



**Uleam**  
UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABÍ

VOLUMEN 5 N° 1  
Enero - Junio 2024  
PUBLICACION SEMESTRAL  
DISTRIBUCIÓN GRATUITA  
ISSN: 2737-615X

# JBS

JOURNAL  
BUSINESS  
SCIENCE

Correo: [revista.jbs@uleam.edu.ec](mailto:revista.jbs@uleam.edu.ec)

OJS: [https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science/index](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science/index)

Teléfono: +593 99 906 8580

Revista Científica Especializada en Ciencias Administrativas

Revista Especializada en el Campo Amplio de la Administración

Público Objetivo: Está dirigida a Autoridades, Docentes, Estudiantes, Emprendedores y Profesionales de las Ciencias Administrativas, Marketing, Económicas, Contables, y a los Investigadores que aportan a la academia de todas latitudes.

Cobertura Temática: Publica artículos sobre las temáticas de Economía, Contabilidad, Auditoría, Marketing y Administración.

ISSN electrónico 2737-615X

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Av. Circunvalación, Manta

revista.jbs@uleam.edu.ec

**Disponible en [https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science)**

Manta - Manabí – Ecuador

**Director    Pedro Jacinto Quijije Anchundia**

Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1014-2021>

**Sub – Director    Dianexy Viviana Carreño Villavicencio**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8806-2729>

**Editora    Claudia Analía Molina Quiroz**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6201-1053>

**Co-Editora    Audrey Jacqueline Holguín Briones**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3783-5733>

## CONSEJO EDITORIAL

### **Editor de Sección - Administración | Ana del Rocío García Loor**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2898-8757>

### **Editor de Sección - Administración | Flor María Calero Guevara**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1213-6250>

### **Editor de Sección - Administración | Azucena Nancy Rosillo Suárez**

Docente Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
Universidad Técnica de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3198-5661>

### **Editor de Sección - Mercadotecnia | Johnny Edison Ponce Andrade**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4461-5938>

### **Editor de Sección - Mercadotecnia | Dayni Lisset Palacios Molina**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2201-2507>

**Editor de Sección - Mercadotecnia | Xavier Iván Jácome Santos**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7992-2515>

**Editor de Sección – Contabilidad y Finanzas | Carlos Arturo Monar Merchán**

Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8639-0964>

**COMITÉ CIENTÍFICO**

**Augusto Hidalgo Sánchez**

Universidad N. Mayor de San Marcos | Perú  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3123-610X>

**Evelyn Dyann Cano Lara**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6754-0587>

**Temístocles Deodato Loor Chávez**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8123-4543>

**Rubén Darío Mero Mero**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4139-6385>

**Vicenta Rocío Piguave Pérez**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4869-7161>

**Nancy Gissela Bravo Rosillo**

Universidad San Gregorio de Portoviejo | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9444-773X>

**Carlos Eduardo Jijena Michel**

Universidad Católica – Bolivia

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1947-6108>

**Pedro Bazo Quintana**

Universidad Zulia – Venezuela

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0201-0141>

**Ana Mercedes Acosta de Mavárez**

Universidad del Zulia – Venezuela

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7983-4531>

**Douglas Romero**

Universidad del Zulia – Venezuela

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0946-9847>

**Virginia Rodríguez López**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7462-0702>

## COMITÉ DE APOYO

### **Marco Iván Granda García**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Diagramador | Web Master | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4841-7641>

### **Pericles Ramon Mejía Vásquez**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Diseño Gráfico | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8661-3702>

### **Alexis Roberto Cuzme Espinales**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Corrector de Estilo y Ortografía | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0843-8309>

### **Wagner Villafuerte Muñoz**

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Corrector de Traducción al idioma Inglés | Ecuador

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9559-7169>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Av. Circunvalacion, Manta

Revista Especializada en el Campo Amplio de la Administración  
Manta - Manabí - Ecuador

*Disponible en* [https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science)

## INDICE

1 – 16

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: HOTELES ALGARROBOS, BLUE MARLÍN, CROSSMAN**

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS IMPACT ON KNOWLEDGE MANAGEMENT: ALGARROBOS, BLUE MARLIN, CROSSMAN HOTELS**

Noelia Nicole Andrade Zambrano<sup>1</sup>; Meibelyn Anais Castañeda Andaluz<sup>2</sup>; José Iván Zambrano Farías<sup>3</sup>

17 – 33

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE PITAHAYA ROJA A HOLANDA: CASO JORGE FRUIT**

**BUSINESS PLAN FOR THE EXPORT OF RED PITAHAYA TO THE NETHERLANDS: JORGE FRUIT CASE**

Benigno Javier Alcívar Martínez<sup>1</sup>; Mónica Andrea Sánchez Solórzano<sup>2</sup>, Briggith Stefania Alcívar Basurto<sup>3</sup>

34 – 52

**AMBIENTE LABORAL Y PRODUCTIVIDAD: CASO AGUAPEN EP SANTA ELENA**

**WORK ENVIRONMENT AND PRODUCTIVITY: THE CASE OF AGUAPEN EP SANTA ELENA**

Adrian Orlando Morales Malo<sup>1</sup>, Herman Christian Zuñiga Muñoz<sup>2</sup>

53 – 68

**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LEALTAD A LA MARCA: UN ANÁLISIS EMPÍRICO**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND BRAND LOYALTY: AN EMPIRIC ANALYSIS**

Evelyn Nayeli Sarango Gómez<sup>1</sup>; Fabian Andrés Vásquez Cedeño<sup>2</sup>; Dr. Lorenzo Bonisoli<sup>3</sup>

69 – 85

**ECONOMÍA CIRCULAR COMO DESARROLLO SOSTENIBLE, RECICLAJE Y MEDIO AMBIENTE EN EL GAD DE BOLÍVAR, 2022**

**“CIRCULAR ECONOMY AS SUSTAINABLE DEVELOPMENT, RECYCLING AND ENVIRONMENT IN GAD DE BOLÍVAR, 2022”**

Mildred del Carmen Hernández Rivadeneira<sup>1</sup>; María Dolores Vera Laz<sup>2</sup>; Pierina Judafith Córdova Ponce<sup>3</sup>

86 – 101

**ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL EN AGENCIAS DE VIAJES DE LA PROVINCIA DE MANABÍ –ECUADOR**

**BUSINESS SUSTAINABILITY STRATEGIES IN TRAVEL AGENCIES IN THE PROVINCE OF MANABÍ -ECUADOR**

George Carlo Farfán Loor<sup>1</sup>, Eliana Lilibeth Poveda Cedeño<sup>2</sup>

102 – 112

**GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

**LIQUIDITY RISK MANAGEMENT IN FINANCIAL INSTITUTIONS**

Anaíz Antonella Toala Perez<sup>1</sup>; Quinche Lisseth Moreira Vera<sup>2</sup>; Patricia Isabel Demera Rivadeneira<sup>3</sup>

113 – 133

**INFLUENCIA DE LOS CORRESPONSALES NO BANCARIOS EN LA INCLUSIÓN FINANCIERA DE NUEVOS USUARIOS PERIODO 2023**

**INFLUENCE OF NON-BANK CORRESPONDENTS ON THE FINANCIAL INCLUSION OF NEW USERS PERIOD 2023**

Mabel Elizabeth Barriga Pizarro<sup>1</sup>; Carlos Marcelo Zambrano Bravo<sup>2</sup>, Carlos Raúl Muñoz Bravo<sup>3</sup>

134 – 143

**INCLUSIÓN FINANCIERA DEL SECTOR DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS POPULARES DE LA PARROQUIA MACHALA, CANTÓN MACHALA**

**FINANCIAL INCLUSION OF THE SECTOR OF THE POPULAR ECONOMIC UNITS OF THE MACHALA PARISH, MACHALA CANTON**

Steeven Ariel Paredes Erique<sup>1</sup>; Lady Andrea León Serrano<sup>2</sup>

144 – 160

**NEUROMARKETING: SU INFLUENCIA EN LA DECISIÓN DE CONSUMO DEL SECTOR HOTELERO URBANO DE MANTA, ECUADOR**

**NEUROMARKETING: ITS INFLUENCE ON THE CONSUMPTION DECISION OF THE URBAN HOTEL SECTOR IN MANTA, ECUADOR**

David Johan Rodas Saltos<sup>1</sup>, Jenny Carolina Herrera Bartolomé<sup>2</sup>, Cristhian David García Holguín<sup>3</sup>

161 – 175

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LAS PYMES, CANTÓN SANTA ELENA 2024.**

**ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT OF SMES, CANTON SANTA ELENA 2024.**

Yuliana Melissa Santana Moncada <sup>1</sup>, Temístocles Deodato Loor Chávez<sup>2</sup>

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL  
CONOCIMIENTO: HOTELES ALGARROBOS, BLUE MARLÍN, CROSSMAN**

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS IMPACT ON KNOWLEDGE  
MANAGEMENT: ALGARROBOS, BLUE MARLIN, CROSSMAN HOTELS**

Noelia Nicole Andrade Zambrano<sup>1</sup>; Meibelyn Anais Castañeda Andaluz<sup>2</sup>; José Iván Zambrano Farías<sup>3</sup>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López, Ecuador, Manabí<sup>1,2,3</sup>

[noelia.andrade@espam.edu.ec](mailto:noelia.andrade@espam.edu.ec)<sup>1</sup>; [meibelyn.castaneda@espam.edu.ec](mailto:meibelyn.castaneda@espam.edu.ec)<sup>2</sup>; [izambrano@espam.edu.ec](mailto:izambrano@espam.edu.ec)<sup>3</sup>

Noelia Nicole Andrade Zambrano<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0004-7474-6873>

Meibelyn Anais Castañeda Andaluz<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0008-2544-6857>

José Iván Zambrano Farías<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8181-0838>

**Recibido: 7-dic-2023**

**Aceptado: 12-abr-2024**

**Código Clasificación: D21, D83, M12, M14, L83**

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo principal explorar la relación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento en los hoteles objeto de estudio. Se empleó un enfoque cuantitativo, centrándose en la evaluación de tres hoteles mediante un cuestionario, el estudio fue de alcance correlacional y diseño no experimental transeccional, siguió un paradigma empírico-analítico. Se utilizó un instrumento con validez de contenido, mostrando confiabilidad para cultura organizacional (0.9067) y gestión del conocimiento (0.6771). En el análisis de los resultados se obtuvo que la cultura organizacional destaca un enfoque en el bienestar firme con la ética y la excelencia en el servicio al cliente, sin embargo, en la gestión del conocimiento, se evidencia la falta de documentación esencial y procedimientos para compartir conocimiento. Además, pese a existir una correlación débil positiva entre las variables de estudio, ciertas dimensiones internas evaluadas en cada variable están fuertemente relacionadas dentro de los hoteles encuestados.

**PALABRAS CLAVES:** Comportamiento de la empresa, aprendizaje, gestión de personal, cultura corporativa, turismo.

## ABSTRACT

The main objective of the research was to explore the relationship between organizational culture and knowledge management in the hotels under study. A quantitative approach was used, focusing on the evaluation of three hotels by means of a questionnaire, the study was of correlational scope and transectional non-experimental design, following an empirical-analytical paradigm. An instrument with content validity was used, showing reliability for organizational culture (0.9067) and knowledge management (0.6771). In the analysis of the results, it was found that the organizational culture highlights a focus on firm well-being with ethics and excellence in customer service; however, in knowledge management, the lack of essential documentation and procedures for knowledge sharing is evident. In addition, despite a weak positive correlation between the study variables, certain internal dimensions evaluated in each variable are strongly related within the surveyed hotels.

**KEY WORDS:** Company behavior, learning, personnel management, corporate culture, tourism.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo empresarial se ha caracterizado por ser competitivo y dinámico, cómo consecuencia de los cambios tecnológicos y las tendencias hacia lo intangible, donde la información y el conocimiento son parte del éxito de las organizaciones. Bajo este contexto, la gestión del conocimiento se ha integrado como una disciplina fundamental para las empresas, por esa razón, adaptarse a los cambios y cumplir con los requisitos de los clientes es esencial para mantener su eficiencia y competitividad, además para destacarse en el mercado es importante gestionar de manera efectiva los procesos administrativos, acaparar ideas y fomentar una cultura que englobe el aprendizaje continuo.

La cultura organizacional (CO) está ligada al comportamiento general de las organizaciones, se conforma por valores, actitudes y principios siendo esta esencial para forjar la identidad de la organización, por esa razón es esencial para detectar posibles falencias y garantizar que la organización se encuentre alineada a sus objetivos, lo que a su vez impulsa el crecimiento y desarrollo empresarial. Mencionan Torres et al. (2021), que la cultura organizacional influye en el éxito o fracaso de cualquier organización, debido a las conductas y comportamientos de sus miembros. En consecuencia, la cultura organizacional ha adquirido una gran importancia en el ámbito empresarial, de esta manera Suárez et al. (2020), expresan que la cultura organizacional se encuentra en su mayor auge, debido a la estrecha conexión que existe entre los empleados y la cultura, dado que fortalece la gestión administrativa y mejora el rendimiento de las organizaciones. No obstante, no todas las organizaciones poseen una cultura organizacional sólida.

Por otra parte, Maza et al. (2020), sintetizan que la gestión del conocimiento captura, comparte y utiliza los saberes adquiridos para crear valor y obtener beneficios de ello. En este sentido, es crucial gestionar adecuadamente el conocimiento en las organizaciones, este recurso desempeña un papel determinante en su ventaja competitiva. Esta idea la sustentan Calvo (2018) y Chung y Espinoza (2020),

quienes reconocen la importancia de gestionar el conocimiento, definiéndola como una disciplina que contribuye en la ventaja competitiva e influye en el éxito de las organizaciones.

De esta manera, tanto la cultura organizacional como la gestión del conocimiento aportan ventajas significativas en las empresas; Castro y Gómez (2019), manifiestan que “una gestión del conocimiento exitosa requiere de una cultura organizacional que fomente la creación y distribución del conocimiento” (p. 63). Así, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, son fundamentales en las organizaciones, dado que una cultura que promueva la colaboración y la innovación puede crear un ambiente propicio para el intercambio de ideas y experiencias. Esto, a su vez, favorece la comunicación y la colaboración entre empleados, lo que resulta en una gestión del conocimiento más efectiva.

En este sentido, se pretende llevar a cabo un análisis de las variables objeto de estudio en un sector importante, como lo es la industria hotelera de Galápagos, misma que representa la principal fuente de economía en la región. Así lo plantean Torres y Muñoz (2022), al afirmar que la industria hotelera es uno de los principales sectores económicos y turísticos de las islas Galápagos, generando impacto económico a nivel local y nacional, por tanto, genera empleo basado en actividades de servicios.

Galápagos es una región compuesta por diferentes islas o localidades, su desarrollo empresarial ha crecido de forma empírica, debido a la falta de formación de las personas y la gestión administrativa, lo cual podría influir directamente en la gestión del conocimiento, debido a que existen debilidades, tales como la ausencia de formación técnica y datos que permitan la mejora continua. Por otra parte, a través de los años se ha evidenciado un crecimiento de la población flotante, según el Ministerio de Turismo (2023), “los arribos de viajeros a Galápagos registraron cifras récord a marzo de 2023 con la llegada de 32.509 turistas, un 24% más en comparación al mismo mes de 2019, año pre pandemia”. Por tal motivo la sociedad y las empresas se ven en la necesidad de aumentar su capacidad de respuesta en el ámbito turístico, como por ejemplo la alimentación y el alojamiento con requerimientos de calidad, por lo que las organizaciones deben estar preparadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen por el crecimiento demográfico dinámico. Los habitantes de Galápagos poseen una mezcla de cultura, valores y creencias, generando la necesidad de una adaptación cultural en las empresas y mayor esfuerzo de sus integrantes, debido a la heterogeneidad cultural, en ese sentido las organizaciones se ven influenciadas por la cultura organizacional y la gestión del conocimiento.

Por esa razón, el objetivo de esta investigación consiste en evaluar la cultura organizacional de los hoteles caso de estudio y su incidencia en la gestión del conocimiento, por lo que se definirán puntos críticos que incluyen fortalezas y debilidades, en otras palabras, servirá como insumo para orientarse a una planificación más efectiva y estructurada. Así pues, los resultados de esta investigación en la medida que tengan un compromiso de mejora continua y consideren los datos obtenidos, beneficiarían al sector privado, por ende, al sector hotelero, así mismo a las personas que conforman la organización.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló en los hoteles Algarrobos, Blue Marlin y Crossman, situados en las islas Galápagos. Según datos proporcionados por el Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos (2020), estos hoteles están calificados como hoteles de 3 estrellas. Su colaboración activa en la investigación permitió un análisis significativo de las variables cultura organizacional y gestión del conocimiento.

Esta investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo puesto que se buscó comprobar la hipótesis principal mediante la recolección de datos y, por lo tanto, se utilizaron herramientas estadísticas para analizar el comportamiento de la población caso de estudio. El alcance de esta investigación es correlacional debido a que el objetivo fue determinar el grado de incidencia entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento de los hoteles caso de estudio. La estructura del estudio fue no experimental transeccional dado que la recolección de datos se realizó en un solo momento. El paradigma de este proyecto de investigación fue empírico-analítico, orientándose hacia la obtención de conocimiento por parte del investigador mediante un análisis estadístico y descriptivo.

El proceso de recolección de datos se realizó en línea a través de herramientas digitales, utilizando Google Forms para obtener información detallada y estructurada, así mismo se programaron sesiones con los gerentes de los hoteles objeto de estudio, por medio de Google Meet. Este enfoque permitió una recopilación exhaustiva de datos, facilitando la interacción con los responsables de la gestión en cada hotel. Se destaca que el proceso metodológico general se dividió en dos fases. En primer lugar, se llevó a cabo una encuesta dirigida a los gerentes o representantes de los hoteles con el fin de evaluar el nivel de desempeño de la cultura organizacional y el nivel de madurez de la gestión del conocimiento en dichos hoteles. Esta encuesta fue diseñada con un cuestionario estructurado y validado, dividido en dos partes. Para evaluar la variable cultura organizacional, se utilizó el instrumento de Petrilli et al. (2022), que consta de 10 preguntas, se implementó la escala de Likert de 1 a 5, en donde 1 representa totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Además, se tuvo en cuenta los niveles de desempeño para el posterior análisis de los datos, los cuales son: Preformal con un rango de  $< 1$ ;  $< 2$ , Receptivo  $\geq 2$ ;  $< 3$ , Resolutivo  $\geq 3$ ;  $< 4$ , Autónomo  $\geq 4$ ;  $< 5$  y Estratégico  $\geq 5$ . Por otro lado, el instrumento que se manejó para evaluar la gestión del conocimiento, fue el de Rico y Ruiz (2021), en el que se aplicaron 34 preguntas, para ello, se utilizó la escala de Likert del 1 al 5. Para el análisis de los datos obtenidos, se consideró los niveles de madurez los cuales son: Inicial con un rango de  $< 3$ , Establecido  $\geq 3$ ;  $< 3.5$ , Gestionado  $\geq 3.5$ ;  $< 4$ , Consciente  $\geq 4$ ;  $< 4.5$  y Optimizado e Innovador  $\geq 4.5$ .

Seguidamente se realizó la medición de la fiabilidad de los datos utilizando el software Minitab, en donde se obtuvieron los siguientes resultados: el valor de visualización de normalidad de los datos fue mayor a 0,100, es decir, la distribución de los datos es normal para ambas variables. De igual forma se utilizó el Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna o confiabilidad de los datos, y se obtuvo los siguientes resultados: 0.9067, el cual se considera confiabilidad excelente en la cultura organizacional, indicando que existe gran consistencia entre los datos, afirmando la validez de los datos. En cuanto a la gestión del conocimiento, el resultado obtenido es de 0.6771, la confiabilidad es cuestionable, con base al resultado

anterior, se muestra una baja inconsistencia entre los datos, es decir, el instrumento mide el constructor de manera aceptable, pero podría mejorar.

Posteriormente, en la segunda fase del estudio, se llevó a cabo un análisis de la correlación entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en los hoteles objeto de investigación, por lo que se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, el cual tuvo como objetivo determinar si existe una relación significativa entre ambas variables y así validar la hipótesis planteada en la investigación. Mediante este enfoque, se buscó examinar la influencia que la cultura organizacional ejerce sobre la forma en que se gestiona el conocimiento en estos establecimientos hoteleros.

## RESULTADOS

Una vez obtenido los datos de cada pregunta del cuestionario, se llevó a cabo un análisis exhaustivo para interpretar y presentar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los hoteles objeto de estudio. El objetivo es proporcionar una comprensión profunda y completa de los datos recopilados, destacando las áreas de fortaleza y debilidad en la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en los hoteles Algarrobos, Blue Marlín y Crossman, ubicados en las Islas Galápagos. Para ello, se optó por el uso del software Minitab debido a su capacidad para realizar análisis estadísticos avanzados y generar visualizaciones claras y comprensibles, a través de este análisis, se observó que los hoteles investigados enfrentan ciertas dificultades en algunas dimensiones relacionadas con la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, siendo la gestión del conocimiento la que presenta más discrepancias. Sin embargo, a pesar de estas dificultades, tales como, la falta de documentación esencial, deficiencia en la formación de equipos de trabajo y procedimientos para compartir conocimiento entre los colaboradores de los hoteles objeto de estudio, se identifica una correlación positiva débil, aunque se han identificado áreas de mejora, existe una tendencia positiva hacia la integración de una cultura organizacional sólida y una gestión efectiva del conocimiento en los hoteles estudiados.

### Descriptiva cultura organizacional

Para los indicadores de la cultura organizacional se obtuvo lo siguiente

Tabla 1

Indicador visión

Indicador Visión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,333	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

La media del indicador Visión de los hoteles encuestados es de 4,333, se encuentra en un nivel de desempeño autónomo lo que significa que tienen un medianamente alto nivel de planificación, este resultado sugiere que los hoteles no solo identifican y resuelven problemas de manera efectiva, sino que también contribuyen significativamente al desarrollo económico tanto a nivel regional como nacional.

Además, su influencia se refleja en la generación de oportunidades de empleo para los habitantes de Galápagos, lo que demuestra su impacto positivo en la comunidad local.

**Tabla 2**

*Indicador misión*

Indicador Misión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,996	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Los hoteles encuestados tienen una media de 4,996 en el indicador Misión, destacando un notable compromiso con la planificación organizacional, estos establecimientos están enfocados en su misión empresarial, ofreciendo servicios de calidad a sus clientes. Además, de crear condiciones laborales óptimas para su personal, no solo se centran en la eficiencia interna, sino que también muestran un compromiso con la sostenibilidad, optimizando recursos y gestionando residuos de manera responsable, este enfoque integral contribuye al bienestar del medio ambiente y de la sociedad en general.

**Tabla 3**

*Indicador Ética*

Indicador Ética				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Se observa una media de 4,667, indicando un grado de nivel de desempeño autónomo, este resultado refleja el compromiso de los hoteles encuestados en promover valores dentro de su establecimiento, buscando crear un ambiente de calidad entre los colaboradores. Además, destaca su enfoque en proporcionar un trato digno a los clientes o al momento de brindar información, evidenciando así su firme compromiso con la ética y la excelencia en el servicio.

**Tabla 4**

*Indicador comunicación*

Indicador Comunicación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Con lo que respecta al indicador de comunicación, se sitúa en un nivel de desempeño autónomo, con una media de 4,667, este resultado refleja el compromiso dentro de los hoteles encuestados para mantener una buena comunicación. Garantizando que el personal disponga de la información necesaria al desempeñar

sus actividades dentro del hotel, contribuyendo así al mantenimiento óptimo de las instalaciones y al buen funcionamiento general del hotel. Menciona Chango (2021), que estas características son consistentes en una organización de cultura de tipo responsable y también con cultura humanista, que es aquella que procura mantener a sus colaboradores con una buena comunicación.

**Tabla 5**

*Indicador gestión del conocimiento*

Indicador Gestión del conocimiento				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En el indicador de gestión del conocimiento, se registra una media de 4,667, lo que representa un nivel de desempeño autónomo, evidenciando que los hoteles encuestados abordan los desafíos mediante la utilización de información generada por sus colaboradores. Este indicador refleja la habilidad del gerente o representante para adaptar el conocimiento adquirido tanto dentro como fuera del hotel, destacando la importancia de una gestión efectiva de la información en la resolución de problemas.

**Tabla 6**

*Indicador formación*

Indicador Formación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,000	1	3	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En el indicador formación, se observa que existe una media de 4,000, siendo una media aceptable, con un nivel de desempeño autónomo, en este sentido los hoteles encuestados expresaron que, si realizan programas de capacitaciones para formar a sus colaboradores, lo cual es indispensable para fortalecer la relación con los colaboradores para que exista crecimiento y desarrollo profesional.

**Tabla 7**

*Indicador equidad laboral*

Indicador Equidad laboral				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En relación al indicador equidad laboral, los hoteles mencionaron que, si existe equidad laboral, específicamente en el salario que ofrecen, pues la media equivale al 4,667, es decir se encuentra en un nivel

autónomo, lo cual indica que los hoteles respetan los derechos laborales y personales de sus colaboradores, dado que existe criterio propio para argumentar y resolver problemas.

**Tabla 8**

*Indicador economía sostenible*

Indicador Economía sostenible				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
5,000	0,000	5	5	Estratégico

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Para el indicador economía sostenible, se evidencia una media de 5,000 lo cual representa una media alta, indicando que los hoteles se preocupan por el medio ambiente, por esa razón implementan estrategias que minimicen el impacto ambiental que provocan sus actividades diarias, dado que existen una variabilidad de los datos.

**Tabla 9**

*Indicador inclusión*

Indicador Inclusión				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,667	0,577	4	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Con respecto al indicador inclusión, se muestra una media de 4,667, lo que indica que los hoteles encuestados ofrecen oportunidades laborales en un nivel autónomo, donde existe criterio propio para argumentar y resolver problemas, considerando la desviación estándar que es de 0,577, se evidencia que la información obtenida puede dar paso al nivel estratégico, lo cual implica que el hotel aplica estrategias creativas y actúa con base en valores.

**Tabla 10**

*Indicador cuidado del ecosistema*

Indicador Cuidado del ecosistema				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de desempeño
4,000	1	3	5	Autónomo

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Es notable que los hoteles se encuentran en un nivel resolutivo, es decir analiza lo básico y resuelve problemas sencillos, la media para el indicador cuidado del ecosistema es de 4,000, teniendo una desviación estándar de 1, indicando que los hoteles pueden aumentar su participación en programas que engloben acciones para mejorar y proteger el medio ambiente, dado que estos programas son de ayuda para concientizar y poner en marcha estrategias que promuevan mejorar las áreas naturales.

## Descriptiva gestión del conocimiento

Para las fases y facilitadores de la gestión de conocimiento se obtuvo lo siguiente

**Tabla 11**

*Socialización. Datos descriptivos*

Fase de socialización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En la fase de socialización del conocimiento, se observa una notoria media de 5, en donde este resultado refleja un nivel de madurez optimizado e innovador, indicando que los hoteles se encuentran en un nivel elevado. En este contexto, los establecimientos no solo facilitan espacios y tiempo adecuados para que los colaboradores compartan el conocimiento adquirido durante sus labores, sino que también animan activamente el intercambio de información y experiencias entre los compañeros de trabajo.

**Tabla 12**

*Exteriorización. Datos descriptivos*

Fase de exteriorización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.266	0.750	4	5	Consciente

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En la fase de exteriorización, se observa una media total de 4,226, en donde se encuentra en un rango de nivel de madurez consistente, esto sugiere que no están documentando el conocimiento ni elaborando procedimientos o protocolos para compartirlo con otros colaboradores. Por otro lado, se demuestra que algunos establecimientos, han concretado momentos y espacios en sus procesos para fomentar la generación de nuevos conocimientos.

**Tabla 13**

*Combinación. Datos descriptivos*

Fase de combinación				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.857	0.247	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Dentro de la fase de combinación se puede visualizar que la media total es de 4,857 indicando que los hoteles se encuentran en un nivel alto, dado que actualizan los procesos y están en constante innovación, se destaca que los hoteles transmiten información para gestionar el conocimiento, lo cual es indispensable

para mejorar las actividades de los establecimientos, mismo que se refleja en el servicio brindado a los clientes.

**Tabla 14**

*Interiorización. Datos descriptivos*

Fase de interiorización				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.667	0.448	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Para la fase de interiorización, se consideró diferentes preguntas que fueron útil para evaluar el nivel de madurez que existen en los hoteles encuestados, se observa que la media total se encuentra entre 4, 667, indicando que se encuentran en un nivel optimizado e innovador, dado que los hoteles demuestran lo importante de gestionar el conocimiento, puesto que se refleja que en el énfasis a las capacitaciones, lo cual sirve para comunicarlo, evaluarlo y practicarlo, sin embargo, se recalca que los empleados no están al tanto de las políticas que existen sobre la gestión del conocimiento, revelando que los hoteles se encuentran en proceso para poner en marcha la formalización de dicha gestión.

**Tabla 15**

*Intención. Datos descriptivos*

Facilitador intención				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4.778	0.378	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En relación a la fase facilitador intención, se demuestra que la madurez de la gestión del conocimiento con respecto a preguntas relacionadas con la cultura organizacional considerando aspectos como los valores y la creación del conocimiento, se encuentran en un nivel consciente, dado que la media total es de 4,778, indicando que son juiciosos de que una cultura organizacional fuerte promueve una gestión del conocimiento eficaz.

**Tabla 16**

*Autonomía. Datos descriptivos*

Facilitador autonomía				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4,667	0.289	4	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En relación con la fase facilitador autonomía, se demuestra que la madurez de la gestión del conocimiento con respecto a preguntas relacionadas con la competencia y la autonomía de la forma de trabajar, se localizan en un nivel consciente, dado que la media es de 4,667, indicando que es necesario estar al tanto

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

de lo que realiza su competencia, así mismo es primordial incentivar a los colaboradores a ejercer con responsabilidad sus actividades.

**Tabla 17**

*Redundancia. Datos descriptivos*

Facilitador redundancia				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
3.891	1.655	2	5	Gestionado

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

Con respecto a la fase facilitador redundancia, en torno a las preguntas que hacen referencia al trabajo en equipo, rotación de personal y la comunicación que existe dentro de los hoteles, se evidencia que se encuentran en un nivel medio, dado que la media total se encuentra en 3,891. Este rango demuestra que se encuentran en un nivel gestionado, es decir, se evidenció respuestas con “totalmente en desacuerdo” por esa razón existe desviación estándar, lo cual indica que se debe mejorar la comunicación interna y la interacción con las diferentes áreas o procesos, porque “un equipo de trabajo informado y capaz de interactuar con otros procesos, es capaz de afrontar problemáticas y plantear soluciones rápidas en un contexto organizacional” (Zambrano, 2023).

**Tabla 18**

*Fluctuación y caos creativo. Datos descriptivos*

Facilitador fluctuación y caos creativo				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5,000	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En la fase facilitador de fluctuación y caos creativo, se destaca una media de 5, ubicándose en un rango alto, esto indica que los hoteles encuestados fomentan que sus colaboradores rompan con hábitos y rutinas, con el objetivo de renovar procesos y servicios. Esta práctica tiene gran importancia para el establecimiento, debido a que no solo contribuye a la atracción de nuevos clientes que se sienten escuchados, sino que también se respalda mediante la implementación de sistemas que facilitan la expansión del conocimiento dentro de la organización.

**Tabla 19**

*Variedad de requisitos. Datos descriptivos*

Facilitador variedad de requisitos				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
4,000	1.365	2	5	Consciente

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En el facilitador de variedad de requisitos, se destaca una media de 4, situándose en un rango medianamente alto, con un nivel de madurez consciente. Este resultado muestra que los hoteles encuestados tienen la capacidad de comprender posibles cambios en su industria y así poder actualizarse continuamente. Además, estos hoteles demuestran su compromiso con la mejora continua mediante la realización de auditorías internas destinadas a perfeccionar sus procesos para que puedan brindar un servicio de alta calidad a sus clientes.

**Tabla 20**

*Estilo de dirección. Datos descriptivos*

Facilitador estilo de dirección				
Media Total	Desviación estándar Total	Mínimo	Máximo	Nivel de madurez
5,000	0,000	5	5	Optimizado e Innovador

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

En el facilitador estilo de dirección, se destaca una media de 5, ubicándose en un rango alto. Este resultado indica que los responsables de los procesos dentro de los hoteles desempeñan un papel crucial al integrar los conocimientos adquiridos, tanto del equipo directivo como de cada colaborador. Esta práctica contribuye significativamente al buen funcionamiento del establecimiento, asegurando una gestión del conocimiento eficiente.

### **Correlación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento.**

A continuación, la tabla 21, muestra el resultado de la correlación de ambas variables, en donde se obtuvo una correlación de 0,186, al ser correlación de Pearson, este valor indica que existe una correlación débil positiva entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, esto lo sustentan Roy et al. (2019), quienes indican que  $\pm 0.20$  es una correlación débil.

**Tabla 21**

*Correlación de Pearson; cultura organizacional y gestión del conocimiento*

	Cultura Organizacional
Gestión del Conocimiento	<b>0,186</b>

Fuente: Software Minitab  
Elaboración Propia

## **DISCUSIÓN**

En este estudio, se observa dificultades al evaluar las variables cultura organizacional y gestión del conocimiento, especialmente en los hoteles seleccionados como casos de estudio, esta dificultad se atribuye a la falta de confianza para proporcionar información crucial, ya que existe el temor de posibles riesgos asociados con su divulgación. El estudio realizado por Padrón et al. (2019), demuestran que existen limitaciones con respecto a investigaciones sobre la cultura organizacional dentro del sector hotelero, lo cual resulta sorprendente debido a que es un factor que ayuda a la competitividad. En otras palabras, se evidencia la necesidad de superar estas limitaciones para abordar más investigaciones y así obtener una

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

visión más completa y precisa de cómo estas variables se comportan o influyen dentro de la industria hotelera, pues se menciona que la cultura organizacional posee un impacto directo en la eficiencia y ventaja competitiva de las organizaciones.

Por otra parte, Méndez et al. (2023), sostienen que "para que una empresa logre destacar deberá tener un desarrollo óptimo y eficiente en la ejecución de sus actividades, lo cual se logrará con el empoderamiento de la cultura organizacional", por tal razón, en este estudio se consideran indicadores para evaluar la incidencia de ambas variables, al analizar los resultados de la variable cultura organizacional, se observa un nivel de desempeño autónomo, indicando que los hoteles poseen condiciones laborales justas, dado que contribuyen en la gestión sostenible del medio ambiente, fortalecen los valores y fomentan la capacitación a sus colaboradores, esto demuestra que la cultura organizacional que conservan está orientada hacia el bienestar del establecimiento y sus colaboradores.

Por consiguiente, para la variable de gestión del conocimiento, se observa que los hoteles se encuentran en un nivel de madurez optimizado e innovador, lo que indica que mejoran sus procesos y consideran que la opinión de sus colaboradores es importante para impartir nuevos conocimientos con la finalidad de mejorar el trabajo en equipo y la productividad de la organización. Lo cual es sustentado por Vázquez et al. (2023), pues plantean que, un nivel de madurez optimizado e innovador hace referencia a una gestión del conocimiento plenamente integrada a las funciones y actividades, en donde se cuenta con procesos de mejoramiento continuo. A su vez, Pájaro (2022), expresa que, actualmente las organizaciones están enfocadas en gestionar el conocimiento buscando una ventaja competitiva que las impulse a ser organizaciones innovadoras.

Sin embargo, se muestran debilidades con respecto a las fases de exteriorización, redundancia y variedad de requisitos, estas hacen referencia a compartir la información y comunicar lo que implica el conocimiento, por lo que se debe hacer énfasis en estos indicadores, dado que la exteriorización consiste en descubrir el conocimiento por medio de su codificación, siendo esto el proceso de crear nuevos conocimientos. García et al. (2021), indican que "la gestión del conocimiento deberá considerarse como una práctica objeto de aplicación en el campo empresarial, particularmente del hotelero, debido a que posibilita la mejora potencial de los diferentes procesos, sin importar el rol estratégico, táctico u operativo". En este sentido, los hoteles deben gestionar estas fases para obtener mejores resultados en el ambiente laboral, porque se comparte y se crea un ambiente en donde todos los participantes se sienten escuchados, además, informar y hacer a los colaboradores partícipes de la documentación del conocimiento atribuirá a la mejora del servicio.

Por último, se destaca que la correlación entre variables es mínima, con un valor positivo de 0.186, lo cual representa que la cultura organizacional no influye de manera significativa en la gestión del conocimiento. No obstante, Hinojosa (2021), recalca en su investigación que "la relación de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento es positiva entre ambas variables con un valor de 0.520; esto quiere decir, que la cultura organizacional tiene una incidencia positiva en la gestión del conocimiento en las instituciones educativas". A su vez, Cerda y Huallani (2022), mencionan que su estudio concluyó que la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional, con una correlación de Pearson de  $r = 0.944$ . Haciendo referencia a otras investigaciones se recalca que ambos estudios se centran en diferentes contextos, quizás

en las instituciones educativas estas variables tienen mayor incidencia porque en sí crean y comparten conocimiento de manera constante, siendo una parte intrínseca de su funcionamiento. Asimismo, el Archivo General de la Nación (AGN) es una entidad adscrita al Ministerio de Cultura, que promueve y ejecuta las políticas de conservación, restauración, registro, difusión y servicio del Patrimonio Documental de la Nación, en este sentido, el conocimiento y la cultura son elementos esenciales, siendo esto reflejado en su correlación, mientras que en el caso de los hoteles, las organizaciones pueden manejar sus procesos y actividades de forma distinta, por lo que puede variar debido a las diversas culturas en las que operan, lo cual implica mayores desafíos.

## CONCLUSIONES

La investigación presenta los resultados derivados de la evaluación de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento. A través del análisis detallado de estos resultados, se extraen las siguientes conclusiones significativas:

Dentro de la cultura organizacional se demuestra un enfoque claro en promover tanto el bienestar de los hoteles como el de sus colaboradores. Además, se destaca su dedicación a proporcionar un trato digno a los clientes y al brindar información, evidenciando un firme compromiso con la ética y la excelencia en el servicio. Este enfoque integral refuerza la idea de que la cultura organizacional de estos hoteles está centrada en valores que van más allá de la eficiencia interna, abogando por la sostenibilidad, la ética y la calidad en todas las interacciones.

En lo que respecta a la gestión del conocimiento, se identificó que los hoteles objeto de estudio no emplean la documentación necesaria en sus procesos ni desarrollan procedimientos o protocolos para compartir dicho conocimiento entre los colaboradores. Esta ausencia en la utilización de documentación esencial conlleva consecuencias negativas, generando pérdida de información al trasladarse de un proceso a otro, este inconveniente, a su vez, obstaculiza la adecuada clasificación de la información según su importancia. Adicionalmente, se identificó una deficiencia en la formación de equipos de trabajo que incluyan a individuos de distintos procesos, lo cual podría mejorar las interacciones entre estos procesos dentro de los hoteles.

Para finalizar, la presente investigación se ha identificado una correlación débil, pero positiva entre las variables analizadas, los hoteles encuestados pueden maximizar sus esfuerzos al enfocarse en los indicadores y facilitadores internos específicos de cada variable, por ende, es pertinente explorar correlaciones internas entre las variables objeto de estudio, esto permitirá determinar si algún aspecto interno de la cultura organizacional y gestión del conocimiento influye en el comportamiento final de las variables objeto de estudio. Por otra parte, se recomienda ampliar el alcance de futuras investigaciones en el sector hotelero, dado que se limitan las investigaciones, a pesar de ser un sector que influye positivamente a la economía del país.

