que es el intangible que distingue a una empresa de otra. Así, los factores que configuran la cultura organizacional se pueden dividir en factores externos que se originan en el entorno de la organización y factores internos que se originan en el interior de la empresa.

El análisis organizacional de los factores internos y externos de la cultura organizacional contribuye de manera eficiente y racional a la consolidación de comportamientos y actitudes que impactan la dinámica, la creación y la consolidación de la organización, así como en la generación de su ventaja competitiva, la misma que le permite diferenciarse y sobresalir de la competencia.

Los factores externos son un conjunto de fuerzas y condiciones que no los controla la organización, pero que tienen suficiente influencia en sus procesos, lo determinante de estos factores es que están en constante cambio, lo que hace importante su comprensión para que la empresa pueda adaptarse a ellos. A continuación, en la *Tabla 2* se presenta una adaptación de los factores externos de la cultura organizacional.

Tabla 2*Factores Externos que Inciden en la Cultura Organizacional*

| Factores externos | Incidencia |
|---|---|
| Económico | Los cambios económicos generan oportunidades o amenazas como tasas de desempleo, inflación, tipo de interés, recesión o auge económico, entre otros. |
| Político y legal | Las normas legales sobre impuestos, regulaciones contractuales, imposición de impuestos y aranceles, etc. |
| Tecnológicos | Avances tecnológicos en equipos más eficientes y productivos, así como en nuevos productos, obliga a las empresas a actualizarse y tecnificarse. |
| Demográficos | Edad, nivel de ingreso y distribución de sexo son rasgos que determinan el desarrollo de un bien o servicio, así como el comportamiento del consumidor. |
| Socioculturales | Las costumbres y cultura del mercado influyen en la forma que se debe desempeñar la empresa para ser competitiva y aceptada por el mercado. |
| Ambientales | La responsabilidad social con el medio ambiente obliga a las empresas a adaptar sus operaciones para minimizar el impacto ambiental. |
| Los clientes, competidores, reguladores y proveedores | Las empresas deben identificar los gustos y preferencias de sus clientes para fidelizarlos y atraer nuevos clientes; los competidores se los considera con relación a si son competidores directos con bienes o servicios iguales e indirectos que pueden afectar la percepción del mercado al incursionar con su marca; los reguladores controlan la correcta implementación y aplicación de las políticas de las empresas; y los proveedores que ofrecen insumos necesarios para las operaciones e la empresa, afectando los costos y tiempos de entrega. |

Nota. Adaptación propia con base en Da Silva (2002)

Si bien es cierto, los factores mencionados en la *Tabla 2* no pueden ser controlados por la empresa, sin embargo, sí se pueden asumir posibles escenarios con base en datos de los mercados, con lo cual, se puede trabajar en el desarrollo e implementación de una cultura organizacional que facilite enfrentar y ejecutar las diferentes actividades de la organización al personal de la empresa. Esto les permite mantener un buen desempeño, pero, sobre todo, adaptarse a entornos cambiantes sin que ello afecte precisamente su buen rendimiento y desempeño, lo cual se verá reflejado en el rendimiento y sostenibilidad de la empresa.

Por el contrario, los factores internos permiten determinar los aspectos que son controlados por la empresa y que se generan dentro de ella, facilitando identificar las fortalezas y debilidades, generando información con la cual su pueden tomar decisiones respecto al funcionamiento y desempeño de la organización.

Los factores internos que establecen la cultura organizacional en una empresa resaltan que la competitividad de la organización depende que esta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por sus competidores. Esto se puede observar en la *Tabla 3*, donde se mencionan los diferentes factores internos que inciden en la cultura organizacional de una empresa, resaltando que la mayoría de ellos son determinados por los altos mandos y/o líderes de las diferentes áreas de la empresa, lo que implica que la cultura organizacional fluye de los niveles

jerárquicos más altos hacia la base de la estructura organizacional, haciendo notar que la cultura de la empresa es un reflejo de lo que son sus líderes y jefes.

Tabla 3

Factores Internos que Inciden en la Cultura Organizacional

| Factores internos | Incidencia |
|----------------------------------|--|
| Estrategia | Requiere de conocimiento del contexto en el que se ubica la empresa para alcanzar sus propósitos, materializando la visión de la realidad organizacional, con el fin de lograr un desempeño superior. |
| Estructura | Hace referencia al patrón de variables creadas para coordinar el trabajo de los agentes organizacionales, generando rutinas formalizadas, diferenciadas y estandarizadas. |
| Trabajo en equipo | Orienta el esfuerzo en la empresa mediante la participación de los colaboradores, promueve la cultura de trabajo colectivo y multinivel, a fin de lograr una meta común o compartida. |
| Estilos de liderazgo | La forma de liderar por parte de los jefes debe ser un ejemplo que influya favorablemente en buen desempeño del grupo. |
| Características organizacionales | Características como el tamaño, la formalización, el grado de descentralización y autonomía pueden facilitar la implementación de la cultura organizacional. |
| Fundadores y propietarios | Los fundadores crean la filosofía de la empresa y determinan sus valores básicos, mientras de que los propietarios influyen de forma directa en la cultura de la organización, ya que ambos desean que la empresa sea un reflejo de ellos. |
| Ambiente | Los colaboradores de la organización que interactúan en la empresa dinamizan el ambiente jurídico, económico, tecnológico y valores de la empresa. |

Nota. Adaptación propia con base en Carrillo (2016).

Con base en lo analizado, los factores que inciden en la cultura organizacional son diversos, muchos controlables (factores internos) y otros no (factores externos); sin embargo, el entender cómo influyen en la organización, permitirá su adaptación al entorno y el control de sus procesos, de tal manera que la implementación de la cultura organizacional sea el fiel reflejo de la empresa para el mercado, permitiendo que todos los que forman la empresa se alineen y empoderen con dicha cultura, logrando proyectar al mercado la imagen institucional deseada.

Por ello, la importancia y presencia de la cultura organizacional en una empresa radica en que esta sea aceptada, entendida y aplicada por el capital humano tal y como los líderes y mandos altos deseen proyectarla, ya que esta incide en el funcionamiento de los diferentes niveles organizacionales y sus procesos, permitiendo comprender los diferentes niveles de desempeño que se pueden generar en una organización.

3.3 Clima organizacional

Desde finales de la década de 1960, el clima organizacional ha sido un tema popular discutido en la literatura, sobre comportamiento organizacional y se considera un punto de vista vital para comprender las actitudes y comportamientos relacionados con el trabajo de los empleados, definiéndolo como la forma en que los empleados perciben su organización y sus propósitos, así como los agregados de las variables sociales, que constituyen el ambiente laboral del trabajador (Berberoglu, 2018). Estimando que las organizaciones son los sistemas sociales actuales, por su capital humano, cuyo comportamiento puede ser dividido en individuales y personales, dicho comportamiento puede notarse en el desenvolvimiento del rol del individuo en un entorno interno de la organización.

No obstante, el desarrollo organizacional tiene como finalidad lograr un cambio de necesidades y exigencias que posee una organización, concentrándose en el capital humano que posee, influyendo así en los valores, actitudes, relaciones y clima laboral en el que se encuentran desarrollando las diversas actividades de los individuos (Segredo, 2016).

En la actualidad, el clima organizacional es de interés de todo tipo de empresa, tanto de lucro como aquellas sin fines de lucro, debido a su influencia en el desarrollo de los procesos organizacionales y comunicación en y entre los diferentes niveles jerárquicos y por ende en el desempeño organizacional. Con base en ello, para Berberoglu (2018) el clima organizacional positivo conduce a niveles más altos de compromiso organizacional, que puede asumirse como un espejo del desempeño, puesto que en su investigación encontró que el clima organizacional está relacionado con el compromiso y desempeño organizacional percibido.

Por esta razón, las organizaciones deben establecer mejoras para mantener un clima laboral armónico y agradable para sus colaboradores, con la finalidad de optimizar las relaciones interpersonales. Considerando que las características del clima organizacional se encuentran en las relaciones de autoridad y de seguridad que genera la cultura de la empresa, logrando desarrollar una identidad de pertenencia en la organización, adquiriendo como resultado colaboradores comprometidos con el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la organización, aportando no solo con el desarrollo de sus actividades asignadas, sino siendo colaborativos y empáticos con el trabajo y labor de todos para alcanzar los objetivos institucionales.

Otro factor que se debe de considerar es que los comportamientos van a depender del tipo de actividad designada a realizar por cada colaborador en la organización, así como las experiencias que adquieren en su ejecución; esto dado que el clima laboral repercute en las motivaciones que tienen cada una de las personas que conforman la organización e influyen en su comportamiento.

El clima organizacional se compone de diferentes factores físicos y emocionales, los cuales tienden a determinar el comportamiento y desempeño de los colaboradores en un área o en equipos multidisciplinares de trabajo, influyendo en la forma que perciben su trabajo, así como en su desempeño, productividad y satisfacción laboral. Lo cual determina que el ambiente laboral

armonioso, tranquilo y empático, logra potencializar el desempeño de un trabajador al momento de desarrollar sus actividades asignadas.

Por ello, al momento en que una empresa establece el diseño estructural de la organización, así como las normativas, políticas, procesos y los medios de control de desempeño laboral, deberán tener condiciones flexibles, ya que deben adaptarse a factores cambiantes que pueden afectar su cumplimiento íntegro. Dado que la satisfacción laboral, la necesidad de logro, la afiliación y el poder, la eficacia y el desempeño organizacional general y el compromiso organizacional resultan ser consecuencias del clima organizacional.

3.4 Factores determinantes del clima organizacional

El clima organizacional es fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos planteados por las empresas, por tal razón, es determinante conocer los factores que inciden en el clima organizacional, dado que es responsable de brindar la suficiente estabilidad al personal de la empresa para poder realizar sus actividades de forma óptima y eficiente, permitiendo un desarrollo organizacional integral.

Debido a lo cual, en el clima organizacional intervienen algunos factores considerados relevantes en toda organización, ya que la percepción que tengan los trabajadores del ambiente laboral tendrá un impacto directo sobre ellos, afectando de forma positiva o negativa su desempeño laboral.

A continuación, en la *Tabla 4* se aprecian los factores determinantes más relevantes del clima organizacional con sus respectivas definiciones. Las mismas que representan el conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores a propósito de su ambiente interno, las cuales influyen en el comportamiento del trabajador, en su desempeño y, por ende, en la productividad de la empresa (Pedraza, 2020).

Tabla 4*Factores que Inciden en el Clima Organizacional*

| Factores | Incidencia |
|----------------------------|---|
| Comunicación | Hace referencia a las redes de comunicación que deben existir dentro de la organización permitiendo una comunicación bidireccional, facilitando que los trabajadores sean escuchados. |
| Relaciones interpersonales | Hace referencia a la relación entre un grupo o conjunto de individuos que desarrollan una actividad determinada, donde se evidencia el grado de madurez, respeto, manera de comunicarse, grado de colaboración y compañerismo. |
| Liderazgo | Involucra al personal que dirige y está a cargo de cada área, desempeñando un papel activo en la formación y reforzamiento del clima organizacional. |
| Profesionalización | La organización busca desarrollar a su personal mediante la preparación académica, de habilidades y destrezas, que no solo mejore el desempeño del trabajador, sino que le permita un crecimiento profesional dentro de la organización. |
| Satisfacción | Es un factor de nivel individual que refleja los afectos emocionales del empleado hacia su trabajo. |
| Condiciones y recursos | Se refiere a los ambientes, ruido, herramientas y equipos, medios de comunicación e información para que el empleado pueda realizar su trabajo. |
| Toma de decisiones | Hace referencia a las decisiones del líder respecto a lo que se realiza dentro de la organización, definición de objetivos, determinar medios para alcanzar metas, solución de conflictos internos, donde el buen juicio sobre lo que se hará es trascendental. |
| Identidad | Es el sentimiento de pertenencia a la organización donde el trabajador comparte los objetivos personales con los de la empresa. |

Nota. Adaptación propia con base en Chiang Vega et al. (2021).

Los factores citados en la *Tabla 4* son determinantes al momento de desarrollar el clima organizacional en una empresa, así como su correcto control y desarrollo, los cuales mejorarán el ambiente de trabajo y motivarán a los trabajadores, dando como resultado un desempeño eficiente en la organización. Para Jeong et al. (2014) un clima organizacional cooperativo y amistoso mejora la armonía emocional o la disonancia. Sin embargo, sin el liderazgo y apoyo de los mandos altos de la organización en la implementación de un clima organizacional adecuado para la empresa, se considera que este está destinado a fracasar en su ejecución.

3.5 Satisfacción laboral y su papel en el desempeño laboral y empresarial

La satisfacción laboral es determinante en el desempeño de los trabajadores, debido que al percibir un entorno favorable en la organización en pro de su bienestar, el trabajo y accionar de los colaboradores será recíproco y evidente en su desempeño, dando como resultado el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Por consiguiente, la satisfacción laboral es una variable que incide en el clima laboral y en el desempeño eficiente del trabajador y de la organización, de tal modo que, su unión podrá permitir la oportuna toma de decisiones y acciones que aporten con la mejora continua en el desempeño de la empresa. Considerando que la satisfacción laboral se genera en función del grado en que las expectativas personales están cubiertas por la situación laboral.

En virtud de lo cual, la integración entre personas dentro de las organizaciones ha tomado mayor fuerza debido a los cambios sociales políticos, tecnológicos y culturales que conforman el ámbito empresarial. Permitiendo que las ideas, pensamientos o sentimientos respecto a su día a día laboral sea compartido y conocido por su entorno social, pudiendo influenciar con su percepción laboral en el clima organizacional de forma favorable o no. En consecuencia, es preciso que las organizaciones posean sentido de propósito, reconocimiento, crecimiento, comportamiento de valores y oportunidades de aprendizaje para fortalecer los procesos administrativos, logrando la eficiencia y efectividad de la organización. Lo cual conlleva al desarrollo eficiente del desempeño laboral en la empresa logrando su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Por ellos, se puede considerar al desempeño laboral como el comportamiento y accionar del trabajador, el cual busca conseguir los objetivos estratégicos definidos por la organización como requisito de trabajo y por la satisfacción laboral del deber cumplido. Por ende, el análisis y evaluación del desempeño laboral es una fortaleza en distintas actividades de las organizaciones, que permite optimizar la elección del personal, otorgar compensaciones y retribuciones o fortalecimiento de capacidades (Ramos-Villagrasa et al., 2019) turning its assessment into a capital issue. The present study analyzes the functioning of a brief 18-item self-report scale, the Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ).

En ese contexto, se puede asumir que la retribución recibida por el buen desempeño y esfuerzo laboral de los trabajadores se verá reflejada en un estado emocional adecuado, así como en la satisfacción por el trabajo realizado, lo cual se traduce en un actitud positiva y colaborativa en la ejecución de sus funciones y responsabilidades dentro y fuera de la organización.

De tal manera que el desempeño laboral en una organización depende mucho de la motivación y satisfacción laboral, los cuales lo regulan (Pariona et al., 2021), ya que la orientación proyectiva de la persona devela el sentido estratégico en el desempeño profesional, puesto que porta un sentido de proyección al futuro tendiente a un desarrollo integral, por lo que es necesario el conocimiento de sí mismo y de su entorno.

Para lo cual, el desempeño de la organización se convierte en un indicador significativo para las organizaciones en el logro de sus objetivos o metas, tanto en economías desarrolladas como en desarrollo, en pequeñas y medianas empresas, así como en grandes organizaciones (Rehman et al., 2019).