## REFERENCIAS

- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Tendencias*, XIX(1), 140-163. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Castro, L. y Gómez, V. (2019). *El impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa asc electrónica s.a. ubicada en Dosquebradas Risaralda*. (Tesis de posgrado, Universidad Tecnológica de Pereira). <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/8a1cca93-6f10-4e1a-99a2-fcdd3abdf0a2/content>
- Cerda, R. y Huallani, S. (2022). *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en el archivo general de La Nación, 2021*. (Tesis de posgrado, Universidad del Pacífico). [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3723/Cerda%2C%20Rocio\\_Trabajo%20de%20investigacion\\_Maestria\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3723/Cerda%2C%20Rocio_Trabajo%20de%20investigacion_Maestria_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chango, E. (2021). *La cultura organizacional y el modelamiento de sus prácticas. Caso microempresa Ielectric, de la ciudad de Quito*. (Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7842/1/T3382-MDTH-Chango-La%20cultura.pdf>
- Chung, V. y Espinoza, J. (2020). Efecto mediador de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento. *Revista Científica Institucional TZHOECOEN*, 12(3), 360-370. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1333>
- Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos. (2020). *Matriz de problemas y potencialidades*. [Anexo 05, Plan de desarrollo sustentable y ordenamiento territorial del Régimen Especial de Galápagos 2020-2030]. <file:///C:/Users/HP/Downloads/anexo-no.-5-matriz-problemas-y-potencialidades-final.pdf>
- García, S., Gutiérrez, J. y Garavito, Y. (2021). Gestión del conocimiento en el sector hotelero: una revisión a la literatura. *Criterio Libre*(34). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8065781.pdf>
- Hinojosa, M. (2021). *Cultura organizacional y la gestión del conocimiento en instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná 2020*. (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58064/Hinojosa\\_TMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58064/Hinojosa_TMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Maza, V. d., Mora, K., Tapia, N. y Espinoza, C. (2020). Gestión del Conocimiento, una estrategia de innovación empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 423-445. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.438>
- Méndez, J., Bolaños, C. y Méndez, M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, 4(1), 59-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Ministerio de Turismo. (6 de abril de 2023). *Galápagos alcanzó cifras récord en la llegada de viajeros*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/galapagos-alcanzo-cifras-record-en-la-llegada-de->

viajeros/#:~:text=Los%20arribos%20de%20viajeros%20a,de%202019%2C%20a%C3%B1o%20pre%20pandemia

- Padrón, E., Palafox, A. y Vargas, E. (2019). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85). <https://www.redalyc.org/journal/290/29058864008/html/>
- Pájaro, J. (2022). La Gestión del conocimiento una herramienta para el cambio cultural de las organizaciones. *Rocha Revista Científica Anfibios*, 5(2), 11-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.109>
- Petrilli, P., Gibrán, L. y Herrera, S. (2022). Cultura organizacional para el desarrollo social sostenible en microempresas. Diseño de un instrumento para su evaluación. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 11(1), 110-129. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8432629>
- Rico, J. y Ruiz, L. (2021). *Instrumento para evaluar el nivel de madurez de la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia*. (Tesis de posgrado, Universidad Santo Tomás). <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/42655>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M. y Palacios, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Rev Alerg Mex*, 66(3), 354-360. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v66n3/2448-9190-ram-66-03-354.pdf>
- Suárez, M., Álvarez, M. y Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*(40), 145-156. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Torres, N., Fierro, P., Carrillo, M. y Llori, K. (2021). *El desarrollo local y la cultura organizacional*. Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.43>
- Torres, S. y Muñoz, A. (2022). La gestión sostenible aplicada al sector hotelero en galápagos. *Turismo y Sociedad*, 31, 177-197. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01207555.n31.10>
- Vázquez, G., Jiménez, I., Juárez, L. y Bracamontes, E. (2023). Nivel de madurez de la gestión del conocimiento para la innovación educativa en la Universidad de Colima, México. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 24. <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/eks.28847>
- Zambrano, E. (2023). *Cultura Organizacional y su incidencia en la gestión del conocimiento caso: APRONAM S.A del cantón Chone*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", ESPAM MFL). [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2190/1/TIC\\_AE42D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2190/1/TIC_AE42D.pdf)

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE PITAHAYA ROJA A  
HOLANDA: CASO JORGE FRUIT**

**BUSINESS PLAN FOR THE EXPORT OF RED PITAHAYA TO THE  
NETHERLANDS: JORGE FRUIT CASE**

Benigno Javier Alcívar Martínez<sup>1</sup>; Mónica Andrea Sánchez Solórzano<sup>2</sup>,

Briggith Stefania Alcívar Basurto<sup>3</sup>,

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí MFL, Carrera de Administración de Empresas<sup>1</sup>

[balcivar@espam.edu.ec](mailto:balcivar@espam.edu.ec)<sup>1</sup>; [monica.sanchez@espam.edu.ec](mailto:monica.sanchez@espam.edu.ec)<sup>2</sup>, [briggith.alcivar@espam.edu.ec](mailto:briggith.alcivar@espam.edu.ec)<sup>3</sup>

Benigno Javier Alcívar Martínez<sup>1</sup> <http://orcid.org/0000-0002-4930-4617>

Mónica Andrea Sánchez Solórzano<sup>2</sup> <http://orcid.org/0009-0003-3072-4878>

Briggith Stefania Alcívar Basurto<sup>3</sup> <https://orcid.org/0009-0001-3236-0268>

**Recibido: 9-dic-2023**

**Aceptado: 12-abr-2024**

**Código Clasificación: M1, M16, M21, M31, O13**

**RESUMEN**

Este estudio de investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para la microempresa Jorge Fruit, enfocado en la exportación de Pitahaya Roja a Holanda, Países Bajos. Los tipos de investigación incluyeron los métodos descriptivo, inductivo, deductivo y analítico, así como de campo. Se utilizaron las herramientas VRIO para la determinación de la ventaja competitiva y el análisis FODA, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mediante la utilización de un cuestionario. El análisis económico-financiero demostró la rentabilidad del proyecto, con valores positivos de Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, con una recuperación de la inversión en dos años y ocho meses. La estructuración del plan de negocio proporcionó a Jorge Fruit una base sólida para aprovechar las oportunidades en el mercado internacional, siendo un paso crucial para abordar la exportación y maximizar el potencial de la Pitahaya en el prometedor mercado holandés.

**PALABRAS CLAVES:** Plan de negocios, exportación, pitahaya roja, análisis de mercado, viabilidad económica y financiera,

## ABSTRACT

This research study aimed to design a business plan for the microenterprise Jorge Fruit, focused on the export of Red Pitahaya to Holland, The Netherlands. The types of research included descriptive, inductive, deductive, analytical and field methods. VRIO tools were used to determine the competitive advantage and SWOT analysis, identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats, through the use of a questionnaire. The economic-financial analysis demonstrated the profitability of the project, with positive Net Present Value and Internal Rate of Return values, with a payback of the investment in two years and eight months. The structuring of the business plan provided Jorge Fruit with a solid base to take advantage of opportunities in the international market, being a crucial step to address the export and maximize the potential of Pitahaya in the promising Dutch market.

**KEY WORDS:** Business plan, export, red pitahaya, market analysis, economic and financial.

## INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es una herramienta importante para el desarrollo empresarial, ya que permite a los emprendedores y empresarios comprender claramente los aspectos financieros y comerciales relacionados con su proyecto. Agila et al. (2018), afirman que el plan de negocios es una alternativa viable para el desarrollo empresarial. Para asegurar el éxito del proyecto, es vital considerar el costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas (Aguilera, 2023). Además, es importante destacar la relación entre el desempeño exportador y el crecimiento de las PYME, la cual ha sido estudiada por Palacios y Saavedra (2016) y Toledo (2017).

En la actualidad, la internacionalización de las pymes es un tema importante porque les permite expandir sus mercados y ser más competitivas. Según Hoyos (2019), la búsqueda de nuevos mercados, la necesidad de diversificar la producción y la reducción de costos impulsan la internacionalización de las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano. En este contexto, la realización de estudios de mercado y perfiles sectoriales (Morejón, 2016), puede ser una herramienta útil para la toma de decisiones sobre el significado de la internacionalización de las empresas.

Diversas investigaciones han abordado la relevancia del plan de negocio en el contexto empresarial (Ávila et al., 2015), han destacado la importancia del plan de negocio como herramienta para crear una empresa, resaltando la función estratégica que cumple en el proceso de toma de decisiones y su influencia en el éxito del emprendimiento.

La identificación y el análisis de los componentes esenciales para el diseño exitoso de un plan de negocio son los principales objetivos del trabajo de García (2018). El autor aborda temas como la definición clara del modelo de negocio, la determinación de la ventaja competitiva, el análisis del mercado y la competencia, la estrategia de marketing, la estructura organizativa, el análisis financiero y la evaluación de riesgos a través de un enfoque práctico y aplicado. Como afirma García (2018), ofrece una perspectiva útil sobre las mejores prácticas y estrategias para hacer que un plan de negocio sea sólido y atractivo para inversores, socios comerciales y otras partes interesadas. Sin embargo, el trabajo de Baque et al. (2020), se centra en la creación de estudios de planes de negocios para empresas relacionadas con la economía popular y solidaria. Este método tiene en cuenta otros factores como la responsabilidad social, la sostenibilidad, el impacto social y el beneficio de la comunidad. La investigación destaca la importancia de adaptar los valores de las estrategias de negocios a las características y de los actores económicos populares y

solidarios, así como de involucrar a los y las organizaciones locales en el proceso de diseño y ejecución del plan de negocios.

En este sentido, Gaytán (2020), aborda la importancia de la elaboración de un plan de negocios para lograr la rentabilidad de una empresa. El autor destaca cómo la planificación estratégica y la toma de decisiones basadas en datos y análisis pueden influir en la rentabilidad de una empresa. Además, proporciona información valiosa sobre cómo el plan de negocios puede ser utilizado para la expansión internacional de las empresas y cómo la toma de decisiones relacionadas con las exportaciones puede influir en el crecimiento económico del país.

La pitahaya (*Hylocereus undatus*) es un fruto exótico que ha despertado el interés de los productores agrícolas y la industria alimentaria en diversas regiones del mundo debido a su gran potencial económico y nutricional. Debido a su capacidad para obtener rendimientos significativos y su adaptación a las condiciones climáticas del valle de Culiacán, Sinaloa, México, se ha convertido en un cultivo relevante (Osuna et al., 2016).

El éxito del cultivo y la comercialización de la pitahaya dependen de la fenología reproductiva, el rendimiento y la calidad del fruto. Para sincronizar los procesos de floración y fructificación, lo que garantiza una producción eficiente y constante, es esencial comprender la fenología reproductiva de la planta. Además, el rendimiento de la pitahaya es un indicador importante de la productividad del cultivo, y su análisis proporciona información útil sobre la cantidad de fruta que se puede obtener por unidad de área cultivada.

Mendoza Burgos et al. (2020), examinan cómo desarrollar un plan de negocios para establecer una empresa que exporte bananos orgánicos de Ecuador a Rusia. El estudio ofrece un enfoque completo y detallado que abarca desde la identificación de la demanda en el mercado ruso hasta el diseño de estrategias comerciales y logísticas para posicionar el producto en el mercado internacional. Este documento destaca la relevancia de la certificación orgánica y la sostenibilidad como factores diferenciadores en el mercado global. Además, se hace hincapié en los aspectos legales y aduaneros que deben tenerse en cuenta al exportar un país específico como Rusia.

Sin embargo, Mella et al. (2021), examinan cómo se produce y distribuye la pitahaya en la región de Manabí para su exportación directa. Este estudio examina las oportunidades y los desafíos que enfrentan los productores de pitahaya al ingresar al mercado global. La calidad y la trazabilidad del producto son cruciales para asegurar su aceptación en mercados extranjeros. Además, se examinarán las técnicas de logística y distribución necesarias para lograr una exportación directa rentable y competitiva. Mella et al. (2021), examinan el proceso de exportación de la pitahaya y destaca la importancia de cumplir con las regulaciones y regulaciones internacionales y mantener altos estándares de calidad.

El impacto de las exportaciones primarias en el crecimiento económico del Ecuador y en el contexto de Colombia en la investigación de Escandón y Hurtado (2014), mencionan, la existencia de variaciones en la evolución de las operaciones internacionales y la presencia de patrones de expansión para la internacionalización de empresas, tal como ha sido investigado por Alvarado et al. (2020), en su análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 2000-2017. Este enfoque permite comprender la importancia del plan de negocio en la expansión internacional de las empresas y cómo la toma de decisiones relacionadas con las exportaciones puede influir en el crecimiento económico del país.

La pitahaya es un fruto exótico que ha ganado popularidad en los últimos años debido a su alto contenido de nutrientes y propiedades antioxidantes. Según Verona et al. (2020), este fruto proporciona información

detallada sobre su cultivo, sus características fisicoquímicas y su composición nutricional. El estudio destaca la alta capacidad antioxidante de la pitahaya. En Manabí, la producción de pitahaya ha experimentado un aumento gracias al apoyo brindado por la Agencia de Regulación y Control Fitozoosanitario en los procesos de certificación. Según Granoble y Acuría (2022), existen aproximadamente 15 cantones con sembríos de pitahaya, 64 sitios de producción, 38 certificados y 225 hectáreas monitoreadas.

En la actualidad la microempresa, Jorge Fruit, con sede en la Soledad, cantón Junín, vende su fruta a través de intermediarios y el mercado local, donde los precios son bajos debido a la gran cantidad de pitahaya cultivada en Manabí. La excesiva oferta ha provocado el colapso de los mercados, la devaluación de los precios y el desperdicio de la fruta, lo que ha generado pérdidas económicas y disminución en sus ingresos debido a los costos de producción y mantenimiento del cultivo. Con este antecedente el objetivo de esta investigación es diseñar un plan de negocio para la microempresa Jorge Fruit, enfocado en la exportación de Pitahaya Roja a Holanda, Países Bajos; con el propósito de evaluar la viabilidad económica y financiera para la exportación de pitahaya y proporcionar una estructura estratégica que contribuirá a la toma de decisiones para la microempresa.

## **METODOLOGÍA**

El tipo de investigación incluyó los métodos descriptivo, inductivo, deductivo y analítico de campo, tal como lo mencionaron Alcívar et al. (2021). Para realizar el análisis del entorno empresarial, se utilizaron, según Gonçalves et al. (2011) y Bachtiar et al. (2022), herramientas como VRIO para identificar la ventaja competitiva, mediante los parámetros de valor, rareza, inimitabilidad y organización de la microempresa. Para determinar los factores externos e internos de la microempresa, se consideraron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Posteriormente, se utilizaron fichas de observación y se realizaron 10 entrevistas exhaustivas a profundidad con los responsables de la microempresa para recopilar la información interna.

Para la determinación de la oferta y la demanda se utilizaron la siguientes fórmulas: (1) Unidades cosechadas= Dimensión de terreno en producción/ Distancia requerida para producción x n° de fruta en promedio por planta, (2) Cantidad cosechada exportable= cantidad cosechada- (cantidad cosechada x tasa de error), (3) Oferta potencial= cantidad cosechada exportable x n° de veces a producir por año y (1) Tamaño del mercado NSE= total de departamento Holanda x nivel socio económico, (2) Tamaño del mercado NSE y edad = tamaño de mercado NSE x rango de edad, (3)Tamaño del mercado meta= tamaño de mercado NSE y edad x % de hombres y mujeres.

Para determinar la viabilidad económica y financiera, se realizó un plan de inversión para determinar sus costos, gastos e ingresos, estado de resultado, flujo de caja y flujo de efectivo, tal como mencionó Urzola (2002). Como propusieron Nogueira et al. (2017) y Arias et al. (2008), se utilizaron indicadores financieros como el valor presente neto, la tasa interna de retorno, el valor presente de la suma de flujos, la razón beneficio/costo y el periodo de recuperación de inversión. Esto permitió una visión clara y precisa de la capacidad de una microempresa para ser viable y rentable en el mercado. Este análisis detallado ayudará a tomar decisiones estratégicas.

## RESULTADOS

Esta tarea implicó analizar el entorno interno de Jorge Fruit para conocer su situación actual e identificar una ventaja competitiva utilizando variables de valor, rareza, inimitable y organización, apoyado mediante la entrevista con el dueño de la microempresa.

**Tabla 1**  
*Capacidades/recursos de Jorge Fruit*

Recursos humanos	Recursos financieros	Recursos materiales	Recursos no materiales
Conocimientos/experiencias en administración.	Créditos para financiamiento.	Equipos y herramientas de producción garantizados	Aprobación de certificado fitosanitario Fruta de calidad
Conocimiento/experiencias en producción de pitahaya.			Cadena de suministro Clientes potenciales Alianza con proveedores

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit

La tabla 2, muestra el desarrollo de la matriz VRIO después de identificar los recursos y capacidades de la microempresa, para determinar sus ventajas competitivas con base a las variables mencionadas.

**Tabla 2**  
*Matriz VRIO*

VRIO					
Recursos y capacidades	¿Valioso?	¿Raro?	¿Inimitable?	¿Organizado?	Implicación competitiva
Aprobación de certificado fitosanitario	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Fruta de calidad	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Conocimiento/experiencia en administración y producción	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenible
Cadena de suministro	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Créditos para financiamiento	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Equipos y herramientas	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Clientes potenciales	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible
Alianza con proveedores	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit

Por lo tanto, en sus ejes: Recursos humanos: cuentan con los conocimientos y experiencias suficientes para llevar a cabo los procesos de producción y comercialización de la fruta. Recursos financieros: no se cuenta con suficiente capital propio alto, sin embargo, se tiene acceso a crédito en diferentes instituciones financieras públicas y privadas. Recursos materiales: se cuenta con herramientas y equipos necesarios para ejecutar la actividad, pero son limitados y básicos. Recursos no materiales: no se encuentra formalmente constituida como exportador, pero su fruta actualmente es exportada a mercado exterior. En esta actividad comprende analizar el entorno interno y externo de Jorge Fruit para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Tabla 3**  
*Matriz Foda*

Fortalezas	Debilidades
F1 Fruta de Calidad.	D1 Recursos económicos inestable.
F2 Certificado fitosanitario aprobado.	D2 Producción media baja para cubrir demanda.
F3 Talento humano capacitado.	D3 Marca no posicionada en el mercado existente.
F4 Producto con gran valor nutricional.	D4 No cuenta con un plan de negocio.
F5 Geo localización de cultivos propios.	D5 Falta de infraestructura (centro de acopio-bodegas).
F6 Acceso a servicios básicos.	D6 Falta de manejo contable.
	D7 Falta de estrategias para su expansión
Oportunidades	Amenazas
O1 Demanda estable	A1 Afectaciones en la producción por fenómenos naturales.
O2 Control fitosanitario de AGROCALIDAD para las buenas prácticas agrícolas (BPA).	A2 Competencia.
O3 Incremento en la tendencia del estilo y alimentación saludable.	A3 Afectaciones causadas por virus/plagas en frutas.
O4 Precios rentables en mercados internacionales.	A4 Inestabilidad económica y política del país.
O5 Apertura de nuevos mercados exteriores para la pitahaya roja	A5 Implicaciones aduaneras.
O6 Crecimiento de importaciones de pitahaya en Europa desde Ecuador.	A6 Variación de precios por oferta alta de producción de pitahaya.
O7 Fuentes de financiamiento	
O8 Acuerdo de multiparte entre Ecuador y la Unión Europea.	
O9 Presencia de leyes que apoyan al desarrollo de la actividad agro-productiva de las empresas.	

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit.

En la tabla 4 la capacidad de producción de Jorge Fruit es de alrededor de 88.200 frutas anuales, según la disponibilidad del terreno para su producción y la cantidad de frutas cosechadas en el lote, así como el rechazo de la planta y el número de veces que produce para su exportación.

**Tabla 4**  
*Oferta potencial*

Unidades cosechadas de pitahayas, en consecuencia, a la disponibilidad de terreno en producción.
Unidades cosechadas= Dimensión de terreno en producción/ Distancia requerida para producción* n° de fruta en promedio por planta
10.0000 m <sup>2</sup> /5m= 2.000 m <sup>2</sup>
=2.000 m <sup>2</sup> (15) uds =30.000 uds de pitahaya
Cantidad de pitahaya cosechada destinada para su exportación, en consecuencia, al rechazo evaluado por el comprador.
Cantidad cosechada exportable= cantidad cosechada- (cantidad cosechada x tasa de error)
= 30.000 uds-(30.000 uds x 0,20)
= 30.000 uds-600 uds =29.400 uds
Oferta potencial en consecuencia a la cantidad de veces que se produce por año.
Oferta potencial= cantidad cosechada exportable x n° de veces a producir por año
= 29.400 uds x 3= 88.200 frutas por año.

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit.

Para la estimación de la demanda potencial, se tomaron en cuenta los datos del perfil del segmento del mercado, respaldados por datos oficiales de Holanda, Países Bajos.

**Figura 1**  
*Perfil del segmento*



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5**

*Mercado meta*

Tamaño del mercado NSE= total de departamento Holanda x nivel socio económico
6 981.700 x 0,76 = 5 306.902 Personas NSE
Tamaño del mercado NSE y edad = tamaño de mercado NSE x rango de edad
5 306.902 x 57.7% = 3 061.615,08 personas NSE y edad
Tamaño del mercado meta= tamaño de mercado NSE y edad x % de hombres y mujeres
3 061.615,08 x 100% = 3 061.615,08 personas mercado meta.

Fuente: Elaboración propia

Después de determinar el valor del mercado de la pitahaya, es crucial reconocer su demanda potencial. De acuerdo con los datos oficiales proporcionados por Difilo (2017), hay 17 475.415 millones de personas que viven en los Países Bajos de la Unión Europea, de los cuales 3 061.615,08 son potenciales compradores de pitahaya, con una cantidad promedio de 48 frutas al año. Esto equivale a un consumo recomendado de aproximadamente 1 kg por semana, a un precio de entre 4 y 10 USD. Para determinar la posibilidad de exportar pitahaya de Ecuador a los Países Bajos (Holanda), es fundamental considerar estos datos. Estos datos ayudan a determinar la demanda de pitahaya en Holanda. La siguiente fórmula se estableció para resolverlo (Herrera y Montenegro, 2017).

$$Q = n * p * q$$

Donde:

$Q$  = Demanda potencial.

$n$  = Número de compradores posibles para el mismo tipo de producto.

$p$  = Precio promedio del precio del producto.

$q$  = Frecuencia de compra anual.

$$Q = n * p * q$$

$$Q = (3'061.615,08 * 4,00 * 48)$$

$$Q = 587,83 \text{ toneladas/añal}$$

Posteriormente, esta tarea incluye la creación de estrategias utilizando las 8 P del marketing internacional. Producto: para que la pitahaya sea aceptada para su exportación, debe tener un grado de madurez no superior al 75%, un cuerpo limpio, firme y brillante, sin picaduras ni fisuras y sin signos de marchitamiento o podredumbre. Dependiendo de los requisitos de importación, el tamaño ideal para exportar puede ser de 10 o 12 cm de largo y 10 o 12 cm de diámetro. Se exportará en cajas de cartón corrugado de 60 cm de largo, 40 cm de ancho y 10 cm de alto. Para evitar rozamientos, se dividirá entre frutas del mismo material y habrá orificios para que el fruto respire. Cada caja contiene entre 9 y 12 frutas, dependiendo de los requisitos del importador. Cada fruta está cubierta por espuma de color blanco de grado alimenticio (protector de fruta), y el empaque final es de cartón reciclable con un peso de 2,5 kg.

En la tabla 6 los precios de la pitahaya varían según el mercado, que cambia según las circunstancias.

**Tabla 6**

*Precio referencial por Kg*

Descripción	Costo/Kg	Precio/Kg
Local sin sobreproducción por kg	\$ 0,50	\$ 0,75
Local con sobreproducción por Kg	\$ 0,25	\$ 0,50
FOB (US\$/KG.)	\$3	\$4 a 4,60

Fuente: Elaboración propia

Plaza: se comercializará la pitahaya en Holanda, Países Bajos, específicamente se venderán a importadores que trabajen continuamente o que tengan canales de distribución como supermercados, centros comerciales o que se dediquen a la reexportación de las frutas que garantice fluctuación de ventas. Promoción: se ofrecen varias herramientas y canales para promover el producto: 1. En colaboración con organizaciones como Exporta Ecuador y Comex, se crearán rutas de negocios virtuales que permitirán conectarse con posibles clientes y socios comerciales. 2. Participar en ferias comerciales es un buen lugar para presentar el producto y conectarse con otros participantes del mercado. 3. Creación de una página web oficial de Jorge Fruit, que servirá como plataforma para proporcionar información detallada sobre el producto, su historia, sus características y los métodos de adquisición. 4. Utilizando redes sociales como Instagram y TikTok, aprovechando su amplia audiencia y alcance para generar interés y difundir contenido relacionado con productos, como recetas, testimonios y beneficios. Se espera que la implementación de estas estrategias aumente la visibilidad y el reconocimiento de la marca Jorge Fruit, al mismo tiempo que atraiga a nuevos clientes y mercados interesados en sus productos. Persona: Perfil del consumidor objetivo: se llevará a cabo una investigación exhaustiva para comprender las necesidades, preferencias y comportamientos de consumo de los potenciales clientes en los mercados internacionales seleccionados. Se pueden adaptar de manera efectiva las estrategias de marketing segmentando el mercado en función de factores demográficos, culturales, sociales y económicos. Adaptación cultural: adaptar la oferta del producto a cada mercado global. Esto implica ajustar elementos como la presentación de los productos, los mensajes publicitarios y los canales de comunicación para que sean relevantes y atractivos para el público objetivo en ese país. En los mercados internacionales, se buscará establecer alianzas con socios locales para aprovechar la experiencia y el conocimiento del mercado de los socios locales, en colaboración con distribuidores, minoristas y otros actores comerciales. Estas alianzas mejorarán la distribución y la visibilidad del producto en los mercados globales. Procesos: los procedimientos necesarios para llevar a cabo las actividades que se desarrollarán en la microempresa se han establecido. Se espera que la empresa mejore sus operaciones y

aumente sus ingresos a través de una gestión adecuada de sus procesos de producción y exportación. De esta manera, se buscan resultados más beneficiosos para la empresa. Physical evidence: para la microempresa, se ha propuesto un nuevo diseño de marca, que se presentará como logo en la página web oficial. El diseño de la marca destaca el color verde de las ramas para resaltar la calidad de la floración y el fruto. Además, se incluyó una representación de pitahaya amarilla porque se planea ofrecer variedades en el futuro. En la parte superior derecha del logo se encuentra el nombre de la empresa, que representa la razón de ser de la microempresa y su compromiso de ofrecer productos de alta calidad a todo el mundo. La esencia y los valores de la empresa se reflejarán en esta nueva marca que fortalecerá su identidad y posicionamiento en el mercado.

Productividad y calidad: la implementación de la estrategia FICID+ Nutrición tiene como objetivo mejorar tanto la producción como la calidad de la pitahaya. Esta táctica implica el uso de focos LED para iluminación nocturna, los cuales se controlan minuciosamente en términos de fecha, intensidad, color, instante y duración. Esta nueva técnica ayuda a la pitahaya a crecer y desarrollarse mejor, lo que resultará en frutos de mayor tamaño, sabor y valor nutricional. Se espera que la implementación de esta estrategia aumente significativamente el rendimiento de la producción y establezca la posición de la pitahaya como un producto de alta calidad y asequible en el mercado.

**Tabla 7**

*Productividad y calidad*

Fecha:	La pitahaya al ser una planta que requiere luz solar, la estrategia será implementada a base de los cambios estacionales cuando comienza la disminución de horas de luz natural. Recomendado normalmente en invierno.
Intensidad	La dimensión recomendada para generar intensidad de luz las bobillas se colocarán a 1.5m sobre la superficie del suelo y 1.5m de separación.
Color:	Existen focos de colores personalizados que ayudan a la productividad de la planta, el foco azul fomenta el desarrollo vegetativo y el rojo activa la floración en la pitahaya.
Instante:	Horario de encendido y apagado mediante un reloj temporizador.
Duración:	La duración del encendido de luz normalmente es entre 8 a 12 semanas.
Nutrición:	Se complementa con el apoyo de fertilizantes durante la floración.

Fuente: Elaboración propia a partir de la microempresa Jorge Fruit

Plan de inversión, para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto, es esencial elaborar un plan de inversión que refleje el capital necesario para iniciar el negocio. Se han considerado tres componentes fundamentales para esto: activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo necesario, ver tabla 8. Después de una evaluación exhaustiva, se determinó que Jorge Fruit requiere una inversión inicial de \$190.119,58. La distribución de esta cantidad se realiza de la siguiente manera: \$118.454,62 se destinará a los activos tangibles necesarios, \$340,59 para los activos intangibles y \$71.324,37 para el capital de trabajo.

**Tabla 8**

*Inversiones del proyecto*

Inversiones del proyecto	
Concepto	Total
Activo fijo tangible	118.454,62
Activo fijo intangible	340,59
Capital de trabajo	71.324,37
<b>Inversión inicial</b>	<b>190.119,58</b>

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

La tabla 9 resume los costos y gastos necesarios para el proyecto. Las proyecciones se basan en datos de inflación de 0.0244 hasta abril de 2023.

**Tabla 9***Proyecciones de costos y gastos*

Inflación del 2023 (hasta abril)		0,0244%	1,000244		
Proyecciones de costos y gastos					
Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa	9.414,00	9.416,30	9.418,59	9.420,89	9.423,19
Mano de obra indirecta	11.400,00	11.402,78	11.405,56	11.408,35	11.411,13
Materiales indirectos	2.542,50	2.543,12	2.543,74	2.544,36	2.544,98
Materia prima e Insumos	25.469,34	25.475,55	25.481,77	25.487,99	25.494,21
Depreciaciones	3.897,23	3.898,18	3.899,13	3.900,08	3.901,03
Total de costos de producción	52.723,07	52.735,93	52.748,80	52.761,67	52.744,55
Gastos Administrativos	21.983,50	21.988,86	21.994,23	21.999,60	22.004,96
Gastos financieros	95.059,79	95.082,98	95.106,18	95.129,39	95.152,60
Gastos de exportación	515,03	515,16	515,28	515,41	515,53
Total de gastos	117.558,32	117.587,00	117.615,70	117.644,39	117.673,10
Total costos y gastos	\$170.281,39	\$170.322,94	\$170.364,50	\$170.406,07	\$170.447,64

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

El presupuesto se basa en la oferta anual de frutas de Jorge Fruit, la planificación de producción y el volumen de ventas. La tasa de inflación determina el precio de la pitahaya en el mercado holandés. A continuación, se muestra un cuadro detallado de los posibles ingresos para los próximos 5 años, con la inflación del país destino en 2023.

**Tabla 10***Ingreso del proyecto*

Inflación Holanda 2023 (hasta abril)		0,052	1,052		
Ingreso del proyecto					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	88.200,00	92.786,40	97.611,29	102.687,08	108.026,81
Precio venta por kg	4	4,21	4,43	4,66	4,90
Ingresos anuales	352.800,00	390.445,17	432.107,23	478.214,80	529.242,24

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Una vez que se hayan determinado los costos necesarios para llevar a cabo el proyecto, será posible evaluar su viabilidad mediante el análisis de su rentabilidad y los ingresos generados. Se puede usar esta información para determinar si la realización del proyecto es apropiada o no.

Es importante mencionar que la evaluación de la rentabilidad del proyecto se llevó a cabo a través de los indicadores financieros, lo que también ayudó a determinar en qué plazo se recuperará la inversión inicial. Para calcular dichos indicadores, se creó un estado de resultados detallado que detalla los ingresos y gastos anuales principales.

**Tabla 11***Estado de resultado*

Inflación del 2023 (Hasta abril)		0,02%	1,000244		
Estado de resultado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	352.800,00	352.886,08	352.972,19	353.058,31	353.144,46
(-) Costos de Ventas	52.723,07	52.735,93	52.748,80	52.761,67	52.774,55
(=) Utilidad bruta de ventas	300.076,93	300.150,15	300.223,39	300.296,64	300.369,91
Gastos Administrativos	21.988,86	21.988,86	21.994,23	21.999,60	22.004,96

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

	Gastos de exportación	515,03	515,16	515,28	515,41	515,53
	Total de Gastos Operacionales	22.498,53	22.504,02	22.509,51	22.515,00	22.520,50
(=)	Resultados Operacional	277.578,40	277.646,13	277.713,88	277.781,64	277.849,42
(-)	Gastos Financieros	95.059,79	95.082,98	95.106,18	95.129,39	95.152,60
(=)	Utilidad antes de participación trabajadores	182.518,61	182.563,15	182.607,69	182.652,25	182.696,81
	15% Participación trabajadores	27.377,79	27.384,47	27.391,15	27.397,84	27.404,52
(=)	Utilidad antes de impuestos	155.140,82	155.178,67	155.216,54	155.254,41	155.292,29
(-)	22% Impuesto a la renta	34.130,98	34.139,31	34.147,64	34.155,97	34.164,30
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>121.009,84</b>	<b>121.039,37</b>	<b>121.068,90</b>	<b>121.098,44</b>	<b>121.127,99</b>

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

El flujo de caja, que toma en cuenta las entradas y salidas de dinero durante un período de tiempo determinado, es una herramienta que permite determinar los ingresos reales que tendrá la microempresa. Su objetivo es calcular la cantidad de capital necesaria para operar la empresa de manera eficiente. Este instrumento se obtiene al agregar todos los ingresos y descontar los gastos y pagos de la empresa. La siguiente tabla muestra el flujo de caja previsto para los próximos cinco años.

**Tabla 12**  
*Flujo de caja*

Inflación 2023(hasta abril)							0,0244%	1,000244
Rubro	Años							
	0	1	2	3	4	5		
Ventas		352.800,00	352.983,46	353.167,01	353.350,65	353.534,40		
Valor restante del Activos fijos				2.236,00		480,00		
Total Ingresos		352.800,00	352.983,46	355.403,01	353.350,65	354.014,40		
Costos de venta		52.723,07	52.750,48	52.777,91	52.805,36	52.832,82		
Gastos operativos		22.498,53	22.510,23	22.521,93	22.533,65	22.545,36		
Participación laboral		27.377,79	27.392,03	27.406,27	27.420,52	27.434,78		
Interés		8.290,49	8.294,80	8.299,12	8.303,43	8.307,75		
Amortización del prestamos		95.059,79	95.109,22	95.158,68	95.208,16	95.257,67		
Impuesto		34.130,98	34.148,73	34.166,49	34.184,25	34.202,03		
Inversión	190.119,58							
Total egresos	190.119,58	240.080,65	240.205,50	240.330,40	240.455,38	240.580,41		
Total de flujo neto		112.719,35	112.777,96	115.072,60	112.895,28	113.243,98		

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

**Tabla 13**  
*Flujo de efectivo*

Datos	Inversión inicial	190.119,58	Tasa de descuento	16%	
Periodo	Ingreso	Egreso	Flujo de efectivo neto	Valor presente	Acumulado
0	\$-	\$190.119,58	\$-190.119,58	\$-190.119,58	\$ -190.119,58
1	\$352.800,00	\$240.080,65	\$112.719,35	\$97.171,85	\$ -92.947,73
2	\$ 352.983,46	\$240.033,40	\$112.653,05	\$ 83.719,57	\$ -9.228,16
3	\$ 355.403,01	\$240.330,40	\$115.072,60	\$73.722,15	\$64.493,99
4	\$ 353.350,65	\$240.455,38	\$112.895,28	\$62.351,06	\$ 126.845,04
5	\$ 354.014,40	\$240.580,41	\$113.433,98	\$54.007,40	\$ 180.852,44

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

**Tabla 14**  
*Indicadores financieros*

Descripción	Fórmulas financieras
Valor presente de la suma de flujos actualizados (VPN)	\$370.972,02

Valor presente neto financiero (VAN)	\$180.852,44
Tasa interna de Retorno Financiero (TIR)	52%
Índice de rentabilidad o Razón Beneficio/Costo	\$1,95
Período de Recuperación de la Inversión (PRI)	3,13
Ratio de rentabilidad financiera (ROE)	63.65%

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Los hallazgos del análisis financiero indican que el proyecto es rentable y posible de llevar a cabo. Debido al valor obtenido positivo, el Valor Presente Neto (VPN) de la suma del flujo actualizado es de \$370.972,02 lo que indica una inversión favorable en el proyecto. La rentabilidad que generará el proyecto se refleja en el Valor Actual Neto (VAN) de \$108.484,98. Un valor positivo, según la regla del resultado del VAN, indica que el proyecto es factible. La Tasa Interna de Retorno (TIR) calculada es del 52%, superando el TMAR establecido en un 16%. Este resultado indica que el proyecto es tanto rentable como atractivo para los inversores. La relación Costo-Beneficio (RCB) es de 1,95 lo que significa que se obtendrá una rentabilidad adicional de 0,95 centavos por cada dólar invertido en el proyecto. Además, el Período de Recuperación de la Inversión indica que la inversión se recuperará en 3 años, 2 meses, un (ROE) de 63,65% significa que la empresa está generando un retorno del 64% sobre el capital invertido por los inversionistas. Esto es bastante alto, lo que generalmente se considera positivo ya que indica que la empresa está utilizando eficientemente el capital de los accionistas para generar ganancias, sin embargo, un ROE alto no siempre es una buena señal. Podría ser el resultado de un alto nivel de deuda, lo que podría poner a la empresa en riesgo si los ingresos disminuyen. También es importante comparar el ROE con empresas similares en la misma industria, ya que diferentes industrias tienen diferentes niveles de ROE. lo que confirma que el proyecto será viable en un plazo razonable.

## DISCUSIÓN

Alvarado et al. (2020), examinaron este impacto de manera econométrica utilizando el modelo Cobb Douglas, obtuvieron resultados similares. Los hallazgos indican que la exportación es una opción factible para impulsar el crecimiento económico y empresarial en Ecuador. Las conclusiones que se han obtenido están en línea con las de Toledo (2017), quien sugiere que la exportación juega un papel fundamental en el desarrollo económico de naciones de América Latina y el Caribe. Llegan a la conclusión de que las exportaciones primarias tienen un impacto significativo en el crecimiento económico de Ecuador, lo que puede ser relevante para el crecimiento de las empresas en el país.

La metodología propuesta por Arias et al. (2008) y Pardo et al. (2022), ofrece una guía práctica para la formulación de planes de negocios en general, mientras que el trabajo de Salinas et al. (2016), se enfoca en su relevancia para el desarrollo rural y el acceso a mercados. Por otro lado, el modelo de Urzola (2002) y Vargas (2002), se centra en las necesidades de las empresas pequeñas y medianas. Estas investigaciones pueden ser de gran utilidad para los empresarios y emprendedores que buscan alcanzar el éxito en sus proyectos comerciales mediante la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. La investigación de Cristancho et al. (2021), se centra en los aspectos específicos relevantes para el emprendimiento en Colombia, mientras García (2018), proporciona una guía general y aplicable para el emprendimiento en cualquier contexto. Ambos estudios destacan la importancia de realizar un análisis del mercado exhaustivo, comprender las aplicaciones y políticas comerciales y adaptar las estrategias comerciales a las necesidades locales. Estos ofrecen una perspectiva completa y enriquecedora para

aquellos que buscan emprender y crear planes de negocios exitosos en una variedad de contextos y entornos, incluido el contexto colombiano.

Mendoza et al. (2020), examinan el banano orgánico y destaca cómo la certificación orgánica y la sostenibilidad son estrategias diferenciadoras. Sin embargo, Mella et al. (2021), examinan el proceso de exportación de la pitahaya y destaca la importancia de la trazabilidad y la calidad del producto. Ambos escritos brindan sugerencias y a quienes están interesados en iniciar en el ámbito de las operaciones agrícolas prácticas, y en conjunto, ayudan a aumentar el conocimiento y la comprensión de los obstáculos y oportunidades en el comercio internacional de productos agrícolas desde Ecuador.

Según Agila et al. (2018), la creación de un plan de negocios como alternativa al desarrollo empresarial ha sido examinada en este estudio. Se ha demostrado que la creación de un plan de negocios es esencial para la toma de decisiones empresariales porque permite identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, así como los riesgos y las oportunidades potenciales. Según Simisterra et al. (2018) y Correa et al. (2010), se ha demostrado que la evaluación de la rentabilidad del proyecto requiere el uso de indicadores financieros como la tasa interna de retorno (TIR).

Asimismo, el estado actual del problema en la internacionalización de empresas exportadoras para comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas al ingresar a mercados internacionales (Valero et al., 2016). Permitiendo una base teórica sólida para el estudio, sino también ideas clave para crear estrategias de exportación efectivas para la microempresa Jorge Fruit. Como lo demuestra Toledo (2017), en su estudio sobre el papel de las exportaciones en el crecimiento económico, el análisis de la demanda potencial es esencial para la expansión internacional de las empresas. En este sentido, se ha determinado que la comercialización de la pitahaya en Holanda, Países Bajos, específicamente a importadores que trabajen continuamente o que tengan canales de distribución como supermercados, centros comerciales o que se dediquen a la reexportación de frutas para garantizar fluctuaciones de ventas, puede ser una oportunidad para el crecimiento económico del país. Esto se puede ver en la ficha técnica de la pitahaya de Difilo (2017) y en el estudio y en el estudio de Granoble y Acuría (2022).

Nogueira et al. (2017), Martínez (2013) y Castro (2017), destacan que el análisis económico-financiero es un componente crucial para el éxito de una empresa. Si se utiliza, destacan que el análisis económico-financiero es el punto débil de las organizaciones, ya que permite identificar sus debilidades y oportunidades para mejorar la gestión financiera y la toma de decisiones. El análisis económico-financiero también fue crucial en el presente estudio porque permitió determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto de exportación de pitahaya a Holanda. El concepto de flujo de caja operativo se utilizó en el análisis financiero del proyecto. Ha demostrado ser una herramienta útil para predecir la quiebra de empresas medianas (Rodríguez y López, 2020). El flujo de caja operativo permitió evaluar la capacidad de la microempresa para generar ingresos y cumplir con sus obligaciones financieras durante el período de análisis. Permitiendo una visión completa de la salud financiera de la empresa y su capacidad para mantener sus operaciones a largo plazo al tomar en cuenta tanto los ingresos generados por las operaciones del negocio como los gastos operativos.

## CONCLUSIONES

Según el análisis de mercado realizado, Jorge Fruit presenta fortalezas sólidas y oportunidades importantes para comenzar a exportar pitahaya a Holanda, Países Bajos, en parte gracias al acuerdo entre la Unión Europea y Ecuador. Aunque hay mucha competencia en el mercado, la alta demanda potencial de 587,83

TM al año y una frecuencia de compra estimada de alrededor de 48 veces al año por persona respalda esta oportunidad de exportación. Se implementó una estrategia de promoción mediante la creación de una página web oficial que aumentará la visibilidad y posicionamiento de la marca con el fin de maximizar las ventas en este mercado internacional y alcanzar una mayor retribución.

El estudio económico y financiero realizado ha arrojado resultados alentadores, demostrando la rentabilidad del proyecto con datos positivos como el Valor Actual Neto (VAN) de 180,852.44, lo que indica su viabilidad económica. Además, el proyecto tiene un alto potencial de retorno de inversión, superando la tasa de descuento (TMAR) del 16%, según el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR). Con una ganancia estimada de 0.95 centavos por cada dólar invertido, el índice de rentabilidad positiva también muestra los beneficios futuros para el inversionista.