Conclusiones

Una vez realizada la revisión literaria se puede concluir que aunque existen diferentes factores que inciden en la cultura de una empresa, si su dirección está bajo un buen liderazgo que logre

implementar adecuadamente los factores internos que inciden en la cultura organizacional, la empresa podrá hacer frente y reaccionar ante un cambio de los factores externos, Así pues, se evidencia que existe una relación directamente proporcional entre la apropiación de la cultura organizacional del recurso humano con el desempeño empresarial teniendo como nexo a un adecuado clima organizacional, el cual tendrá una incidencia directa de los altos mandos de la empresa, así como de los líderes de los trabajadores.

Con ello, para que una empresa logre destacar en su mercado y pueda mejorar su posicionamiento mediante el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, deberá tener un desarrollo óptimo y eficiente en la ejecución de sus actividades, lo cual se logrará alcanzar con el empoderamiento de la cultura organizacional por parte de los trabajadores de la empresa, mediante la alineación sus objetivos personales con los de la organización, lo que se reflejará en el desempeño de los trabajadores, así como en la potencialización de sus aptitudes y destrezas.



Referencias

- Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137. <https://doi.org/10.5539/MAS.V13N4P137>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66. <https://doi.org/10.1016/J.TECHSOC.2021.101635>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 4(8), 61-73. <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637>
- Cheung, S., Wong, P., & Lam, A. (2012). An investigation of the relationship between organizational culture and the performance of construction organizations. *Journal of Business Economics and Management*, 13(4), 688–704. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.620157>
- Chiang, M., Hidalgo-Ortiz, J., & Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos*, 11(22), 347–362. <https://doi.org/10.17163/RET.N22.2021.10>
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. Cengage Learning.
- Elsbach, K., & Stigliani, I. (2018). Design Thinking and Organizational Culture: A Review and Framework for Future Research. *Journal of Management*, 44 (6), 2274–2306. <https://doi.org/10.1177/0149206317744252>
- Garbanzo-Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67–87. <https://doi.org/10.15517/REVEDU.V40I1.22534>
- Hernández, R., Méndez, S., y Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229-257. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71250-1](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71250-1)
- Jeong, S., Choi, J., & Kim, J. (2014). On the drivers of international collaboration: The impact of informal communication, motivation, and research resources. *Science and Public Policy*, 41(4), 520–531. <https://doi.org/10.1093/SCIPOL/SCT079>

- Muda, I., & Ade Afrina, E. (2018). Influence of human resources to the effect of system quality and information quality on the user satisfaction of accrual-based accounting system. *Contaduría y Administración*, 64(2), 100. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2019.1667>
- Odor, H.(2018). Organisational Change and Development. *European Journal of Business and Management*, 10(7), 58-66. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/41452>
- Pariona, B., Rivero, Z., González, R., & Hinojosa, R. (2021). Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 308–317. <https://doi.org/10.52080/RVG93.21>
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Ramos-Villagrasa, P., Barrada, J., Fernández-Del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://doi.org/10.5093/JWOP2019A21>
- Rehman, S., Mohamed, R., & Ayoup, H. (2019). The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-23. <https://doi.org/10.1186/S40497-019-0155-5>
- Segredo, A. (2016). Organisational development. A view from the academic field. *Educacion Medica*, 17(1), 3–8. <https://doi.org/10.1016/J.EDUMED.2015.09.002>
- Soomro, B., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142/FULL/XML>
- Stojanović, E., Vlahović, M., Nikolić, M., Mitić, S., & Jovanović, Z. (2020). The relationship between organizational culture and public relations in business organizations. *Journal of Business Economics and Management*, 21(6), 1628–1645. <https://doi.org/10.3846/JBEM.2020.13377>

Copyright (2023) © Julio César Méndez Bravo, Claudia Jeaneth Bolaños Piedrahita y Manuel Alberto Méndez Bravo



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Employer branding en la gestión de atracción y retención del talento humano: un análisis del sector del calzado

Employer branding in talent attraction and retention management: an analysis of the footwear sector

Fecha de recepción: 2022-10-12 • Fecha de aceptación: 2022-11-22 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Diana Nataly Chimborazo Manobanda¹

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

dchimborazo9239@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7015-146X>

María Fernanda Sánchez Urbano²

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

msanchez1395@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0238-9668>

Jorge Francisco Abril Flores³

Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, DeTEI, Ecuador

jf.abril@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9491-5169>

Jorge Enrique Jordán Vaca⁴

Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

jorgejordán@uta.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8260-4419>

RESUMEN

El employer branding o marca empleadora describe la atracción y retención del talento humano; lo que busca esta herramienta es fidelizar a sus colaboradores como pieza esencial de trabajo, que las empresas brinden estabilidad laboral, lo que conlleva a una sinergia en equipo, además de realzar la imagen corporativa. La investigación es de carácter descriptivo exploratorio en las empresas de calzado del cantón Cevallos, Ecuador. Se tomó en consideración a 25 empresas PYMES, donde se realizó una encuesta online para que refleje su opinión de todas las áreas de trabajo tomadas de forma aleatoria a un total de 133 colaboradores, para lo cual se aplicó un análisis de fiabilidad. Con posterioridad a eso se realizó un análisis estadístico de Chi Cuadrado, los resultados evidenciaron que las empresas no aplican la herramienta de employer branding, por lo que recursos humanos deben de estar en constantes actualizaciones para mejorar los procesos de reclutamiento de atracción y retención de talento humano, en el cual los colaboradores obtengan el sentido de pertenencia y compromiso en las empresas del sector calzado.

PALABRAS CLAVE: marca registrada, imagen de la marca, desarrollo de recursos humanos, calidad de la vida laboral, ventaja competitiva, opiniones de colaboradores

ABSTRACT

Employer branding or employer branding describes the attraction and retention of human talent, what this tool seeks is to build loyalty among employees as an essential part of work, that companies provide job stability which leads to a team synergy and enhance the corporate image. The research is of an exploratory descriptive nature in the footwear companies of the canton of Cevallos, Ecuador. 25 SME companies were taken into consideration, where an online survey was carried out to reflect their opinion of all the areas of work taken randomly from a total of 133 collaborators, for which a reliability analysis was applied, after which a Chi Square statistical analysis was carried out, The results showed that the companies do not apply the employer branding tool, so human resources must be constantly updated to improve the recruitment processes of attraction and retention of human talent, in which employees obtain a sense of belonging and commitment in companies in the footwear sector.

KEYWORDS: trademark, brand image, human resources development, quality of work life, competitive advantage, employee opinions

Introducción

El *employer branding* o marca empleadora (EB) es el proceso de construir y promocionar una imagen única a la vez atractiva que genere el empleador; a criterio de Saltos y Espinoza (2020) se señala que está considerado como la suma de esfuerzos que la empresa proyecta a los colaboradores y al futuro personal, donde genere un lugar atractivo y óptimo al desarrollar un vínculo individuo-organización que conecte con la cultura organizacional. Es así que mediante la creación del EB las personas dejan de ser consideradas un activo económico para ser un activo estratégico de talento sustancial (López y Neme, 2020). Por lo tanto, deben ser los mejores en cada actividad, la clave de los negocios de hoy en día están más vinculados con el conocimiento, tecnología, servicio, en sí una marca atractiva en el mercado laboral.

Se debe agregar que es una herramienta moderna en gestión de recursos humanos y marketing para mejorar la competitividad de las organizaciones, por lo que muestra los atributos de un mejor lugar para trabajar; su sistema basado en atraer, motivar y retener talentos. Para Abril et al. (2019) es la base de un buen liderazgo que tome iniciativa, gestione y motive a sus seguidores, dado que sin él no se tendría dirección u objetivo definido (p.356); en otras palabras, en relación con procesos internos se vincula la identidad corporativa. Por su parte Horstmann y Martín (2017) señalan que existe una menor disminución de costes de rotación por lo que están ligados en la creación de valor; asimismo, promociona a la imagen externa con relación a los grupos de interés, conforme a la vinculación con los colaboradores mejora su *engagement* e incentivan a vivir su marca.