Se sugiere que la investigación futura se centre en el análisis de la logística y la cadena de suministro de la pitahaya para la exportación, así como en la exploración de estrategias de marketing y promoción específicas para acceder a nuevos nichos de mercados europeos. Asimismo, se recomienda considerar el impacto y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo para promover la exportación de pitahaya roja responsable y respetuosa con el medio ambiente.

## REFERENCIAS

- Aguilera, A. (2023). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *COFIN Habana*, 11(2). <https://revistas.uh.cu/cofinhab/article/view/1024>
- Agila, M., Visueta, S. y Tello, G. (2018). Elaboración de un plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista Espacios*, 39(50), 1-19. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>.
- Alcívar, B., Márquez, J., Realpe, I. y Zambrano, Y. (2021). Diagnóstico al fomento de la economía popular y solidaria realizada en las cadenas supermercados grandes y medianas de la ciudad de Calceta. *Boletín De Coyuntura*, (28), 32–42. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.28.2021.1067>
- Arias, I., Portilla, I. y Acevedo, C. (2008). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios. *Scientia et Technica*, XIV(40), 132-135.
- Alvarado, M., Ullauri, N. y Benítez, F. (2020). Impacto de exportaciones primarias en el crecimiento económico del Ecuador: análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 2000-2017. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 206–217. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1140>
- Ávila, M., Silva, C. y Bermeo, S. (2015). Plan de negocios como herramienta para crea una empresa: argumentos teóricos e investigativos. *Revista Facultad De Ciencias Contables Económicas y Administrativas -FACCEA*, 5(1), 8–20. <https://doi.org/10.47847/faccea.v5n1a1>
- Bachtiar, M., Ramadhan, A., Herlina, L. & Dzuhlira, H. (2022). Strategi Pengembangan Pariwisata Era Vuca Dengan Pendekatan Vrio. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 8(2), 193 – 210. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.5780>
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L. y Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Universidad Y Sociedad*, 12(4), 120-125. <https://doi.org/10.32896/uys.v12i4.1621>

- Castro-borunda, Z. (2017). Evaluación de proyectos de inversión para pequeñas y medianas empresas con una estrategia de proyección financiera. *Ra ximhai*, 13(3), 15-40.
- Cristancho, G., Ninco, F., Cancino, Y., Alfonso, L. y Ochoa, P. (2021). Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de Negocios*, 12(26), 41-51. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a5>
- Correa, J., Ramírez, L. y Castaño, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista de la facultad de ciencias económicas: investigación y reflexión*, XVIII(1), 179-194.
- Difilo. (2017). *Ficha Técnica Pitahaya*. Ministerio de Agricultura y Ganadería. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/FICHA-TECNICA-PITAHAYA.pdf>
- Escandón, D. y Hurtado, A. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 430-440. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.05.002>
- Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y Negocios*, 1(42), 143–156. <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42.7642>
- García, A. (2018). ¿Cómo diseñar un plan de negocio con éxito? *Gestión en el tercer milenio*. <https://doi.org/10.15381/gtm.v21i41.15376>
- Granoble, P. y Acuría, J. (2022). La producción de Pitahaya Roja “Hylocereus Undatus” incide en su exportación en el de Manabí. *Revista E-IDEA 4.0 Revista Multidisciplinar*, 4(12), 14-32. <https://doi.org/10.53734/mj.vol4.id241>
- Gonçalves, C., de Freitas, M. y de Souza, É. (2011). VRIO: Vantagem compite sustentável pela organização. *Revista Ciências Administrativas*, 17(3), 819-855.
- Hoyos-Villa, O. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *Entramado*, 15(2), 78–103. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597>
- Mendoza, L., Castillo, M. y Malatay, K. (2020). Plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de banano orgánico ecuatoriano a Rusia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/03/empresa-exportadora-banano.html><http://hdl.handle.net/20.500.11763/oel2003empresa-exportadora-banano>
- Martínez, C., Soto, M., Magaña, J., Licón, L. y Kiessling, C. (2015). Estudio técnico del proyecto tomate-mix. *Revista Mexicana de Agro negocios*, 36, 1275-1285.
- Martínez de la Torre, J., (2013). Evaluación económico-financiera de un plan de negocios para la damiana seca. *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, 4(16), 86-100.

- Morejón-Bravo, Y. (2016). Estudios de mercado y perfiles sectoriales como herramientas útiles para la toma de decisiones. *Perspectivas en Gestión & Amp. Conocimiento*, 6(1), 143–151. <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27380>
- Mella, R., Zambrano, M., Vélez, A. y Morales, K. (2021). El proceso de producción y distribución de la pitahaya en Manabí para su exportación directa. *Brazilian Journal of Business*, 3(4), 3330–3344. <https://doi.org/10.34140/bjbv3n4-037>
- Nogueira, D., Medina, A., Hernández, A., Comas, R. y Medina, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización: caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 106-115. <http://scielo.sld.cu/pdf/rrii/v38n1/rrii100117.pdf>
- Osuna-Enciso, T., Valdez-Torres, J. B., Sañudo-Barajas, J. A., Muy-Rangel, M. D., Hernández-Verdugo, S., Villarreal-Romero, M. y Osuna-Rodríguez, J. M. (2016). Fenología reproductiva, rendimiento y calidad del fruto de pitahaya (*Hylocereus undatus* (How.) Britton and Rose) en el valle de Culiacán, Sinaloa, México. *Agrociencia*, 50(1), 61-78.
- Palacios, P. y Saavedra, M. (2016). El desempeño exportador y la innovación como una estrategia de crecimiento para la PYME en México. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas. Nueva Época*, 11(2), 21-38.
- Pardo-Mora, Y., Chaparro-Díaz, L. y Carreño-Moreno, S. (2022). Plan de negocio de emergencia de enfermería: Programa “Cuidando a los Cuidadores”. *Revista CUIDARTE*, 13(2), 1-12. <https://doi.org/10.15649/cuidarte.1994>
- Rodríguez-Masero, N. y López-Manjón, J. (2020). La utilidad del flujo de caja operativo para predecir la quiebra empresarial en empresas medianas. *Revista de gestión empresarial*, 22(4), 917–931. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i4.4079>
- Salinas-Cruz, E., Cadena-Iñiguez, P., Rodríguez-Hernández, R. y Rendón-Medel, R. (2016). El uso de planes de negocio para la relación entre el mercado y productores de alta y muy alta marginación. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 7(15), 3129-3142. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S200709342016001103129&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S200709342016001103129&lng=es&tlng=es).
- Simisterra, É., Rosa, R. y Suárez, S. (2018). La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(17), 9–15. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss17.2018pp9-15>
- Toledo, W. (2017). El rol de las exportaciones en el crecimiento económico: evidencia de una muestra de países de América Latina y el Caribe. *Revista de economía*, 34(89), 78-100. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-87152017000200078&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152017000200078&lng=es&tlng=es).
- Urzola, A. (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios Gerenciales*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012359232002000100005&script=sci\\_abstract&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012359232002000100005&script=sci_abstract&tlng=en)

- Vargas, A., (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios gerenciales*, (82), 93-108.
- Valero, G., Rodenes, M. y Rueda, G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Le Bret*, (8), 127-147. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/rl.v0i8.1689>
- Verona-Ruiz, A., Urcia-Cerna, J. y Paucar-Menacho, L. (2020). Pitahaya (*Hylocereus* spp.): Cultivo, características fisicoquímicas, composición nutricional y compuestos bioactivos. *Scientia Agropecuaria*, 11(3), 439-453. <https://dx.doi.org/10.17268/sci.agropecu.2020.03.16>.

**AMBIENTE LABORAL Y PRODUCTIVIDAD: CASO AGUAPEN EP SANTA ELENA**  
**WORK ENVIRONMENT AND PRODUCTIVITY: THE CASE OF AGUAPEN EP SANTA**  
**ELENA**

Adrian Orlando Morales Malo <sup>1</sup>, Herman Christian Zuñiga Muñoz <sup>2</sup>

Universidad Estatal Peinsula de Santa Elena, Ecuador <sup>1,2</sup>

[adrian.moralesmalo@upse.edu.ec](mailto:adrian.moralesmalo@upse.edu.ec)<sup>1</sup>, [hzuniga@upse.edu.ec](mailto:hzuniga@upse.edu.ec)<sup>2</sup>

Morales Malo Adrian Orlando<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-4524-049X> ,

Zuñiga Muñoz Herman Christian<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5924-4718>,

**Recibido: 7-feb-2024**

**Aceptado: 13-abr-24**

**Códigos Jel: J5, M14, I31, M11, D24**

**Resumen**

El objetivo es analizar los factores que inciden en el ambiente laboral y pueden afectar el rendimiento productivo de los trabajadores de Aguapen EP. El enfoque es de carácter mixto, como técnica de recolección de datos se realizó encuestas, además fuentes secundarias como artículos de revistas indexadas y autores donde expresan su experiencia profesional. Mediante el alfa de Cronbach el cual fue de 0.88 permitió cuantificar el nivel de fiabilidad a partir de las variables, esto corrobora que los factores utilizados resultan relevantes para la investigación y muestra la correlación que existe entre el ambiente laboral y la productividad. Los resultados obtenidos muestran cuales son los factores que inciden en el ambiente laboral y la productividad como: la comunicación, el liderazgo, satisfacción, condiciones generales, carrera profesional, relaciones laborales. En conclusión, si un factor presenta un problema el cual afecta el ambiente laboral por ende también se verá afectada la producción.

**Palabras claves:** Ambiente laboral, productividad, factores, comunicación, rendimiento.

## Abstract

The objective is to analyze the factors that affect the work environment and may affect the productive performance of Aguapen EP workers. The approach is of a mixed nature, as a data collection technique, surveys were conducted, in addition to secondary sources such as articles from indexed journals and authors where they express their professional experience. By means of Cronbach's alpha, which was 0.88, it was possible to quantify the level of reliability based on the variables, this corroborates that the factors used are relevant for the research and shows the correlation that exists between the work environment and productivity. The results obtained show which are the factors that affect the work environment and productivity such as: communication, leadership, satisfaction, general conditions, professional career, labor relations. In conclusion, if a factor presents a problem that affects the work environment, then production will also be affected.

**Keywords:** Work environment, productivity, factors, communication, performance.

## Introducción

El presente trabajo aborda el ambiente laboral y su incidencia en la productividad, tomando en consideración los factores que intervienen, tales como: comunicación, satisfacción, colaboración, liderazgo, carrera profesional, en el desempeño de los trabajadores, puesto que el ambiente laboral busca la satisfacción de los empleados con su trabajo y el desarrollo de sentimientos positivos hacia la empresa.

Una organización en la que haya una deficiente relación entre colaboradores enfrenta varios desafíos que podrían producir el deterioro de la reputación de la institución, la reducción de la confianza tanto de las autoridades, trabajadores y de los clientes. La generación de conflictos afecta a la parte administrativa como también a la empresa en general, por esta razón realizar un estudio sobre el ambiente laboral y su incidencia en la productividad resulta relevante, esto permitirá identificar y analizar de manera individual y colectiva el comportamiento de los trabajadores.

En la actualidad, las empresas buscan ser competitivas, eficientes e innovadoras, por ende, están pendientes de las tendencias que le aporten un valor significativo, entre las que más destacan en esta era se encuentran el ambiente y clima organizacional, que de acuerdo con estudios realizados por Armijos, Bermúdez y Mora (2019), posee un alto índice de influencia en la productividad laboral.

La importancia del artículo es conocer la incidencia de los factores que intervienen en el ambiente laboral y la productividad de los trabajadores de Aguapen EP, por medio de un diagnóstico a los trabajadores de esta empresa enfocándose en el ambiente laboral desde la individualidad, con la finalidad de lograr un trabajo más eficiente y un ambiente laboral agradable.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el tipo de estudio fue descriptivo y correlacional, se realizó encuestas a diferentes trabajadores de la empresa Aguapen EP. La muestra aleatoria simple obtenida fue de mucha ayuda para realizar el estudio, para las encuestas se diseñó un cuestionario estructurado utilizando la escala de Likert con 5 opciones de respuestas relacionadas con el ambiente laboral y la productividad en Aguapen EP.

El objetivo del artículo es establecer la incidencia de los factores del ambiente laboral en la productividad de los trabajadores de la empresa Aguapen EP. Los objetivos específicos son: identificar las bases teóricas

del ambiente laboral en la productividad, determinar los factores que relacionan el ambiente laboral y la productividad de los trabajadores de la empresa Aguapen EP, y finalmente, proponer estrategias para mejorar la productividad en base a los factores del ambiente laboral.

El trabajo menciona que existen ciertos factores que influyen en la productividad por lo que un ambiente laboral positivo puede aumentar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez puede mejorar la producción y el compromiso en el trabajo. Cuando los trabajadores se sienten valorados, apoyados y respetados en su entorno laboral, es más probable que se esfuercen por alcanzar las metas y objetivos empresariales.

La investigación se desarrolla en la empresa mancomunada Aguapen EP, la cual se encuentra en la provincia de Santa Elena y fue constituida el 14 de diciembre de 1999, está conformada de una sede principal en Santa Elena en el cantón Salinas, su principal función es la de proveer los servicios de tratamiento de aguas servidas, alcantarillado sanitario, alcantarillado pluvial y de agua potable a la población de la provincia de Santa Elena.

Aguapen cuenta con el apoyo de los gobiernos autónomos descentralizados municipales de los cantones: Santa Elena, Salinas y La Libertad, cuyos alcaldes respaldan la gestión del gerente general encargado, se fundó como una empresa privada y desde abril del 2011 pasó a ser pública, está empeñada en brindar atención con responsabilidad y respeto para la comunidad de la provincia de Santa Elena.

## 1. Ambiente laboral

Las empresas a nivel mundial están compuestas por procesos que, de una u otra forma, se relacionan entre sí, logrando un funcionamiento eficiente que permite cumplir con los objetivos institucionales y destacarse ante los demás. En esta investigación se estudiará el ambiente laboral, que, de acuerdo con Castañeda (2016), está sujeto a las interpretaciones de los trabajadores ya sea de manera individual o grupal, ellos perciben la estructura que comprende la organización y la ejecución de los procesos que se desarrollan diariamente.

El rendimiento y la motivación de los trabajadores pueden verse afectados directamente por el entorno en el que laboran, por esta razón brindar un ambiente laboral positivo se vuelve necesario porque un área de trabajo adecuada, agradable y estimulante permite conseguir un equipo de trabajo motivado que ofrece mayor productividad y compromiso con la empresa. Por ende, saber cuáles son los factores que intervienen en el ambiente laboral se torna indispensable para mejorar el entorno de trabajo.

### 1.1 ¿Cuáles son las ventajas de mejorar el ambiente laboral en las empresas?

Resulta imprescindible mencionar que una empresa que está decidida a tomar sugerencias y realizar cambios que la lleven a un crecimiento empresarial, llegará a ser reconocida en el medio, por lo tanto, brindará una experiencia única a sus clientes y colaboradores con compromiso. El ambiente laboral de la empresa debe ser uno de los factores básicos que motiven a los empleados a ser capaces de alcanzar las metas establecidas de manera más eficiente y para sus propias necesidades, al mismo tiempo que logran las metas de la organización. El ambiente laboral en el contexto de trabajo es caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actividades, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas (López y Castiblanco, 2021).

## 1.2 Factores de evaluación del ambiente laboral

García, Espinoza y Mero (2022), mencionan que el clima organizacional involucra los siguientes factores: actitudes, valores, normas y sentimientos que los trabajadores descubren y hallan en la empresa en que laboran, por consiguiente, el clima organizacional es un resultado de la interacción de los motivos íntimos del individuo, estímulos que le proporciona la empresa y de las perspectivas estimuladas en la reciprocidad, por la tanto, se encuentra integrado por las tipologías que figuran en esa estructura, y que se diferencian de otras, e intervienen sobre la actuación de personas involucradas en la empresa.

Un buen ambiente laboral es todo un reto para las organizaciones, sin embargo, no imposible. Según los autores mencionados se deduce que las empresas deben involucrarse con variables como la comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional y satisfacción laboral, esto permitirá llegar a los colaboradores de manera eficiente y generar un impacto positivo que va a influir en todos los miembros de la organización. La importancia de la administración se demuestra cuando esta imparte efectividad a los esfuerzos humanos; ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas; se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad, es decir, el mejoramiento es su consigna constante (Arguello, Llumiguano, Gaviláñez y Torres, 2020).

## 2. Productividad

Para Ramírez, Magaña y Ojeda (2022), la productividad tiene dos componentes, por un lado la eficiencia, que considera el total de recursos, cuantos fueron utilizados y cuantos desperdiciados y, por otro lado, la eficacia, considerando que los resultados alcanzados cumplen con el objetivo, las metas y los requerimientos necesarios de la calidad, es decir, la eficiencia busca que no se desaprovechen los recursos, pretende aprovechar todos los medios disponibles, mientras que la eficacia, implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos determinados. Se puede ser eficiente y aprovechar los recursos, pero no ser eficaz porque no se están cumpliendo las metas planteadas.

### 2.1 ¿Cuáles son las ventajas de mejorar la productividad en las empresas?

Según López (2012), la productividad es el uso inteligente de los recursos que posee la empresa, es comprometerse como persona, buscar mejorar los procesos, formas y condiciones de trabajo que se ajusten o cumplan con las actividades laborales asignadas. Al igual que todo nuevo proceso puesto en práctica se asumen muchos riesgos, entre ellos, la resistencia al cambio, este factor puede manifestarse en distintos niveles de análisis y de diferentes maneras, las más usuales son: crítica inmediata, negación, confusión, distracción, deslealtad, fácil acuerdo, opiniones nulas.

### 2.2 Factores de evaluación del ambiente laboral que inciden en la productividad

Fontalvo, De la Hoz y Morelos (2017), dan a conocer que existen dos tipos de factores que influyen en la productividad del personal dentro de las organizaciones: factores internos, en los que está inmersos la

tecnología, los recursos humanos, materiales, métodos, organización, y factores externos, tales como: los recursos naturales y la administración pública.

El lugar de trabajo es una de las cosas más importantes en cualquier organización, la actitud de los empleados hacia su lugar de trabajo sin duda está relacionada con la confianza, la estabilidad, la cooperación y una mayor colaboración entre los trabajadores. El resultado de este trabajo puede ser positivo o negativo e incide en el desarrollo del ambiente laboral y la productividad de la empresa. Ponce y Gómez (2021), describen seis factores como los más comunes e imprescindibles para este estudio: comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional, satisfacción laboral y condiciones físicas.

#### Comunicación

La comunicación en una organización tiene como propósito identificar la realidad de la organización, así como la identidad de esta, por lo que se define como un conjunto de procesos, mensajes y medios que intervienen en la transmisión de información organizacional y de comportamiento, refiriéndose a toda comunicación corporativa relacionada con su identidad, misión, modo de operar e incluso el comportamiento de información al cliente. Marecos y Médina (2022), mencionan que la comunicación dentro de las organizaciones debe ser mediante sistema abierto, significa que, no puede estar restringida por la estructura jerárquica de nivel descendente sino en forma horizontal, de esta forma, los trabajadores conocerán los objetivos que persigue la empresa, las necesidades y los logros obtenidos.

#### Colaboración

Cuando se implementa correctamente la colaboración en el lugar de trabajo, esta puede tener un impacto positivo en un equipo u organización. A través de la colaboración se puede mejorar la eficiencia, la innovación y las relaciones dentro de su equipo. Pilligua y Arteaga (2019), dan a conocer que, en este factor, se evalúa el grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse, el grado de colaboración y compañerismo existente, y la confianza, siendo factores que suman importancia a un buen ambiente de trabajo, del cual se tiene como resultado, la calidad de las relaciones humanas dentro de la empresa, que será percibida por los clientes.

#### Liderazgo

Alfonso, Alvero y Tillán (2018), mencionan que el liderazgo es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo. El liderazgo requiere de un "conjunto de habilidades, y sobre todo de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente, con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización".

#### Carrera profesional

Broniman-Ramírez y Vargas-Salgado (2018), mencionan que se relaciona con el nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral, el mismo que repercute en mejor calidad de vida, confort, sueldos considerables y puestos acordes al desempeño, que se reflejan en la evaluación de desempeño laboral. Al fomentar el desarrollo de carrera profesional, la

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

empresa se plantea varios objetivos, entre ellos: conferir mayor ilustración y capacidad a su talento humano para cubrir espacios que a mediano o largo plazo estarán disponibles; crear una fuerte comunicación interna; y, programar el desarrollo de carrera profesional dentro de la planificación anual. Incentivar a los colaboradores a desarrollar sus habilidades e incrementar conocimientos son factores claves en las organizaciones, puesto que de esta manera descubren y retienen talentos más motivados y comprometidos con sus puestos de trabajo, de esta manera, la empresa disminuye la rotación de personal y permite que sus colaboradores logren un equilibrio entre su vida profesional y laboral.

### Satisfacción

La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Probablemente, el empleado que se encuentre dentro de un ambiente agradable en la organización, donde sus directivos reconozcan su trabajo y lo incentivan a seguir mejorando mediante ascensos u otro tipo de motivaciones, generará satisfacción personal. La satisfacción laboral, entonces, dentro de las organizaciones, no es manifestada abiertamente cuando los colaboradores no se encuentran satisfechos, por lo tanto, se reduciría la productividad. Sánchez y García (2017), sostienen que la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes desarrollado por la persona en su situación de trabajo, estas acciones pueden ir referidas al trabajo en general o hacia ciertas facetas específicas del mismo.

Los empleados satisfechos son importantes para las organizaciones puesto que si se sienten a gusto con su ambiente laboral retribuyen a la empresa con su propio esfuerzo. El significado de la satisfacción laboral puede verse desde dos perspectivas, empleados y empleadores. Para los trabajadores significa buenos ingresos y un trabajo estable. Además, pueden encontrar un desarrollo profesional continuo, ganar premios y reconocimientos. Para los empleadores este es un aspecto importante para sacar el máximo provecho de ellos. Los empleados satisfechos siempre contribuyen más a la empresa, ayudan a controlar el agotamiento y a que la empresa crezca. Los empleadores deben proporcionar una buena descripción del trabajo para atraer empleados. Además de permitir que las personas aprendan y crezcan.

### Condiciones físicas.

Diferentes investigaciones han concluido en la importancia de las condiciones laborales para así mantener altos estándares en la calidad de vida de los colaboradores, por esto, se resalta que si las organizaciones representan un crecimiento desmedido y no planeado y además, las condiciones laborales que se observan no se ajustan a los requerimientos de dicho crecimiento, sin reestructuración o mejoría alguna, pueden interferir de manera negativa a la satisfacción laboral, a lo cual todas las organizaciones son susceptibles independientemente de su sector o industria comercial.

De acuerdo con Pilligua y Arteaga (2019), antes que la empresa proyecte un clima laboral en sus trabajadores, estos deben identificar la cultura organizacional reflejada en los valores, misión, visión, principios, políticas y objetivos; caso contrario, los trabajadores no asimilan las metas que persigue la empresa, debido a que la relación entre el ambiente laboral y productividad depende en gran medida de cómo se gestione la organización.

### 2.3 Factores que inciden en la productividad

Según Ponce y Gómez (2021), existen algunos aspectos que pueden influir de manera favorable o desfavorable en el desempeño laboral de un individuo, esta es la razón por la cual los dirigentes de las organizaciones deben estar pendientes de valorar estos componentes para tomar las decisiones correctas y mejorar el desenvolvimiento del talento humano y por ende de la empresa en general. Algunos de los factores que afectan el desempeño laboral en una organización son motivación, clima laboral, comunicación, factores ambientales, desarrollo profesional, herramientas necesarias, colaboración, satisfacción y liderazgo.

### 3. Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño tiene como objetivo informar a los trabajadores sobre cómo están en su trabajo y lo que se espera de ellos, reconocer los méritos y resultados positivos obtenidos, corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como de resultados, respecto a los objetivos establecidos; permite al evaluado conocer y contrastar su proyección al futuro al ver con claridad la trayectoria de su carrera, detectar y poner de manifiesto las fortalezas y debilidades de los trabajadores, adecuar con más eficacia a la persona con el puesto de trabajo, conocer las pretensiones y demandas de los empleados, descubrir las carencias y necesidades de formación que pueden presentar para realizar de forma correcta su trabajo, mejorar las relaciones interpersonales entre el directivo y el personal a su cargo y servir de referencia para incrementos salariales, entre otros. El sistema de evaluación consta de cinco fases, a saber: planificación del sistema de evaluación, diseño del sistema, implementación del sistema, retroalimentación del empleado y del sistema (Rivero, 2019).

Cuando se han analizado las fases que se deben tener en cuenta en la aplicación de una evaluación del desempeño, se puede decir que la evaluación continua del desarrollo de los colaboradores de la empresa siempre será efectiva, esto permite conocer las razones del fracaso, desarrollar e implementar planes de mejora apropiados para corregir errores que impiden el correcto desarrollo de la organización.

### Metodología

El trabajo utiliza el concepto de López y Castiblanco (2021), los cuales mencionan en su artículo sobre el ambiente laboral el cómo los colaboradores perciben los diferentes aspectos de la empresa de acuerdo con las condiciones que proporciona la misma, con el objetivo de alcanzar niveles de productividad que sean satisfactorios.

Esta investigación posee un enfoque mixto por lo que se tendrá datos cualitativos y cuantitativo, que permitirá analizar las variables, ambiente laboral y productividad, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para ello se utilizó la encuesta como herramienta de recolección de datos, la cual está direccionada a los trabajadores de Aguapen EP y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos y percepciones que tienen sobre la empresa.

Teniendo en consideración lo anterior, la población objeto de estudio corresponde a los trabajadores de Aguapen EP, dedicada al suministro de agua potable, alcantarillado y sistemas pluviales a toda la provincia de Santa Elena y que cuenta con personal de área administrativa y operativa, con un total de 560 colaboradores según el área de talento humano de Aguapen hasta la fecha (mayo del 2023). Esta empresa

está compuesta por las siguientes áreas: edificio matriz-Dianita, estaciones de bombeo, planta potabilizadora, reservorios, laguna de oxidación.

Se realizó una encuesta en base a los factores del ambiente laboral tomando en cuenta la escala de satisfacción de Ponce y Gómez (2021), se eligió la plataforma google forms para elaborarla, cuenta con 20 preguntas de opción múltiple correspondientes a la escala de Likert. Para determinar la población objetivo de esta investigación se procedió con la aplicación de la fórmula correspondiente a la siguiente imagen, obteniendo como resultado una muestra de 299 personas. Para el desarrollo del instrumento se utilizaron las variables, ambiente laboral y productividad, las cuales engloban factores tales como: comunicación, condiciones generales, carrera profesional, relaciones laborales, liderazgo y satisfacción.

Tabla 1

Fórmula

Población y muestra

Parámetro	Valor
Z	1.96
E	0.05
N	560
P	0.50
Q	0.50

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2 + z^2pq}$$

$$n = \frac{560 \cdot 1.96^2 \cdot 0.05 \cdot 0.05}{(560-1)0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.05 \cdot 0.05}$$

$$n = \frac{537,824}{2,3579} = 228,094$$

$$n = 229$$

Los datos fueron procesados en excel, donde se realizó un análisis de Cronbach, como base para determinar la fiabilidad de la investigación, mismo que dio como resultado 0.871 que de acuerdo con la interpretación tiene un excelente nivel de confianza, por lo cual se procedió a definir las variables a utilizar, esto quiere decir que los factores utilizados resultan relevantes para la investigación, por lo cual, los datos adquiridos mostraron la forma en la que incide el ambiente laboral en la productividad.

El instrumento implementado está basado en el estudio de Pilligua y Arteaga (2019), quienes consideran que, para realizar la evaluación, se debe tomar en cuenta la escala en la que se encuentran los factores en la empresa: Escala 1 entre 0% y 33% no saludable; Escala 2 entre el 33% y el 66% por mejorar; Escala 3 entre el 66% y el 100% saludable.

## RESULTADOS

En la aplicación, valoración y observación se elaboró una tabla de referencia donde se desarrolla una sumatoria de las respuestas de cada una de las interrogantes, estableciendo el número de encuestados que de acuerdo con la muestra son 299 personas de género masculino y femenino cuyas edades oscilan entre los 20-60 años. Para realizar el cálculo se asignó valor a cada respuesta de acuerdo con la escala de Likert, con la finalidad de medir la incidencia que tiene cada factor en el ambiente laboral y poder evidenciar los porcentajes de satisfacción alcanzados, cuyo promedio corresponde al resultado de la evaluación del ambiente laboral en Aguapén EP.

Cada factor analizado cuenta con 3 o 4 preguntas, las cuales se los multiplicó por el número de encuestados dando como resultado 897 en el caso de 3 preguntas y 1196 para 4 preguntas.

**Factor comunicación**

Según Montoya (2018), la comunicación dentro de las organizaciones se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos

La comunicación con respecto al rango de escala de satisfacción establecida por Pilligua y Arteaga (2019), obtuvo 45% de satisfacción, esto quiere decir que es un aspecto que debe ser mejorado, según los datos obtenidos de las encuestas es uno de los factores que genera inconsistencias al momento de transmitir o recibir información y su incidencia se ve reflejada en el ambiente laboral. Dentro de este factor encontramos: código ético, visión-misión y capacitación las cuales se tuvieron las siguientes apreciaciones:

**Tabla 2**

COMUNICACIÓN	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	230	407	260	897
Factor	0%	0%	26%	45%	29%	

Fuente: Base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

**Factor condiciones generales**

De acuerdo con lo expuesto por López y Castiblanco (2021), este factor considera cuestiones generales, como la satisfacción del empleado no solo en su puesto de trabajo, sino con la empresa en general, la sensación de pertenencia dentro de la misma y el bienestar generado por la oportunidad laboral brindada.

Dentro de este factor se realizaron cuatro preguntas con respecto a colaboración, reconocimiento, sugerencias y beneficios, una vez obtenidos los datos se muestra que las condiciones generales son un factor relevante, el 73% obtenido en este ítem indica que la empresa se encuentra en un rango saludable puesto que en este se abordaron temas como los reconocimientos, beneficios, entre otros que influyen de manera directa en el rendimiento de los trabajadores.

**Tabla 3**

CONDICIONES GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	174	148	874	1196
Factor	0%	0%	15%	12%	73%	

Fuente: Base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

**Factor carrera profesional**

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Como menciona Gómez (2020), la carrera profesional dentro de las empresas conduce a gestionar el factor humano identificando las características personales de cada miembro de la empresa a fin de orientar sus actividades a situaciones en las que puedan desarrollar eficientemente: experiencias, conocimientos y capacidades.

Dentro de este factor se encuentran tres interrogantes con respecto a: evaluación de desempeño, carrera profesional y ascensos, los cuales se asociaron con el tiempo en la empresa. Se puede evidenciar como la carrera profesional se encuentra con un 57% dentro del rango por mejorar, aproximándose a uno saludable. En este aspecto se tomó en cuenta el desarrollo profesional y el acceso a este, esto quiere decir que al encontrarse en un rango de mejora es un factor que incide en el rendimiento de los trabajadores puesto que permite que estos aprendan, mejoren sus capacidades laborales y administren mejor el tiempo.

Tabla 4

CARRERA PROFESIONAL	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	132	255	510	897
Factor	0%	0%	15%	28%	57%	

Fuente: Base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

#### Factor relaciones laborales

La colaboración es un proceso complejo, construido sobre la confianza, la comunicación abierta y el respeto mutuo (construcción de relaciones), donde todos los miembros se enfocan en la responsabilidad y objetivos compartidos, logrando una comprensión común y que participan activamente con un sentido de responsabilidad compartida y toma de decisiones (Montecinos, 2021).

Se realizaron tres cuestionamientos que están relacionados con: ambiente laboral, apoyo y logros. En este caso, el 56% evidencia que las relaciones laborales son un factor fundamental en la empresa puesto que de este depende que los equipos de trabajo compartan sus destrezas, competencias y opiniones para conseguir un objetivo común, de acuerdo con los datos obtenidos la empresa se sitúa en un rango que debe ser mejorado por lo que presenta deficiencias en temas relevantes como el apoyo y el reconocimiento, esto a su vez provoca que en el entorno donde se llevan a cabo las actividades pueda surgir algún conflicto.

Tabla 5

RELACIONES LABORALES	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	130	505	262	897
Factor	0%	0%	14%	56%	29%	

Fuente: base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

#### Factor liderazgo

Es la habilidad que tiene una persona dentro de una empresa para liderar, influir, motivar a todos los trabajadores para el logro de sus objetivos y fomentar el crecimiento empresarial a futuro, es decir, que el nivel de satisfacción de cada colaborador influye directamente al éxito de la compañía (More, 2021).

Este factor dio apertura a temas como: libertad de expresión, necesidades de los trabajadores y respeto. Se abordaron situaciones como la confianza, influencia y seguridad, en estos se hicieron muy notorios las mejoras que requieren, un 56% indica que se encuentra por debajo de lo saludable, quiere decir que es un factor en el cual es esencial mejorar para que exista un óptimo rendimiento por lo que este dependerá mucho de que tenga un mejor liderazgo para que de esta forma guíe de manera eficiente a conseguir los objetivos de la empresa.

Tabla 6

LIDERAZGO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	130	502	265	897
Factor	0%	0%	14%	56%	30%	

Fuente: base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

### Factor satisfacción

El desempeño laboral sirve para que el profesional demuestre su nivel de conocimiento, las habilidades que tiene, su experiencia, las actitudes frente a conflictos, sus principales motivaciones, sus rasgos de personalidad y sus valores que se conjugan para lograr los resultados establecidos, en relación con los requerimientos de la organización (Salazar, 2019).

En esta sección se consideran tres conceptos para realizar las interrogantes, tales como: habilidades profesionales, implementos adecuados, entorno de trabajo. El factor satisfacción muestra que el entorno físico que maneja la empresa se adapta a las necesidades de los trabajadores por lo que no presenta mayor conflicto, condiciones como iluminación, espacio, temperatura y ruido son elementos que la empresa prioriza para sus empleadores con el fin de contar con un entorno óptimo para realizar sus actividades diarias sin mayor dificultad.

Tabla 7

SATISFACCION	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
Respuesta	0	0	127	598	172	897
Factor	0%	0%	14%	67%	19%	

Fuente: base de datos de los trabajadores de AGUAPEN EP

En Aguapen EP la medición del ambiente laboral se da con una frecuencia de una vez al año, esto permite evidenciar los logros y retroalimentar las acciones que se están llevando a cabo, con el fin de aplicar planes de mejora en aquellos aspectos que necesitan ser reestructurados para contribuir al funcionamiento eficaz y eficiente de toda la empresa.

### Discusión

El estudio del ambiente laboral en las empresas permite llegar a una conclusión con respecto al cumplimiento de las condiciones que conlleva mantener un buen ambiente laboral, y a su vez, generar

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

diagnósticos con relación al estado de los colaboradores, entre los que destaca el nivel de productividad, es decir, cómo las condiciones laborales percibidas y propuestas por la empresa promueven un personal productivo.

La presente investigación obtuvo hallazgos significativos con respecto a los factores que inciden en el ambiente laboral y, por ende, afectan la productividad de los trabajadores de Aguapen EP, la cual está ubicada en la provincia de Santa Elena, para ello se obtuvo una muestra a través de la cual se pudo evidenciar que la empresa presenta inconsistencias en algunas de los factores planteados, situación que se ve reflejada en los niveles de productividad de los trabajadores.

Según lo expuesto por Ponce y Gómez (2021), mantener un ambiente laboral adecuado posibilita la existencia de una comunicación eficiente permitiendo un buen desarrollo de relaciones interpersonales y un personal motivado a realizar sus actividades laborales, de la misma forma hacer reconocimiento de méritos a los trabajadores y la satisfacción de sus necesidades por parte de los directivos incrementa los niveles de productividad de la empresa, con base a esto se deduce que un trabajador siente más motivación cuando sus necesidades son consideradas, esto se ve reflejado en el rendimiento en su trabajo y en el entorno profesional.

De la misma manera, en su investigación Pilligua y Arteaga (2019), muestran una gran similitud con el trabajo realizado, los datos proporcionados por las encuestas dan a conocer que los factores que se encuentran en el rango de mejora son: relaciones laborales y liderazgo, mientras que el factor comunicación presenta un 45% por mejorar, evidenciando así que Aguapen EP posee un porcentaje desfavorable en la comunicación existente entre sus trabajadores, situación que conlleva a que el cumplimiento de sus objetivos institucionales se cumplan fuera del tiempo establecido, esta comparación entre las empresas mencionadas demuestra que estos factores representan una de las principales problemáticas.

Por ello, es importante mencionar que el liderazgo permite brindar una orientación y direccionamiento al personal con la finalidad de cumplir los objetivos departamentales e institucionales. De la misma manera la comunicación permite promover un ambiente laboral saludable a través de normativas estratégicas aplicadas de manera pertinente, mientras que la colaboración lo hace posible a través del compañerismo, solidaridad, entre otros.

Ramírez, Magaña y Ojeda (2022), manifiestan que, dentro de una organización, deben considerarse aspectos como: la evaluación y aplicación del desarrollo organizacional, valores organizacionales, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la tecnología, la innovación, la inversión en investigación y desarrollo (I+D), la competitividad, la evaluación de los recursos disponibles y los procesos productivos, si se logra que estos aspectos sean fortalecidos en la organización, permitirá que la productividad se incremente y propicie la creación de una ventaja competitiva sólida.

Marcos y Médina (2022), señalan que los sistemas de comunicación son esenciales dentro de las organizaciones, es decir, disponer de comunicaciones fluidas y conocer al cliente en asuntos relacionados con necesidades y atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad de servicio; mantener el capital humano motivado y con la intención de realizar carrera dentro de la organización permite una gestión de recursos humanos moderna y concentrada en su gente y en su clientela.

Así mismo, los resultados de esta investigación muestran factores que determinan el hecho de que las empresas tengan un índice de productividad bajo, entre ellos están la comunicación, que permite que se desarrollen las relaciones interpersonales, factor que va de la mano con la colaboración y el liderazgo que se encarga de organizar, guiar y motivar a los trabajadores para cumplir con los objetivos empresariales.

Al terminar de contrastar esta investigación con los artículos previamente citados se deduce que la comunicación está vinculada con las funciones y actividades en el trabajo, esto sería el inicio para que haya una mejor relación entre trabajadores. Otro de los factores inmersos en este apartado es el trabajo en equipo, al tener buenas relaciones entre compañeros, las actividades serán ejecutadas con éxito y se minimizará la frustración al momento de tomar decisiones, para ello deben tener pleno conocimiento de los objetivos a corto y largo plazo que posee la institución; es de vital importancia también que cada uno tenga muy en claro su rol y su función a la hora de trabajar y las áreas a las que pertenecen para evitar sentir inseguridad. Fusionar el potencial nato de los colaboradores con un buen ambiente laboral es una de las grandes estrategias industriales puesto que el ambiente laboral se vuelve armonioso, agradable y cómodo, generando así altos niveles de productividad y eficiencia para mejorar el clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de Aguapen EP.

### **Conclusiones**

Con respecto a las bases teóricas se ha podido observar que el ambiente laboral en la productividad es una variable esencial en las empresas, puesto que permite un mejor funcionamiento y garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales, de acuerdo con lo revisado, el rendimiento de los trabajadores puede verse afectado directamente por el entorno en el que laboran, por esta razón brindar un ambiente laboral positivo se vuelve necesario para conseguir un equipo de trabajo con mayor productividad y compromiso; esto según los criterios profesionales y de expertos en estas áreas. La productividad es un factor clave para el aumento del rendimiento en la empresa, por lo que es importante que vaya enlazado con el nivel de vida de los trabajadores, puesto que una persona es más productiva si desempeña sus actividades en un ambiente laboral que brinde seguridad y confianza.

En la investigación, mediante el alfa de Cronbach se obtuvo 0.88 el cual permitió cuantificar el nivel de fiabilidad de una magnitud construida a partir de las variables observadas, esto, a su vez, corrobora que los factores utilizados resultan relevantes para la investigación, muestra la correlación que existe entre el ambiente laboral y la productividad. Así mismo, gracias a los resultados de la encuesta, se encontró que el desconocimiento de los factores que intervienen en el ambiente laboral y la productividad puede afectar el comportamiento, la satisfacción, el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, la productividad y el desempeño de una persona en su trabajo. Los factores que se ven involucrados son comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional y satisfacción laboral, el conocimiento de estos permitirá a los colaboradores desempeñarse de manera eficiente y generar un impacto positivo que va a influir en todos los miembros de la organización ayudando a obtener un mejor personal, incentivar el trabajo en equipo y las relaciones humanas.

En base a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los trabajadores de Aguapen EP, específicamente en los factores que relacionan el ambiente laboral y la productividad, se evidencia que es favorable proponer estrategias que fomenten el trabajo en equipo en distintas áreas, tales como: la comunicación entre los empleados por lo que permite construir un clima laboral adecuado para el desarrollo

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

de ideas y procesos, se evitan errores y malentendidos; la capacitación continua aumenta la satisfacción de los empleados, genera motivación y rendimiento; el ascenso laboral, brinda la oportunidad de ocupar nuevos cargos y reduce el estancamiento laboral, esto hará que la productividad de los empleados se incremente al enfrentar nuevos retos y objetivos. Al hacer esto, la empresa evita que los trabajadores se estanquen y desanimen por tener que hacer las mismas actividades durante años.