El EB es la implementación de los principios del marketing con relación a las actividades de recursos humanos, donde engloba una estrategia de presentación de las organizaciones hacia sus empleados que son considerados como público objetivo mediante el cual desean hacer llegar su mensaje. Se debe agregar que está bajo dos lineamientos esenciales al tomarse en cuenta en la estrategia, que son: marketing interno, trata de retener y fidelizar a sus colaboradores mediante elementos significativos, dado que permite la satisfacción laboral; de esta manera como remuneración justa, seguridad, bienestar laboral, servicio de salud, capacitaciones que identifiquen a la empresa, que fomente el sentimiento de pertenencia del empleado convertidos en los embajadores de la marca, como lo manifiestan Sempértegui y Bravo (2018) el otro lineamiento es el marketing externo, que es el punto de ser referente en atraer al personal con asociaciones tácticas que busquen ser parte de la organización o ser considerados al apoyar una percepción corporativa, por lo tanto, aporta de manera significativa a la empresa (p.23-24).

Adoptar una mentalidad de talento es la fuente de una ventaja competitiva que reconoce y atrae a ser palancas de rendimiento, no está en el simple hecho de delegar la gestión de talento sino dedicar en gran parte a fortalecerlo. Bonet (2006) señala que existen seis acciones para potenciar talento en los líderes:

- a. Establecer un estándar de talento, entre el desempeño bajo, promedio y excelente, mediante el cual conlleva un referente de diagnóstico para saber en qué área en específico se debe trabajar.

- b. Involucrarse en decisiones de reclutamiento y contratación que garanticen un estándar de talento apto para la empresa.
- c. Analizar el talento de la empresa y elaborar planes de acción.
- d. Inculcar mentalidad de talento en todas las áreas de trabajo y que de los problemas surjan oportunidades de competencia de liderazgo.
- e. Invertir dinero en talento eficiente y eficaz que conlleve a la meta de objetivos de la empresa.
- f. Asignar personas a tareas de proyectos especiales que requieran una variedad de habilidades que desafíe a reconceptualizar sus roles y potencie lo que él o ella contribuirá.

Cabe mencionar que las organizaciones deben velar por propuestas de valor que promuevan a sus colaboradores; por ende, la marca de cada empresa juega un rol importante en su experiencia, servicio que lleve a cabo una estrategia de reforzar al mercado, tanto con personal actual y potencial donde se genere pertenencia como: responsabilidad social empresarial, liderazgo para marcar la visión que conlleve a resultados, oportunidad real de progresar y un adecuado balance entre la vida personal junto con el trabajo, el cual genere un lugar atractivo de trabajo para futuras generaciones.

Por la falta de actualización de herramientas para la contratación y retención de talento humano las empresas no emiten una información idónea, ocasionando que los futuros colaboradores no reconozcan la reputación de la empresa en el mercado laboral; esto conlleva a que teman que no todos los beneficios que proporcione la empresa sean de su conveniencia y que no cuente con los beneficios corporativos esperados. Por su parte, Jordán et al. (2017) exponen que el área de recursos humanos debe velar por crear estrategias que sean atractivas para todas las áreas de trabajo como son: administrativas, ventas, finanzas y producción en apoyarse unas a otras para tener el resultado de un producto que cumplan las expectativas del cliente.

Bajo estos antecedentes investigativos, según Lilia Villavicencio presidenta de la Cámara Nacional de Calzado (Cevallos, 2018) el 80% de organizaciones están establecidas en la provincia de Tungurahua, donde toda la economía depende de actividades manufactureras de productividad de las empresas. Dentro de las estadísticas la Cámara Nacional de Calzado, según El Telégrafo (2017) Tungurahua confecciona el 65% en la producción de calzado pioneros con un 80% en cuero a nivel nacional. Se ha tomado en cuenta al cantón Cevallos por ser el segundo sector de calzado de la provincia de Tungurahua con un aporte mayoritario, siempre caracterizado por ser el ente principal de actividad económica que mueve la economía del cantón con 8163 habitantes, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014).

Cabe mencionar que son reconocidos por la confección de botines, botas, zapato casual, industrial y deportivo; existen talleres pequeños, medianos y grandes. Para Maisanche (2019) Marco Tituaña, presidente de la Asociación de Calzado (CALZAFINCE) envía sus productos a Guayaquil, Cuenca, Ibarra y otras ciudades más.

Llegados a este punto se ha generado que las empresas de calzado del cantón Cevallos, mantengan una visión holística en la captación y retención de colaboradores; la pandemia del covid-19 ha generado un crecimiento acelerado de los procesos en las tomas de decisiones tanto para los empleadores como en los hábitos de consumo de los clientes (García et al., 2020). Se considera que debe ofrecer un clima laboral democrático, en el cual exista una participación equitativa para sus marcas empleadoras; en otras palabras, la comunicación es una pieza clave. En este sentido, Jordán et al. (2022) señalan que las empresas se ven con la necesidad de digitalizar sus negocios para generar confianza en sus usuarios desde el cual toma formalidad, veracidad y reconocen la identidad corporativa empresarial (p.166).

La importancia del EB está en analizar cómo mantienen sus estrategias una pequeña muestra de empresas, la gestión adecuada de su marca como empleador se convierte en un sector de mercado idóneo para trabajar en empresas de calzado, al generar una ventaja competitiva, puesto que al ser revisada la herramienta bajo los parámetros de recursos humanos es necesario estar monitoreados los colaboradores para las empresas que laboran. De igual manera, identificar todos los factores que los profesionales consideran relevantes al momento de elegir un lugar de trabajo, donde se sientan identificados en la empresa, bajo los paradigmas de marca personal y su gestión.

Bajo este contexto, el objetivo general de la investigación consiste en determinar la relación entre el *employer branding* y la gestión de atracción y retención de talento humano en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

Metodología

Este estudio fue de tipo descriptivo exploratorio, que se caracteriza por el diagnóstico del manejo del *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos. Se obtuvo apoyo de análisis bibliográfico de revistas científicas, libros, documentos y tesis, para recopilar información referente al *employer branding*, atracción y retención de talento humano, así como el nivel de empresas seleccionadas. Por ende, se utilizó el método causa-efecto para obtener conclusiones óptimas de acuerdo a los aportes consultados, mediante el cual se utilizó el estadístico Spss versión 25.0.

La investigación se enfocó en pequeñas empresas (PYMES). El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014) señala que el valor en ventas es de \$100,001 a \$1,0000 con una nómina de 10 a 49 empleados; además, se realizó una búsqueda del total de empresas, por lo que refleja un total de 38 empresas según el GAD Municipalidad de Cevallos (2020), de las cuales se pudo acceder a 25 empresas (ver *Tabla 1*). Ello nos brindó la apertura de aplicar la encuesta estructurada de forma *online* dirigida a todos los colaboradores de las empresas en sus diferentes áreas, con el fin de obtener información veraz y relevante del manejo de la herramienta del *employer branding* en la gestión atracción y retención de talento humano.

Tabla 1*Lista de Empresas de Calzado del Cantón Cevallos*

| Número | Nombre de la empresa | Propietario | Ruc | Número de colaboradores |
|--------|----------------------------------|-------------------------|---------------|-------------------------|
| 1 | Lía Botas | Norma Segura | 1803617123001 | 6 |
| 2 | Calzado Joshep's | Marco Tituaña | 0102947272001 | 5 |
| 3 | Calzado Lupita's | Galo Pico | 0600452411001 | 5 |
| 4 | Calzado Ocaña | Carmita Ocaña | 0602060907001 | 5 |
| 5 | Calzado Pillajo | Mario Pillajo | 1790222284001 | 6 |
| 6 | Calzado Janmart | Cristian Martínez | 1801752005001 | 5 |
| 7 | Calzado de Asociación Unicalza | Emprendedores Artesanos | 1891747647001 | 4 |
| 8 | Calzado Emily | Lisandro López | 1706429089001 | 6 |
| 9 | Calzado Kitchet's | Franklin Flores | 0602211039001 | 6 |
| 10 | Calzado Javier | Rosa Palma | 0922858865001 | 4 |
| 11 | Calzado Factory Yajaira | Martha Garcés | 1724936347001 | 6 |
| 12 | Calzado Urban | Cristian Ojeda | 0992854464001 | 4 |
| 13 | Calzado Mathias Shoes | Brenda Yanza | 1802251718001 | 6 |
| 14 | Calzado Martini | Vinicio León | 1717918351001 | 4 |
| 15 | Calzado Josmel | Fanny Tustón | 1802150241001 | 9 |
| 16 | Calzado Celeste Shoes | Cristian Ojeda | 0911248102001 | 5 |
| 17 | Calzado Tatys Shoes | Tatiana Zamora | 0922165659001 | 4 |
| 18 | Botitas Jenry Junior | Edisson Gavilanes | 1803456803001 | 6 |
| 19 | Creaciones Paola | María Sulca | 0501820435001 | 9 |
| 20 | Calzado Dome y Jos | Diana Ortiz | 0705374270001 | 3 |
| 21 | Calzado Romay | Edison Sulca | 0701541500001 | 4 |
| 22 | Calzado Solo Saldos Grupo Rivera | Santiago Rivera | 1803703006001 | 4 |
| 23 | Calzado Wilo's | William Mosquera | 1001447315001 | 5 |
| 24 | Calzado Paul's | William Miranda | 1802778413001 | 5 |
| 25 | Calzado Discabar | Edgar Barona | 1803295102001 | 7 |
| Total | | | | 133 |

Nota. elaboración propia de las 25 empresas de calzado del cantón Cevallos que brindaron información los colaboradores para el estudio.

Se aplicó el instrumento de evaluación a las empresas de calzado del cantón Cevallos con 14 preguntas de selección múltiple que incluyen: género, edad, formación académica y área que desempeña; así como preguntas para obtener información relevante sobre el *employer branding*,

retención y atracción de personal. La misma que se aplicaron preguntas en escala de Likert posee 5 puntos de ponderación: totalmente desacuerdo (1p); en desacuerdo (2p); ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3p); de acuerdo (4p); totalmente de acuerdo (5p).

Luego, se utilizó la prueba no paramétrica de Chi-Cuadrado con un 95% nivel de confianza y un 5% margen de error, para la comprobación de las hipótesis planteadas para el estudio. Según Amaya (2019) es considerado como un método estadístico que sirve para probar una hipótesis de una investigación y de esa manera establecer si existe una disparidad significativa de los resultados obtenidos, es una prueba no paramétrica que es de gran utilidad para la variedad de investigadores.

Se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach para determinar el análisis de fiabilidad, donde se obtuvo como resultado 0,71 (ver *Tabla 2*), por lo cual refleja que el instrumento de recolección de información es aceptable, de tal manera, es válido para recolectar información.

Tabla 2

Estadísticas de Fiabilidad

| Estadísticas de fiabilidad | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| 0,71 | 14 |

Nota. Mediante el estadístico Spss versión 25.0 se obtuvo un análisis de fiabilidad de ,710 considerado como un instrumento aceptable a un total de 133 colaboradores.

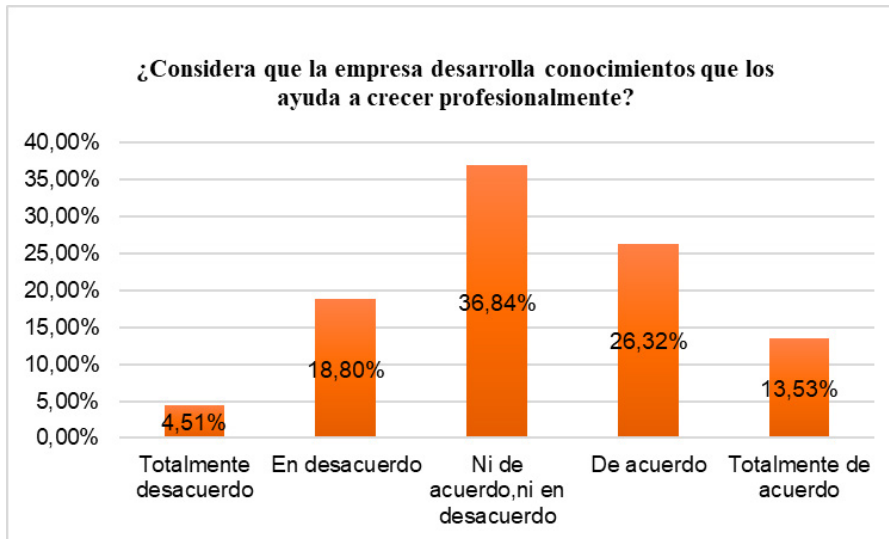
Resultados

Las encuestas fueron aplicadas a 133 colaboradores de manera aleatoria en las empresas de calzado del cantón Cevallos, con el propósito de determinar aspectos referentes a la aplicación de la herramienta del *employer branding* en las empresas.

El levantamiento de información de la encuesta se realizó al género femenino y masculino, de lo cual el 57,9% es de género femenino y el 42,1% es de género masculino; cabe mencionar que el rango de edades es de 71,4% mayores de 26 años y el 28,6% es menor a 25 años del total de la población encuestada; asimismo, se pudo observar que en el nivel de formación académica, el 51,1% es de nivel superior y el 48,9% representa a primaria o bachiller; se debe agregar que la mayoría de colaboradores posee un nivel de instrucción con mayor conocimientos, lo que ayuda a la empresa en su desarrollo. Cabe mencionar que el 60,2% de las personas que respondieron la encuesta pertenecen al área administrativa o ventas y el 39,8% pertenecen al área de producción; con relación a la vinculación laboral con la empresa se obtuvo que el 56,4% están vinculados hace más de dos años y el 43,6% los colaboradores aún no cumplen ese periodo de tiempo en las empresas.

Figura 1

Desarrollo de Crecimiento Profesional

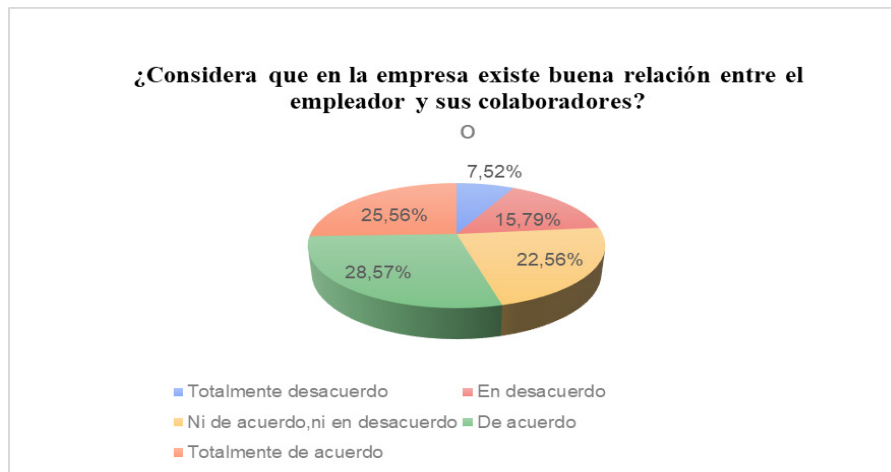


Nota. De un total de 133 colaboradores de calzado del cantón Cevallos se toma en cuenta para analizar sus opiniones que percibe de los beneficios intelectuales que poseen de manera interna.