## Referencias

- Armijos Mayon, F. F., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (02 de Septiembre de 2019). *Scielo*. Obtenido de Gestión de administración de recursos humanos: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Rivero Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Scielo*, 23(2).
- Aguilera, A. (2019). Principales Indicadores de Crecimiento Empresarial en las pequeñas y medianas empresas: Caso Santiago De Cali–Colombia. *Revista internacional administración y finanzas*, 7(6), 27 - 43.
- Alba, C., Bautista, A., & Nafría, E. (1997). "Tecnología educativa: evolución de una concepción". En: ALONSO, C. (coord.). *La tecnología educativa a finales del siglo XX: concepciones, conexiones y límites con otras disciplinas*. Barcelona. Barcelona.
- Alfonso Sánchez, Y. R., Alvero Pérez, Y., & Tillán Gómez, S. (2018). *Liderazgo: un concepto que perdura*. Obtenido de Scielo: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94351999000200008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008)
- Area Moreira, M. (2004). Máquinas que enseñan. Una revisión de los métodos de enseñanza aprendizaje con ordenadores. *Bordón. Revista de pedagogía. ISSN )2105934, vol. 56, No 34*, 483-491.
- Area Moreira, M. (2004). Máquinas que enseñan. Una revisión de los métodos de enseñanza aprendizaje con ordenadores. *Bordón. Revista de pedagogía, ISSN 0210-5934, Vol. 56, N° 3-4, 2004*, 483-491.
- Area Moreira, M. (s.f.). Máquinas que enseñan. Una revisión de los métodos de enseñanza aprendizaje con ordenadores. *Bordón* .
- Área, M. (1991). "La tecnología educativa en la actualidad: las evidencias de una crisis". *Currículo. No. 3.* , pp. 3-18.
- Arguello Pazmiño, A. M., Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Torres Ordoñez, L. H. (2020). Administración de empresas elementos básicos. *Pons Publishing House*, 1-133.
- Bacusoy Barcia, D. E., Sisalima Moreno, J. K., Vera Lino, S. G., & Lucio Villacreses, L. F. (2022). *El Contaminación por desechos en la zona urbana de la ciudad de Jipijapa* (Vol. 6). Jipijapa: UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. doi:<https://doi.org/10.47230/unesciencias.v6.n3.2022.434>
- Broniman-Ramírez, K. A., & Vargas-Salgado, M. M. (2018). *Desarrollo profesional como fuente de ventaja competitiva en las organizaciones*. Obtenido de Uanl: <http://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/5029/Articulo-Desarrollo%20profesional%20como%20fuente%20de%20ventaja%20competitiva%20en%20las%20organizaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabero Almenara, J. (1999). *Tecnología educativa*. España: Síntesis.
- Cabero Almenara, J. (2003). Replanteando la tecnología educativa. *Revista Comunicar*, 21. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/158/15802104.pdf>.

- Cabero, J. (s.f.). Replanteando la tecnología educativa. *Comunicar*. 21 Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/158/158/15802104.pdf>.
- Caligoire, C., & Diaz, T. (2003). *Redalyc*. Obtenido de Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29002408.pdf>
- Calle, K. (2020). Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.698>, 5(10), 1 - 24.
- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Tendencias*, XIX(1), 140-163. doi:<http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Carvajal, E. (2018). Las microempresas en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. *Banco Interamericano de desarrollo*.
- Castañeda Velasco, D. C. (2016). *Repositorio Puce*. Obtenido de Estudio del clima laboral y su influencia en la productividad de los empleados de la empresa "Concreteras Granizo": <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10362/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, L., & Gómez, V. (2019). *El impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa asc electrónica s.a. ubicada en Dosquebradas Risaralda*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Pereira]. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/8a1cca93-6f10-4e1a-99a2-fcdd3abdf0a2/content>
- Cerda, R., & Huailani, S. (2022). *GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Obtenido de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3723/Cerda%2C%20Rocio\\_Trabajo%20de%20investigacion\\_Maestria\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3723/Cerda%2C%20Rocio_Trabajo%20de%20investigacion_Maestria_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chango, E. (2021). *La cultura organizacional y el modelamiento de sus prácticas. Caso microempresa Ielectric, de la ciudad de Quito*. [Tesis de grado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7842/1/T3382-MDTH-Chango-La%20cultura.pdf>
- Christiansen, L. (30 de Noviembre de 2020). *Altametrics*. Obtenido de Que es el posicionamiento estrategico y como afecta a las empresas?: <https://altametrics.com/es/business-operations/what-is-strategic-positioning.html>
- Chung, V., & Espinoza, J. (2020). Efecto mediador de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento. *Revista Científica Institucional TZHOECOEN*, 12(3), 360-370. doi:<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i3.1333>
- Cohen, N., & Gómez Rojas, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿Para qué?* Obtenido de Biblioteca Clacso: [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia\\_para\\_que.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf)
- Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos. (2020). *Matriz de problemas y potencialidades*. [Anexo 05, Plan de desarrollo sustentable y ordenamiento territorial del Régimen Especial de Galápagos 2020-2030]. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/anexo-no.-5-matriz-problemas-y-potencialidades-final.pdf
- ElUniverso. (15 de Octubre de 2020). *El Universo*. Obtenido de Jipijapa, la Sultana del Café: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/10/14/nota/8014051/jipijapa-sultana-cafe-que-celebra-su-bicentenario-resguardando-su/>
- Estrella, M. (2010). *Ventajas y Desventajas de la Tecnología Educativa*. Obtenido de Consultado en marzo, 2019 desde URL: <http://miguelstellam.wordpress.com/2010/12/28/ventajas-y-desventajasde-la-tecnologia-educativa/>

- Fontalvo Herrera, T., De la Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2017). *Scielo*. Obtenido de LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL: <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>
- Gallegos, D. &. (1997). "Perspectiva dialéctica de la tecnología educativa". En: ALONSO, C. (coord.). *La tecnología educativa a finales del siglo XX: concepciones, conexiones y límites con otras disciplinas*. Barcelona.
- García Holguín, C. V., Espinoza García, D. L., & Mero Zambrano, M. F. (2022). INCIDENCIA DEL MARKETING DIGITAL COMO HERRAMIENTA DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN EL METAVERSO. *Journal Business Science*, 3(2), 9-20.
- García, S., Gutiérrez, J., & Garavito, Y. (2021). Gestión del conocimiento en el sector hotelero: Una revisión a la literatura. *Criterio Libre*(34). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8065781.pdf>
- García-Valcácel Muñoz, A. (2002). Tecnología educativa: características y evolución de una disciplina. *Revista Educación y Pedagogía*, Vol. XIV No 33.
- Gómez Saltos, E. J. (2020). *Diseño de un modelo de gestión por competencias enfocado en procesos de reclutamiento y selección para mandos medios de Marketing World Wide S.A. para el primer semestre del 2020*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8060/1/T3495-MDTH-Gomez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Hinojosa, M. (2021). *Cultura organizacional y la gestión del conocimiento en instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58064/Hinojosa\\_TMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58064/Hinojosa_TMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la investigación. Caracas: Sypal.
- Jonassen, D. (1994). "Thinking technology". *Educational Technology*, 34-37.
- Lafuente Ibañez, C., & Marín Egoscozába, A. (s.f.). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Redalyc*, 5-18.
- Lopez Herrera, J. (2012). *Productividad*. Estados Unidos .
- López Neira, A. A. (2021). *Dspace*. Obtenido de Clima Organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la universidad salesiana sede Guayaquil: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- López Sanchez, N. M., & Castiblanco Melo, K. A. (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso Unión Soluciones S.A.S. *Revista Chilena De Economía y Sociedad*, 15(1), 79-91.
- Marecos Duarte, M. A., & Médina, R. F. (15 de Agosto de 2022). *Ciencia Latina*. Obtenido de Clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2890>
- Márquez, J. (2020). Tecnologías emergentes, reto para la educación Superior . *INGENIARE*.
- Maza, V. d., Mora, K., Tapia, N., & Espinoza, C. (2020). Gestión del Conocimiento, una estrategia de innovación empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 423-445. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.438>
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton.
- Méndez, J., Bolaños, C., & Méndez, M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, 4(1), 59-74. doi:<https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>

- Merino, C. (2022). La importancia del marketing digital en el posicionamiento de la microempresa del cantón Riobamba. *Polo del conocimiento*.
- Merino, J. (2020). Estrategias Competitivas para el Desarrollo Microempresarial: Caso Asociación de comerciantes “Mario Falconí Yépez”. *RECIMUNDO*.  
[https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(3\).junio.2022.376-392](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(3).junio.2022.376-392), 6(3), 376 - 392.
- Meza, P. (2018). El posicionamiento estratégico del autor en artículos de investigación: un modelo empíricamente fundado. *Logos: Revista de Lingüística, Filosofía y Literatura*, 27(1).
- Ministerio de turismo. (6 de abril de 2023). *Galápagos alcanzó cifras récord en la llegada de viajeros*. Obtenido de Ministerio de turismo: <https://www.turismo.gob.ec/galapagos-alcanzo-cifras-record-en-la-llegada-de-viajeros/#:~:text=Los%20arribos%20de%20viajeros%20a,de%202019%2C%20a%C3%B1o%20pre%20pandemia>
- Mogrovejo, A. (2020). Proyecto de factibilidad para instalar una heladería-cafetería en el cantón la Troncal. *Polo del Conocimiento*. 10.23857/pc.v5i5.1408, 163 - 187.
- Montecinos, C. (Junio de 2021). *Tips para movilizar el fortalecimiento de las unidades educativas a través del trabajo colaborativo*. Obtenido de Líderes educativos:  
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2021/06/Tips-para-movilizar-el-fortalecimiento-a-traves-de-colaboracion-1.pdf>
- Montoya Robles, M. J. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*, 1-18.
- Mora, C. (2018). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 146 - 162.
- More Huaman, D. (2021). *Liderazgo empresarial y su influencia en el desempeño laboral en una empresa de call center Lima, 2020*. Obtenido de Universidad Peruana de las Américas:  
<http://190.119.244.198/bitstream/handle/upa/1311/MORE%20HUAMAN%20T.I%2006.7.21.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Mtro. Guzmán Olguin, E. (2015). Generalidades de la Tecnología Educativa. *Revista de la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.
- Murillo Tulmo, P. C. (2015). *Dspace*. Obtenido de Sistema de reclutamiento y selección de personal para la cadena de supermercados "Mercamaxx" del cantón Bancos, provincia de Pichincha:  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEAN013-2015.pdf>
- Nicomedes, T. (2020). Tipos de Investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*. Obtenido de TIPOS DE INVESTIGACIÓN: <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (Septiembre de 2018). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Biblioteca CIJ:  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Ortis, M. (2018). Marketing: conceptos y aplicaciones. ed. Barranquilla. *Universidad del Norte*.
- Padrón, E., Palafox, A., & Vargas, E. (2019). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058864008/html/>
- Pájaro, J. (2022). La Gestión del Conocimiento una Herramienta para el Cambio Cultural de las Organizaciones. *RochaRevista Científica Anfíbios*, 5(2), 11-17.  
doi:<https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.109>
- Parrales, J. (2022). Marketing estratégico como herramienta de fortalecimiento microempresarial en la parroquia “El Anegado” del cantón Jipijapa. *RECIMUNDO, Editorial Saberes del Conocimiento*. 10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.132-142.

- Payacan, M. (2019). Tecnologías emergentes aplicadas en el proceso de enseñanza y aprendizaje ¿aporte, obstáculo o resistencia? *Tramando Revista* <https://tramared.com/revista/items/show/38>.
- Peiró, J. M., Prieto, F., Bravo, M. J., Ripoll, P., Rodríguez, I., Hontangas, P. M., & Salanova, M. (1993). *Los jóvenes ante el primer empleo. El significado del trabajo y su medida*. Valencia: NAU Libres.
- Pennington, T. (s.f.). *Inbound*. Obtenido de Inbound: <https://www.inbound.com.mx/frases-de-inbound-marketing-trey-pennington-las-empresas-que-entienden-el-social-media-son-las-que-dicen-con-su-mensaje-te-veo-te-escucho-y-me-importas/#:~:text=y%20me%20importas,Frases%20de%20inbound%20marketing%20%E2%80%93>
- Petrilli, P., Gibrán, L., & Herrera, S. (2022). Cultura organizacional para el desarrollo social sostenible en microempresas. Diseño de un instrumento para su evaluación. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*, 11(1), 110-129. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8432629>
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas, estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc*, XV(28).
- Ponce Ponce, L. E., & Gómez García, S. L. (30 de Abril de 2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí*. Obtenido de Dominio de las ciencias: <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1851>
- Ponce-Andrade, J. E. (2018). *Dominio de las ciencias*. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/733/html>
- Quizhpi, M. (2022). Desafíos de la gestión de las microempresas en Ecuador. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. DOI 10.35381/cm.v8i2.703.
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (13 de Enero de 2022). *Trascender*. Obtenido de Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica: <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/view/166/227>
- Rico, J., & Ruiz, L. (2021). *Instrumento para evaluar el nivel de madurez de la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia*. [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/42655>
- Rivero, C. (2018). Beneficios de la Plataforma Open Journal Systems para las revistas digitales UTM. *San Gregorio*, 137-144.
- Rodas Villagrán, E. Y. (2017). *Recursos bibliográficos*. Obtenido de Comunicación efectiva y trabajo en equipo: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>
- Rodríguez Rodríguez, C., Breña Oré, J., & Esenarro Vargas, D. (Octubre de 2021). *Las variables en la metodología de la investigación científica*. Obtenido de 3ciencias: <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2021/10/Las-VARIABLES.pdf>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M., & Palacios, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Rev Alerg Mex*, 66(3), 354-360. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v66n3/2448-9190-ram-66-03-354.pdf>
- Salazar Marmolejo, L. (Julio de 2019). *Satisfacción laboral y desempeño*. Obtenido de Universidad Pontificia Bolivariana: [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral\\_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sanchez Trujillo, M. G., & García Vargas, M. L. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Redalyc*, 22(2), 161-166.
- Skinner, B. F. (1970). *La Ciencia del Aprendizaje y el Arte de la Enseñanza*. Barcelona: Labor.

- Sosa, E., Salinas, J., & De Benito, B. (2017). Emerging Technologies (ETs) in Education: A Systematic Review of the Literature Published between 2006 and 2016. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*.
- Suárez, M., Álvarez, M., & Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*(40), 145-156. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Sumba, R. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Revista Universidad y sociedad*.
- Torres, N., Fierro, P., Carrillo, M., & Llori, K. (2021). *El desarrollo local y la cultura organizacional*. Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). doi:DOI: <https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.43>
- Torres, P., & Cobo, J. (2017). Tecnología educativa y su papel en el logro de los fines de la educación. *Educere*, 21(68), 31 - 40.
- Torres, S., & Muñoz, A. (2022). La gestión sostenible aplicada al sector hotelero en galápagos. *Turismo y Sociedad*, 31, 177-197. doi:<https://doi.org/10.18601/01207555.n31.10>
- Udiz, G. (2012). *¿Cómo se relaciona la productividad y el clima laboral?* Obtenido de Pymes y autónomos: <https://www.pymesyaautonomos.com/management/como-se-relaciona-la-productividad-y-el-clima-laboral>
- Vázquez, G., Jiménez, I., Juárez, L., & Bracamontes, E. (2023). Nivel de madurez de la gestión del conocimiento para la innovación educativa en la Universidad de Colima, México. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 24. doi:<https://doi.org/10.14201/eks.28847>
- Zambrano, E. (2023). *Cultura Organizacional y su incidencia en la gestión del conocimiento caso: APRONAM S.A del cantón Chone*. [Tesis de licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López", ESPAM MFL]. Obtenido de [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2190/1/TIC\\_AE42D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2190/1/TIC_AE42D.pdf)
- Zambrano, Z. M. (2018). "Propuesta De Factibilidad Para La Creación De Una Heladería Tipo Soft, Con Una Fusión De Frutas Tropicales En El Cantón Manta Provincia De Manabí, 2016". *Escuela Superior Politécnica De Chimborazo*, 103.
- Zurita, E. (2021). Redes sociales en la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 141 - 163.

**RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LEALTAD A LA MARCA: UN  
ANÁLISIS EMPÍRICO**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND BRAND LOYALTY: AN EMPIRIC  
ANALYSIS**

Evelyn Nayeli Sarango Gómez<sup>1</sup>; Fabian Andrés Vásquez Cedeño<sup>2</sup>; Dr. Lorenzo Bonisoli<sup>3</sup>

Universidad Técnica de Machala, Machala, El Oro, Ecuador.

[esarango5@utmachala.edu.ec](mailto:esarango5@utmachala.edu.ec)<sup>1</sup>; [fvasquez2@utmachala.edu.ec](mailto:fvasquez2@utmachala.edu.ec)<sup>2</sup>; [lbolisoli@utmachala.edu.ec](mailto:lbolisoli@utmachala.edu.ec)<sup>3</sup>

Evelyn Nayeli Sarango Gómez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0005-1774-2494>

Fabian Andrés Vásquez Cedeño<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0005-5149-6450>

Lorenzo Bonisoli<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3336-5658>

**Recibido: 3-feb-2024**

**Aceptado: 10-may-2024**

**Código Clasificación: M14, C52, D12, Q56, D22**

**Resumen**

Esta investigación analiza cómo la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) influye en el compromiso, la satisfacción y la lealtad del cliente hacia la marca, desde la perspectiva del cliente. Se destaca que la RSC no solo mejora la imagen corporativa, sino que también fortalece el vínculo emocional con los consumidores, generando un mayor compromiso. Este creciente interés en empresas responsables es impulsado por cambios en las expectativas sociales y una mayor conciencia ambiental. Se emplea la técnica de modelo de ecuaciones estructurales Partial Least Squares (PLS-SEM) para llevar a cabo este estudio, una metodología estadística avanzada que analiza relaciones complejas entre variables latentes. Su enfoque cuantitativo proporciona una comprensión detallada de la relación entre RSC y lealtad a la marca, facilitando un análisis riguroso de los datos.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Método Cuantitativo, Comportamiento del Consumidor, Sostenibilidad, Análisis Empírico.

**Abstract**

This research analyzes how Corporate Social Responsibility (CSR) influences customer commitment, satisfaction and loyalty to the brand, from the customer's perspective. It highlights that CSR not only improves corporate image, but also strengthens the emotional bond with consumers, generating greater engagement. This growing interest in responsible business is driven by changes in social expectations and

greater environmental awareness. The Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique is employed to conduct this study, an advanced statistical methodology that analyzes complex relationships between latent variables. Its quantitative approach provides a detailed understanding of the relationship between CSR and brand loyalty, facilitating rigorous data analysis.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Quantitative Method, Consumer Behavior, Sustainability, Empirical Analysis.

## Introducción

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha vuelto un factor cada vez más relevante en las empresas, aquellas que adoptan este enfoque priorizan las necesidades y expectativas de sus clientes cultivando relaciones sólidas para una mayor competitividad en el mercado y rentabilidad a largo plazo (Chikazhe et al., 2021). A su vez, las empresas que implementan prácticas de RSC contribuyen de manera significativa al desarrollo sostenible, generando impactos positivos en los ámbitos social, ambiental y económico en las comunidades donde operan. Al asumir un compromiso con la RSC, estas organizaciones se comprometen a actuar de manera ética y transparente, lo que les permite influir positivamente en la percepción de los consumidores acerca de la reputación de la marca (Hengboriboon et al., 2022). Esta reputación, por ende, atrae a consumidores, empleados y socios comerciales, fortaleciendo su posición en el mercado y fomentando relaciones de confianza y colaboración.

Estas empresas se preocupan por satisfacer responsablemente las necesidades sociales de su entorno, una estrategia que va más allá del mero cumplimiento normativo o del deseo de mejorar la imagen corporativa. Este enfoque responsivo y consciente, según Mensah et al. (2017), se traduce en una integración más profunda de los principios de sostenibilidad en el núcleo estratégico de las operaciones empresariales. Al hacerlo, no solo responden a las expectativas crecientes de los stakeholders, sino que también contribuyen activamente a la resiliencia y al desarrollo sostenible de las comunidades en las que operan.

Actualmente, los consumidores están cada vez más preocupados e interesados en las empresas que practican la RSC. Este interés se debe a un cambio significativo en las expectativas sociales y a una mayor conciencia ambiental, lo que refleja un cambio de paradigma en el comportamiento del consumidor. La RSC puede influir en el compromiso del cliente hacia la marca al generar una conexión emocional y valores compartidos, las personas prefieren marcas que no solo prometen, sino que demuestran un compromiso genuino y efectivo con prácticas sostenibles y responsables. Además, este cambio en las actitudes hacia el consumo sostenible ha hecho que la sostenibilidad se convierta en más que una herramienta para atraer clientes, ya que también se implementa como una estrategia efectiva a largo plazo (Golob y Podnar, 2019). Este enfoque a largo plazo es fundamental, pues no solo responde a las demandas actuales del mercado, sino que también establece una base sólida para el crecimiento y la lealtad continuos en un entorno de mercado cada vez más consciente y exigente.

El compromiso y la satisfacción del cliente están relacionados, es por ello por lo que, los clientes comprometidos con una marca enfocada en la RSC sienten que, al apoyar a esa empresa, contribuyen a causas mayores generando un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Asimismo, la satisfacción del cliente no solo es un punto de partida, sino también un motor impulsor de la excelencia y un estándar de desempeño que se ve directamente influenciada por las estrategias de marketing sostenible de una empresa (Al-Ghamdi y Badawi, 2019).

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Por lo tanto, la RSC ha ganado notoriedad como un campo de importancia creciente. Las empresas han adoptado diversas medidas orientadas a la mejora de procesos y a la optimización de recursos. Esta tendencia no solo impulsa mejoras operativas, sino que también genera una perspectiva positiva (Véliz et al., 2018). Tal percepción refuerza una conexión emocional, facilitando una relación más sólida y duradera que favorece la lealtad hacia la empresa.

En Ecuador, la RSC ha sido relevante para el crecimiento empresarial y el fomento del bienestar social y ambiental, el cual ha contribuido activamente al desarrollo sostenible del país, mejorando la calidad de vida y protegiendo sus recursos naturales para las generaciones futuras. Por lo tanto, el interés en la RSC surgió por la necesidad de abordar problemas ambientales y sociales críticos. En el año 1998 se creó el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), el cual marcó el inicio de actividades y programas de RSC tanto en micro, pequeñas, medianas y en algunas grandes empresas del país. Aunque las PYMES pueden percibir que este esfuerzo va más allá de sus capacidades, esta percepción es incorrecta. La RSC constituye un enfoque de gestión aplicable a cualquier empresa, independientemente de su tamaño o sector operativo (Loor-Zambrano et al., 2021).

Sin embargo, aún se observa una deficiencia significativa en la realización de análisis exhaustivos y la implementación efectiva de la RSC en el ámbito ecuatoriano, la aplicación efectiva de la RSC aún presenta carencias, evidenciadas en la falta de iniciativas concretas y medibles por parte de muchas empresas. Si bien algunas han incorporado prácticas de RSC en sus operaciones, otras aún no asumen un compromiso genuino con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Para superar estas deficiencias, resulta esencial fomentar una cultura de análisis e implementación de la RSC en Ecuador. Esto se puede lograr a través de la promoción de la investigación académica sobre RSC, el desarrollo de capacitación y recursos para empresas. Es fundamental sensibilizar a las empresas sobre los beneficios tangibles y a largo plazo de la RSC, en términos de reputación empresarial e impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

En cuanto al objetivo de esta investigación es analizar cómo las diferentes dimensiones de la RSC impactan en la generación de compromiso y satisfacción del cliente, con el fin de fortalecer la lealtad hacia la marca. Comprender cómo las acciones de RSC de una empresa influyen en la percepción y satisfacción del cliente es fundamental para desarrollar una relación sólida y duradera con los consumidores generando así su lealtad hacia la marca.

### **Lealtad de marca**

Los últimos estudios de los investigadores señalan que la lealtad de marca está fundamentada y se relaciona directamente con la satisfacción y experiencias positivas del consumidor (Tanveer et al., 2021), pero, para cultivar esta lealtad las empresas necesitan desarrollar un vínculo emocional con sus clientes, lo cual puede ser un factor determinante en la preferencia y lealtad del cliente hacia la marca generando un impacto positivo en el éxito empresarial (Islam y Rahman, 2016). Por lo tanto, es importante que las empresas consideren esta variable como un factor clave para fortalecer su marca y fomentar la lealtad de los consumidores (Ledikwe, 2020).

Así mismo, un componente esencial para fortalecer la lealtad de la marca es la Responsabilidad Social Empresarial (Al-Ghamdi y Badawi, 2019). Cuando los consumidores perciben que una empresa se preocupa por el bienestar del medio ambiente, es más probable que se desarrolle una conexión emocional con la marca y que, en consecuencia, sean más leales, esto indica que la lealtad de la marca se construye en base a la satisfacción y las prácticas sostenibles de la empresa, lo que recalca la importancia de una estrategia de RSC en la gestión empresarial.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

### **Compromiso con el cliente**

El compromiso con el cliente es esencial para mantener relaciones duraderas a largo plazo, este se define como el deseo mutuo entre el cliente y la empresa (Roy et al., 2022). Esta definición indica que las empresas juegan un papel fundamental al ofrecer experiencias que fomenten estrechos vínculos emocionales con la marca (Abbas et al., 2019), estos vínculos emocionales caracterizados por un modelo multidimensional que abarca aspectos cognitivos, conductuales y emocionales son primordiales para la creación de conexiones duradera y beneficiosas para la empresa y el cliente tal como lo indican los investigadores (Gong et al., 2023).

Del mismo modo, el compromiso con el cliente está relacionado con las actividades de RSC las cuales pueden influir en los comportamientos de los clientes, mejorando así su percepción en la marca y estos se involucren más con ella, fortaleciendo así su compromiso y lealtad hacia la empresa (Eisingerich et al., 2019). Esto indica que existe una estrecha relación entre el compromiso del cliente y la lealtad hacia la marca, siendo el compromiso un elemento fundamental que precede a la lealtad. Cuando se establece una conexión emocional con la marca, los clientes muestran una mayor disposición a mantener su lealtad a largo plazo y a desarrollar relaciones sólidas y duraderas con la misma. Por esta razón es posible plantear la siguiente hipótesis:

**H1:** El compromiso del cliente influye significativamente en la lealtad a la marca.

### **Satisfacción del consumidor**

La satisfacción del cliente va más allá de simplemente satisfacer sus necesidades básicas, ya que implica la evaluación de los resultados y la experiencia de compra, así como superar expectativas y considerar la calidad percibida (Chikazhe et al., 2021). La importancia de la satisfacción del cliente radica en la capacidad de las empresas para utilizar mediciones a diversas escalas, lo que permite mejorar continuamente la relación empresa-cliente (Harzaviona et al., 2020). Como se ha mencionado en este estudio esta práctica puede ser fundamental para el éxito empresarial en el contexto actual trayendo consigo beneficios para la empresa como la fidelidad y lealtad de sus clientes.

En este contexto, la medición de la satisfacción del cliente no solo es crucial para identificar a los clientes más rentables, sino también, para fomentar su lealtad en mercados competitivos (Awa et al., 2021), así mismo, se ha observado que los consumidores están más satisfechos con los productos de empresas comprometidas con la responsabilidad social (Araújo et al., 2023). Esta conexión entre responsabilidad social y satisfacción del cliente se refuerza por el hecho de que los clientes que perciben una empresa socialmente responsable tienden a desarrollar una conexión emocional más fuerte con la marca. Por ende, se crea una relación positiva entre el compromiso social y la satisfacción del cliente, lo que a su vez influye de manera positiva en la valoración de la marca.

**H2:** La satisfacción del cliente influye significativamente en la lealtad a la marca.

### **Responsabilidad social corporativa: cliente**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) orientada hacia los clientes implica que las empresas incorporen consideraciones éticas y sociales en todas sus operaciones, trascendiendo el simple cumplimiento legal y abordando las necesidades de los clientes desde una perspectiva ética y sostenible (Ruschak et al., 2023). Investigaciones recientes indican que la RSC ejerce una influencia positiva con la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca. Además, se ha observado que las iniciativas de RSC pueden

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

mejorar la experiencia general del cliente, lo que, a su vez, aumenta las probabilidades de que un cliente vuelva a comprar en el futuro y se genere una conexión de lealtad a largo plazo.

Por otro lado, ciertos investigadores señalan que muchas empresas aún no adoptan este tipo de enfoque de RSC puesto que tienen sus propias creencias con respecto a la relación que existe entre la RSC orientada hacia los clientes y su satisfacción considerando a estas dos variables como irrelevantes para sus estrategias empresariales (Osakwe y Yusuf, 2021). A pesar de ello, muchas empresas han adoptado políticas de responsabilidad social para de esta manera ser percibidas como éticas y socialmente responsables por los clientes (Fatma et al., 2015). Esta percepción positiva puede potenciar el compromiso del cliente con la marca, lo que conlleva a su vez beneficios como la fidelidad y el establecimiento de relaciones sólidas y duraderas con los clientes.

**H3:** La RSC del cliente influye significativamente en la satisfacción del cliente.

**H4:** La RSC del cliente influye significativamente en el compromiso del cliente.

### **Responsabilidad social corporativa: sociedad**

La RSC en la sociedad radica en la forma de como las empresas impactan y contribuyen de una u otra manera en el bienestar de la comunidad, este enfoque abarca la participación de toda la estructura organizacional de las empresas. En este sentido, se menciona que la RSC en el ámbito social está estrechamente relacionada con el bienestar de las personas y los impactos positivos que genera en la sociedad (Shim et al., 2021). Las investigaciones indican que las empresas que practican la RSC enfocada en la sociedad suelen ser mejores percibidas por parte de los clientes, generando confianza en la marca lo que a su vez contribuye a una mayor satisfacción y lealtad.

Por ello, la RSC en la sociedad viene siendo de gran interés para las empresas de hoy en día y está aumentando conforme crece la economía en el ámbito social y cultural (Zhang et al., 2023). De esta forma, se busca instaurar un equilibrio entre el éxito empresarial y la generación de un impacto positivo en el contexto social en el que operan las empresas y estas se comprometan a generar iniciativas que beneficien a la sociedad y su compromiso con el cliente.

**H5:** La RSC de la sociedad influye significativamente la satisfacción del cliente.

**H6:** La RSC de la sociedad influye significativamente en el compromiso del cliente.

### **Responsabilidad social corporativa: ambiente**

El enfoque ambiental ha venido siendo énfasis de muchas empresas en las últimas décadas, dentro de este enfoque ambiental las empresas consideran y gestionan el impacto que tienen en el entorno natural en el que operan. La percepción de la marca por parte del cliente se forma en función de la responsabilidad ambiental de la empresa (Long y Lin, 2018). Cuanto más comprometida esté la marca con prácticas ambientales responsables, mayor será la percepción del consumidor respecto al valor y compromiso de la empresa hacia la preservación del medio ambiente. La RSC ambiental tiene un efecto positivo en las empresas, las actividades vinculadas al ámbito medioambiental han adquirido una importancia significativa en el contexto empresarial, en la actualidad, las empresas están orientando de manera progresiva su enfoque hacia el ámbito ambiental, considerándolo como una faceta fundamental de su compromiso con la sostenibilidad y la RSC (Fukuda y Ouchida, 2020).

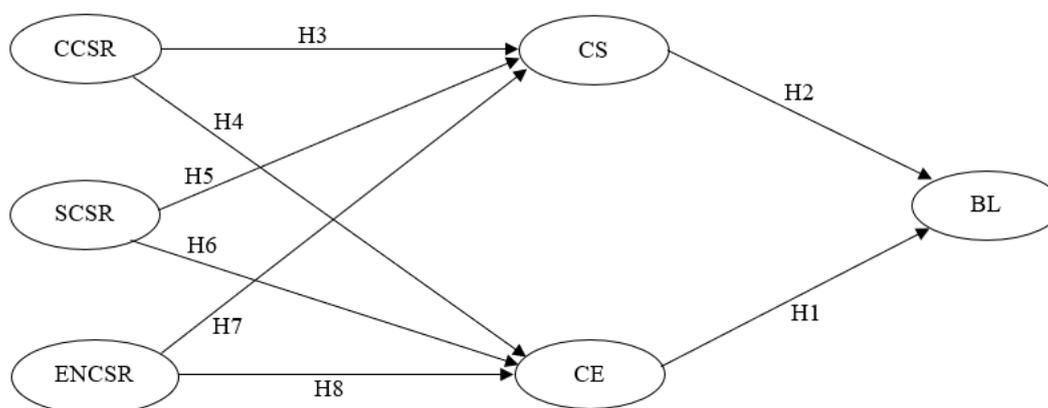
**H7:** La RSC ambiental influye significativamente en la satisfacción del cliente.

**H8:** La RSC ambiental influye significativamente en el compromiso del cliente.

El modelo utilizado por el presente estudio está presentado en la figura 1.

**Figura 1**

*Modelo Teórico*



**Fuente:** Elaboración Propia

La figura muestra las variables de estudio en esta investigación. Se identifican de la siguiente manera: CCSR para "Customer Corporate Social Responsibility" (Responsabilidad Social Corporativa enfocada en el Cliente), SCSR para "Social Customer Corporate Social Responsibility" (Responsabilidad Social Corporativa, en el ámbito social), ENCSR para "Environmental Corporate Social Responsibility" (Responsabilidad Social Corporativa, en el ámbito ambiental), CS para "Customer Satisfaction" (Satisfacción del Cliente), CE para "Customer Engagement" (Compromiso del Cliente), y BL para "Brand Loyalty" (Lealtad de Marca).

### Metodología

El estudio se fundamenta en un enfoque de investigación cuantitativa, por su capacidad para estructurar y analizar datos empíricos de manera precisa y replicable, facilitando análisis estadísticos sobre la relación existente entre las variables. La recopilación de datos empíricos permite derivar evidencia objetiva y concreta, contribuyendo a resultados firmes que son respaldados por observaciones medibles. Este procedimiento asegura que las conclusiones derivadas estén respaldadas por observaciones tangibles y cuantificables, lo cual fortalece la credibilidad y fiabilidad de los resultados.

Por otro lado, la investigación adopta un alcance exploratorio con el fin de profundizar en la comprensión de las relaciones que existen entre la percepción del compromiso social de las empresas y la generación de valor de marca. Investigaciones anteriores han empleado esta técnica para analizar cómo la Responsabilidad Social Empresarial impacta en la satisfacción y fidelidad de los clientes (Al-Ghamdi y Badawi, 2019).

El instrumento utilizado por el presente estudio es de tipo encuesta, mediante un cuestionario desarrollado en línea con la herramienta Google Forms. La encuesta se construyó a partir de variables e indicadores previamente empleados por otras investigaciones y que por ende han demostrado validez en la obtención de resultados. La encuesta se estructura en dos secciones: la primera incluye 5 preguntas de carácter

demográfico, mientras que la segunda contiene 29 ítems medidos con escala de Likert de 5 puntos, donde 1 representa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” (ver anexo 1).

Para este estudio se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico, usando la muestra por conveniencia, que permite tener mayor facilidad y rapidez en la toma de información relevante para este caso de estudio. La población y muestra seleccionada fueron personas de la ciudad de Machala. En este contexto se optó por seleccionar una muestra 314 ciudadanos. La distribución por género de los encuestados revela un equilibrio relativo, con un 47.5% de hombres y un 52.5% de mujeres. Respecto a la edad, la mayoría de los participantes están entre 18 y 23 años, abarcando el 61.9% del total. En términos de nivel educativo, predominan aquellos con estudios universitarios, representando el 59.9%. En cuanto al estado civil, la mayoría son solteros, con un 82.5% de los encuestados. En lo que respecta a las preferencias de marcas con enfoque en responsabilidad social empresarial (RSC), Nestlé se destaca como la opción principal, con un 34.7% de aceptación, seguida por Adidas (22.6%) y Coca Cola (12.1%) (ver tabla 1).

**Tabla 1**

*Datos descriptivos de la muestra*

<b>Género</b>	<b>Respondientes</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	149	47,5
Femenino	165	52,5
Total	314	
<b>Edad</b>		
Menos de 18 años	14	4,5
18 - 20 años	89	28,3
21 - 23 años	95	30,3
24 - 26 años	52	16,6
27 - 29 años	35	11,1
Más de 30 años	29	9,2
<b>Nivel de estudio</b>		
Primaria	2	0,6
Secundaria	94	29,9
Universitario	188	59,9
Profesional	29	9,2
Postgrado	1	0,3
<b>Estado Civil</b>		
Soltero/a	259	82,5
Casado/a	30	9,6
Unión Libre	20	6,4
Divorciado/a	5	1,6
Viudo/a	0	0
<b>Preferencia de marcas RSC</b>		
Adidas	71	22,6
Unilever	44	14
Nestlé	109	34,7

P&G	9	2,9
Coca Cola	38	12,1
Pronaca	38	12,1
Otros...	5	1,6

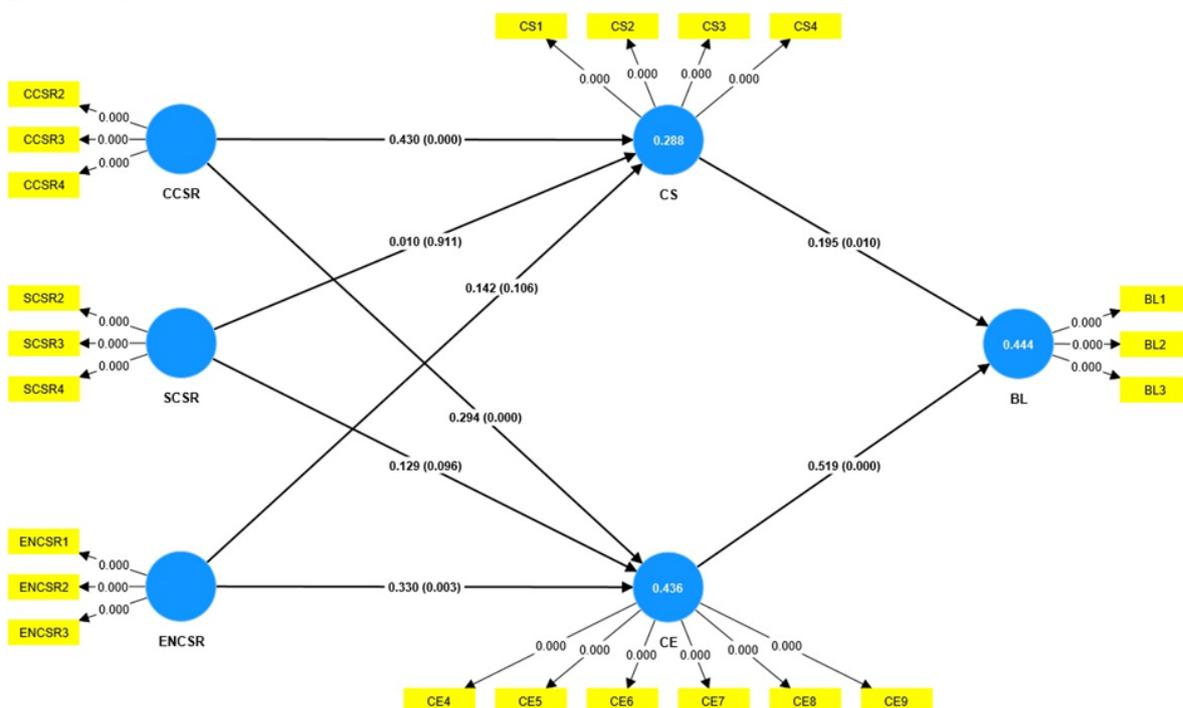
Fuente: Elaboración Propia

### Resultados

Los resultados de la investigación se analizaron con la técnica de los modelos de ecuaciones estructurales basados en la varianza (PLS-SEM). La elección de esta técnica se fundamenta por ser indicada por estudios exploratorios.

Figura 2

Resultados del modelo teórico



Fuente: Elaboración Propia

La primera etapa del análisis está enfocada en la evaluación de la fiabilidad interna y validez convergente del modelo (Hair et al., 2021). Los resultados muestran que ambos requisitos se cumplen (ver tabla 2). La validez discriminante ha sido evaluada con el instrumento de HTMT (Henseler et al., 2015). Los resultados (tabla 3) indican que no hay sobreposiciones entre los campos semánticos de diferentes constructos.

Tabla 2

Fiabilidad Interna y Validez Convergente

Variable	Indicador	Carga externa	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
BL			0.874	0.888	0.923	0.799
	BL1	0.910				
	BL2	0.919				

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

	BL3	0.851				
<b>CCSR</b>			0.827	0.830	0.897	0.743
	CCSR2	0.847				
	CCSR3	0.860				
	CCSR4	0.878				
<b>CE</b>			0.895	0.897	0.920	0.657
	CE4	0.809				
	CE5	0.819				
	CE6	0.822				
	CE7	0.840				
	CE8	0.795				
	CE9	0.776				
<b>CS</b>			0.872	0.872	0.913	0.724
	CS1	0.841				
	CS2	0.888				
	CS3	0.843				
	CS4	0.830				
<b>ENCSR</b>			0.839	0.839	0.903	0.756
	ENCSR1	0.864				
	ENCSR2	0.885				
	ENCSR3	0.859				
<b>SCSR</b>			0.778	0.783	0.870	0.691
	SCSR2	0.815				
	SCSR3	0.855				
	SCSR4	0.823				

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3

Validez Discriminante

Variable	BL	CCSR	CE	CS	ENCSR
<b>CCSR</b>	0.484				
<b>CE</b>	0.725	0.669			
<b>CS</b>	0.618	0.617	0.760		
<b>ENCSR</b>	0.524	0.760	0.693	0.488	
<b>SCSR</b>	0.518	0.732	0.618	0.423	0.824

Fuente: Elaboración Propia

La segunda etapa del análisis se concentra en el cálculo del coeficiente de determinación  $R^2$  de Pearson para la evaluación de la capacidad predictiva del modelo (Sarstedt et al., 2014) y en la prueba de hipótesis realizada con la técnica del Bootstrapping (Efron y Tibshirani, 1986). Los resultados indican valores entre

débiles y moderados de  $R^2$  (Tabla 4) y la no significancia de los efectos generados de SCSR y parcialmente por ENCR (Tabla 5).