Del total de la población encuestada el 36,84% consideró –el mayor porcentaje– que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las empresas desarrollan suficiente conocimiento que los ayude a crecer en el sector del calzado y también profesionalmente para un avance en los conocimientos, así como una inversión que brinda la empresa, seguido de un 26,32% que están de acuerdo en que los conocimientos aportan un valor extra para contribuir a los colaboradores del desarrollo de estrategias competitivas con una responsabilidad social (ver *Figura 1*).

Figura 2

Importancia de una Buena Relación Entre el Empleador y los Colaboradores

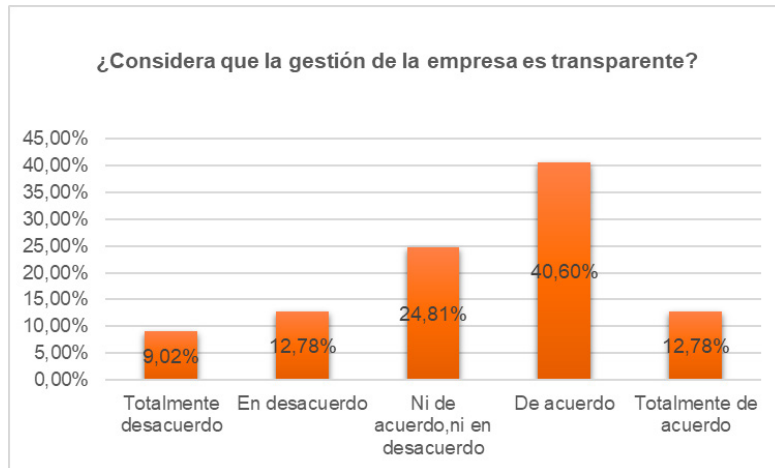


Nota. La finalidad de esta pregunta es conocer si existe una buena relación entre empleador y sus colaboradores, lo cual permite mantener altos niveles de confianza en la comunicación para evitar sobrecarga laboral de los 133 colaboradores encuestados.

En las empresas de calzado se obtuvo un mayor porcentaje –28,57%– que consideran que es importante que exista una adecuada relación entre el empleador y sus colaboradores, es así que permite que exista una mayor comunicación para realizar trabajos en la empresa de manera eficiente y eficaz, seguido de un 25,56% que piensan que es muy importante que exista un buen manejo de liderazgo para que exista un buen clima laboral que motive a estar en un entorno de trabajo saludable (ver *Figura 2*).

Figura 3

La Gestión de la Empresa Debe ser de Forma Transparente



Nota. Participaron alrededor de 133 colaboradores de las diferentes empresas de calzado, quienes plasmaron su opinión si la empresa en la cual laboran se desarrolla a base de una gestión transparente.

Una gestión transparente en la empresa vincula a una misma posibilidad de acceder a la información real de ella para poder tomar decisiones y tener buena comunicación interna, que les permite una mayor participación y que exista a su vez un mejor intercambio de ideas y que con esto ayude a anticiparse para prevenir posibles crisis; se pudo visualizar que el mayor porcentaje es de 40,60% en estar de acuerdo en que la gestión de las empresas de calzado sea transparente (ver Figura 3).

Figura 4

Adecuadas Políticas y Procedimientos en la Organización

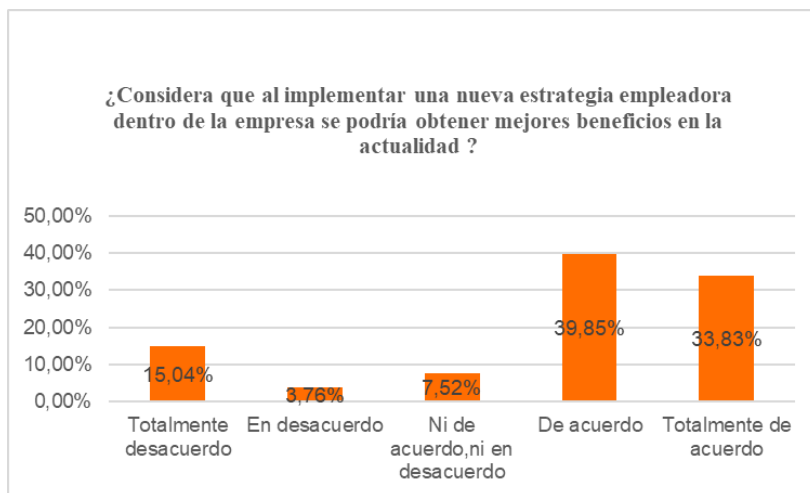


Nota. Se pudo observar que las 133 personas que participaron en la recolección de información de las empresas de calzado están de acuerdo en que la empresa utiliza políticas y procedimientos adecuados para su funcionamiento.

Las políticas de la empresa consisten en una estructura que integra normas y principios que ayudan al comportamiento organizacional en cada situación para que de esa manera garantice el éxito empresarial, en la encuesta aplicada reflejó el 43,61% están de acuerdo con las políticas establecidas en las empresas de calzado, considerando que el 11,28% se encuentra en total desacuerdo con las políticas establecidas y se podrían realizar mejoras para de esa manera obtener un ambiente laboral mucho más comprometido con los objetivos planteados (ver Figura 4).

Figura 5

Implementación de una Nueva Estrategia de Employer Branding que Ayuda a Tener Beneficios para la Empresa



Nota. Las 25 empresas de calzado consideran que implementar una nueva estrategia para atracción y retención de talento humano sería beneficioso para la empresa, ya mediante ello se puede contar con personal calificado para desarrollar sus objetivos y metas planteadas.

En la encuesta realizada se pudo constatar que el 39,85% de colaboradores están de acuerdo que al implementar una nueva estrategia la empresa obtendría grandes beneficios, asimismo, el 33,83% está totalmente de acuerdo con una nueva implementación, en la cual se fomente un buen ambiente de trabajo, una comunicación fluida, planes de recompensa junto con una formación continua que ayude a los colaboradores a su desarrollo profesional (ver Figura 5).

3.1 Análisis estadístico objetivo del estudio

Las hipótesis planteadas son las siguientes:

H0: existe atracción y retención en la gestión de talento humano sin la aplicación de la herramienta *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

H1: existe atracción y retención en la gestión de talento humano con la aplicación de la herramienta *employer branding* en las empresas de calzado del cantón Cevallos.

Tabla 3

Tabla Cruzada de Variables Dependiente e Independiente

| Tabla cruzada 5. ¿En su empresa existe gestión en la atracción y retención de talento humano? *11. ¿Su empresa aplica la herramienta del <i>employer branding</i> (marca empleadora)? | | | | | |
|---|---------------------------------|----|--|-----|-------|
| | | Sí | 11. ¿Su empresa aplica la herramienta del <i>employer branding</i> (marca empleadora)? | | Total |
| | | | No | | |
| 5. ¿En su empresa existe gestión en la atracción y retención de talento humano? | Totalmente desacuerdo | | 7 | 16 | 23 |
| | En desacuerdo | | 3 | 25 | 28 |
| | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 5 | 24 | 29 |
| | De acuerdo | | 12 | 31 | 43 |
| | Totalmente de acuerdo | | 4 | 6 | 10 |
| Total | | | 31 | 102 | 133 |

Nota. Elaboración propia de Chi Cuadrado donde concatena las preguntas relevantes para identificación del problema, de la atracción y retención del talento humano junto a la herramienta de *employer branding*, con información de 133 encuestas de los colaboradores de las distintas empresas del cantón Cevallos.

Tabla 4

Resultado de Chi Cuadrado

| Pruebas de chi-cuadrado | | | |
|------------------------------|--------|----|--------------------------------------|
| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 5,802a | 4 | ,214 |
| Razón de verosimilitud | 6,055 | 4 | ,195 |
| Asociación lineal por lineal | ,851 | 1 | ,356 |
| N de casos válidos | 133 | | |

a. 1 casillas (10,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,33.

Nota. El cálculo de Chi Cuadrado refleja un valor de ,214 mayor a 0,05 por lo que se acepta hipótesis nula y se rechaza hipótesis alternativa.

Después de plantear las hipótesis, en la *Tabla 4* se muestra la prueba de comprobación de hipótesis, puesto que se obtuvo un Chi Cuadrado tabulado de 5,802 a 4 grados libertad y una significación asintónica de ,214, siendo mayor a 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, indicando que las personas reconocen que existe atracción

y retención de talento humano, mientras que la mayoría de colaboradores reconocen que en las empresas no se aplica la herramienta del *employer branding*. Es decir que deben existir varios parámetros que ayuden a aplicar la herramienta del *employer branding* con base en capacitaciones acerca del tema para que pueda desarrollar un mejor manejo de personal dentro de las empresas de ahí que la fidelización es el factor clave para ser embajadores de la marca empresarial y demostrar que existe un ambiente de trabajo atractivo.

Conclusiones

En la investigación realizada se puede apreciar que las empresas de calzado del cantón Cevallos, Ecuador, desconocen la herramienta del *employer branding*, pero se aplica de manera empírica, de tal modo que brindan estabilidad laboral desde otra perspectiva, pues velan por sus colaboradores para que exista una buena experiencia y se busque mantener una excelente reputación.

El *employer branding* es una herramienta clave para la retención y atracción de talento; sin embargo, no es muy reconocida por las empresas de calzado del cantón Cevallos; es por ello que se deberían producir una serie de cambios para llegar a estrategias llevadas desde la dirección de recursos humanos que son fundamentales para encontrar ventajas competitivas en el mercado.

Una estrategia de implementación del *employer branding* es una buena manera de ayudar a las empresas de calzado; según García (2019) es una herramienta con doble proceso, ya que están vinculados los empleados potenciales como los actuales colaboradores. Es por ello que se debe entender los objetivos de la empresa, identificar las necesidades de los colaboradores, determinar atributos del EB, es decir exponer los valores para dar a conocer que es el mejor lugar donde se puede trabajar y a su vez se podría establecer un plan de comunicación interno, ya que la reputación de la imagen corporativa da mucho de qué hablar al final del día.

Debido a que en la actualidad se hace más notorio que exista competencia por el talento, más que por los negocios, se considera que, si las empresas cuentan con personal calificado, sin duda alguna sería la mejor forma de conseguir un rendimiento laboral satisfactorio y a su vez también se lograría perfeccionar la cultura corporativa. Las empresas deberían no solo preocuparse por atraer nuevos talentos sino también de mantener los talentos con los que ya cuenta la empresa.

Referencias

- Abril, J., Barrera, H., y Flores, E. (2019). Estrategia Organizacional de Liderazgo Empresarial aplicado a una institución de Educación Superior. *Revista Inclusiones*, 6(Especial), 352-370. <https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/2169>
- Amaya, L. (2019). Prueba Chi Cuadrado en la Estadística no paramétrica. *Ciencias*, 1(1), 13–17 <https://doi.org/10.33326/27066320.2017.1.829>
- Bonet, M. (2006). La guerra por el talento. *Capital Humano*, (204), 22-28. <http://pdfs.wke.es/3/1/5/4/pd0000013154.pdf>
- Cevallos, J. (13 de octubre de 2018). Lilia Villavicencio (Caltu): “El calzado ecuatoriano tiene que exportar para sobrevivir”. *Revista Modaes*.
- El Telégrafo. (22 de junio de 2017). *El 65% del calzado nacional se elabora en Tungurahua*. <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/regional/1/el-65-del-calzado-nacional-se-elabora-en-tungurahua>
- GAD Municipalidad de Cevallos. (2020). *Catálogo Virtual Calzado*. 1-42. http://www.cevallos.gob.ec/catalogo/?os_image_id-133
- García, A. (2019). *Employer Branding: herramienta fundamental en la gestión de la atracción y retención del talento en las empresas* [Tesis de Grado, Universidad de Valladolid] <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/40245>
- García, E., Valle, A., y Céspedes, J. (2020). Employer Branding. Reflexiones en tiempos de pandemia. *SUMMA: Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, (Extra 2), 179-194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8664245>
- Horstmann, L., y Martín, M. (2017). Análisis del fenómeno del Employer Branding como herramienta de gestión de atracción y retención en las empresas. *Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias y Económicas y Empresariales*, (100), 1-15. <https://doi.org/10.14422/icade.i100.y2017.008>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2014*. INEC https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- Jordán, J., Jordán, D., Verdesoto, O., y Ludeña, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Sur Academy*, 4(7), 47-58. <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/478>

- Jordán, J., Martínez, D., y Quintero, V. (2022). Digitalización de imagen corporativa como método generador de confianza en los consumidores. *Uniandes Episteme*, 9(2), 162-176. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8477238>
- López, C., y Neme, S. (2020). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1-26. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2629>
- Maisanche, F. (02 de junio de 2019). El cantón Cevallos, en Tungurahua, bulle con la fabricación de calzado. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/cevallos-fabricacion-calzado-artesanal-economia.html>
- Saltos, J., y Espinoza, R. (2020). La marca del empleador como estrategia de marketing para la empresa de bebidas Cervecería Nacional Ambato-Ecuador. *Digital Publisher*, 5(5), 146-158. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.265>
- Sempértegui, C., y Bravo, D. (2018). Estrategias de endomarketing en la industria de las cafeterías. *PODIUM*, (34), 21-34. <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2018.34.2>

Copyright (2023) © Diana Nataly Chimborazo Manobanda, María Fernanda Sánchez Urbano, Jorge Francisco Abril Flores y Jorge Enrique Jordán Vaca



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)



NORMAS DE PUBLICACIÓN REVISTA ERUDITUS

La **REVISTA ERUDITUS** es una publicación científica de la Universidad Tecnológica Israel, cuya difusión es trianual: febrero, junio y octubre. Está especializada en Ciencias Administrativas, Económicas y disciplinas afines, con énfasis en la Administración Empresarial y Pública, la Gestión Contable y Financiera y el Turismo Sostenible.

Está orientada a la publicación de artículos de carácter científico, de reflexión y de revisión relacionados con estudios e investigaciones sobre teorías, metodologías y aplicaciones en estas áreas.

La revista acepta trabajos tanto en español como en inglés a fin de facilitar su proyección internacional. Es de acceso abierto y gratuito, e incluye artículos originales de investigación, ensayos y reseñas.

Es importante acotar que las evaluaciones se hacen con pares a doble ciego para garantizar la objetividad y la calidad de las publicaciones.

1. ALCANCE Y POLÍTICA

Las aportaciones tienen que ser originales y no haber sido publicados previamente o estar en proceso de revisión de otro medio.

Estas pueden ser mediante:

- **Artículos:** trabajos de naturaleza teórica y empírica con una extensión de entre 12 y 16 páginas, incluyendo título, resúmenes, descriptores, tablas y referencias.

La estructura a seguir es la siguiente: título, autor (es), institución, correo electrónico de cada autor, código Orcid (<https://orcid.org/>), resumen, palabras clave, abstract (no se aceptarán traducciones provenientes de traductores automáticos), keywords, introducción, metodología, resultados, conclusiones y referencias bibliográficas.

- **Ensayos:** son revisiones exhaustivas del estado de la cuestión de un tema de investigación reciente y actual justificado mediante la búsqueda sistemática de autores que traten sobre esa problemática. Para esta sección se aceptan trabajos con un máximo de entre 12 y 16 páginas, incluyendo título, resúmenes, descriptores, tablas y referencias.

La estructura a seguir es la siguiente: título, autor (es), institución, correo electrónico de cada autor, código Orcid (<https://orcid.org/>), resumen, palabras clave, abstract (no se

aceptarán traducciones provenientes de traductores automáticos), keywords, introducción, desarrollo, debate/discusión/conclusiones y referencias bibliográficas.

- **Reseñas:** consiste en la valoración crítica de un autor, un libro u obra artística en la que se realice una evaluación o crítica constructiva. Tiene una extensión de máximo 12 páginas incluyendo título, resúmenes, descriptores, tablas y referencias.