Tabla 4

$vR^2$

Variable	R-square	R-square adjusted
BL	0.444	0.440
CE	0.436	0.429
CS	0.288	0.280

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5

Bootstrapping

Hipótesis		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
H1	CE -> BL	0.519	0.521	0.072	7,226	0.000
H2	CS -> BL	0.195	0.196	0.075	2,586	0.010
H3	CCSR -> CS	0.430	0.429	0.075	5,728	0.000
H4	CCSR -> CE	0.294	0.293	0.083	3,519	0.000
H5	SCSR -> CS	0.010	0.011	0.086	0.112	0.911
H6	SCSR -> CE	0.129	0.133	0.077	1,663	0.096
H7	ENCSR -> CS	0.142	0.147	0.088	1,615	0.106
H8	ENCSR -> CE	0.330	0.330	0.110	2,991	0.003

Fuente: Elaboración Propia

## Discusión

Este estudio ha abordado la cuestión crucial de cómo la percepción del compromiso social empresarial influye en la generación de valor de marca. Los resultados muestran que hay una relación entre CCSR con CE y CS demostrando coeficientes positivos y significativos, que indican que una empresa enfocada en el cliente tiene un impacto positivo y relevante en la experiencia y en la satisfacción del cliente.

Los coeficientes positivos y significativos para CE -> BL (0.519,  $p = 0.000$ ) y CS -> BL (0.195,  $p = 0.010$ ) señalan que tanto el compromiso del cliente como la satisfacción del cliente influyen positivamente en la lealtad de la marca. Este resultado es coherente con la literatura existente, que destaca la importancia del compromiso y satisfacción positivas para construir la lealtad del cliente. Se destaca en un estudio, que la RSC ejerce una influencia significativa en la satisfacción del cliente. Los consumidores tienden a evaluar una empresa en comparación con otras en su compromiso con prácticas más éticas, y valoran la gratificación que obtienen de los productos de manera más sofisticada cuando provienen de una empresa responsable socialmente (Ashraf et al., 2017). En segunda instancia, los resultados indican que la empresa enfocada en

la responsabilidad ambiental influye positivamente en el compromiso del cliente ( $\beta = 0.330$ ,  $p = 0.003$ ), aunque la influencia en la satisfacción del cliente ( $\beta = 0.142$ ,  $p = 0.106$ ) es menos pronunciada y no alcanza la significancia estadística. Esto sugiere que, si bien las iniciativas ambientales pueden mejorar el compromiso del cliente, su impacto en la satisfacción puede depender de otros factores. Como sugieren en un estudio donde adopta un enfoque más amplio, especialmente relevante en el contexto de la industria bancaria, donde las actividades sociales y filantrópicas tienen un peso considerable. No obstante, también indica que la relación entre la responsabilidad ambiental y la satisfacción del cliente puede ser más compleja y estar sujeta a la influencia de otros factores (Fatma y Khan, 2020).

Las relaciones entre SCSR y CE, y entre SCSR y CS, no son significativas. Esto indica que los aspectos sociales no tienen un impacto sustancial en el compromiso del cliente ni en la percepción de la satisfacción del cliente, sin embargo, en un estudio reciente sobre la RSC en la industria del ciclismo en Taiwán, donde se examinaron artículos que analizaban la relación entre la RSC y el comportamiento de compra del consumidor y la satisfacción del cliente como mediadores señalan que los consumidores tienden a respaldar e identificarse con las empresas comprometidas con la RSC, lo que puede resultar en una mejora en los niveles de satisfacción y compromiso del cliente. Esto se atribuye a la impresión positiva que generan estas empresas y a la conexión emocional que establecen con los consumidores (Wang, 2020).

### Conclusiones

La investigación se enfocó en analizar cómo las diferentes dimensiones de la RSC impactan en la generación de compromiso y satisfacción del cliente, para fortalecer la lealtad a la marca, donde los hallazgos del estudio indican que la Responsabilidad Social Corporativa tiene un impacto considerable en la percepción que los clientes tienen sobre una marca, lo cual se correlaciona positivamente en su satisfacción y lealtad hacia la misma. Además, se observa que la RSC ambiental influye significativamente con el compromiso del cliente, aunque no representa una conexión directa con la satisfacción. Por otro lado, con respecto a la RSC en el ámbito social esta no muestra relaciones significativas con ninguna de las variables mencionadas, lo cual indica que las prácticas sociales adoptadas por las empresas pueden no captar el interés de los clientes, quienes parecen enfocarse en el compromiso empresarial mas no en iniciativas sociales. Este hallazgo sugiere la necesidad de que las empresas dirijan su enfoque y esfuerzos hacia campañas publicitarias que resalten el compromiso medioambiental que tienen como empresa, siendo esto una herramienta efectiva para influir en la percepción del cliente hacia la marca.

También se puede concluir que la RSC y la lealtad a la marca son variables de gran interés para aquellas empresas que buscan optimizar sus estrategias para satisfacer a sus clientes y fidelizarlos, en este sentido, resulta fundamental analizar como la RSC constituye un elemento esencial que influye en el compromiso de los clientes hacia la marca y su lealtad.

Es fundamental reconocer la importancia y relevancia de esta investigación, sin embargo, es crucial tener en cuenta ciertas limitaciones que pueden influir en la interpretación de los resultados para futuras investigaciones, una de estas limitaciones radica en la concentración exclusiva en la RSC y la lealtad sin explorar otras variables como la intención de compra del consumidor en relación con la marca, considerando aspectos como la experiencia, el servicio y la calidad percibida con el objetivo de analizar si estas variables influyen significativamente en las decisiones de compra de los consumidores y su lealtad hacia la marca.

## Referencias

- Abbas, J., Mahmood, S., Ali, H., Ali, G., Aman, J., Bano, S. & Nurunnabi, M. (2019). The Effects of Corporate Social Responsibility Practices and Environmental Factors through a Moderating Role of Social Media Marketing on Sustainable Performance of Firms' Operating in Multan, Pakistan. *Sustainability*, 11(12), 3434. <https://doi.org/10.3390/su11123434>
- Al-Ghamdi, S. & Badawi, N. (2019). Do corporate social responsibility activities enhance customer satisfaction and customer loyalty? Evidence from the Saudi banking sector. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1662932>
- Araújo, J., Pereira, I. & Santos, J. (2023a). The Effect of Corporate Social Responsibility on Brand Image and Brand Equity and Its Impact on Consumer Satisfaction. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050118>
- Araújo, J., Pereira, I. & Santos, J. (2023b). The Effect of Corporate Social Responsibility on Brand Image and Brand Equity and Its Impact on Consumer Satisfaction. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050118>
- Ashraf, S., Ilyas, R., Imtiaz, M. & Tahir, H. (n.d.). Impact of CSR on Customer Loyalty: Putting Customer Trust, Customer Identification, Customer Satisfaction and Customer Commitment into Equation-A study on the Banking Sector of International Journal of Multidisciplinary and Current Research Impact of CSR on Customer Loyalty: Putting Customer Trust, Customer Identification, Customer Satisfaction and Customer Commitment into Equation-A study on the Banking Sector of Pakistan. *J. of Multidisciplinary and Current Research*, 5. <http://ijmcr.com>
- Awa, H., Ikwor, N. & Ademe, D. (2021). Customer satisfaction with complaint responses under the moderation of involvement. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1905217>
- Chikazhe, L., Makanyeza, C. & Chigunhah, B. (2021). Understanding mediators and moderators of the effect of customer satisfaction on loyalty. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1922127>
- Efron, B. & Tibshirani, R. (1986). Bootstrap Methods for Standard Errors, Confidence Intervals, and Other Measures of Statistical Accuracy. *Stat. Sci.*, 1(1), 54–75. <http://www.jstor.org/stable/2245500>
- Eisingerich, A., Marchand, A., Fritze, M. & Dong, L. (2019). Hook vs. hope: How to enhance customer engagement through gamification. *International Journal of Research in Marketing*, 36(2), 200–215. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.02.003>
- Fatma, M. & Khan, I. (2020). An investigation of consumer evaluation of authenticity of their company's CSR engagement. *Total Quality Management and Business Excellence*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1791068>
- Fatma, M., Rahman, Z. & Khan, I. (2015). Building company reputation and brand equity through CSR: the mediating role of trust. *International Journal of Bank Marketing*, 33(6), 840–856. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2014-0166>

- Fukuda, K. & Ouchida, Y. (2020). Corporate social responsibility (CSR) and the environment: Does CSR increase emissions? *Energy Economics*, 92. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2020.104933>
- Golob, U. & Podnar, K. (2019). Researching CSR and brands in the here and now: an integrative perspective. In *Journal of Brand Management*, 26(1). Palgrave Macmillan Ltd. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0112-6>
- Gong, Y., Xiao, J., Tang, X. & Li, J. (2023). How sustainable marketing influences the customer engagement and sustainable purchase intention? The moderating role of corporate social responsibility. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128686>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publication, Inc. <https://www.routledge.com/Composite-Based-Structural-Equation-Modeling-Analyzing-Latent-and-Emergent/Henseler/p/book/9781462545605>
- Harzaviona, Y., Yanuar, T. & Syah, R. (2020). Effect of Customer Satisfaction on Customer Loyalty and Marketing Organization Performance in B2B Market Over Heavy Equipment Company. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(4).
- Hengboriboon, L., Naruetharadol, P., Ketkeaw, C. & Gebsoombut, N. (2022). The impact of product image, CSR and green marketing in organic food purchase intention: Mediation roles of corporate reputation. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2140744>
- Henseler, J., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Islam, J. & Rahman, Z. (2016). Examining the effects of brand love and brand image on customer engagement: An empirical study of fashion apparel brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, 7(1), 45–59. <https://doi.org/10.1080/20932685.2015.1110041>
- Ledikwe, A. (2020). Determinants of brand loyalty in the apparel industry: A developing country perspective. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1787736>
- Long, C. & Lin, J. (2018). The impact of corporate environmental responsibility strategy on brand sustainability: An empirical study based on Chinese listed companies. *Nankai Business Review International*, 9(3), 366–394. <https://doi.org/10.1108/NBRI-08-2017-0044>
- Lloor-Zambrano, H., Santos-Roldán, L. & Palacios-Florencio, B. (2021). Corporate social responsibility, facets of employee job satisfaction and commitment: the case in Ecuador. *TQM Journal*, 33(2), 521–543. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2020-0011>
- Mensah, H., Agyapong, A. & Nuertey, D. (2017). The effect of corporate social responsibility on organizational commitment of employees of rural and community banks in Ghana. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1280895>
- Nosi, C., Zollo, L., Rialti, R. & Ciappei, C. (2020). Sustainable consumption in organic food buying behavior: the case of quinoa. *British Food Journal*, 122(3), 976–994. <https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2019-0745>

- Osakwe, C. & Yusuf, T. (2021). CSR: a roadmap towards customer loyalty. *Total Quality Management and Business Excellence*, 32(13–14), 1424–1440. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1730174>
- Roy, S., Gruner, R. & Guo, J. (2022). Exploring customer experience, commitment, and engagement behaviours. *Journal of Strategic Marketing*, 30(1), 45–68. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1642937>
- Ruschak, M., Caha, Z., Talíř, M. & Konečný, M. (2023). The application of CSR in marketing communication and its potential impact on customer perceived value. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 10(4), 223–244. [https://doi.org/10.9770/jesi.2023.10.4\(14\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2023.10.4(14))
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. & Hair, J. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105–115. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.002>
- Shim, J., Moon, J., Lee, W. & Chung, N. (2021). The impact of csr on corporate value of restaurant businesses using triple bottom line theory. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su13042131>
- Tanveer, M., Ahmad, A.-R., Mahmood, H. & Haq, I. U. (2021). Role of Ethical Marketing in Driving Consumer Brand Relationships and Brand Loyalty: A Sustainable Marketing Approach. *Sustainability*, 13(12), 6839. <https://doi.org/10.3390/su13126839>
- Véliz, M., Torres, S. & Cantos, J. (2018). The corporate social responsibility and its role in ecuadorian enterprises. *Revista Lasallista de Investigacion*, 15(2), 105–117. <https://doi.org/10.22507/RLI.V15N2A8>
- Wang, C. (2020). Corporate social responsibility on customer behaviour: the mediating role of corporate image and customer satisfaction. *Total Quality Management and Business Excellence*, 31(7–8), 742–760. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1444985>
- Zhang, Z., Yang, Z., Gu, J. & Kim, M. (2023). How Does Multinational Corporations' CSR Influence Purchase Intention? The Role of Consumer Ethnocentrism and Consumer Ambivalence. *Sustainability (Switzerland)*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/su15075908>

Anexo 1. Escalas utilizadas en el estudio

Variable	Indicador	Fuente
RSC Cliente (CCSR CUSTOMER)	CCSR2 - La marca/empresa que elegí trata a sus clientes con honestidad	(Nosi et al., 2020)
	CCSR3 - La marca/empresa que elegí tiene empleados que ofrecen información completa sobre productos/servicios corporativos a los clientes	

	CCSR4 - Utiliza la satisfacción del cliente como indicador para mejorar la comercialización del producto/servicio	
RSC Sociedad (CSR SOCIETY)	SCSR2 - La marca/empresa que elegí contribuye dinero a eventos culturales y sociales (por ejemplo: música, deportes)	(Nosi et al., 2020)
	SCSR3 - La marca/empresa que elegí juega un papel en la sociedad más allá de la generación de beneficios	
	SCSR4 - La marca/empresa que elegí se preocupa por mejorar el bienestar general de sociedad	
RSC Ambiente (CSR ENVIROMENTAL)	ENCSR1 - La marca/empresa que elegí intenta reducir su impacto en el medio ambiente	(Ahmad et al., 2021)
	ENCSR2 - La marca/empresa que elegí se esfuerza por minimizar el consumo de recursos	
	ENCSR3 - La marca/empresa que elegí trabaja diligentemente para utilizar ambientalmente materiales amigables	
Compromiso con el cliente (CUSTOMER ENGAGEMENT)	CE4 - Me siento muy positivo cuando uso la marca/empresa que elegí	(Gong et al., 2023)
	CE5 - Usar la marca/empresa que elegí me hace feliz	
	CE6 - Me siento bien cuando uso la marca/empresa que elegí	
	CE7 - Estoy orgulloso de la marca/empresa que elegí	
	CE8 - Pasé mucho tiempo usando esta marca/empresa que elegí en comparación con otras	
	CE9 - Siempre que estoy usando un producto, generalmente tomo la marca/empresa que elegí	
Lealtad a la marca (BRAND LOYALTY)	BL1 - Me considero leal a la marca/empresa que elegí	(Araújo et al., 2023)
	BL2 - La marca/empresa que elegí es mi primera opción	
	BL3 - No compro otras marcas si la marca/empresa que elegí no está disponible en la empresa.	
Satisfacción del cliente (CUSTOMER SATISFACTION)	CS1 - Tomé la decisión correcta cuando compré en la marca/empresa que elegí	(Araújo et al., 2023)
	CS2 - La marca/empresa que elegí cumple con mis expectativas	
	CS3 - Mi elección para la marca/empresa que elegí es inteligente	
	CS4 - Estoy encantado con la marca/empresa que elegí	

Fuente: Elaboración Propia

**ECONOMÍA CIRCULAR COMO DESARROLLO SOSTENIBLE, RECICLAJE Y  
MEDIO AMBIENTE EN EL GAD DE BOLÍVAR, 2022**

**“CIRCULAR ECONOMY AS SUSTAINABLE DEVELOPMENT, RECYCLING AND  
ENVIRONMENT IN GAD DE BOLÍVAR, 2022”**

Mildred del Carmen Hernández Rivadeneira<sup>1</sup>; María Dolores Vera Laz<sup>2</sup>; Pierina Judafith Córdova Ponce<sup>3</sup>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”,<sup>1,2,3</sup>

[mhernandez@espam.edu.ec](mailto:mhernandez@espam.edu.ec)<sup>1</sup>; [mariad.vera@espam.edu.ec](mailto:mariad.vera@espam.edu.ec)<sup>2</sup>; [pierina.cordova@espam.edu.ec](mailto:pierina.cordova@espam.edu.ec)<sup>3</sup>

Mildred del Carmen Hernández Rivadeneira<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0004-6869-2346>

María Dolores Vera Laz<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0005-1217-6710>

Pierina Judafith Córdova Ponce<sup>3</sup> <https://orcid.org/0009-0007-3110-4805>

**Recibido: 9-feb-2024**

**Aceptado: 12-abr-2024**

**Código Clasificación: D10, Q01, Q53, Q5**

**RESUMEN:**

La investigación se enfocó en la promoción de la economía circular como un componente fundamental para el desarrollo sostenible, el fomento del reciclaje y la preservación del medio ambiente en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Bolívar durante el año 2022. Se implementaron diversas metodologías, técnicas y métodos para recopilar y procesar información clave. Las fases de la investigación incluyeron la revisión bibliográfica en la primera etapa, entrevistas con recicladores y el jefe de gestión ambiental en la segunda etapa, y encuestas a los ciudadanos para identificar problemas en la tercera etapa. Como resultado, se propuso un plan piloto con estrategias específicas para abordar las deficiencias identificadas. Se concluye que la aplicación de este plan piloto por parte del GAD Bolívar es esencial para alcanzar los objetivos de la investigación, fomentando la economía circular y fortaleciendo la sostenibilidad en el ámbito local.

**PALABRAS CLAVES:** Economía circular, desarrollo sostenible, reciclaje, medio ambiente.

**ABSTRACT**

The research focused on the promotion of the circular economy as a fundamental component for sustainable development, the promotion of recycling, and the preservation of the environment in the Decentralized

Autonomous Government (GAD) Bolívar during the year 2022. Various methodologies, techniques, and methods were implemented to collect and process key information. The research phases included a literature review in the first stage, interviews with waste pickers and the head of environmental management in the second stage, and citizen surveys to identify problems in the third stage. As a result, a pilot plan was proposed with specific strategies to address the identified deficiencies. It is concluded that the implementation of this pilot plan by GAD Bolívar is essential to achieve the research objectives, fostering the circular economy and strengthening sustainability at the local level.

**KEY WORDS:** Circular economy, sustainable development, recycling, environment.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el tema de Economía Circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón Bolívar, durante el año 2022. El objetivo principal de este estudio es realizar un análisis exhaustivo de la economía circular en el mencionado GAD.

Miguel et al. (2021), señalan que, a nivel internacional, varios países han comenzado a implementar medidas relacionadas con la economía circular debido a las repercusiones de las interconexiones en la economía mundial. En este sentido, es crucial que cada nación identifique las áreas y sectores que requieren apoyo para crear e implementar estrategias que fomenten un crecimiento más sostenible y adecuado.

Por otro lado, Cansi y Cruz (2020), subrayan que la economía circular no solo busca generar resultados económicos y ambientales, sino que también persigue el objetivo de alcanzar el desarrollo sostenible para toda la sociedad. Instituciones como la Cooperación Técnica Alemana GIZ en Ecuador y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones de Pesca, entre otros actores públicos y privados, trabajan para promover políticas públicas que impulsen la transformación sostenible del modelo económico (MPCEIP y GIZ, 2021).

En el contexto del cantón Bolívar, provincia de Manabí, se ha observado, a través de encuestas no estructuradas, que no todos los habitantes poseen conocimientos sobre economía circular, reciclaje, desarrollo sostenible y medio ambiente. No obstante, algunos reconocen la importancia del reciclaje como medida para proteger el medio ambiente, y abogan por estrategias que promuevan la reutilización de materiales y la reducción de residuos por parte del GAD.

Desde una perspectiva ambiental, la economía circular se justifica como una respuesta a los impactos de contaminación, promoviendo una economía respetuosa con el medio ambiente a través de la reutilización de residuos (Negrón, 2020). Económicamente, se considera un modelo restaurativo y regenerativo que convierte los residuos en nuevas materias primas, generando crecimiento económico y estabilidad (Ramírez, 2021).

Finalmente, desde el punto de vista social, la economía circular fomenta una economía colaborativa que puede aumentar el empleo y reducir los flujos lineales de materiales y energía en el desarrollo sostenible global (Seppala et al., 2017). En este sentido, se destaca su capacidad para generar una ventaja competitiva al aprovechar los residuos y generar nuevas fuentes de ingresos para la sociedad.

## METODOLOGÍA

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

La presente investigación se llevó a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, ubicado geográficamente en las calles Chile y Victoria Avellán de la parroquia Calceta, del cantón Bolívar, provincia de Manabí. La duración total del estudio fue de aproximadamente 9 meses, distribuidos en dos etapas principales: la primera consistió en la búsqueda y delimitación de las variables de estudio, mientras que la segunda se enfocó en la ejecución y aprobación del proyecto.

En consonancia con la literatura académica, los métodos de investigación desempeñaron un papel fundamental en la adquisición de datos y en el análisis subsiguiente. Los métodos inductivo, deductivo y analítico-sintético se emplearon para recabar información relevante sobre la economía circular en el GAD Municipal del cantón Bolívar en el año 2022 (Guevara et al., 2020). Estos métodos permitieron examinar tanto las causas como los efectos relacionados con la economía circular en el contexto municipal, así como evaluar los niveles de conocimiento de los habitantes y recicladores respecto a este concepto.

En cuanto a los tipos de investigación, se aplicaron los enfoques de investigación de campo, bibliográfica y descriptiva (Díaz y Calzadilla, 2016). Estos tipos de investigación facilitaron la recopilación de datos tanto primarios como secundarios, permitiendo así obtener información cuantitativa y cualitativa sobre la economía circular en el contexto municipal.

Por último, las técnicas de investigación desempeñaron un papel crucial en la recopilación de datos. La observación se empleó para estudiar los procedimientos utilizados por los recicladores del cantón Bolívar, mientras que las entrevistas se llevaron a cabo tanto con los recicladores como con el jefe de medio ambiente del GAD Municipal (Mata, 2020). Además, se aplicaron encuestas a 376 ciudadanos del cantón Bolívar para recopilar datos cuantitativos sobre el tema en cuestión. Estas técnicas proporcionaron información valiosa que respaldó y validó los datos recopilados sobre la economía circular, el desarrollo sostenible, el reciclaje y el medio ambiente en el contexto municipal del cantón Bolívar.

## RESULTADOS

Se realizó la investigación bibliográfica y legal, para ello se procedió a la búsqueda de información en diferentes fuentes como: revistas, libros, artículos científicos y leyes, con la finalidad de obtener información relevante y oportuna que sirva de sustento para la investigación. Así mismo, se realizó el análisis de la información de las variables de estudio y finalmente se elaboró un cuadro comparativo de diferentes autores en relación con las mismas, que de acuerdo a las leyes relacionadas con las variables de estudio las cuales son: Economía Circular, Desarrollo Sostenible, Reciclaje y Medio Ambiente en las cuales se rige el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar de la provincia de Manabí y las diferentes conceptualizaciones de autores se pudo constatar que: si no existe una buena economía circular, no se alcanzará un desarrollo sostenible adecuado dentro del cantón Bolívar. Sin embargo, es indispensable mencionar la relación que existe con el reciclaje y el cuidado con el medio ambiente, misma que es considerada como una actividad que reduce impactos ambientales y la contaminación, de tal manera protege el planeta, conservando así los recursos naturales.

Al diagnosticar la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente en el Gad Municipal del cantón Bolívar, se aplicó la entrevista a los recicladores del cantón Bolívar y al jefe de medio ambiente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, mismos que brindaron información precisa y concisa para conocer el entorno de las actividades que realizan en cuanto al reciclaje,

finalmente, se realizó la encuesta que fue dirigida a la ciudadanía del cantón con el fin de obtener información relevante acerca de la situación actual del tema de investigación en el cantón.

Los recicladores consideran la importancia que tiene la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente, pero a su vez mencionaron que es fundamental que en el GAD municipal del cantón Bolívar se establezcan estrategias y brinden capacitaciones para diseñar un adecuado proceso del reciclaje, con el objetivo de obtener conocimientos acerca de los problemas que están expuestos, también mencionaron que sería más conveniente que el GAD les brinde ayuda en cuanto a los implementos que necesitan al momento de reciclar para realizar las actividades de manera adecuada evitando así problemas con su salud.

El jefe de medio ambiente del Gad en mención indicó que sí utilizan estrategias para alcanzar una adecuada economía circular dentro del cantón, los cuales son flujos de materiales, productos industriales y fuentes de aprovechamiento de energías, posterior a aquello indicó que no han surgido cambios con la implementación de métodos dentro del cantón, ya que se tarda mucho en esos proyectos, indicando de tal manera que no se han alcanzado beneficios con la implementación de estrategias. Por tanto, la innovación es considerada como una estrategia de ejecución de aquellos proyectos y programas que son indispensables para adecuar de manera correcta la economía circular. Así mismo indicó que el desarrollo sostenible no contribuye de manera adecuada al medio ambiente dentro del cantón, por ende, no satisface aquellas necesidades que presenten las personas, ni de la capacidad del equilibrio de factores que favorecen el desarrollo económico para el bienestar de la sociedad.

Al aplicar la encuesta a los 376 habitantes del cantón Bolívar, sobre el conocimiento del significado de economía circular, un 35% manifestaron estar totalmente en desacuerdo, es decir, no tienen conocimiento acerca de la economía circular, un 18% indicaron que están de acuerdo, considerándose de tal manera que, si tienen conocimiento, posteriormente un 16% manifestaron estar totalmente de acuerdo, otro 16% señalaron que están en desacuerdo y el 15% restante señaló neutral o indiferente. Por lo tanto, carecen de conocimientos. Y al preguntar sobre si el Gad ha realizado capacitaciones sobre economía circular manifestaron que, el 31% sostienen que están totalmente de acuerdo, por lo tanto, indican que no reciben y no brinda el GAD capacitaciones a los ciudadanos sobre la economía circular; un 24% indicaron neutral o indiferente, es decir que no tienen conocimiento si brindan capacitaciones; posteriormente un 21% señalaron estar de totalmente de acuerdo; mientras tanto un 19% manifestaron que están de acuerdo, porque el Gad si les ha brindado capacitaciones; y, finalmente un 5% indicaron estar totalmente en desacuerdo, manifestando de tal manera que no tienen conocimiento sobre esa actividad.

Sobre si se ha alcanzado beneficios con la implementación de estrategias, de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, mismo en el que un 27% indicaron estar en desacuerdo; un 25% señalaron neutral o indiferente, manifestando de tal manera que no tienen conocimiento; así mismo el 23% mencionaron que están de acuerdo, es decir que, si se ha alcanzado beneficios con la implementación de estrategias; un 17% indicaron estar totalmente en desacuerdo; y, posteriormente un 8% manifestaron estar totalmente de acuerdo.

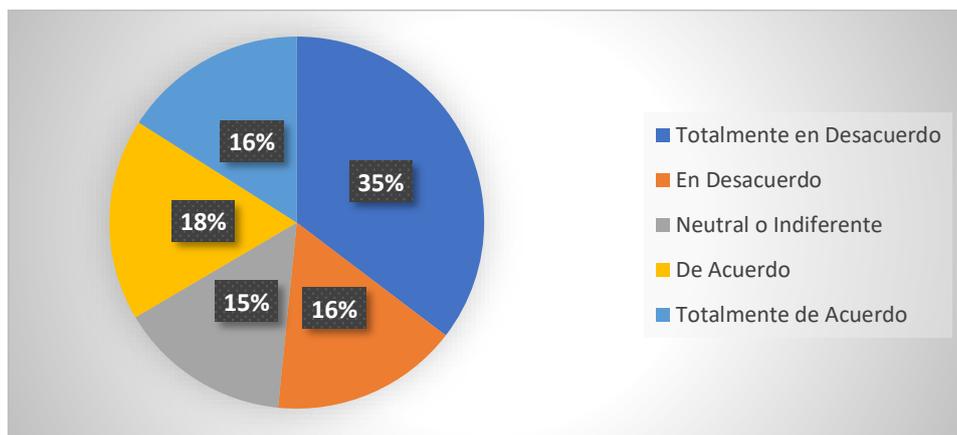
De acuerdo con Salmerón (2021), manifiesta que, mediante la ejecución de estrategias relacionadas con la economía circular, se pueden obtener muchos beneficios, como el menor consumo, generación de residuos

donde se puede mejorar la preservación del medio ambiente implementando estrategias adecuadas que favorece la independencia de recursos.

Con base en Carguaytongo y Pazmiño (2017), es importante aplicar la economía circular, la cual logra alcanzar beneficios que son incalculables debido a que no se le pueden poner precio para destruir la naturaleza, el cual es un medio en el que habita la sociedad, y las futuras generaciones, por ende, los resultados obtenidos por otros países brindan una experiencia incuestionable de estos beneficios.

### 1. ¿Conoce el significado de economía circular?

**Figura 1**  
*Desconocimiento de la economía circular*

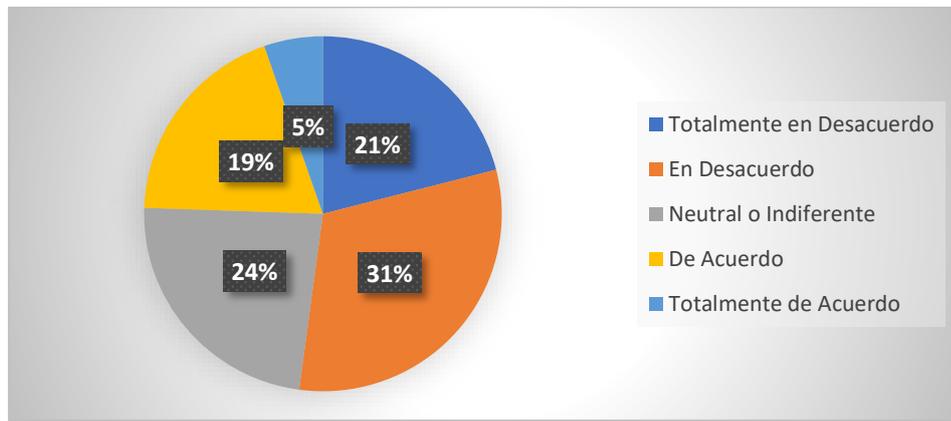


**Fuente:** Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se visualiza, de un total de 376 encuestados correspondiente al 100%, un 35% manifestaron estar totalmente en desacuerdo, es decir, no tienen conocimiento acerca de la economía circular, un 18% indicaron que están de acuerdo, considerándose de tal manera que, si tienen conocimiento, posteriormente un 16% manifestaron estar totalmente de acuerdo, otro 16% señalaron que están en desacuerdo y el 15% restante señaló neutral o indiferente. Por lo tanto, carecen de conocimientos.

### 2. ¿El GAD del cantón Bolívar ha realizado capacitaciones sobre la economía circular?

**Figura 2**  
*Capacitaciones por parte del Gad en el cantón Bolívar*

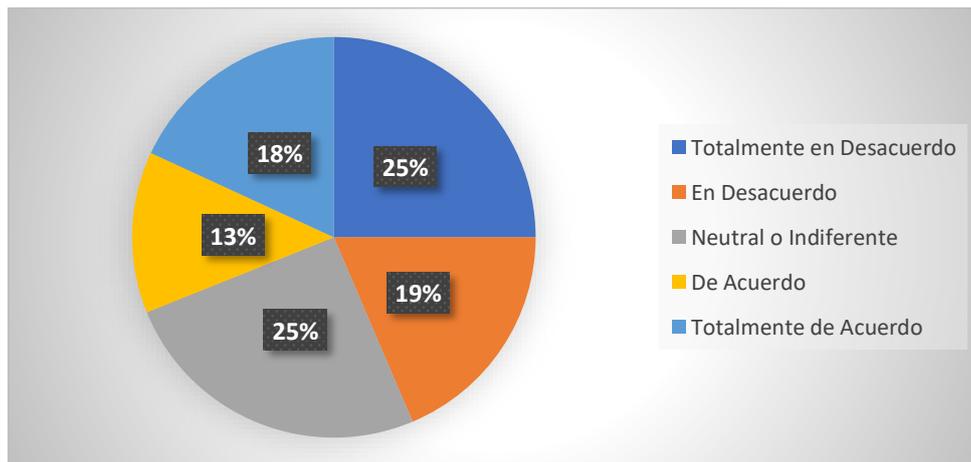


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, se puede visualizar que el 31% sostienen que están totalmente de acuerdo, por lo tanto, indican que no reciben y no brinda el GAD capacitaciones a los ciudadanos sobre la economía circular, un 24% indicaron neutral o indiferente, es decir que no tienen conocimiento si brindan capacitaciones, posteriormente un 21% señalaron estar de totalmente de acuerdo, mientras tanto un 19% manifestaron que están de acuerdo, es decir que el Gad si les ha brindado capacitaciones y finalmente un 5% indicaron estar totalmente en desacuerdo, manifestando de tal manera que no tienen conocimiento sobre esa actividad.

### 3. ¿Conoce el beneficio de la economía circular?

Figura 3  
Beneficios de la economía circular

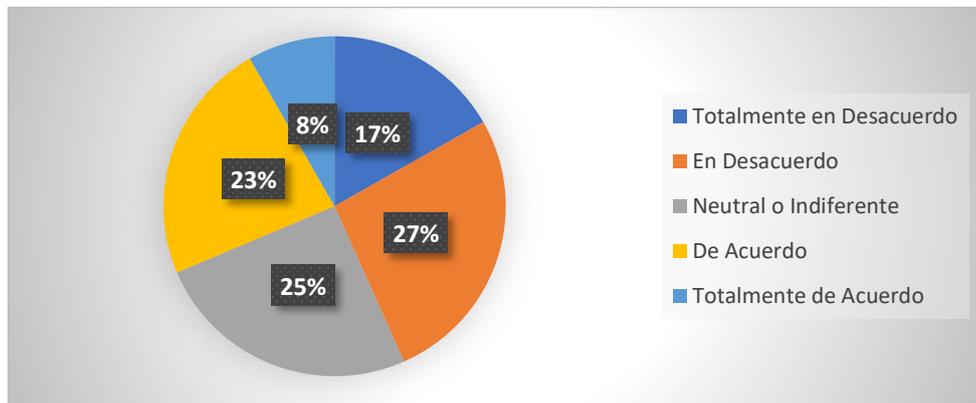


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar

Como se puede observar, el 25% del total de las personas encuestadas señalaron totalmente en desacuerdo sobre los beneficios de la economía circular, así mismo otro 25% señalaron neutral o indiferente, por lo tanto, no tienen conocimiento del tema, en lo que corresponde al 19% indicaron estar en desacuerdo, un 18% dieron a conocer que están totalmente de acuerdo, finalmente un 13% señalaron estar de acuerdo, es decir que sí tiene beneficios la economía circular.

### 4. ¿Se ha logrado alcanzar beneficios con la implementación de estrategias?

Figura 4  
Beneficios alcanzados con la implementación de estrategias

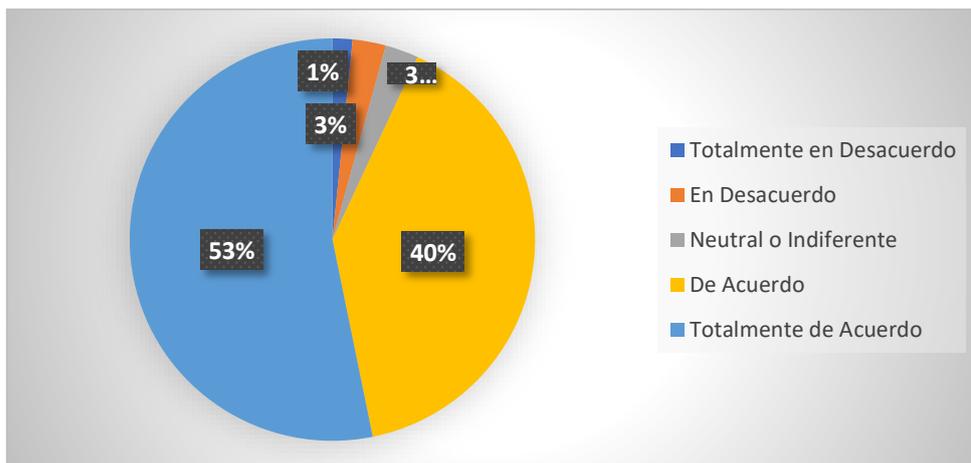


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Se visualiza que de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, mismo en el que un 27% indicaron estar en desacuerdo, un 25% señalaron neutral o indiferente, manifestando de tal manera que no tienen conocimiento, así mismo el 23% mencionaron que están de acuerdo, es decir que, si se ha alcanzado beneficios con la implementación de estrategias, un 17% indicaron estar totalmente en desacuerdo, y posteriormente un 8% manifestaron estar totalmente de acuerdo.

**5. ¿Es importante que, dentro del cantón, se mantengan estrategias para lograr una adecuada economía circular?**

Figura 5  
Estrategias para lograr una adecuada economía circular

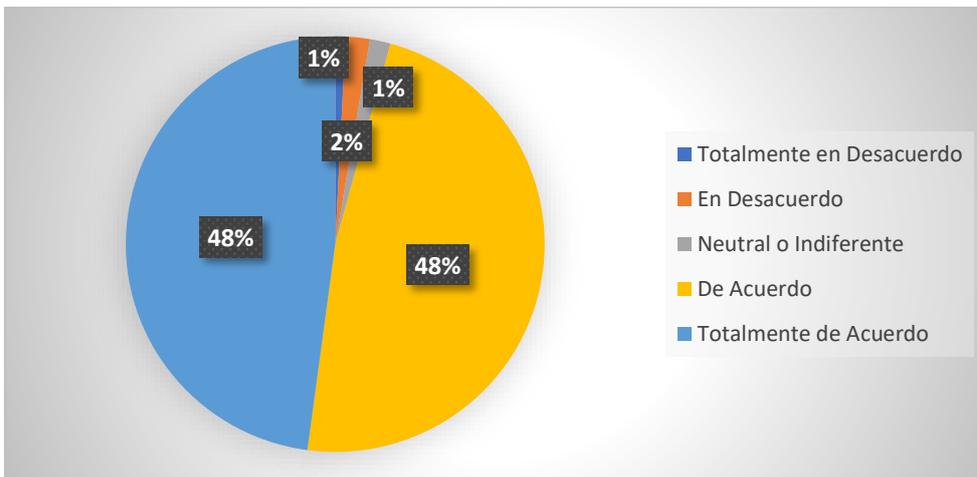


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 53% de los encuestados manifestaron que están totalmente de acuerdo, por ende, expresaron que es importante que dentro del cantón se mantengan estrategias para lograr una adecuada economía circular, un 40% señalaron que están de acuerdo, posteriormente un 3% indicaron estar en desacuerdo, por lo consiguiente un 3% señalaron neutral o indiferente, es decir no tienen conocimiento de aquello, finalmente el 1% restante expresó que están totalmente en desacuerdo.

**6. ¿Considera usted que debe existir una buena sostenibilidad en el desarrollo del cantón?**

Figura 6  
Importancia de una buena sostenibilidad

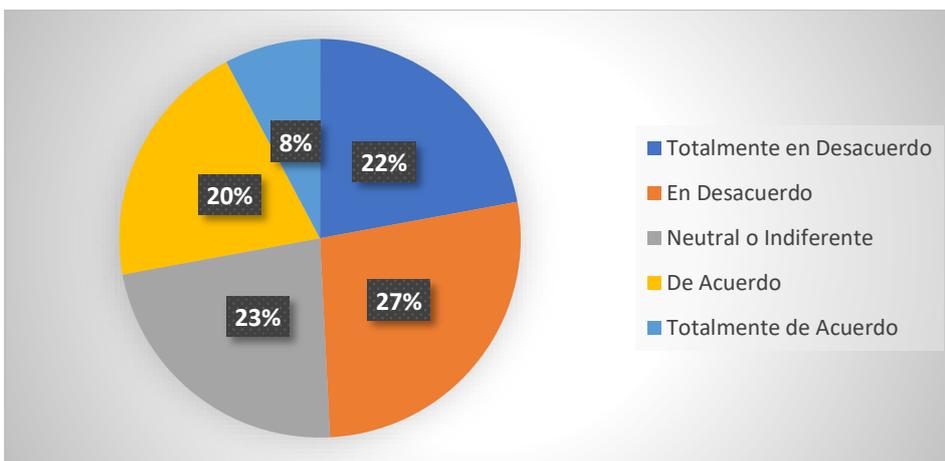


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 48% de los habitantes manifestaron que están totalmente de acuerdo, por otro lado, el 48% dijeron de acuerdo que dentro del cantón es importante que exista una buena sostenibilidad del desarrollo sostenible, luego 2% mencionaron en desacuerdo, sin embargo, el 1% indicaron neutral o indiferente es decir que no tiene conocimiento de aquello y 1% totalmente en desacuerdo.

### 7. ¿Conoce usted los tres pilares fundamentales del desarrollo sostenible?

Figura 7  
Pilares fundamentales del desarrollo sostenible



Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, en el que el 27% de habitantes indicaron que están en desacuerdo, por otro lado, el 23% manifestaron neutral o indiferente, es decir que no tiene conocimiento de aquello, luego el 22% expresaron totalmente en desacuerdo, sin embargo, el 20% dijeron estar de acuerdo donde si conocen que son los pilares del desarrollo sostenible y 8% totalmente de acuerdo.