La estructura a seguir es la siguiente: título, autor (es), correo electrónico de cada autor, código Orcid (<https://orcid.org/>), resumen, palabras clave, abstract (no se aceptarán traducciones provenientes de traductores automáticos debido a su baja calidad), keywords, introducción, desarrollo, debate/discusión/conclusiones y referencias bibliográficas.

2. PROCESO EDITORIAL

Se informa a los autores que los trabajos que se publicaran deben respetar el formato de la plantilla establecida y ser enviados exclusivamente por el OJS (Open Journal System): <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re>, por esa vía se manejará el proceso de estimación/desestimación y de aceptación/rechazo, así como en caso de aceptación, el proceso de revisión.

En el período máximo de 30 días, a partir de la recepción de cada trabajo, los autores recibirán una notificación. En caso de que el manuscrito presente deficiencias formales o no se incluya en el focus temático de la publicación, el Editor principal o Director Científico desestimarán formal o temáticamente el trabajo sin opción de reclamo por parte del autor. Por el contrario, si presenta carencias formales superficiales, se devolverá al autor para su corrección antes del inicio del proceso de evaluación. Para ello se establecen las siguientes categorías: **aceptado, aceptado con cambios menores, aceptado con cambios mayores, rechazado.**

Se solicita a los autores que una vez recibida la resolución por parte del Editor de la Revista o del Director Científico envíen el documento corregido en no más de 30 días para una segunda revisión, salvo a aquellos autores a quienes se ha notificado su documento como rechazado.

Los manuscritos serán evaluados científicamente, de forma anónima por pares expertos en la temática, con el fin de garantizar la objetividad e independencia de la Revista.

Los criterios de valoración para la aceptación/rechazo de los trabajos por parte del Consejo Editor son los siguientes:

- Actualidad y novedad.
- Relevancia y significación: avance del conocimiento científico.
- Originalidad.
- Fiabilidad y validez científica: calidad metodológica contrastada.
- Organización (coherencia lógica y presentación formal).
- Coautorías y grado de internacionalización de la propuesta y del equipo.



g. Presentación: buena redacción.

3. PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA DE ORIGINALES

Los trabajos se presentarán en tipo de letra Times New Roman 12, interlineado simple, con alineación a la izquierda y sin tabuladores ni retornos de carros entre párrafos. Solo se separan con un retorno los grandes bloques (autor, título, resúmenes, descriptores, créditos y epígrafes). Los trabajos se presentan en Word para PC. Las normas de citas y bibliografía se basan en APA 7ma edición.

A continuación, se detalla en profundidad como debe desarrollarse el texto académico:

- Nombres y apellidos completos de cada uno de los autores (máximo 4) por orden de prelación, el número de escritores deberá estar justificado por el tema, su complejidad y extensión. Junto a los nombres ha de seguir la institución, correo electrónico de cada autor y código ORCID.
- Resumen en español con un máximo de 200 palabras, donde se describirá de forma concisa el motivo y el objetivo de la investigación, la metodología empleada, los resultados más destacados y principales conclusiones, con la siguiente estructura: justificación del tema, objetivos, metodología del estudio, resultados y conclusiones. Ha de estar escrito de manera impersonal en tercera persona: “El presente trabajo se analizó...”.
- Abstract en inglés con un máximo de 200 palabras. Para su elaboración, al igual que para el título y los keywords, no se admite el empleo de traductores automáticos. Los revisores analizan también este factor al valorar el trabajo
- De 4-6 palabras clave en español/ 4-6 keywords en inglés.
- Introducción: debe incluir los fundamentos y el propósito del estudio, utilizando citas bibliográficas, así como la revisión de la literatura más significativa proveniente de fuentes válidas y de calidad académica.
- Metodología: Será presentado con la precisión que sea conveniente para que el lector comprenda y confirme el desarrollo de la investigación. Se describirá el enfoque metodológico adoptado, la población y muestra, así como las técnicas seleccionadas.
- Resultados: se realizará una exposición de la información recabada durante el proceso de investigación. En caso de ser necesario los resultados se expondrán en figuras o/y tablas (**Ver plantilla de estilo**)
- Conclusiones: resumirá los hallazgos, relacionando las propias observaciones con otros estudios de interés, señalando aportaciones y limitaciones sin reiterar datos ya comentados en otros apartados.
- Referencias bibliográficas: Las citas bibliográficas deben reseñarse en forma de referencias al texto. No debe incluirse bibliografía no citada en el texto. El número de referencias bibliográficas deben ser como mínimo 12 y máximo 20, cantidad necesaria para contextualizar el marco teórico, la metodología usada y los resultados de investigación. Se

presentarán alfabéticamente por el apellido primero del autor (agregando el segundo solo en caso de que el primero sea de uso muy común, y unido con guion). Debe usarse la norma APA 7ma edición.

- Apoyo financiero (opcional): El Council Science Editors recomienda a los autor/es especificar la fuente de financiación de la investigación. Se considerarán prioritarios los trabajos con aval de proyectos competitivos nacionales e internacionales. En todo caso, para la valoración científica del manuscrito, este debe ir anonimizado con XXXX solo para su evaluación inicial, a fin de no identificar autores y equipos de investigación, que deben ser explicitados posteriormente en el manuscrito final.

4. DERECHOS DE AUTOR

Los autores que participen de los procesos de evaluación y publicación de sus ediciones conservan sus derechos de autor, cediendo a la revista el derecho a la primera publicación, tal como establecen las condiciones de reconocimiento en la licencia [Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional \(CC BY\)](#), donde los autores autorizan el libre acceso a sus obras, permitiendo que los lectores copien, distribuyan y transmitan por diversos medios, garantizando una amplia difusión del conocimiento científico publicado.

5. LISTA DE COMPROBACIÓN PARA ENVÍOS

Los investigadores deberán llenar en el OJS la lista de comprobación para envíos. En caso de que no cumpla uno de los requisitos, el autor no podrá subir el archivo. Por ello es necesario que se revisen los siguientes parámetros antes de enviar el documento.

- El envío no ha sido publicado previamente ni se ha sometido a consideración por ninguna otra revista (o se ha proporcionado una explicación al respecto en los comentarios al editor/a).
- El archivo de envío está en formato Microsoft Word.
- Siempre que sea posible, se proporcionan direcciones URL para las referencias.
- El texto alineado a la izquierda con tiene interlineado sencillo; letra Times New Roman, 12 puntos de tamaño de fuente.
- Si se envía a una sección evaluada por pares de la revista, deben seguirse las instrucciones en asegurar una evaluación anónima.

6. PRÁCTICAS DESHONESTAS: PLAGIO Y FRAUDE CIENTÍFICO

En el caso de que haya algún tipo de infracción contra los derechos de la propiedad intelectual, las acciones y procedimientos que se deriven de esa situación serán responsabilidad de los autores/as. En tal sentido, cabe mencionar las siguientes infracciones graves:



- **Plagio:** consiste en copiar ideas u obras de otros y presentarlas como propias, como por ejemplo el adoptar palabras o ideas de otros autores sin el debido reconocimiento, no emplear las comillas en una cita literal, dar información errónea sobre la verdadera fuente de la cita, el parafraseo de una fuente sin mencionarla, el parafraseo abusivo, incluso si se menciona la fuente.
- **Fraude científico:** consiste en la elaboración, falsificación u omisión de información, datos, así como la publicación duplicada de una misma obra y los conflictos de autoría. **CITACIÓN Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS** el sistema de citación y referencias bibliográficas se ajustarán a las American Psychological Association (Normas APA, 7^a. edición).
- Se respetará de forma tácita el orden de los autores que figure en el documento original enviado.





UISRAEL - 2023

Francisco Pizarro E4-142 y Marieta de Veintimilla

Teléfono: (593) 2 255-5741

reruditus@uisrael.edu.ec

Quito - Ecuador