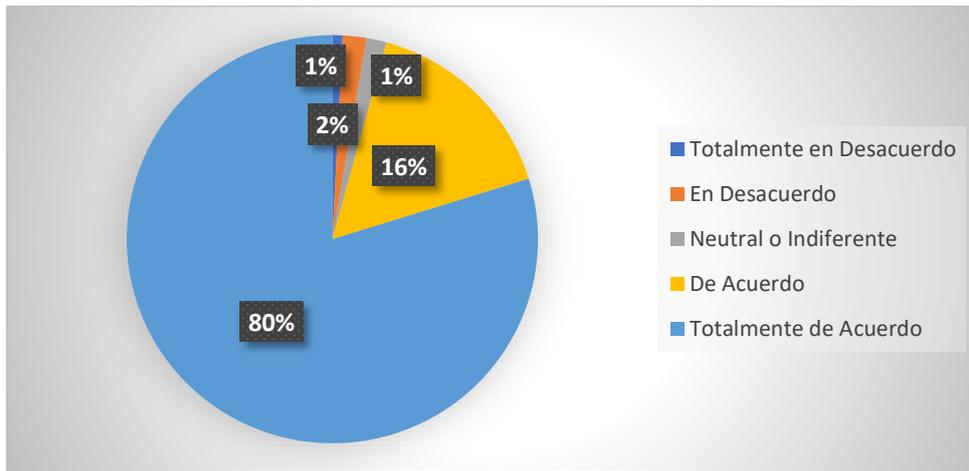
### 8. ¿Considera que el desarrollo sostenible tiene beneficios para el cantón Bolívar?

Figura 8  
Beneficios del desarrollo sostenible

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

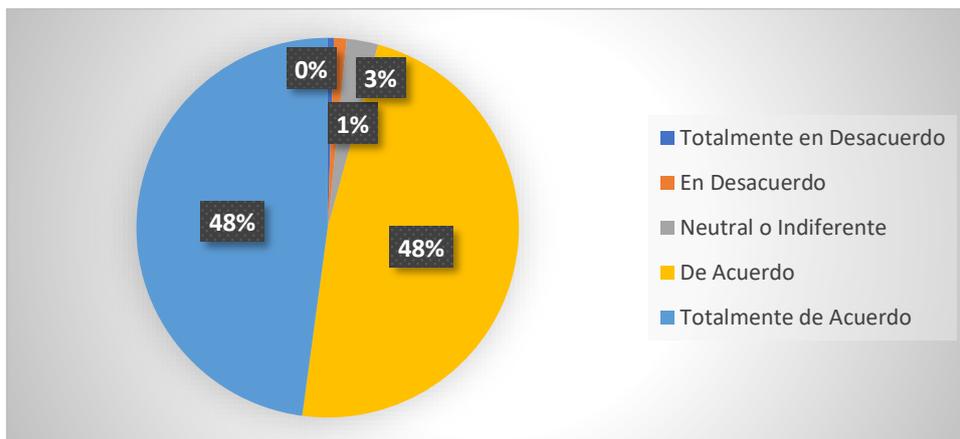


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 80% de habitantes manifestaron que están totalmente de acuerdo, por otro lado, el 16% dedujeron estar de acuerdo que dentro del cantón consideran que, sí tiene beneficios en cuanto al desarrollo sostenible, luego el 2% mencionaron en desacuerdo, sin embargo, el 1% indicaron neutral o indiferente, es decir que no tiene conocimiento de aquello y 1% totalmente en desacuerdo.

### 9. ¿Considera importante el reciclaje de residuos?

Figura 9  
Importancia del reciclaje de residuos



Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se observa, el 48% de los habitantes encuestados mencionaron que están de acuerdo, es decir que consideran importante el reciclaje de residuos, por lo tanto, otro 48% mencionaron que están totalmente de acuerdo, un 3% expresaron neutral o indiferente, por ende, no tiene conocimiento acerca del tema, 1% señalaron estar en desacuerdo.

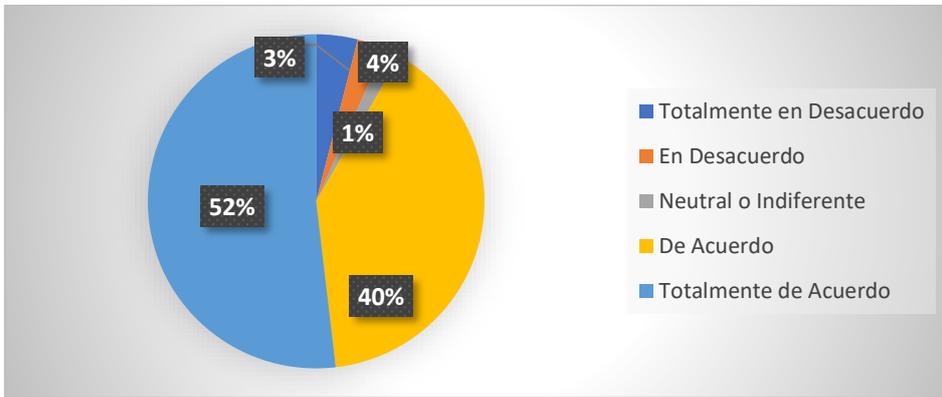
### 10. ¿Genera beneficios el reciclaje dentro del cantón?

Figura 10  
Beneficios del reciclaje

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

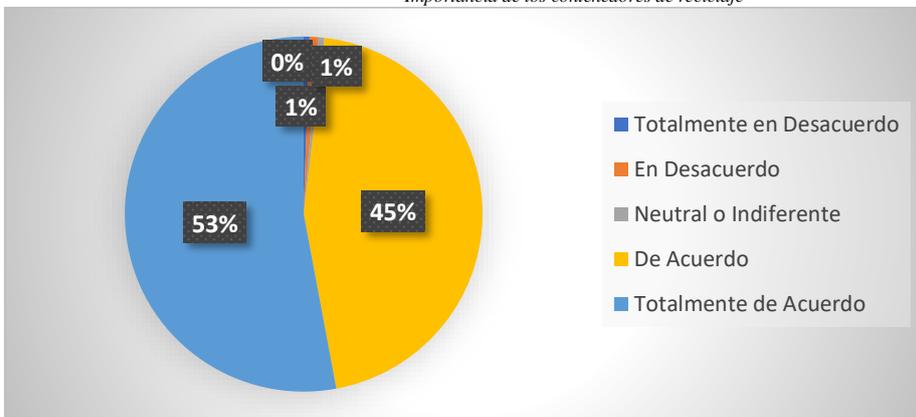


Fuente: Encuesta de los habitantes del cantón Bolívar.

Como se visualiza, de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, el 52% expresaron que están totalmente de acuerdo, por lo tanto, el reciclaje si genera beneficios dentro del cantón, así mismo un 40% señalaron estar de acuerdo, mientras tanto un 4% manifestaron que están de acuerdo, y finalmente un 3% señalaron estar totalmente en desacuerdo.

**11. ¿Es importante que dentro de su localidad existan contenedores específicos de reciclaje de: vidrio, plástico y cartón?**

Figura 11  
Importancia de los contenedores de reciclaje



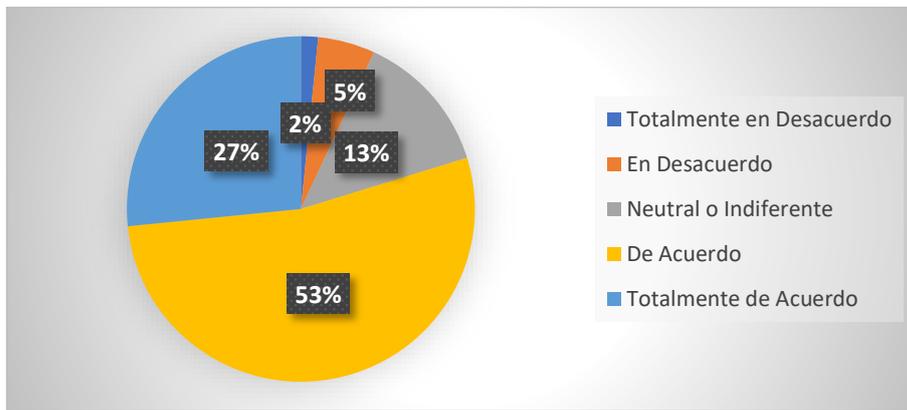
Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede visualizar, un 53% de los encuestados mencionaron que están de acuerdo, por lo cual se observa que, si es importante que existan contenedores de basura, posteriormente un 1% mencionaron neutral o indiferente, es decir que no tienen conocimiento de aquello, otro 1% señalaron que están de acuerdo.

**12. ¿Usted cree que existan factores inadecuados que contaminen al medio ambiente?**

Figura 12

Factores inadecuados que contaminan al medio ambiente.

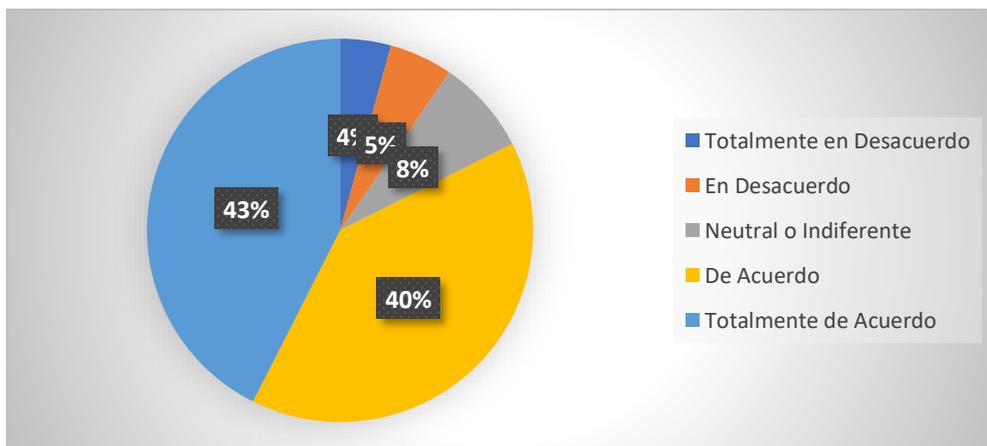


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 53% de habitantes definieron que están de acuerdo, por otro lado, el 27% dijeron totalmente de acuerdo que dentro del cantón consideran que, si existen factores inadecuados que contaminan el medio ambiente, luego el 13% indicaron neutral o indiferente, es decir que no tiene conocimiento de aquello, sin embargo, mientras tanto el 5% mencionaron que están en desacuerdo, y el 2% restante indicaron estar totalmente en desacuerdo.

### 13. ¿Considera relevante al medio ambiente en el desarrollo sostenible del cantón?

Figura 13  
Relevancia del medio ambiente en el desarrollo sostenible

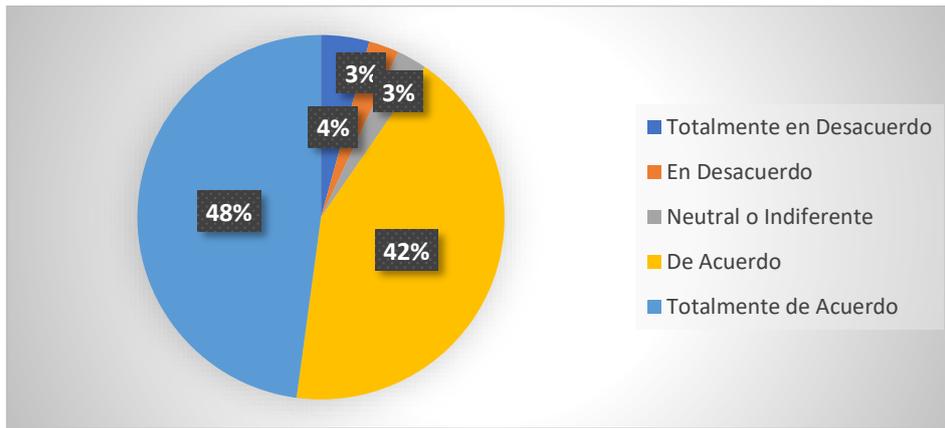


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 43% de habitantes indicaron que están totalmente de acuerdo, por otro lado, el 40% dijeron de acuerdo que dentro del cantón si consideran relevante al medio ambiente en el desarrollo sostenible, luego el 8% dieron a conocer neutral o indiferente, es decir que no tiene conocimiento de aquello, sin embargo, el 5% mencionaron en desacuerdo y 4% restante indicaron estar totalmente en desacuerdo.

### 14. ¿Considera importante que el reciclaje sea un factor fundamental para el cuidado del medio ambiente?

**Figura 14**  
*Importancia del reciclaje para el cuidado del medio ambiente*

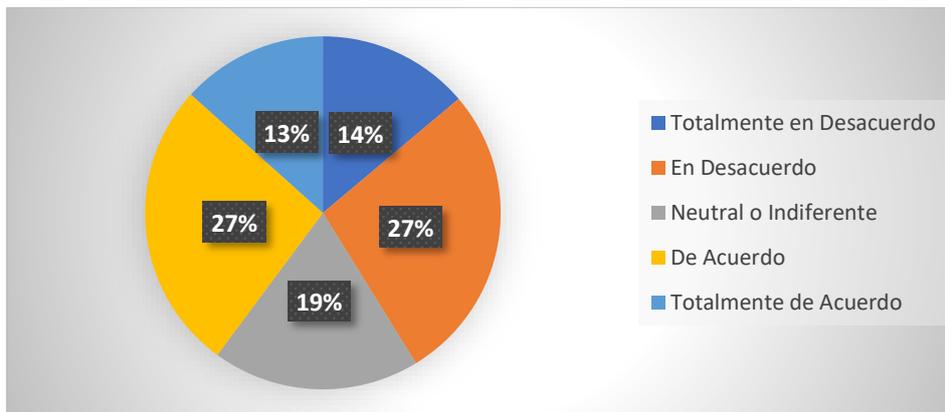


Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, de un total de 376 encuestados correspondientes al 100%, el 48% de habitantes definieron que están totalmente de acuerdo, por otro lado, el 42% dijeron de acuerdo que, si consideran importante que el reciclaje sea un factor fundamental para el cuidado del medio ambiente, luego 4% indicaron totalmente en desacuerdo, sin embargo, el 3% indicaron neutral o indiferente es decir que no tiene conocimiento de aquello y el 3% mencionaron en desacuerdo.

**15. ¿Cree que el GAD Bolívar está gastando demasiado tiempo, dinero y recursos para reducir la contaminación?**

**Figura 15**  
*Reducción de contaminación por parte del GAD*



Fuente: Encuesta a los habitantes del cantón Bolívar.

Como se puede observar, el 27% de habitantes manifestaron que están en desacuerdo, por otro lado, el 27% dijeron de acuerdo que dentro del GAD Bolívar si se está gastando demasiado tiempo, dinero y con el objetivo de reducir las contaminaciones ambientales, luego el 19% indicaron neutral o indiferente, es decir que no tiene conocimiento de aquello, sin embargo, el 14% mencionaron estar totalmente en desacuerdo y 13% restante dedujeron que están totalmente de acuerdo.

De los resultados obtenidos de los recicladores entrevistados, estos consideran la importancia que tiene la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente, pero a su vez mencionaron que es fundamental que en el GAD municipal del cantón Bolívar establezcan estrategias y brinden capacitaciones para diseñar un adecuado proceso del reciclaje, con el objetivo de obtener conocimientos acerca de los problemas que están expuestos, también indicaron que sería más conveniente que el GAD les brinde ayuda en cuanto a los implementos que necesitan al momento de reciclar para realizar las actividades de manera adecuada evitando así problemas con su salud.

## DISCUSIÓN

En este apartado se presenta la discusión de los datos obtenidos a través de las metodologías aplicadas, con el fin de analizar la situación real de los objetivos de la investigación, centrados en la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar de la provincia de Manabí.

La información recopilada de diversas fuentes proporciona una visión completa sobre la importancia y los beneficios de la economía circular en el contexto del desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente. Según Hernández y López (2020), la economía circular implica un cambio en los modelos de productos hacia servicios, lo que no solo promueve la sostenibilidad, sino que también estimula el crecimiento económico al tiempo que reduce el consumo de combustibles fósiles. Esta perspectiva resalta la necesidad de un enfoque más holístico y sostenible en la gestión de recursos y la producción industrial.

Castro (2021), enfatiza el papel crucial de las instituciones públicas en la promoción de la economía circular a través de políticas públicas que proporcionen información y capacitaciones a la ciudadanía. Esto no solo aumenta la conciencia ambiental, sino que también fomenta la adopción de prácticas sostenibles, como el reciclaje, en la vida cotidiana. Es evidente que el papel del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar es fundamental en la implementación de estrategias que promuevan la economía circular y el desarrollo sostenible en la comunidad local.

Los beneficios de la economía circular son destacados por Carguaytongo y Pazmiño (2017), quienes señalan que estos beneficios son incalculables, ya que contribuyen a preservar el medio ambiente y asegurar un futuro sostenible para las generaciones venideras. Además, Salmerón (2021), resalta que la implementación de estrategias relacionadas con la economía circular conlleva una reducción en el consumo y la generación de residuos, lo que mejora la preservación del medio ambiente y fomenta la independencia de recursos. Estos hallazgos respaldan la importancia de adoptar un enfoque circular en la gestión de recursos y residuos.

Por otro lado, Rodríguez et al. (2022) y Rodríguez (2017), hacen hincapié en la importancia de los modelos de economía circular para optimizar los procesos de producción y mejorar el impacto social, económico y ambiental. Esta visión integral de la economía circular es respaldada por Larrouyet (2015), quien destaca la necesidad de un equilibrio entre la sostenibilidad económica, social y ambiental para lograr una mejor calidad de vida. Aquí se evidencia la interconexión entre los diferentes aspectos del desarrollo sostenible y la importancia de abordarlos de manera integrada.

Madroñero y Guzmán (2018), argumentan que el desarrollo sostenible mejora la calidad de vida humana al establecer enfoques que no exceden la capacidad de carga del ecosistema. En línea con esto, Vicuña y Lugo (2018), subrayan la importancia del reciclaje para preservar el medio ambiente y contribuir al bienestar de la sociedad. El estudio de Gía y Ormazá (2022), resalta los beneficios económicos y ambientales del reciclaje, incluido su papel en la preservación del medio ambiente y la reutilización de recursos. Además, Hernández et al. (2019), destacan la importancia de la separación adecuada de residuos para facilitar su tratamiento y reutilización.

Sin embargo, la discusión también debe abordar los desafíos y las amenazas asociadas con la economía circular. Se identifican diversos factores de contaminación, que afectan negativamente al medio ambiente y la salud pública. Estos desafíos resaltan la necesidad de una regulación adecuada y la implementación de medidas preventivas para mitigar los impactos negativos de estas actividades en el entorno natural y la salud humana.

La economía circular, basada en una variedad de perspectivas y estudios, resalta su importancia para promover un desarrollo sostenible y proteger el medio ambiente. Sin embargo, también destaca la necesidad de abordar los desafíos y las amenazas asociadas con esta práctica para garantizar su efectividad a largo plazo. Esto subraya la importancia de la colaboración entre diferentes actores, incluidas las instituciones públicas, la sociedad civil y el sector privado, para avanzar hacia un modelo económico más sostenible y resiliente.

## **CONCLUSIONES**

Basándose en el extenso análisis llevado a cabo en este estudio interdisciplinario sobre Economía Circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente en el Gad Municipal del cantón Bolívar durante el año 2022, se extraen las siguientes conclusiones:

En el marco del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, se ha realizado una descripción exhaustiva de las variables de estudio, apoyada en una investigación bibliográfica y legal rigurosa. Esta fase permitió un análisis profundo de la información recopilada, que subraya la importancia de la reutilización del reciclaje de productos como un medio efectivo para reducir la presión sobre el medio ambiente, mitigando así la generación de residuos y la contaminación ambiental.

El diagnóstico de la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y medio ambiente en el Gad Municipal del cantón Bolívar se realizó a través de una serie de herramientas, incluyendo encuestas a la ciudadanía y entrevistas al jefe del departamento de Medio Ambiente y a los recicladores locales. Estas actividades revelaron la existencia de problemas significativos dentro del cantón, destacando en particular un nivel preocupante de desconocimiento respecto a las variables de estudio. En consecuencia, se hace evidente la necesidad imperiosa de proporcionar capacitaciones que puedan orientar y mejorar las prácticas de reciclaje en la comunidad. Se requiere, por lo tanto, la implementación de estrategias efectivas para promover y facilitar la adopción de la economía circular dentro del cantón.

En la fase final de la investigación, se desarrolló un plan piloto dirigido específicamente a la implementación de estrategias que enfatizan la economía circular como desarrollo sostenible, reciclaje y

medio ambiente en el Gad Municipal del cantón Bolívar. Este plan piloto fue elaborado de manera integral, abarcando elementos como la introducción, los objetivos generales y específicos, la descripción del problema, las estrategias propuestas, y la definición de normas y protocolos. Además, se incluyeron iniciativas para implementar programas de capacitación y actividades de sensibilización mediante trípticos, material visual y otros recursos apropiados. En última instancia, se espera que este plan piloto contribuya significativamente a la resolución de los problemas identificados y a la promoción de prácticas más sostenibles en el cantón Bolívar.

## REFERENCIAS

- Cansi, F. y Cruz, P. (2020). Agua nueva: notas sobre sostenibilidad de la economía circular. *Revista sostenibilidad: económica, social y ambiental* (2), 49-65. [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/106328/1/Sostenibilidad\\_02\\_04.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/106328/1/Sostenibilidad_02_04.pdf)
- Carguaytongo, L. y Pazmiño, J. (2017). *Economía circular un recurso para lograr el desarrollo sostenible*. (Tesis de pregrado, UNEMI). <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3676/1/CARGUAYTONGO%20ACOSTA%20Y%20PAZMI%C3%91O%20VILLAFUERTE%20%20ECONOMIA%20CIRCULAR%20UN%20RECURSO%20PARA%20LOGRAR%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20EL%20DESARROLLO%20%20SOSTENIBLE%20%28%29%20-%20copia.pdf>
- Castro, Z. (2021). *La economía circular: estudio de su capacidad para disminuir la generación de residuos sólidos en la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55781/1/CASTRO%20SOLEDISPA%20ZOILA%20STEFAN%c3%8dA.pdf>
- Díaz, V. y Calzadilla. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la salud. *Revistas Ciencias de salud*, 14(1). <https://www.redalyc.org/pdf/562/56243931011.pdf>
- Gía, M. y Ormaza, J. (2022). Creación de una microempresa de reciclaje en la ciudad de Cuenca. *Revista científica. Ciencias económicas y empresariales*, 7(1), 450-475. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/531/937>
- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>.
- Hernández, P., Acosta, D. y Jordán, A. (2019). *La inclusión a través de la elaboración de materiales de reciclaje con los docentes y padres de familia en la enseñanza del párvulo*. Editorial Académica Universitaria (Edacun). <https://elibro.net/es/ereader/espam/151753>
- Hernández, J. y López, S. (2020). Economía circular: aproximación a un modelo para Pymes exportadoras. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas.*, 2(1), 62-67. <https://elibro.net/es/ereader/espam/172407>  
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador. [https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science)
- Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

- Larrouyet, C. (2015). *Desarrollo sustentable. Origen, evolución y su implementación para el cuidado del planeta.* (Trabajo final integrador). Universidad Nacional de Quilmes. [https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/154/TFI\\_2015\\_larrouyet\\_003.pdf?sequence=1](https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/154/TFI_2015_larrouyet_003.pdf?sequence=1)
- Madroñero, S. y Guzmán, T. (2018). Desarrollo sustentable. Aplicabilidad y sus tendencias. *Revista Tecnología en Marcha.* [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0379-39822018000300122&script=sci\\_arttext&lng=es#:~:text=As%C3%AD%20el%20desarrollo%20sostenible%20es,mismas%20a%20las%20generaciones%20futuras.](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0379-39822018000300122&script=sci_arttext&lng=es#:~:text=As%C3%AD%20el%20desarrollo%20sostenible%20es,mismas%20a%20las%20generaciones%20futuras.)
- Mata, L. (2020). *Métodos y técnicas de investigación cualitativas.* <https://investigaliacr.com/investigacion/metodos-y-tecnicas-deinvestigacion-cualitativa/>
- Miguel, C., Martínez, K., Pereira, M. y Kohout, M. (2021). *Economía circular en América Latina y el Caribe: Oportunidad para una recuperación transformada.* Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47309/1/S2100423\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47309/1/S2100423_es.pdf)
- MPCEIP y GIZ. (2021). *Libro Blanco de Economía circular de Ecuador.* Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. [https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Libro-Blanco-final-web\\_mayo102021.pdf](https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Libro-Blanco-final-web_mayo102021.pdf)
- Negrón, P. (2020). *Rentabilidad de la quinua. propuesta para la implementación de una economía circular en el fundo CCASARO, 2020.* (Tesis de pregrado, UNSA). <http://repositorio.unsa.edu.pe/bit>
- Ramírez, G. (2021). *Marco teórico sobre la economía circular en el área metropolitana de Bucaramanga.* (Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia). [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34371/7/2021\\_marco\\_te%C3%B3rico\\_econom%C3%ADa.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34371/7/2021_marco_te%C3%B3rico_econom%C3%ADa.pdf)
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rodríguez, D., Mosquera, X. y Vega, A. (2022). Análisis de aplicación de modelos de economía circular en las empresas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(1), 127-137. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/478/493>
- Salmerón, K. (2021). *Implementación de un modelo de economía circular en la Unidad Educativa Bilingüe Particular Tejar.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54246/1/TESIS%20SALMER%20C3%93N%20RUIZ%20revisada%20II.pdf>
- Seppala, J., Honksalob, A. y Korhonena, J. (2017). *Economía circular: el concepto y sus limitaciones.* [https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/786/987.](https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/786/987)

Vicuña, A. y Lugo, L. (2018). *Estrategias gerenciales para mejorar la gestión de reciclaje de fibra secundaria de una empresa manufacturera de cartón y papel ubicada en Valencia*.  
<https://elibro.net/es/ereader/espam/120959>

**ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL EN AGENCIAS DE VIAJES  
DE LA PROVINCIA DE MANABÍ –ECUADOR**

**BUSINESS SUSTAINABILITY STRATEGIES IN TRAVEL AGENCIES IN THE  
PROVINCE OF MANABÍ -ECUADOR**

George Carlo Farfán Loor <sup>1</sup>, Eliana Lilibeth Poveda Cedeño<sup>2</sup>

Universidad Técnica De Manabí, Facultad de Posgrado, Portoviejo, Ecuador

[gfarfan9281@utm.edu.ec](mailto:gfarfan9281@utm.edu.ec)<sup>1</sup>, [eliana.poveda@utm.edu.ec](mailto:eliana.poveda@utm.edu.ec)<sup>2</sup>

George Carlo Farfán Loor [ORCID 0009-0005-3381-0549](https://orcid.org/0009-0005-3381-0549)

Eliana Lilibeth Poveda Cedeño<sup>2</sup> [ORCID 0000-0002-1134-8380](https://orcid.org/0000-0002-1134-8380)

**Recibido: 14-feb-2024**

**Aceptado: 15-abr-2024**

**Código Clasificación JEL: O18; O19; O21; O41**

**RESUMEN**

Tras la pandemia mundial del 2020, las agencias de viajes han tenido que cambiar radicalmente su enfoque operativo hacia prácticas sostenibles para asegurar su supervivencia a largo plazo. El objetivo de este estudio es describir las estrategias de crecimiento económico y sostenibilidad empresarial implementadas por las agencias de viajes de la provincia de Manabí, Ecuador, para el año 2021. Se empleó un enfoque descriptivo, cualitativo y transversal, combinando análisis y síntesis del material bibliográfico, con una entrevista dirigida a 10 gerentes de agencias de la provincia. Se encontró que el 99% de las agencias ajustaron sus servicios según las demandas del cliente, destacando la personalización y la integración de nuevas tecnologías. Las estrategias de sostenibilidad de las agencias de viajes de Manabí se enfocan en respaldar a la comunidad local y promover prácticas éticas entre competidores, reconociendo la importancia del turismo sostenible para el desarrollo regional.

**PALABRAS CLAVE:** Economía turística, gestión empresarial, planificación, desarrollo.

## ABSTRACT

Following the global pandemic of 2020, travel agencies have had to radically shift their operational focus towards sustainable practices to ensure their long-term survival. The objective of this study is to describe the economic growth and business sustainability strategies implemented by travel agencies in the province of Manabí, Ecuador, for the year 2021. A descriptive, qualitative and cross-sectional approach was used, combining analysis and synthesis of bibliographic material, with an interview directed to 10 agency managers in the province. It was found that 99% of the agencies adjusted their services according to the client's demands, highlighting personalization and the integration of new technologies. The sustainability strategies of Manabí's travel agencies focus on supporting the local community and promoting ethical practices among competitors, recognizing the importance of sustainable tourism for regional development.

**KEYWORDS:** Tourism economy, business management, planning, development.

## INTRODUCCIÓN

En términos generales, el concepto de sostenibilidad empresarial ha surgido como una respuesta integral a los retos que plantea la operatividad de cualquier empresa y su impacto en la sociedad y el planeta. En este sentido, más que un conjunto de acciones a corto plazo para mejorar la imagen corporativa, se constituye como un modelo de gestión que busca garantizar la viabilidad de la empresa y su éxito en el largo plazo (Ampuero y Pizarro, 2020; Pegueros et al., 2022).

De acuerdo con Marco-Lajara et al. (2022), las empresas que integran estrategias de responsabilidad social, con miras en la sostenibilidad corporativa, tienen enfoque multidimensional con tres pilares fundamentales: la prosperidad económica, el planeta y las personas; todo esto con el propósito de lograr de forma sostenida y proporcionada rentabilidad, bienestar social y la protección medio ambiental; modelo conocido como *Triple Bottom Line*.

Con base en lo expuesto, se puede decir que el principal objetivo de la sostenibilidad es conciliar el crecimiento económico con el cuidado del entorno social y la protección del medioambiente. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los mercados se manejan en un ambiente de incertidumbre, por lo que las empresas requieren implementar las mejores herramientas que le ayuden tanto en la toma de decisiones, como en la definición de las mejores estrategias que permitan mantener este equilibrio (Montoya et al., 2022).

Un aspecto importante para destacar es que estos tres entornos se encuentran interconectados, por lo que las estrategias implementadas para fortalecer alguno de ellos, tendrán efectos proporcionales en los otros. Así mismo, al estar involucrado lo social y lo ambiental, se debe ponderar el impacto que tengan sobre las estrategias empresariales, las situaciones e imprevistos que en estos se presenten; por lo tanto, se hace necesario que la sostenibilidad se integre en todos los procesos de toma de decisiones, planificación, gobierno y rendición de cuentas (Foroética, 2020; Gamboa et al., 2022).

En consecuencia, la sostenibilidad empresarial, va más allá de llevar un manejo eficiente del flujo de caja e invertir en diversos campos; es mantener una definida política de negocio bajo los principios de unidad,

coherencia, continuidad y viabilidad. Esto permite valorar el significado que posee el entorno inmediato para una empresa al momento de considerar sus objetivos como parte esencial del cambio; de manera tal, que puedan responder de forma oportuna y eficaz ante las posibles transformaciones políticas, sociales, económicas, financieras, educativas y culturales que suelen presentarse (Mosquera y Palacio, 2019; Reyes, 2021).

Entre las principales estrategias de sostenibilidad que se deben plantear las organizaciones está, el garantizar la perpetuidad del negocio, mediante la toma de decisiones que consideren el impacto a futuro sobre los recursos, el entorno y las personas. Una empresa sostenible es aquella que es capaz de adaptarse, innovar y prosperar en un entorno cambiante, anticipándose a posibles crisis y adaptándose a nuevas normativas y demandas del mercado (Cárdenas et al., 2019).

Otra de las estrategias de sostenibilidad más importante, busca reducir la huella ecológica de la empresa, optimizando el uso de recursos, minimizando residuos y promoviendo prácticas que reduzcan la emisión de gases de efecto invernadero. Esta gestión responsable no sólo beneficia al medio ambiente, sino que también puede llevar a una reducción de costos y la apertura de nuevas oportunidades de mercado.

Con respecto a lo social, García (2015), indica que las empresas sostenibles promueven prácticas laborales justas, se preocupan por el bienestar de sus empleados y la comunidad y evitan cualquier forma de explotación o discriminación; asimismo, buscan contribuir positivamente a la sociedad, ya sea mediante programas de responsabilidad social empresarial, apoyo a comunidades locales o a través de prácticas de comercio justo.

La idea principal de este modelo es generar beneficios tanto para la empresa como para la sociedad; mediante el diseño productos, servicios y modelos de negocio que, además de ser rentables, resuelvan problemas sociales o medioambientales, creando así un impacto positivo y un valor añadido. Las empresas que implementan estrategias de sostenibilidad y comunican de forma transparente sus logros y desafíos, tienden a ganar la confianza de clientes, inversores y otros interesados, lo que finalmente se traduce en lealtad hacia la marca y mayores ventajas competitivas.

La reciente emergencia sanitaria que se decretó por la enfermedad producida por el coronavirus 2019 (COVID-19), planteó serios desafíos para la economía mundial y la sostenibilidad de las empresas. La pandemia del 2020, llevó a la suspensión total o parcial de las actividades productivas de prácticamente todos los sectores, siendo los más afectados, de acuerdo con el informe *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*, elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el sector manufacturero, el turismo y el comercio en general (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Según este informe, la mayoría de las empresas registraron durante los primeros meses del confinamiento una importante caída de los ingresos y serias dificultades para mantener sus actividades, cumplir con los objetivos financieros y con las obligaciones tanto para con su personal como para los acreedores; situación que se repetía con un mayor impacto en la pequeña y mediana empresa, estimándose una pérdida de 8.5 millones puestos de trabajo a nada más en la región; de los cuales nada más un millón pertenecía al sector turismo (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas, reflejaron la caída del turismo en un 74% durante 2020 en comparación con el 2019; efecto que se mantiene en la actualidad,

aunque en menor proporción. El cierre de fronteras, las restricciones de viaje y la preocupación por la seguridad de la salud pública han llevado a una drástica disminución en la demanda de servicios de viaje (Fondo Monetario Internacional, 2021).

Para Soto (2022), existe una relación directa entre las agencias de viajes y la oferta y demanda turística; ya que en la actualidad se constituyen como el principal agente de intermediación turística a nivel mundial. Las agencias de viajes no solo facilitan el proceso de viajar, sino que también desempeñan un papel vital en la economía global, impulsando el crecimiento, generando empleo y fomentando el intercambio cultural; además son pioneras en la implementación de estrategias empresariales fundamentadas en la conservación de la biodiversidad y el respeto hacia la cultura local en aras de la sostenibilidad del sector.

Desde el inicio de la pandemia, las agencias de viajes del mundo tuvieron que lidiar con cancelaciones masivas, reembolsos y reprogramaciones. Aunque esto supuso una pérdida económica inmediata, su función como intermediarios se puso de manifiesto; dado que los viajeros necesitaban orientación y apoyo para navegar por el panorama de restricciones cambiantes y políticas de cancelación y las agencias actuaron como mediadores entre estos y los otros proveedores de servicios turísticos, garantizando la protección de los derechos del consumidor y proporcionando información actualizada y en la medida de lo posible confiable (Arroyo, 2021; Morocho y Martín, 2023; Pastor y Rivera, 2022).

Posteriormente, con la reapertura gradual de las fronteras y la reactivación de algunos destinos turísticos, se enfrentaron a nuevos desafíos para garantizar a los clientes seguridad, flexibilidad y confianza, teniendo que adaptarse con rapidez a una nueva normalidad y ofrecer soluciones creativas a los viajeros, con el mínimo de recursos (Chica, 2021; Díaz y Guerrero, 2021).

En Ecuador, de acuerdo con el Informe de Rendición de Cuentas del año 2019 del Ministerio del Turismo, la actividad turística para ese año representó la tercera fuente de ingresos no petroleros, después de la actividad bananera y camaronera, contribuyendo al Producto Interno Bruto (PIB) con 2.3 millones de dólares, un 2.2% del PIB. La llegada de extranjeros al país por fines turísticos tuvo un incremento de 4.3% con respecto al año 2018 (Ministerio de Turismo, 2020).

Para ese mismo año se elaboró el Plan Nacional de Turismo 2030, herramienta que expresa los lineamientos generales para la gestión turística a nivel nacional orientada a lograr un desarrollo turístico sostenible, competitivo, inclusivo y accesible para los próximos diez años. No obstante, la emergencia sanitaria del 2020 planteó desafíos en los que las empresas del sector debieron ajustar las estrategias a los recursos disponibles para mantener su operatividad (Ministerio de Turismo, 2020).

Según el informe final del 2020, el turismo en Ecuador pasó a ser la sexta fuente de ingreso no petrolero, con una contribución al PIB 1.2%, equivalente a 524 millones de dólares; mientras que la llegada de extranjeros con fines turísticos, experimentó un decremento del 70.2%, con cierta recuperación a partir de junio de ese mismo año, con la apertura parcial de las fronteras; sin embargo, la dinamización en este rubro se dio más por el turismo nacional, como ocurrió a partir de abril en el archipiélago Galápagos (Ministerio de Turismo, 2021).

Ante este contexto, el 2021 fue un año desafiante para el sector turístico, buscando reponerse de un 2020 devastador con largos periodos sin ventas. Aunque varias agencias lograron mantenerse a flote, en 2021 el

objetivo no solo era mantenerse, sino también buscar rentabilidad y considerar el crecimiento del negocio adaptándose a las nuevas tendencias en la oferta de servicios turísticos integrado.

En este escenario post-COVID, la adaptación de las estrategias empresariales se ha convertido en un imperativo para la supervivencia y el éxito a largo plazo. Las agencias de viajes se han visto en la necesidad de reevaluar sus modelos de negocio, prioridades y enfoques para abordar las cambiantes demandas del mercado y las expectativas de los clientes. La flexibilidad y la resiliencia son ahora elementos clave en las estrategias, ya que las empresas buscan anticipar y mitigar los riesgos asociados con la incertidumbre; asimismo, la transformación digital se ha acelerado, con un enfoque renovado en la automatización, la colaboración remota y la mejora de la experiencia del cliente a través de plataformas digitales. Además, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa han ganado relevancia, ya que las empresas reconocen la importancia de contribuir al bienestar social y ambiental, de modo que, la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, aprender de la experiencia pasada y mantener una mentalidad innovadora se han convertido en elementos esenciales para operar de manera eficiente, ante la nueva realidad (García et al., 2022).

En tal sentido, el objetivo de la investigación es describir las estrategias de crecimiento económico y sostenibilidad empresarial implementadas por las agencias de viajes de la provincia de Manabí, Ecuador, para el año 2021. A partir de la identificación de los servicios ofertados por las agencias de viajes durante la pandemia, la descripción de las estrategias empresariales implementadas y el análisis de los resultados comerciales obtenidos por las agencias de viaje durante el periodo de reactivación.

## **METODOLOGÍA**

Es una investigación de tipo descriptiva, definida para las agencias de viajes minoristas y duales que mantuvieron operaciones antes y durante la emergencia sanitaria por el COVID-19, en los cantones de Manta y Portoviejo, provincia de Manabí, Ecuador.

Es un estudio de enfoque cualitativo, de campo. Permite recopilar datos de fuentes primarias, en este caso, las agencias de viajes minoristas y duales, con el propósito de observar y comprender las estrategias de sostenibilidad empresarial implementadas posterior a la emergencia sanitaria. Es una investigación de corte transversal, definida para el periodo enero-diciembre del 2021.

En Manabí según el Catastro de Agencias de Viajes del Ministerio del Turismo a diciembre 2022 existe una población total de 152 agencias de viajes, entre operadores de turismo, agencias internacionales, agencias duales y una mayorista. De estas, cerca de 81 establecimientos se encuentran ubicados en Manta y Portoviejo.

La muestra del estudio se definió en 10 empresas ubicadas en Manta y Portoviejo, cumple con los criterios de inclusión establecidos.

Se definieron como criterios de inclusión: Agencias de viajes minoristas ubicadas en Manta y Portoviejo. Agencias de viajes duales ubicadas en Manta y Portoviejo. Agencias de viajes minoristas y duales que mantuvieron operaciones durante la emergencia sanitaria del 2020-2021. Agencias de viajes minoristas y duales que implementaron y evaluaron estrategias de sostenibilidad empresarial durante la emergencia sanitaria durante el 2020 y 2021.

Quedan excluidas de este estudio las agencias de viajes mayoristas u operadoras de viajes y las agencias de viajes que iniciaron operaciones luego del 2021.

La recolección de los datos se realizó a través de una entrevista, aplicada a los Gerentes de las agencias y Jefes de Operaciones de ventas de las agencias de viajes. La información fue analizada para construir una matriz de resultados con las opiniones de los entrevistados en relación con las preguntas formuladas con bases en los objetivos de la investigación.

Se consideraron como aspectos éticos la confidencialidad de la información y el uso de esta sólo para los fines académicos expuestos en la investigación. Estableciendo como medidas, proporcionar información detallada sobre el proyecto, incluyendo objetivos, procedimientos y posibles impactos, asegurarse que los participantes comprendan el propósito de la información proporcionada e informarles a los participantes la posibilidad de retirar su consentimiento en cualquier momento sin consecuencias negativas.

## RESULTADOS

Para efectos de la presentación en este apartado los resultados se expondrán haciendo referencia a la pregunta formulada al entrevistado y destacando las respuestas que permitan establecer comparaciones entre las diferentes empresas, con respecto al impacto de la crisis que provocó la pandemia y las estrategias implementadas tanto para evitar el cierre, como para mantener la operatividad y sostenibilidad a largo plazo. Los entrevistados fueron codificados de acuerdo con los parámetros de la tabla 1.

Tabla 1

Identificación de los entrevistados

Empresa	Entrevistado	Tipo Agencia	Código
<u>MyC Travel</u>	Gerente	Dual	E1
<u>El Viajero Travel Manta</u>	Gerente	Minorista	E2
<u>Reef Natural Tour Manta</u>	Gerente	Dual	E3
<u>EyV Tours</u>	Jefe Operaciones	Minorista	E4
<u>Ceibos Tour</u>	Gerente	Dual	E5
<u>One Way Travel</u>	Gerente	Minorista	E6
<u>Paker Mundo</u>	Jefe Operaciones	Minorista	E7
<u>Continental Travel</u>	Gerente	Minorista	E8
<u>Family Travel</u>	Gerente	Minorista	E9
<u>365 Flight</u>	Gerente	Minorista	E10

## TIPOS DE SERVICIOS Y PARTICIPACIÓN DE SU AGENCIA DE VIAJES EN EL MERCADO, ANTES DE LA PANDEMIA DEL AÑO 2020

Al indagar sobre los tipos de servicios ofertados y la participación en el mercado de las empresas antes de la crisis sanitaria del 2020, la totalidad de los entrevistados refirieron que el 90% de sus servicios antes de la pandemia consistían en la venta de boletos nacionales e internacionales, gestión de visas, venta y

operación de paquetes turísticos a nivel nacional, venta de chips y asistencia al viajero. En cuanto a la participación de la agencia de viaje en el mercado, el 80% de los entrevistados (E1, E2, E3, E5, E6, E7, E9, E10) indicaron tener una participación importante en el mercado antes de la pandemia, la demanda y oferta de servicios estaba determinada por la temporada de vacaciones, feriados y días festivos. E8 indicó que su agencia de viaje contaba con un del 75% de las ventas totales del segmento del mercado en el que participaban, ya que, atendían un target de clientes bien diferenciados y de alto nivel socioeconómico. Mientras que E4 fue el único de los entrevistados que hizo referencia al impacto de los problemas económicos del país, en la actividad turística y por ende en las finanzas de la agencia de viaje.

Tabla 2

Tipo de servicio y participación en el mercado

Nº	Pregunta	E4	E5	E8
1	¿Qué tipo de servicios y cuál era la participación de su agencia de viajes en el mercado, antes de la pandemia del año 2020?	 <p>“Operación de viajes, nacionales e internacionales. La agencia ya estaba afectada económicamente por la situación país para el 2019”</p>	<p>“Venta de boletos Nacional e internacional, gestión y tramites de visas, reservas, operación de programas todo incluido, organización planificación y diseño de rutas. Antes de la pandemia, agencia ocupaba el 100% de su capacidad operativa semanal”</p>	<p>“Antes de la pandemia la participación era de un 75% de las ventas totales del segmento de mercado”</p>

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## IMPACTO INICIAL DE LA PANDEMIA Y LAS MEDIDAS INMEDIATAS

Todos los entrevistados indicaron que, durante los primeros meses de la pandemia, existía una gran incertidumbre, sobre todo porque desconocían por cuánto tiempo se iban a extender las medidas del confinamiento. El impacto inicial fue el cese de las operaciones de manera presencial, lo que conllevó a la disminución de la demanda; por otra parte, el impacto económico producido por el reembolso del dinero de los servicios que fueron contratados anterior a la pandemia; situación que demostró la vulnerabilidad las agencias minoristas y duales ante este tipo de eventos, dado que muchas no contaban con los fondos suficientes para poder brindarle mayores garantías a sus clientes durante este periodo.

En cuanto a las medidas inmediatas, todos los entrevistados indicaron que la estrategia principal fue el teletrabajo y la migración de los servicios de venta hacia servicios de asistencia a los clientes que quedaron varados durante el confinamiento, reprogramación de las reservas, trámites de visado de emergencia y servicios de información e intermediación entre las líneas aéreas y el cliente.

Tabla 3

Impacto inicial de la pandemia y las medidas inmediatas para la continuidad del negocio

Nº	Pregunta	E1	E4	E8	E10
2	¿Cuál fue el impacto inicial de la pandemia en su agencia de viajes? ¿Cómo cambió la demanda de servicios de viaje?	“Cese de operaciones con perjuicio económico porque muchos de los proveedores no devolvieron dinero,, mientras que nosotros si debimos realizar el reembolso a nuestros clientes”	“Cese de operaciones, obligó a la venta de activos y al despido de personal”	“Los servicios de las agencias de viajes se trastoco mucho, pasamos de ser puntos de ventas a un canal de información y asesoría”.	“Vimos una disminución drástica en la demanda de servicio de viajes, cancelaciones y reservas”
3	¿Qué medidas o estrategias inmediatas se tomaron para garantizar la continuidad de su negocio?	“Cese de las actividades en espera de las indicaciones de las autoridades gubernamentales. Posteriormente se redirigieron los servicios a la atención al cliente”	“Atención al cliente para canalizar el retorno. A nivel interno se gestionaban los reembolsos a clientes, fue un proceso complicado porque dependía de la cadena de proveedores”	“Reprogramación de viajes con un costos administrativo o. Lo principal fue atender el segmento de clientes que manejábamos antes de la pandemia”	“Tomamos medidas inmediatas para adaptarnos incluyó reembolso o reprogramación de los viajes. Comunicación continua con nuestros clientes”

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

### DESAFÍOS MÁS IMPORTANTES ANTE A LA NUEVA REALIDAD

Con respecto a los desafíos que enfrentaron como empresas duales y minoristas durante la pandemia, la totalidad de los entrevistados indicaron que el mayor reto fue mantener la confianza del cliente al cambiar del contacto presencial al teletrabajo para mantener la operatividad de la empresa; las agencias de viajes debieron adaptar sus sistemas para la realización de los trámites en línea, reembolsos y atención al cliente. Otro desafío importante es lo referente a los aspectos económicos, las agencias debieron reducir los gastos significativamente y enfrentar la pérdida por reembolso y las cancelaciones de las reservas, ya que, estos dependían de la cadena de proveedores, por lo que en algunos casos debieron asumir los costos.

Tabla 4

Desafíos más importantes que enfrentaron para adaptarse a la nueva realidad

Nº	Pregunta	E4	E8	E10
4	¿Cuáles fueron los desafíos más importantes que enfrentaron para adaptarse a la nueva realidad? ¿Cómo los abordaron?	<i>“El desafío más grande fue tratar de orientar al cliente sin contacto físico, lo que generaba mayor desconfianza. Dificultaba los pagos porque muchos clientes no manejaban las tecnologías o los productos bancarios”</i>	<i>“Identificar las necesidades de los clientes, cuando ellos mismos no sabían que querían”</i>	<i>“Reestructurar las operaciones, ajustar las previsiones financieras y reevaluación de las estrategias de ventas. Implementamos un enfoque ágil y flexible a las necesidades de nuestros clientes reorganizando las prioridades y costos operativos en búsqueda de nuevas oportunidades”</i>

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGÍA Y LAS SOLUCIONES EN LÍNEA PARA LA ADAPTACIÓN DE LOS SERVICIOS OFERTADOS DURANTE LA PANDEMIA

Para el 90% de los entrevistados las tecnologías y la sistematización de sus servicios fue vital durante la pandemia para mantener la operatividad de la empresa. Ya antes de la crisis, varias de las agencias consultadas implementaban estrategias de telemarketing y sistemas de ventas en líneas, sobre todo para la captación de clientes extranjeros; no obstante, durante la pandemia se vieron en la obligación de ampliar sus servicios hacia el cliente nacional, quienes no tenían por cultura el uso de pagos en línea o de otros productos bancarios. Así mismo, herramientas como WhatsApp y la Inteligencia Artificial (IA) facilitaron la comunicación efectiva y continua, reforzando la confianza del cliente en la agencia.

Tabla 5

Importancia de la tecnología y las soluciones en línea para la adaptación de los servicios ofertados durante la pandemia

Nº	Pregunta	E1	E3	E8	E10
5	¿En qué medida la tecnología y las soluciones en línea desempeñaron un papel importante en la adaptación de su agencia a la pandemia?	<i>“Las soluciones en líneas evitó el cierre de la empresa. Permitted el cambio de las estrategias de ventas”</i>	<i>“No fue una estrategia para nosotros durante la pandemia. Los clientes no encontraban soluciones en líneas y fueron agencias con oficinas físicas las más solicitadas.”</i>	<i>“La tecnología permitió ampliar los canales de comunicaciones tanto hacia clientes, como proveedores”</i>	<i>“Si, nos permitió adaptarnos al trabajo remoto para la atención del cliente en línea. Aprendimos la importancia de la digitalización de nuestros servicios para mejorar la experiencia al cliente”</i>

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## RELACIÓN CON PROVEEDORES Y SOCIOS COMERCIALES CLAVE DURANTE LA PANDEMIA

Con respecto a la relación con los proveedores y socios comerciales durante la pandemia, todos los entrevistados indican que se produjeron cambios significativos de cara a los convenios y formas de negociación, sin embargo, no fueron cambios positivos para todas las agencias o en la misma proporción. La pandemia mostró la vulnerabilidad del sector turismo y muchos proveedores y líneas aéreas no pudieron mantenerse operativos; ya que los viajes que se realizaban durante ese periodo generalmente no eran por motivos turísticos; de los que sí continuaron, cambiaron los servicios ofertados, redujeron la capacidad operativa, lo que impacto directamente en la calidad de los servicios, modificando convenios y plazos de créditos.

Uno de los aspectos positivos que destacan los entrevistados fue la creación del Comité Nacional de Operadores de Agencias de Viajes, para el fomento del turismo a nivel nacional, el cual permitió la unificación de las empresas del sector, generando acuerdos de trabajo colaborativo, trasladando la competencia de precios a una competencia por calidad de servicio.

**Tabla 6**

*Relación con proveedores y socios comerciales clave durante la pandemia*

Nº	Pregunta	E1	E8	E9	E10
6	¿Cómo han gestionado la relación con proveedores y socios comerciales clave durante estos tiempos difíciles? ¿Hay cambios significativos en sus acuerdos o colaboraciones?	“La pandemia trajo consigo cambios significativos en relación con los proveedores, se establecieron mejores acuerdos y fortalecieron las alianzas”	“Se produjo una ampliación del mercado tanto de prestadores de servicio, como de proveedores. No obstante la manera de hacer negocios cambió, se busca proveedores con buen respaldo”	“Cerramos negociaciones con algunos proveedores que tuvieron problemas para respaldar sus servicios. Nos fijamos más en las garantías que nos dan para nuestros clientes”	“Fue difícil gestionar la relación con proveedores y socios comerciales. La comunicación abierta ha permitido la renegociación de los acuerdos, la flexibilización de los términos y condiciones para satisfacer la demanda cambiante”

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## AUMENTO DE LA DEMANDA DE VIAJES, TIPOS DE SERVICIOS Y DESTINOS PREFERIDOS EN EL PERIODO POST-PANDEMIA

Los entrevistados coincidieron que una vez levantaron las restricciones en las fronteras durante el primer año, se produjo un aumento significativo de la demanda de boletos aéreos sobre todo los internacionales, así como la demanda para los trámites de visas por razones médicas o actualmente por motivos migratorios,

programas turísticos familiares en destinos nacionales. Los entrevistados identifican como destinos más solicitados por turistas nacionales las playas del Caribe, Galápagos, Estados Unidos y Europa.

Tabla 7

*Aumento de la demanda de viajes, tipos de servicios y destinos preferidos en el periodo post-pandemia*

Nº	Pregunta	E1	E4	E9
7	Una vez se reactivaron los viajes, ¿su empresa experimentó un aumento de la demanda de manera inmediata?	“Sí. Aunque tuvimos que cambiar de target, redirigimos hacia la venta de vueles internacionales”	“La demanda de pasajeros no tenía razones turísticas, muchos fueron de retornos o para cuestiones médicas) por lo que inicialmente la demanda no generaba otros servicios”	“Aumento de la demanda, sobre todo en el trámite de visas”
8	¿Qué tipo de viajes o destinos vio que aumentaron en demanda?	“Los viajes internacionales y los trámites de visados”	“Aumento de demandas por razones médicas. Los requisitos para los viajes eran diferentes en muchos países lo que comenzó a afectar los viajes”	“Las preferencias si cambiaron, las personas ya no buscan viajar en grupo sino en familia. Aumento de destinos nacionales en tours todo incluido”

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## MEDIDAS DE SEGURIDAD QUE ADOPTARON PARA ABORDAR ESTAS PREOCUPACIONES Y GARANTIZAR LA SEGURIDAD DE LOS CLIENTES

Con respecto a las medidas de seguridad adoptadas para afrontar las preocupaciones de los clientes, todos los entrevistados se refieren que con la reactivación de las fronteras se apegaron al cumplimiento de las disposiciones del Gobierno Nacional y recomendaciones de bioseguridad de la Organización Mundial de la Salud; no obstante, el que cada país desarrollara sus propios protocolos y requerimientos, generó la necesidad de ir adaptándose permanentemente a los cambios, para asesorar de forma efectiva al cliente.

En la primera fase de la reactivación de los viajes, se hizo obligatorio la venta de seguros internacionales con cobertura amplia en temas de salud. Actualmente sólo algunos países se lo exigen a sus turistas y por otra parte, los turistas han mostrado una mayor preferencia en adquirir seguros sobre los bienes o coberturas dirigidas a la seguridad personal.

Tabla 8

Medidas de seguridad que adoptaron para abordar estas preocupaciones y garantizar la seguridad de los clientes

N°	Pregunta	E2	E7	E8	E10
9	¿Qué medidas adoptaron para abordar estas preocupaciones y garantizar la seguridad de sus clientes?	“Nos adaptamos a los requerimientos de cada país, asesorando al cliente en cuanto a la documentación y requisitos que debía obtener para poder viajar a destino”	“Aunque siempre se les trato de inculcar la adquisición de servicios médicos en destinos internacionales. La pandemia cambió esa percepción, pero sigue existiendo un porcentaje importante que no los adquiere”	“La demanda de seguros no está tan dirigida a la salud, son más solicitados los referentes a seguridad personal y sobre las compras”	“La seguridad y salud se ha convertido en una prioridad para nuestros viajeros, negociamos con proveedores y socios para asegurarnos que cumplan con los protocolos de bioseguridad y facilitar destinos que ofrezcan altos estándares de higiene”

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

## FUTURO DE LAS AGENCIAS DE VIAJES POSTPANDEMIA

Al ser consultados sobre la visión futura de las agencias de viajes, todos los entrevistados indican que estas deben adoptar sus sistemas a las nuevas tecnologías para mantener una comunicación efectiva con el cliente, captar nuevos, ampliar la cartera de servicios y definir el segmento de mercado en el que quieren participar. El telemarketing y las redes sociales (RRSS) seguirán siendo un espacio de captación para los clientes de la nueva generación; la sistematización de los trámites permitirá a los clientes tener soluciones en líneas, conocer sus necesidades y por ende programar servicios que se ajusten a ellas, lo que aumenta la confianza y fidelidad con la empresa.

Tabla 9

Impresión sobre futuro de las agencias de viajes luego de la pandemia y estrategias de sostenibilidad implementadas

N°	Pregunta	E3	E8	E10
10	¿Cuál es su visión de las agencias de viajes en la actualidad?	“Deben prepararse para dar las garantías y seguridad para generar confianza en los sistemas que se han ido desarrollando con la inteligencia artificial”	“Las empresas deben segmentarse en nichos específicos porque si no pueden desaparecer, esa es la estrategia que como agencia aplicamos”	“Las nuevas estrategias deben reconocer la importancia de reducir el impacto de nuestros viajes y adaptarnos a las nuevas tecnología para mejorar la eficiencia operativa y optimizar la experiencia de viaje”

Fuente: Encuesta realizada a las agencias de Viajes de la provincia de Manabí, Ecuador

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

## DISCUSIÓN

La adaptabilidad de las agencias de viaje en Manabí durante y después del confinamiento se refleja en la modificación de sus servicios para cumplir con las demandas específicas de los clientes. La atención al cliente emergió como una piedra angular, ya que las agencias tuvieron que responder a preguntas sobre cancelaciones, reprogramaciones y medidas de seguridad; esta capacidad de ofrecer respuestas rápidas y claras no solo mejoró la satisfacción del cliente, sino que también construyó y reafirmó la confianza en un momento de incertidumbre.

Un aspecto a destacar es el fortalecimiento de los servicios y trámites de visado como parte de la estrategia, ya que, no solo atiende las necesidades inmediatas de los clientes, sino que también reconoce la importancia de abordar aspectos cruciales del viaje. La simplificación y agilización de los trámites de visado demuestran una comprensión profunda de las preocupaciones de los viajeros y una respuesta proactiva para mejorar la experiencia del cliente desde el principio del proceso de viaje.

Así mismo, la adaptación de los sistemas a las nuevas tecnologías de comunicación es un testimonio del compromiso de las agencias de viaje con la innovación durante y después del confinamiento. La implementación de plataformas en línea, aplicaciones móviles y herramientas digitales no solo permitió mantener la comunicación con los clientes, sino que también abrió nuevas vías para ofrecer servicios personalizados; lo que ha servido como una inversión estratégica, que ha mejorado la eficiencia operativa y la experiencia del cliente a largo plazo.

Este enfoque, en la modificación de servicios, la ampliación de ofertas y la adaptación a la tecnología no estuvo exento de desafíos. Aunque la mayoría de las agencias consultadas superaron los obstáculos del confinamiento adaptando los recursos disponibles; han tenido que realizar inversiones significativas para implementar nuevas tecnologías, capacitar al personal en su uso, redefinir los servicios y ajustarse a las nuevas formas de negociación con los proveedores. La capacidad de anticipar y satisfacer las demandas cambiantes del mercado, así como la integración de tecnologías innovadoras, posiciona a estas agencias como líderes en un entorno empresarial que continúa siendo incierto; además que, el énfasis en estrategias dirigidas al cliente fortalece la lealtad, lo que es fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento continuo.

De acuerdo con Rodríguez y Lorenzo (2023), la pandemia trajo consigo retos y oportunidades, no solo para las agencias de viajes, sino, para el sector turismo en general; en la que se demostró la gran adaptabilidad de estas empresas para seguir operando aun en escenarios de gran incertidumbre y de forma única, ya que en la historia del mundo globalizado, no existe un evento similar que obligara a las agencias a adecuarse a restricciones gubernamentales. Este estudio, realizado para las agencias de viajes de la Coruña-España, destaca que fue la modalidad de teletrabajo y las herramientas digitales las que permitieron mantener la operatividad de la agencias durante la fase más radical del confinamiento y posteriormente con la reanudación paulatina del turismo nacional e internacional; sin embargo, también puede convertirse en una amenaza para aquellas agencias minoristas tradicionales que no logren adaptarse al mismo ritmo de las que tienen una plataforma consolidada, aunque la oferta de productos vuelva poco a poco a la normalidad.

## CONCLUSIONES

El análisis de las estrategias de crecimiento económico y sostenibilidad empresarial implementadas por las agencias de viajes en la provincia de Manabí, Ecuador, durante el año 2021 revela una respuesta resiliente frente a los retos derivados de las medidas adoptadas por la pandemia del COVID-19. En medio de un contexto marcado por la incertidumbre y restricciones en la movilidad, las agencias de viajes que fueron consultadas durante la investigación demostraron una notable capacidad para reinventar sus modelos de negocio y ajustarse a las necesidades cambiantes del mercado.

Durante la pandemia, la diversificación de servicios, la incorporación de tecnologías para facilitar la virtualidad y la atención personalizada a los clientes, a pesar de la distancia, fueron elementos fundamentales para mantener la operatividad y fomentar la confianza del consumidor ante tanta volatilidad a nivel mundial. Estas estrategias reflejaron un cambio hacia modelos de negocios más ágiles y tecnológicamente avanzados, con un énfasis particular en experiencias turísticas locales y actividades al aire libre, capitalizando en la creciente demanda de destinos seguros y sostenibles.

La redefinición de sus propuestas de valor priorizó la optimización de costos y la búsqueda de alianzas estratégicas, lo que redefinió las bases de la competencia entre las agencias de viajes de Manabí y del todo el país, demostrando una capacidad de respuesta rápida y proactiva, aunque no estuvieran experimentando crecimiento económico.

Aunque la información proporcionada por los entrevistados no permite un análisis cuantitativo de los resultados comerciales durante el periodo de reactivación, según los testimonios, las agencias de viajes consultadas no solo lograron mantenerse a flote, sino que también identificaron oportunidades emergentes en los mercados turísticos nacional e internacional. La recuperación de la confianza de los clientes y la adaptación a nuevas tendencias de viaje han contribuido al repunte del sector. Adicionalmente, aquellas agencias que han priorizado la sostenibilidad, no solo desde el punto de vista económico sino también en términos de responsabilidad social y ambiental, han experimentado una mayor fidelización de clientes. Esto les ha permitido construir una reputación positiva ante la sociedad y generar mejores oportunidades en mercados tanto nacionales como internacionales.

## REFERENCIAS

Ampuero, S. y Pizarro, D. (2020). *La sostenibilidad empresarial desde el punto de vista de las relaciones públicas*. (Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres). [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7656/AMPUERO\\_ZS.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7656/AMPUERO_ZS.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Arroyo, M. (2021). Análisis del impacto de la covid-19 en el Turismo y su efecto en la economía del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1455](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1455)

Marco-Lajara, B., Úbeda, M., Molina, J. y Rienda, L. (2022). *Empresa, estrategia y sostenibilidad: Homenaje al profesor Enrique Claver Cortés*. Universidad de Alicante.

Cárdenas, F., Ramos, C., Beltrán, Á. y Pazos, P. (2019). Sostenibilidad empresarial en relación a los objetivos del desarrollo sostenible en el Ecuador. *RECIAMUC*, 3(1). [https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.\(1\).enero.2019.670-699](https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.(1).enero.2019.670-699)

Chica, D. (2021). *Factores de riesgo empresarial de las agencias de viajes de la ciudad de Cuenca-Ecuador ante situaciones de crisis como la generada por la pandemia del COVID-19*. (Tesis de pregrado, Universidad del Azuay). <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10845/1/16387.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: Emergencia y reactivación: Informe Especial COVID-19 No. 4*. United Nations. <https://doi.org/10.18356/9789210054751>

Díaz, O. y Guerrero, S. (2021). *Análisis del impacto económico en el sector turístico tras la pandemia del Covid-19 en Colombia*. Universidad El Bosque. [https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/7976/Diaz\\_Diaz\\_Orianna\\_Alejandra\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/7976/Diaz_Diaz_Orianna_Alejandra_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fondo Monetario Internacional. (2021). *Tourism in the Post-Pandemic World*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2021/02/19/Tourism-in-the-Post-Pandemic-World-Economic-Challenges-and-Opportunities-for-Asia-Pacific-49915>

Foreética. (2020). *Escenarios post COVID-19: Maximizar el impacto de la sostenibilidad en la estrategia corporativa*. Foreética. [https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/11/Escenarios\\_post\\_covid\\_19.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/11/Escenarios_post_covid_19.pdf)

Gamboa, J., Salinas Herrera, L., Salcedo-Muñoz, V. y Nuñez Guale, L. (2022). El Triple Bottom Line en las acciones de responsabilidad social Universitaria: Caso Universidad Técnica de Machala. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(2), 430–444. <https://doi.org/10.36390/telos242.14>

García, M. (2015). La Cuenta del Triple Resultado o Triple Bottom Line. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 20(1), 65–77. [https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/LA\\_CUENTA\\_DEL\\_TRIPLE\\_RESULTADO.pdf](https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/LA_CUENTA_DEL_TRIPLE_RESULTADO.pdf)

García, M., Grilló, A. y Morte, T. (2022). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Retos*, 11(21), 202. <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/21.2021.04/4428>

Ministerio de Turismo. (2020). *Informe de Rendición de Cuentas 2019*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/Informe-de-Rendici%C3%B3n-de-cuentas-2019-vf9.pdf>

Ministerio de Turismo. (2021). *Informe de Rendición de Cuenta 2020*. Ministerio de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Informe-de-Rendicio%CC%81n-de-Cuentas-2020.pdf>

Montoya, A., García, M. y Vélez, R. (2022). La sostenibilidad empresarial desde las prácticas sostenibles, los grupos de interés y la responsabilidad social corporativa: Una revisión de la literatura. *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 24(41). <https://doi.org/10.15332/22484914.7731>

- Morocho, G. y Martín, M. (2023). Análisis de afectación económica en el sector turístico por la COVID-19 en el mirador de Turi en Cuenca-Ecuador, en el período 01 de enero al 31 de diciembre del año 2020. *Siembra*, 10(1). <https://doi.org/10.29166/siembra.v10i1.4198>
- Mosquera, A. y Palacio, J. (2019). Gestión para la sostenibilidad empresarial en las pymes industriales de Villavicencio. *Aglala*, 10(1), 133–156. [https://www.researchgate.net/publication/334831439\\_GESTION\\_PARA\\_LA\\_SOSTENIBILIDAD\\_EMPRESARIAL\\_EN\\_LAS\\_PYMES\\_INDUSTRIALES\\_DE\\_VILLAVICENCIO\\_MANAGEMENT\\_FOR\\_BUSINESS\\_SUSTAINABILITY\\_IN\\_VILLAVICENCIO\\_INDUSTRIAL\\_SMES](https://www.researchgate.net/publication/334831439_GESTION_PARA_LA_SOSTENIBILIDAD_EMPRESARIAL_EN_LAS_PYMES_INDUSTRIALES_DE_VILLAVICENCIO_MANAGEMENT_FOR_BUSINESS_SUSTAINABILITY_IN_VILLAVICENCIO_INDUSTRIAL_SMES)
- Pastor, R. y Rivera, J. (2022). El rol de la agencia de viajes ante la nueva situación post Covid-19: Decálogo de propuestas para su recuperación. *Pasos*, 20(1), 55–68. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2022.20.004>
- Pegueros, M., López, E. y Vega, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(19). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-63882022000100150](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000100150)
- Reyes, J. (2021). *Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial*. *Coodes*, 9(3), 808–830. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/450>
- Rodríguez, Á. y Lorenzo, C. (2023). Covid-19: Gestión de su impacto en las agencias de viaje detallistas de La Coruña (España). *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 11(1). <https://doi.org/10.26423/rcpi.v11i1.673>
- Soto, F. (2022). *Influencia de las agencias de viajes para impulsar el turismo como estrategia de reactivación económica post Covid 19; Revisión Bibliográfica*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4455>

## **GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

### **LIQUIDITY RISK MANAGEMENT IN FINANCIAL INSTITUTIONS**

Anaíz Antonella Toala Pérez<sup>1</sup>; Quinche Lisseth Moreira Vera<sup>2</sup>; Patricia Isabel Demera Rivadeneira<sup>3</sup>

Universidad Internacional de la Rioja<sup>1</sup>; UNINI MEXICO<sup>2</sup>; Universidad Técnica de Manabí<sup>3</sup>

[a\\_naiz2509@hotmail.com](mailto:a_naiz2509@hotmail.com)<sup>1</sup>; [quinchemoreira3@gmail.com](mailto:quinchemoreira3@gmail.com)<sup>2</sup>; [demeraisabel68@gmail.com](mailto:demeraisabel68@gmail.com)<sup>3</sup>

Anaíz Antonella Toala Pérez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0001-0572-1718>

Quinche Lisseth Moreira Vera<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0000-9103-799X>

Patricia Isabel Demera Rivadeneira<sup>3</sup> <https://orcid.org/0009-0007-2394-7407>

**Recibido: 19-mar-2024**

**Aceptado: 12-abr-2024**

**Código Clasificación: G14, M0, G21, G3, G24.**

#### **RESUMEN**

Las instituciones financieras se caracterizan por administrar grandes cantidades de dinero de sus clientes, por ello, es indispensable que realicen un análisis continuo de su liquidez y otros indicadores que ayudan a determinar situaciones que dan origen a riesgos financieros. El presente estudio tuvo como objetivo analizar los factores que inciden en la gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) de Latinoamérica, con mayor énfasis en las ecuatorianas. La metodología aplicada se basó en una investigación no experimental, con un enfoque cualitativo y alcance descriptivo, desarrollada mediante una revisión sistemática de estudios publicados en el periodo 2018-2023 sobre COAC, a través de Google Académico, Dialnet y Redalyc. Se obtuvo como resultado un total de 10 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión entre los cuales se destaca que los factores externos como la pandemia tienen mayor impacto sobre la liquidez de las cooperativas.

**PALABRAS CLAVES:** Eficiencia, Gestión, Instituciones Financieras, Liquidez, Riesgo financiero.

**ABSTRACT**

Financial institutions are characterized by managing large amounts of their client's money; therefore, it is essential that they carry out a continuous analysis of their liquidity and other indicators that help determine situations that give rise to financial risks. The purpose of this study was to analyze the factors that affect liquidity risk management in credit unions in Latin America, with special emphasis on Ecuadorian credit unions. The methodology applied was based on non-experimental research, with a qualitative approach and descriptive scope, developed through a systematic review of studies published in the period 2018-2023 on COACs, through Google Scholar, Dialnet and Redalyc. A total of 10 articles that met the inclusion criteria were obtained as a result, among which it is highlighted that external factors such as the pandemic have a greater impact on the liquidity of cooperatives.

**KEY WORDS:** Efficiency, management, financial institutions, liquidity, financial risk.

**INTRODUCCIÓN**

La actividad financiera gira entorno a la economía mundial, por lo que, una gestión deficiente puede tener como efecto una crisis o recesión económica. La gestión de riesgos en una institución financiera permite medir el grado de exposición frente a eventos que pueden afectar sus resultados y valor económico. El riesgo de liquidez es uno de los aspectos de mayor atención en las instituciones financieras por la experiencia de crisis financieras anteriores. Cada entidad maneja el riesgo de liquidez de acuerdo a la metodología que considere según sus necesidades, pero también es cierto que gran parte de estas se centran en el cumplimiento de una normativa regulatoria y evitar sanciones, ya que parte del riesgo de liquidez tiene ese objetivo (Ávila, 2022).

La administración del riesgo de liquidez es el establecimiento de niveles adecuados de recursos disponibles; si estos son bajos, las instituciones financieras se arriesgan a la quiebra y si son altos se arriesgan a disminuir la solvencia para periodos futuros. En este sentido, las instituciones se enfrentan al dilema de establecer un indicador adecuado para garantizar el desarrollo normal de sus operaciones. Para ello, es fundamental la aplicación de políticas oportunas, metodologías y herramientas que permitan una administración eficiente de este tipo de riesgo (Quizhpi et al., 2021).

El riesgo de liquidez depende de los demás tipos de riesgos financieros y su materialización, es decir, que está inducido por el riesgo operativo, de crédito o de mercado, derivados de problemas de gestión, reputación, dificultades legales, regulaciones o incumplimiento normativo. La exposición real y el riesgo de pérdida pueden ser mayor de acuerdo a las variaciones dadas por la combinación de estos. Por tanto, el riesgo de liquidez es caracterizado por su variabilidad según el entorno, está afectado por los factores externos que impactan en el riesgo interno de la institución, ocasionando que los otros riesgos financieros se vean afectados, y así de manera recurrente, sin dejar de lado que los factores exógenos afectarán las operaciones institucionales de manera paralela, presentado tanto incremento como decrementos en los niveles del riesgo de liquidez (Macías et al., 2021).

El riesgo de liquidez tiene ciertos factores que permiten establecer si una institución está expuesta al mismo y puede traer como consecuencia problemas. Los factores de riesgos de liquidez se identifican como elementos que, al presentar comportamientos adversos, detienen o aceleran ingresos o salidas de activos y pasivos, entre los cuales se puede identificar: mala gestión de inversión, gestión ineficiente de activos y pasivos, colocación excesiva de créditos, volatilidad de capital, entre otros (Higuíta, 2019).

En América Latina las cooperativas se han visto afectadas por los riesgos financieros, derivados de distintas problemáticas de liquidez, especialmente a raíz de la pandemia COVID-19, que no solo ocasionó recesión económica a las empresas sino también al sector financiero. Por ello, varios países optaron por implementar nuevas políticas que facilitaran el cobro y reprogramación de créditos a sus socios. Sin embargo, existiría un riesgo asociado a la liquidez, ya que las pérdidas han sido incalculables hasta la actualidad, lo que a corto o mediano plazo afecta la solvencia del sistema financiero (Brito y Vásconez, 2022). Tal es el caso de Perú que, debido a la presencia de factores externos, a través del diseño e implementación de políticas macro prudenciales busca identificar los riesgos de liquidez, preservando la estabilidad financiera y promoviendo la resiliencia del sistema financiero (Salazar y Olivares, 2015).

En este contexto, es importante que las instituciones financieras no solo se encuentren preparadas para gestionar la liquidez en situaciones normales, sino también para hacer frente a crisis eventuales propias o de los mercados, para ello, deben diseñar varios escenarios de crisis donde se estime la repercusión que tendrían los riesgos de liquidez en la entidad, en función de esto desarrollar planes de contingencia direccionados a garantizar su continuidad sin incurrir en costos excesivos. La adecuada gestión del riesgo de liquidez puede asegurar la capacidad de pago, para asumir los flujos de caja que resulten de las obligaciones y fortalecer la reputación de la entidad financiera (Sánchez y Millán, 2012).

Para evitar riesgos de liquidez y otro tipo de riesgo financiero, las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) de manera regular deben efectuar evaluaciones minuciosas del riesgo crediticio, como medida preventiva a otros riesgos entre estos de liquidez (León y Murillo, 2021). Es importante evaluar la capacidad de pago de un cliente y marcar límites de crédito adecuados para mitigar el riesgo de impago, siendo fundamental la existencia de procesos claros y coherentes para llevar a cabo dicha evaluación y considerar la decisión de conceder un préstamo. Sumado a estas acciones se debe realizar la revisión y seguimiento continuo de las cuentas de los clientes que permitan detectar cualquier problema financiero (Pilataxi y Peñaloza, 2023).

Las instituciones ecuatorianas del sector financiero popular y solidario (SFPS), particularmente las Cooperativas de Ahorro y crédito, han experimentado un continuo crecimiento denotado con su presencia en el mercado donde las entidades privadas no alcanzan, sin embargo, su liquidez está relacionada con brechas económicas ocasionadas por una cartera vencida muy alta (Sulca y Espinoza, 2017). Una de las debilidades que se presentan en este tipo de instituciones financieras es la falta de cultura institucional hacia los riesgos vinculada con la inadecuada gestión de cobros y existencias de elevados niveles de morosidad en créditos (Aucanshala, 2022).

En este sentido, las COAC de Ecuador se han organizado en busca del bienestar de sus socios, con principios de solidaridad, democracia y participación. Los altos índices de riesgos de liquidez han conducido a directrices para mantener un nivel saludable de liquidez y reducir en parte el riesgo, ya que de acuerdo al informe del Banco Central del Ecuador en el año 2015 las COAC tuvieron índices de liquidez positivos. Para lo cual se aplicaron políticas de liquidez para generar mayor cobertura de recursos líquidos y cubrir principalmente los pasivos a corto plazo (Yucailla, 2023).

Las COAC a pesar de que en la actualidad abarcan gran parte del mercado financiero como una de las opciones más factibles a las personas para cubrir sus necesidades de financiamiento, están expuestas a diversas situaciones tanto internas como externas que inciden en su liquidez. A raíz de la pandemia COVID-19, la economía de la población mostró una decaída, misma que se asocia a los problemas que han presentado las COAC para recuperar su cartera de crédito, colocar créditos y cumplir con las metas programadas, esto conlleva a riesgos financieros, entre estos de liquidez, ya que las entidades no disponían

del respaldo necesario para enfrentar este tipo de emergencia. Esta situación, ha tenido un impacto en los niveles de morosidad de este tipo de instituciones financieras al no recuperarse la cartera en el plazo y monto estipulado. De ahí la importancia, del desarrollo de esta investigación como aporte significativo en términos sociales, con información que contribuirá a conocer desde las perspectivas de otros investigadores que otros factores tienen inherencia en la gestión del riesgo de liquidez en las COAC.

A partir de los postulados antes mencionados, el objetivo de este artículo se basó en analizar los factores que inciden en la gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito de Latinoamérica, con mayor énfasis en las ecuatorianas.

## **METODOLOGÍA**

El diseño de la investigación fue no experimental, porque se analizó varios estudios que contenían información sobre diversas COAC de Latinoamérica y particularmente ecuatorianas, sin alterar o modificar la misma. Este diseño de investigación se caracteriza por “observar los fenómenos sin intervenir en su desarrollo ni manipular variables, es decir se observa un hecho tal como es en su ambiente natural y se colectan los datos para analizarlos” (Villanueva, 2022, p. 23).

La investigación tuvo un alcance descriptivo, ya que se puntualiza los factores que inciden en la gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito a nivel de Latinoamérica, de acuerdo a investigaciones previas existentes sobre la temática priorizando estudios sobre COAC ecuatorianas. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), en estos estudios “se observa, describe y fundamentan características, perfiles, de grupos, comunidades, objetos o cualquier fenómeno” (p. 217).

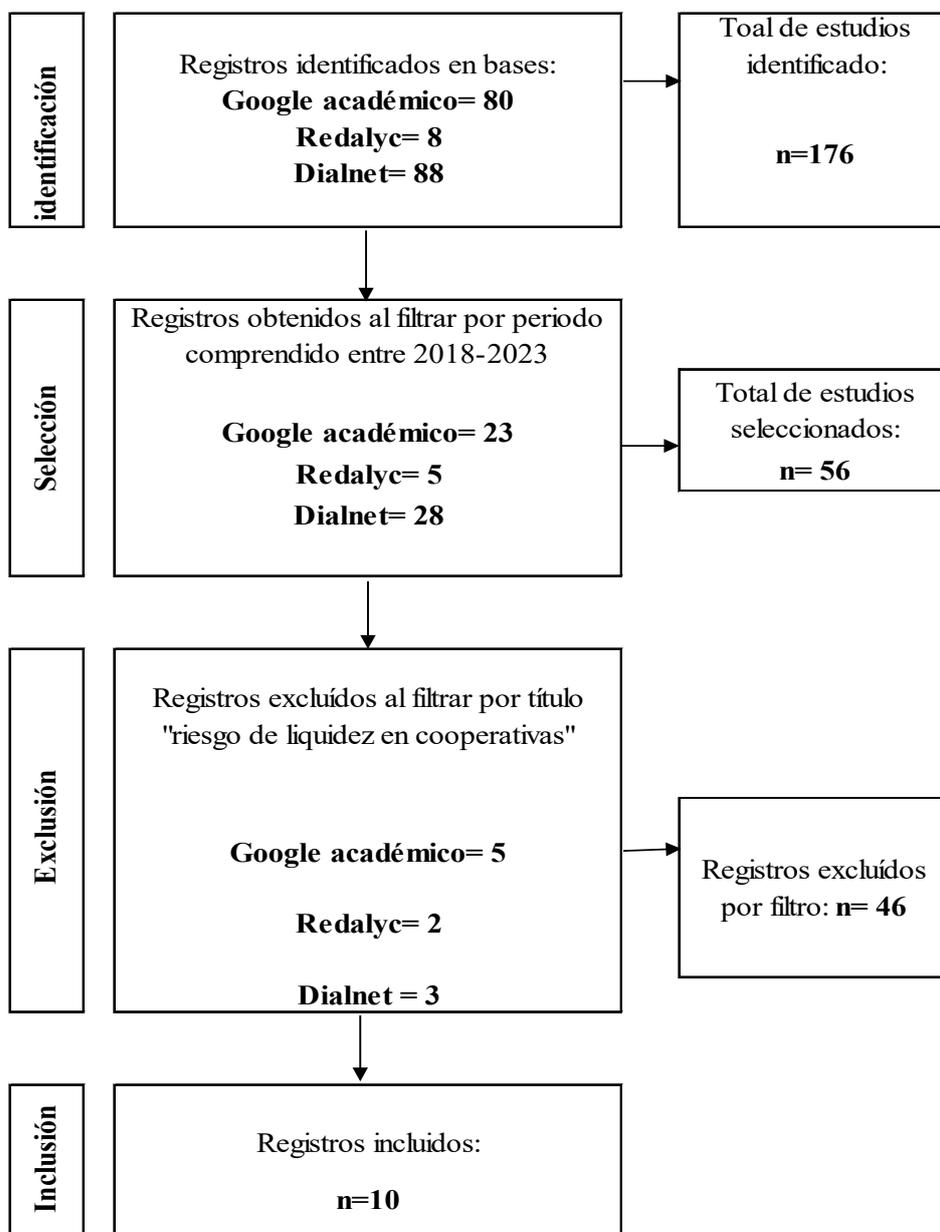
El enfoque que tuvo la investigación fue cualitativo, ya que se basó en la recopilación de información para identificar de manera clara los factores que conllevan a que las cooperativas de ahorro y crédito estén sujetas a riesgos de liquidez. Este enfoque analiza el problema de manera sistemática, basándose en la experiencia, acción y resultados que están sustentados por una base teórica científica (Huamán et al., 2022).

La búsqueda de información se basó en una revisión sistemática, en la que se emplearon bases de datos como: Google académico, Dialnet y Redalyc. Se llevó a cabo una exploración de estudios correspondientes a los últimos 6 años relacionados con la temática gestión del riesgo de liquidez en las Cooperativas de Ahorro y Crédito latinoamericanas, usando como estrategia de búsqueda y selección el modelo PRISMA propuesto por Page et al. (2021). La búsqueda se llevó a cabo por medio de títulos como: gestión del riesgo de liquidez, riesgo de liquidez, riesgos de liquidez en cooperativas.

Se realizó una revisión de los títulos y contenido de cada uno de los estudios seleccionados. Se consideraron elegibles para su inclusión artículos y tesis cuyo análisis se enfoca a las cooperativas de ahorro y crédito durante el periodo 2018-2023 desarrollados en distintos países de Latinoamérica con mayor énfasis en Ecuador. Se excluyeron libros y artículos que no fueran de acceso abierto y que no cumplen con los criterios establecidos. La selección de los estudios se presenta en la figura 1.

### **Figura 1**

*Diagrama PRISMA*



Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS

En la revisión sistemática se identificaron un total de 176 publicaciones vinculada con la temática investigada, que al filtrar a los años comprendidos entre 2018-2023 se obtuvo 56 registros, de los cuales se excluyeron 46 que no involucraban gestión de riesgos de liquidez en cooperativas. De esta manera, 10 estudios presentaron las características correctas de acuerdo con los criterios de inclusión, mismos que se detallan en la tabla 1.

**Tabla 1**  
*Estudios seleccionados*

<b>Autor y año</b>	<b>País</b>	<b>Tipo de publicación</b>	<b>Fuente</b>	<b>Factores que inciden en el riesgo de liquidez</b>
--------------------	-------------	----------------------------	---------------	--

---

(González, 2021)	Cuba	Artículo	Google académico	Falta de indicadores relacionados con los activos, pasivos, rentabilidad y liquidez conlleva a riesgos de liquidez.
(Aucanshala, 2022)	Ecuador	Tesis	Google académico	Disminución de los retiros, incumplimiento en la recaudación de recursos según las expectativas planteadas, limitado acceso a los mercados de fondos y depósitos vencidos generan riesgo de liquidez.
(Quizhpi et al., 2021)	Ecuador	Artículo	Dialnet	Falta de acciones establecidas en un plan de contingencias ante eventualidades de tipo financiera.
(Quispe et al., 2022)	Perú	Artículo	Dialnet	Inestabilidad de la recepción de depósitos.
(Núñez, 2022)	Ecuador	Tesis	Google académico	Falta de planes de contingencia y deficiente control de la liquidez.
(Guerrero y Peñaloza, 2021)	Ecuador	Tesis	Google académico	Elevados costos de financiamiento institucional.
(Yucailla, 2023)	Ecuador	Tesis	Google académico	Implementación y aplicación poco adecuada de metodologías para medir el riesgo de liquidez.

---

(Gaytán, 2018)	México	Artículo	Redalyc	Costos altos para obtener recursos y generar liquidez.
(Morales et al., 2022)	Ecuador	Artículo	Dialnet	Altos niveles de otorgamiento de crédito.
(Merchán y Manya, 2023)	Ecuador	Artículo	Redalyc	Factores externos que no son de dominio de la institución.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la revisión sistemática de los estudios que se presentan en la tabla 1, se identificó que los factores que inciden en la gestión del riesgo de liquidez en las instituciones financieras y particularmente en las COAC, son varios entre los cuales tienen mayor incidencia la disminución de transacción como depósitos, lo que genera un menor flujo y disponibilidad de efectivo para cubrir los requerimientos de los socios. Otro factor que destacan los estudios analizados es la falta de control adecuado y planes de contingencias que permitan detectar a tiempo posibles problemas de liquidez y tomar acciones que ayuden a mitigar o disminuir el impacto en las actividades de las cooperativas. Por tanto, de los 10 estudios tomados como referencia el 40% coinciden en que estos factores tienen mayor inherencia en el riesgo de liquidez en una institución financiera. El 60% restante menciona otras situaciones como: falta de indicadores como herramienta de gestión del riesgo, altos costos de financiamiento institucional, incumplimiento en la recaudación de recursos por parte de los socios, altos niveles de colocación y factores externos sobre los que no tiene poder de control y decisión las cooperativas.

## DISCUSIÓN

Es importante destacar, que la implementación de herramientas y metodologías que permitan valorar el riesgo de liquidez es de gran ayuda para las instituciones financieras, porque genera información para tomar acciones correctivas oportunas y evitar niveles de este tipo de riesgo poco favorables para los resultados económicos financieros y disponer de manera inmediata de los recursos suficientes para cumplir con los requerimientos de efectivo por parte de los socios y cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Los factores que inciden en la gestión del riesgo de liquidez en las instituciones financieras y particularmente en las COAC según González (2021):

Es la falta de aplicación de indicadores vinculados con la estructura de activos, pasivo, rentabilidad y liquidez en lo que se tome como fuente base de información los estados financieros es un factor que genera en primera instancia una percepción de falta de control sobre las operaciones que se llevan a cabo en una institución financiera y sobre todo genera un riesgo de liquidez. (p. 12)

Para Yucailla (2023), la aplicación de una defectuosa metodología en la valoración del riesgo de liquidez tiene repercusión en el aumento de dificultad para detectar este tipo de riesgo financiero, que podría ser desfavorable para las operaciones de las instituciones financieras.

Es importante destacar, que la implementación de herramientas y metodologías que permitan valorar el riesgo de liquidez es de gran ayuda para las instituciones financieras, porque genera información para tomar acciones correctivas oportunas y evitar niveles de este tipo de riesgo poco favorables para los resultados económicos financieros y disponer de manera inmediata de los recursos suficientes para cumplir con los requerimientos de efectivo por parte de los socios y cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Aucanshala (2022), sostiene que son varios los factores que se asocian al riesgo de liquidez en instituciones, entre estos destacan: la estacionalidad de los restaros, ciclicidad de los recursos, las expectativas de crecimiento, acceso al mercado de fondos y vencimiento de los depósitos. Además, Quispe et al. (2022), agregan que las volatilidades de los depósitos que tiene efecto sobre la rentabilidad de la banca a través de los cotos de financiamiento tienen gran inherencia sobre el aumento del riesgo de liquidez.

Al respecto Quizhpi et al. (2021), difieren de estos resultados, ya que mencionan que la falta de planes de contingencia para enfrentar problemas de liquidez no permite solventar escenarios de riesgos derivados de este tipo de situaciones, identificables a través del control de las operaciones que normalmente realiza una COAC. Así también lo afirma Núñez (2022), quien en su investigación determinó que la principal causa del incremento del riesgo de liquidez es la falta de activación de un plan de contingencia y control eficiente sobre la liquidez de acuerdo a los parámetros que establece la normativa de Economía Popular y Solidaria en Ecuador.

Los planes de contingencia direccionados a gestionar los diferentes tipos de riesgos financieros a los que están expuesta las instituciones financieras como las COAC, se enfocan principalmente a la recuperación de la cartera para aumentar el nivel de liquidez, sin embargo, la principal medida que debe tomar este tipo de instituciones para disminuir el riesgo de liquidez es aplicar políticas de gestión en las que se priorice el análisis exhaustivo de los socios previo al otorgamiento de un crédito, como su capacidad de pago y endeudamiento.

Sin embargo, otros autores indican que la ocurrencia de deficiencias e incurrir en altos costos para obtener recursos alternativos o asumir elevadas tasas de descuento para conseguir efectivo conllevan a la generación de riesgos de liquidez, por lo que es importante determinar distintos indicadores como liquidez general, cobertura de depositantes, liquidez estructural y brecha de liquidez para tomar decisiones oportunas que permitan ejercer control para obtener niveles de liquidez que no representen un riesgo para la estabilidad de las operaciones de la institución financiera (Guerrero y Peñaloza, 2021). Por su parte, Gaytán (2018), coincide en que un factor que tiene incidencia sobre los niveles del riesgo de liquidez se asocia a los costos elevados para obtener recursos y genera mayor disponibilidad de fondos para cubrir las demandas de los socios.

Morales et al. (2022), destacan que el otorgamiento de crédito en un nivel alto genera de manera periódica un indicador de liquidez fuera de los parámetros normales, representando un riesgo latente con falta de liquidez en las instituciones financieras y particularmente en las COAC. Cabe destacar que mantener una cartera de crédito alta si bien es un aspecto positivo en cuanto a aceptación de los productos que oferta la institución y cumplimiento de metas de colocaciones, es también un riesgo alto al momento de no poder recuperar la cartera según los plazos y montos establecidos, afectando los indicadores de morosidad, liquidez y rendimiento, que a futuro podrían limitar la satisfacción de las necesidades de los socios y la salud financiera de la COAC.

Esta situación se complica aún más porque la gestión de cobranza constituye un proceso muy complejo, que está ligado a las políticas y procedimientos institucionales y el control interno, como una medida que

permite determinar si estas son adecuadas y se cumple según lo establecido, para emitir recomendaciones según los hallazgos encontrados, para luego direccionar hacia la mejora continua y recuperación oportuna de la cartera de crédito y evitar posibles riesgos que limiten el logro de las metas.

Según Merchán y Manya (2023), también existen factores externos como la pandemia COVID-19 que ocasionó la disminución de los ingresos, el retiro de los ahorros y reducción de la demanda de créditos, lo que afectó la liquidez de las instituciones financieras en general, pero en mayor porcentaje el de la economía popular y solidaria. En Ecuador, ante esta problemática se establecieron acciones estratégicas que involucró la reforma normativa en relación al diferimiento y reprogramación de las deudas, modificación de la tabla de calificación del riesgo y se congeló la calificación de los créditos con la finalidad de minimizar el deterioro de la cartera y posibles riesgos financieros (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021). Sin embargo, en la actualidad se percibe aún un ambiente de incertidumbre que además de los efectos del COVID-19, de los cuales aún no se denota una recuperación total, se vive también una delicada situación política económica y social que ya está causando estragos en los diversos sectores productivos del país y que evidentemente podría generar determinados riesgos en el ámbito financiero.

## CONCLUSIONES

La revisión sistemática efectuada permitió cumplir con el objetivo de este artículo, ya que se analizó los factores que inciden en el riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito y se determinó que el riesgo de liquidez se puede generar por factores tanto internos como externos ligados a las operaciones de las COAC. Entre los factores internos se destacan la falta de control y gestión de los recursos y procesos de colocación, recepción de depósitos, incurrir en costos altos de financiamiento, por la falta de metodologías o herramientas que permitan detectar de manera oportuna situaciones que derivan a niveles de riesgo de liquidez poco favorables para la operatividad de una institución financiera.

Por otra parte, se establece que uno de los principales factores externos que ha incidido en la gestión del riesgo del crédito de las COAC a nivel de Latinoamérica y particularmente en Ecuador durante los últimos años fue la pandemia COVID-19, que tuvo como consecuencia la desaceleración del crecimiento económico, disminución de la liquidez en los hogares, reducción del consumo, aumento del desempleo y la suspensión de muchos emprendimientos, situaciones que se relacionan con la suspensión de pagos de créditos y, por tanto, del aumento de los niveles de morosidad en las instituciones financieras, llevándolas a enfrentar riesgos financieros a mediano y largo plazo donde principalmente sus indicadores de liquidez y rentabilidad se han visto afectados y de no ser administrados de manera adecuada podrían incidir en su funcionamiento a futuro.

En este sentido, es importante que las cooperativas de ahorro y crédito administren su liquidez de acuerdo a sus necesidades, complejidad de sus operaciones y nivel de importancia en la organización. Para ello, deben establecer acciones de monitorio constante para identificar los riesgos de liquidez y otros riesgos financieros que podrían traer consecuencias desfavorables para la estabilidad institucional y cubrir de manera eficiente las necesidades de recursos que presenten los socios.

## REFERENCIAS

Aucanshala, L. (2022). *Estudio y análisis de variables que influyen en riesgo de liquidez en las cooperativas financieras*. (Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato).

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3976>

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

- Ávila, C. (2022). *Gestión del riesgo de liquidez a corto plazo en una institución financiera privada utilizando un modelo óptimo bajo los requerimientos de Basilea III y el impacto financiero*. (Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8817/1/T3857-MGFARF-Avila-Gestion.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Publicaciones de Banca Central 2015*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo2015.pdf>
- Brito, D. y Vásconez, L. (2022). Gestión crediticia y su incidencia en la liquidez de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(1), 404. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1808>
- Gaytán, J. (2018). Clasificación de los riesgos financieros. *Mercados y Negocios*, 1(1), 123–132. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- González, A. (2021). Metodología para la evaluación del riesgo de liquidez en el Banco de Crédito y Comercio. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(1), e16. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322021000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322021000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Guerrero, J. y Peñaloza, V. (2021). Vista de Estudio y análisis del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1, 2 y 3 de Ecuador. *UDA AKADEM Pensamiento Empresarial*, 1(9), 211–237. <https://revistas.uazuay.edu.ec/index.php/udaakadem/article/view/483/731>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Higuita, D. (2019). *Análisis de factores de riesgo de liquidez en la Mipymes de Medellín-Estudio de caso Mipyme PRIMIS*. (Tesis de pregrado, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria). <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/547/ANALISIS%20DE%20FACTORES%20DE%20RIESGO%20DE%20LIQUIDEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huamán, J., Treviños, L. y Medina, W. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de La Ciencia*, 12(23), 27–47. <https://doi.org/10.26490/UNCP.HORIZONTECIENCIA.2022.23.1462>
- León, S. y Murillo, D. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 271. <https://doi.org/10.35381/R.K.V6I12.1289>
- Macias, G., Parra, S., García, J., Galvis, L., Martínez, C., Rueda, R. y Rubio, J. (2021). *Medición del riesgo de liquidez. Una aproximación teórica y práctica*. Universidad Autónoma de Bucaramanga. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/15211>
- Merchán, M. y Manya, M. (2023). La Liquidez en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Tiempos de Covid-19. Caso: Guayaquil-Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(4), 323–333. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.4.1955>
- Morales, E., Pombosa, E., Morales, N. y Merino, G. (2022). Análisis de Liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., como un factor de Riesgo Latente. *Dominio de Las Ciencias*, 8(2), 1088–1105. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2693>
- Núñez, D. (2022). *Riesgo de liquidez del sector cooperativo, segmento 2 de Ambato: Un estudio analítico*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/36248>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J., Hrobjartsson, A., Lalu, M., Li, T., Loder, E., Wilson, E., McDonald, S., McGuinness, L., ... Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Rev. Esp Cardiol.*, 74(9), 790–799. <https://www.revespcardiol.org/es-pdf-S0300893221002748>

- Pilataxi, R. y Peñaloza, V. (2023). Estrategias para mitigación del riesgo financiero en cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 24. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.591>
- Quispe, J., Flores, G., Velásquez, W., Quispe, C., Choque, D. y Huarcaya, E. (2022). Efecto del riesgo de liquidez en el costo de financiamiento del sistema financiero: un análisis para el caso peruano, periodo 2015-2020. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(31), 11. <https://doi.org/10.46652/rgn.v7i31.888>
- Quizhpi, P., Idrovo, G. y Abril, X. (2021). Estudio de modelos y/o herramientas para la Administración del Riesgo de Liquidez. *UDA AKADEM*, 2(7), 29–59. <https://revistas.uazuay.edu.ec/index.php/udaakadem/article/view/369/552>
- Salazar, J. y Olivares, A. (2015). Impacto de eventos sistémicos sobre el riesgo de liquidez del sistema financiero peruano. *Revista SBS Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones*, 1(1), 1–25. [https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/-1/20151230\\_SBS-DT-001-SBS\\_JSalarz\\_AOlivares.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/-1/20151230_SBS-DT-001-SBS_JSalarz_AOlivares.pdf)
- Sánchez, X. y Millán, J. (2012). Medición del riesgo de liquidez. Una aplicación en el sector cooperativo. *Entramado*, 8(1), 90–98. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s1900-38032012000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s1900-38032012000100007&script=sci_arttext)
- Sulca, G. y Espinoza, V. (2017). Análisis del impacto en la liquidez de la Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador. Caso Segmento 1. *Revista Publicando*, 2(10), 313–323. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/495>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021). *Covid-19: Impacto en la cartera de las entidades del sector financiero popular y solidario*. Panorama SEPS. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Panorama-SEPS-02-2021.pdf>
- Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación*. Klik Soluciones educativas, S.A. de C.V. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodologia+de+la+investigacion&ots=WGKT2OHCbv&sig=rEjZro1ZrEmZI523nsfvUEju4nw#v=onepage&q&f=false>
- Yucailla, C. (2023). *Administración del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.* (Tesis de posgrado, Universidad Tecnológica Indoamérica Dirección de Posgrado). [https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5209/1/Yucailla\\_Yucailla\\_Cristian\\_Omar.pdf](https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5209/1/Yucailla_Yucailla_Cristian_Omar.pdf)

**INFLUENCIA DE LOS CORRESPONSALES NO BANCARIOS EN LA INCLUSIÓN FINANCIERA DE NUEVOS USUARIOS PERIODO 2023**

**INFLUENCE OF NON-BANK CORRESPONDENTS ON THE FINANCIAL INCLUSION OF NEW USERS PERIOD 2023**

Mabel Elizabeth Barriga Pizarro<sup>1</sup>; Carlos Marcelo Zambrano Bravo<sup>2</sup>, Carlos Raúl Muñoz Bravo<sup>3</sup>

Instituto Superior Tecnológico “Juan Bautista Aguirre”<sup>1,2,3</sup>

[mbarrigap.istjba@gmail.com](mailto:mbarrigap.istjba@gmail.com)<sup>1</sup>, [carlos.zambrano@itsjba.edu.ec](mailto:carlos.zambrano@itsjba.edu.ec)<sup>2</sup>, [carlos.munoz@itsjba.edu.ec](mailto:carlos.munoz@itsjba.edu.ec)<sup>3</sup>

Mabel Elizabeth Barriga Pizarro<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0001-6504-8388>

Carlos Marcelo Zambrano Bravo<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0003-5711-6186>

Carlos Raúl Muñoz Bravo<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1635-9344>

**Recibido: 18-mar-24**

**Aceptado: 26-abr-24**

**Código Clasificación JEL:** *G20, G21, M11, O10, R00.*

**Resumen**

La presente investigación se centró en analizar cómo los corresponsales no bancarios actúan de intermediarios para desarrollar la bancarización de nuevos usuarios en la cabecera cantonal de Daule durante el 2023. El objetivo radica en comprender dicha influencia, con ello, se plantearon objetivos específicos, la identificación de productos. La metodología combinó revisión bibliográfica y documental a través de un enfoque cualitativo. Para tal efecto, se desarrolló una entrevista y encuesta que proporcionó un enfoque integral. Los resultados revelaron que la presencia de corresponsales no bancarios ha sido vital para ampliar el acceso a servicios financieros en Daule, destacando la importancia de su papel en la inclusión financiera. La entrevista evidenció que la accesibilidad, y la confianza son factores clave que impulsan a los nuevos usuarios a utilizar servicios de corresponsales no bancarios. Se identificaron desafíos en términos de educación financiera y se subrayó la necesidad de programas de capacitación.

**Palabras clave:** Corresponsales no bancarios, Bancarización, Inclusión financiera, Emprendedores, Negocios locales.

## Abstract

This research focused on analyzing how non-bank correspondents act as intermediaries to develop the banking penetration of new users in the cantonal capital of Daule during 2023. The objective is to understand this influence, and with this, specific objectives, product identification, were set. The methodology combined bibliographic and documentary review through a qualitative approach. For this purpose, an interview and survey were developed to provide a comprehensive approach. The results revealed that the presence of non-bank correspondents has been vital to expand access to financial services in Daule, highlighting the importance of their role in financial inclusion. The interview revealed that accessibility and trust are key factors that drive new users to use non-bank correspondent services. Challenges in terms of financial education were identified and the need for training programs was highlighted.

**Keywords:** Non-banking correspondents, Banking, Financial inclusion, Entrepreneurs, Local businesses.

## Introducción

A lo largo de la historia, las acciones llevadas a cabo por las instituciones financieras han demostrado ser uno de los elementos más significativos para el progreso de una economía. Para Carrasco (2018), el sector bancario en Ecuador, ha desempeñado un papel fundamental en el estímulo de las actividades económicas. Este sector tuvo sus inicios oficialmente en la mitad del siglo XIX y, desde entonces, ha desempeñado un papel crucial como impulsor del crecimiento económico.

De acuerdo con la información proporcionada por la Superintendencia de Bancos (SIB, 2022), en Ecuador, se contabilizan aproximadamente 24 entidades bancarias, compuestas por 23 de origen nacional y una de origen extranjero. Además, existen cuatro mutualistas y 26 cooperativas de ahorro y crédito en el país. Esto indica que la variedad de productos y servicios financieros es extensa, abarcando diversos segmentos del crédito, como comercial, consumo, productivo, vivienda, microempresa, entre otros.

En la actualidad, se busca fomentar el desarrollo de la creatividad en las microempresas, promoviendo la capacidad de generar nuevas ideas y mejorar los resultados en función de las necesidades de la población. De acuerdo con De la Rosa y Gracida (2016), en la situación económica actual, la presencia de nuevos emprendimientos y pequeños negocios favorece el desarrollo de la industria nacional y el cambio en la estructura productiva, impulsado por la variedad de elementos vinculados con la administración de las microempresas.

Ruiz, Salazar, Valdivia, Hernández y Huerta (2021), argumentan que, con el objetivo de optimizar las operaciones diarias mediante el flujo de dinero, las compañías necesitan hacer uso de los productos financieros disponibles en el mercado bancario. Sin embargo, son principalmente las micro, pequeñas y medianas empresas las que más solicitan estos servicios.

Con estos antecedentes, la inclusión financiera es un aspecto crucial para el desarrollo económico y social de las comunidades y los emprendedores (Pérez y Titelman, 2018). En este contexto, los corresponsales no bancarios han emergido como elementos clave para facilitar el acceso a servicios financieros en áreas donde las instituciones bancarias tradicionales podrían no llegar de manera efectiva. De esta forma, en el cantón Daule, Ecuador, se observa un interés creciente en entender la influencia específica de los corresponsales

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

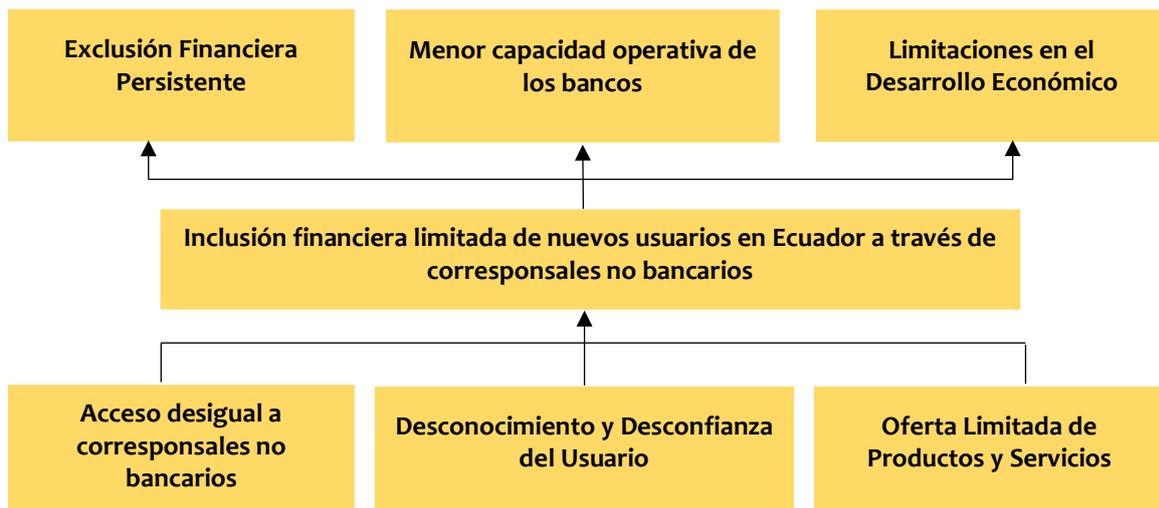
no bancarios en la bancarización de nuevos usuarios, con un enfoque particular en la cabecera cantonal durante el año 2023.

A pesar de la creciente presencia de corresponsales no bancarios, las investigaciones de Paredes, Astudillo y López (2022), señalan que la seguridad y confianza del usuario en el uso de corresponsales no bancarios son elementos fundamentales en la adopción y uso continuo de los servicios financieros bancarios. En este sentido, Muñiz, Loor y Cedeño (2021), exponen que la falta de regulación estricta podría dar lugar a corresponsales no bancarios que participen en prácticas fraudulentas o poco éticas, creando un ambiente de riesgo para el usuario y socavando la confianza en el sistema.

En relación con lo anteriormente expuesto, se observan percepciones negativas entre los usuarios respecto a la estabilidad financiera. Específicamente, se cuestiona si estos perciben que los corresponsales no bancarios son menos estables financieramente en comparación con instituciones bancarias tradicionales, podrían mostrar resistencia a depositar su confianza y recursos en estos canales (Paredes, Astudillo y López, 2022).

Según Bonilla y Cerezo (2022), la falta de educación financiera contribuye a la percepción de riesgo y a la falta de confianza. Los usuarios necesitan comprender cómo funcionan los corresponsales no bancarios y cómo proteger sus activos al utilizar estos servicios, de tal forma que eviten cualquier tipo de malversación en los productos que estos adquieran con el corresponsal. Muñiz, Loor y Cedeño (2021), añaden: las experiencias negativas previas con otros corresponsales impactan negativamente en el servicio.

**Figura 1**  
*Árbol del problema*



Elaborado por: los autores.

¿Cuáles son los antecedentes referenciales sobre la presencia y evolución de corresponsales no bancarios en Ecuador, y cómo se relacionan con el proceso de bancarización?

¿Qué experiencias previas ha tenido el país en términos de utilizar corresponsales no bancarios para promover la inclusión financiera?

¿Cuáles son los productos específicos que los corresponsales no bancarios ofrecen para bancarizar a nuevos usuarios en la cabecera cantonal de Daule durante el año 2023?

¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los emprendedores del cantón Daule en términos de inclusión financiera?

¿Cómo pueden los corresponsales no bancarios contribuir específicamente a la inclusión financiera de los emprendedores, y cuáles serían las recomendaciones para mejorar esta contribución?

Analizar la influencia que ejercen los corresponsales no bancarios en la bancarización de nuevos usuarios en la cabecera cantonal de Daule durante el 2023.

1. Determinar los antecedentes referenciales sobre los corresponsales no bancarios y su relación con la bancarización en Ecuador.
2. Identificar los productos que ofertan los corresponsales no bancarios para bancarizar a nuevos usuarios en el cantón Daule durante el 2023.
3. Proponer algunas recomendaciones para la inclusión financiera de los emprendedores del cantón Daule a través de los corresponsales no bancarios.

La elección de investigar la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en el cantón Daule durante el 2023 se fundamenta en diversas razones de relevancia social, económica y académica.



Elaborado por: los autores

La inclusión financiera es un componente esencial para el desarrollo social y económico de las comunidades (Pérez y Titelman, 2018). En el cantón Daule, se observa una creciente presencia de corresponsales no bancarios como alternativa para mejorar el acceso a servicios financieros. Investigar este fenómeno es fundamental para comprender cómo impacta directamente en la vida de los nuevos usuarios, especialmente aquellos que históricamente han tenido limitaciones en el acceso a servicios bancarios tradicionales.

El cantón Daule, con su diversidad geográfica y demográfica, presenta desafíos específicos en términos de inclusión financiera. La investigación sobre la influencia de los corresponsales no bancarios permitirá identificar las oportunidades y desafíos particulares que enfrenta esta región, brindando información valiosa para diseñar estrategias y políticas adaptadas a sus necesidades específicas.

Los corresponsales no bancarios representan una innovación en el sector financiero, actuando como agentes de cambio que pueden alterar la dinámica tradicional de acceso a servicios financieros. Investigar su influencia en el cantón Daule proporcionará una visión clara de cómo estas nuevas formas de intermediación financiera están contribuyendo a la transformación del paisaje financiero local.

El crecimiento económico de una región está intrínsecamente vinculado a su acceso a servicios financieros. Al comprender cómo los corresponsales no bancarios pueden impactar en la inclusión financiera, se podrán identificar oportunidades para fortalecer la participación de la población en la economía local, estimulando así el desarrollo económico del cantón Daule.

Desde una perspectiva académica, esta investigación aportará al conocimiento existente sobre la inclusión financiera y el papel de los corresponsales no bancarios. La información recopilada y las conclusiones obtenidas servirán como referencia para futuros estudios y contribuirán al avance del entendimiento de estos fenómenos en el contexto ecuatoriano.

En resumen, la investigación sobre la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en el cantón Daule no sólo aborda una necesidad social crítica, sino que también aporta a la comprensión del cambio en el panorama financiero local y su impacto en el desarrollo económico y social, tal como se presenta en la Figura 2. Además de aquello, es necesario comprender los desafíos históricos que afronta Ecuador para contextualizar la evolución de la inclusión financiera y evaluar la implicación de los corresponsales no bancarios en Daule.

#### **La inclusión financiera en el contexto nacional**

La inclusión financiera es un concepto integral que abarca la disponibilidad y acceso equitativo a una amplia gama de servicios financieros por parte de individuos y empresas, con el propósito de mejorar su bienestar económico y social (Bonilla, Monteros y Cerezo, 2022). Estos servicios incluyen, pero no se limitan a, cuentas de ahorro, servicios de préstamos, seguros, pagos electrónicos y otros instrumentos financieros que facilitan la participación activa en la economía.

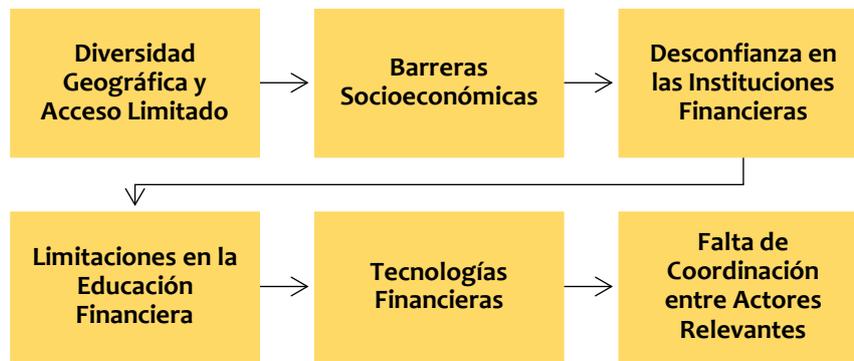
En el contexto nacional, la inclusión financiera se ha convertido en un componente fundamental de las estrategias gubernamentales y del sector financiero para abordar las brechas existentes en el acceso a servicios financieros (Arregui, Guerrero y Ponce, 2020). El gobierno y las instituciones financieras reconocen que una población financieramente incluida no solo contribuye al desarrollo económico, sino que también promueve la equidad y la estabilidad social.

#### **Desafíos históricos de la inclusión financiera en Ecuador**

Según los estudios de Arregui, Guerrero y Ponce (2020), históricamente, Ecuador ha enfrentado desafíos considerables en términos de inclusión financiera. Factores como la geografía diversa, la presencia de poblaciones rurales dispersas y las barreras socioeconómicas han creado desigualdades en el acceso a servicios financieros. La inclusión financiera se ha percibido como un medio crucial para superar estas barreras y fomentar el desarrollo económico a lo largo y ancho del país.

**Figura 3**

*Desafíos de la inclusión financiera en Ecuador.*



Elaborado por: los autores

Las investigaciones de Solano y Peña (2016), exponen que las barreras socioeconómicas han sido otro desafío significativo. Segmentos de la población con bajos ingresos o aquellos en situaciones socioeconómicas precarias, han enfrentado obstáculos en el acceso a servicios financieros, ya sea por falta de recursos, falta de educación financiera o simplemente, por la falta de servicios diseñados para satisfacer sus necesidades específicas.

A lo largo de los años, se ha observado una desconfianza arraigada en las instituciones financieras, a menudo derivada de experiencias previas negativas o percepciones sobre prácticas poco transparentes (Bonilla, Monteros y Cerezo, 2022). Esta desconfianza, ha llevado a la reticencia de ciertos segmentos de la población para participar plenamente en los servicios financieros, incluso cuando están disponibles.

La insuficiente educación financiera ha sido un desafío crítico. La población, en general, ha carecido de conocimientos sólidos sobre la importancia de los servicios financieros, cómo utilizarlos eficazmente y cómo tomar decisiones financieras informadas. Esto ha contribuido a la baja participación en productos financieros y a la preferencia por métodos informales de manejo del dinero.

La introducción y adopción de tecnologías financieras han presentado tanto oportunidades como desafíos. Si bien estas tecnologías pueden aumentar la accesibilidad, la aceptación y la comprensión de las mismas entre los usuarios ha sido gradual. Además, la brecha digital en algunas regiones ha exacerbado la disparidad en el acceso a servicios financieros basados en tecnología.

La falta de coordinación efectiva entre diversos actores, incluyendo el gobierno, instituciones financieras, organizaciones no gubernamentales y otros participantes del sector, ha sido un impedimento en la implementación cohesiva de estrategias para fomentar la inclusión financiera.

### **Avances y estrategias gubernamentales**

En respuesta a estos desafíos, el gobierno ecuatoriano ha implementado diversas estrategias y políticas para promover la inclusión financiera. La introducción de programas y proyectos destinados a mejorar la accesibilidad a servicios financieros, así como la creación de un entorno regulatorio propicio, reflejan el compromiso del país en superar las limitaciones históricas y avanzar hacia una mayor inclusión financiera.

Una estrategia clave, es la promoción activa de la banca móvil. Reconociendo las limitaciones geográficas que han afectado el acceso a servicios financieros en áreas remotas. En este sentido, la medida no sólo supera las barreras de distancia, sino que también permite transacciones seguras y convenientes a través de dispositivos móviles, brindando flexibilidad a los usuarios.

Además, se han implementado incentivos dirigidos a las instituciones financieras para fomentar su presencia en áreas subatendidas. Estos incentivos van desde beneficios fiscales hasta apoyo técnico, incentivando a las instituciones a expandir su cobertura y ofrecer servicios en comunidades con acceso limitado a servicios financieros.

Es necesario destacar que los programas educativos específicos, permiten mejorar la alfabetización financiera de la población. Estas iniciativas buscan empoderar a los ciudadanos con conocimientos sobre la relevancia de los servicios financieros y cómo administrar sus recursos de manera efectiva, contribuyendo así a la toma de decisiones financieras informadas (Diario La República, 2018).

### **Corresponsales no bancarios**

Los corresponsales no bancarios se refieren a entidades o individuos que ofrecen servicios financieros en nombre de una institución financiera sin ser una entidad bancaria tradicional (Velásquez, 2023). Estos actores juegan un papel clave al extender la cobertura financiera a áreas donde las sucursales bancarias son limitadas, facilitando el acceso a servicios financieros.

### **Inclusión financiera**

La inclusión financiera implica proporcionar acceso equitativo a servicios financieros a toda la población, independientemente de su ubicación o nivel socioeconómico (Rivera y Guerra, 2022). En el contexto de Daule, esto se relaciona con la extensión de servicios financieros a nuevos usuarios para mejorar la participación en la economía formal.

### **Desarrollo económico local**

El desarrollo económico local se refiere al crecimiento sostenible de la economía en una región específica (Albuquerque, 2004). En este marco, se explora cómo la presencia de corresponsales no bancarios puede contribuir al desarrollo económico de Daule al facilitar transacciones comerciales, mejorar el acceso al crédito y apoyar a emprendedores locales.

### **Emprendedores y negocios locales**

Los emprendedores y negocios locales representan actores clave en el desarrollo económico de Daule. La investigación considera cómo la inclusión financiera a través de corresponsales no bancarios puede influir en la dinámica empresarial local, brindando oportunidades para el crecimiento de microempresas y negocios populares (Solís, Pluas y Piguave, 2022).

### **Accesibilidad financiera**

La accesibilidad financiera se refiere a la facilidad con la que los individuos pueden acceder a servicios financieros (Pérez y Titelman, 2018). En el contexto de Daule, se analiza cómo la presencia de corresponsales no bancarios mejora la accesibilidad, especialmente en áreas donde las sucursales bancarias tradicionales son escasas.

### **Participación comunitaria**

La participación comunitaria implica la involucración activa de la comunidad en procesos que afectan su bienestar, tal como lo señala Solís, Pluas y Piguave (2022). En este marco, se examina cómo la inclusión financiera a través de corresponsales no bancarios puede fortalecer la participación comunitaria al proporcionar herramientas financieras a los residentes de una localidad.

### **Colaboración sectorial**

La colaboración sectorial se refiere a la interacción entre corresponsales no bancarios, instituciones financieras y otros actores relevantes (Solís, Pluas y Piguave, 2022). Se evalúa cómo la colaboración efectiva entre estos sectores puede potenciar la inclusión financiera y fortalecer la oferta de servicios financieros en Daule.

En Ecuador, la regulación de los corresponsales no bancarios se fundamenta en diversas normativas que buscan promover la inclusión financiera y extender los servicios financieros a áreas de difícil acceso.

Además, la Superintendencia de Bancos (SIB, 2022), como entidad reguladora, emite normativas específicas que rigen la operación de los corresponsales no bancarios. La Resolución No. JB-2017-4066, emitida por la Junta Bancaria, establece disposiciones sobre la operación de corresponsales no bancarios en el país, detallando requisitos, obligaciones y controles que deben cumplir para asegurar la transparencia y seguridad en las transacciones financieras.

La Ley para el Desarrollo del Sector Financiero Popular y Solidario (2011), también conocida como Ley de Economía Popular y Solidaria, es otra normativa relevante. Esta ley reconoce la importancia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera y promueve su participación en la oferta de servicios financieros, especialmente en áreas rurales y de escasos recursos.

Asimismo, la Constitución de la República del Ecuador (2008), establece el derecho a la inclusión financiera como un componente integral del acceso a servicios básicos. Este respaldo constitucional refuerza la importancia del papel de los corresponsales no bancarios en la construcción de una sociedad más inclusiva y equitativa.

En el ámbito internacional, Ecuador es signatario de acuerdos y compromisos que promueven la inclusión financiera. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS, 2015), adoptada por Ecuador, reconoce la importancia de garantizar el acceso universal a servicios financieros, alineándose con los esfuerzos nacionales para fortalecer la presencia y eficacia de los corresponsales no bancarios.

## METODOLOGÍA

El enfoque de investigación para el tema "Influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en el cantón Daule durante el 2023" se orientó hacia una metodología cualitativa con una evaluación integral del impacto de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). La investigación abordó aspectos como la accesibilidad, la percepción de los usuarios, la participación de emprendedores locales, desafíos existentes y la colaboración entre los corresponsales no bancarios e instituciones financieras. El objetivo fue comprender cómo estas entidades influyen en el desarrollo económico y la integración financiera de la comunidad en Daule, identificando áreas clave para mejorar la inclusión financiera en la región.

El diseño de investigación se enriqueció con un componente de investigación documental que respaldó el marco referencial. Este enfoque combinado permitió contextualizar la investigación cualitativa al situarla dentro de la literatura existente sobre corresponsales no bancarios, inclusión financiera y estrategias de desarrollo económico (Pita y Pértegas, 2002).

La investigación documental abarcó la revisión y análisis crítico de estudios previos, informes, y literatura académica relacionada con la presencia y el impacto de corresponsales no bancarios en contextos similares. Esta revisión bibliográfica profundizó en antecedentes, tendencias y mejores prácticas a nivel nacional, contribuyendo así a la fundamentación teórica del estudio y proporcionando un marco conceptual sólido para la interpretación de los resultados cualitativos obtenidos durante las entrevistas.

El alcance de la investigación se limitó geográficamente al cantón Daule durante el año 2023. Se enfocó específicamente en analizar la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en esta región. La investigación consideró diversos aspectos, como la accesibilidad, percepción de los usuarios, participación de emprendedores locales, desafíos identificados y colaboración entre corresponsales no bancarios e instituciones financieras.

Es importante destacar que el alcance temporal se circunscribió al año 2023, proporcionando un enfoque preciso en las dinámicas y condiciones específicas de ese período, según los determinantes expuestos por Cazau (2006).

Además, el estudio abordó aspectos cualitativos a través de una entrevista, respaldada por una investigación documental que contextualizó la información recopilada en la literatura existente sobre corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios, tal como se señala en los preceptos de la metodología deductiva (Dávila, 2006).

Para la recolección de información, se utilizaron principalmente técnicas cualitativas y cuantitativas, entrevista y encuesta como instrumento principal. Las entrevistas y encuestas estructuradas permitieron recopilar datos detallados y contextualizados sobre la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en la cabecera cantonal de Daule durante el 2023 desde la perspectiva de un profesional en el análisis financiero y varios usuarios de los servicios de corresponsales no bancarios.

Además, se incorporó una técnica de investigación documental para respaldar el marco referencial. La revisión y análisis crítico de estudios previos, informes gubernamentales y literatura académica relacionada

proporcionaron contexto y fundamentación teórica a la investigación. También se recopiló datos de relevante importancia a través de encuestas.

Se aplicó un muestreo no probabilístico en la entrevista, el cual consiste en seleccionar aleatoriamente la cantidad de participantes en la entrevista de acuerdo con el criterio de los autores de la investigación, tal como lo expone Hernández, Fernández y Baptista (2010), en sus aportes a la metodología de la investigación.

## **Resultados**

En el siguiente apartado, se desarrolla la entrevista, misma que detalla información sobre la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en el cantón Daule durante el 2023. Se plantearon preguntas para explorar diversos aspectos relacionados con la presencia y efectividad de los corresponsales no bancarios en la región, incluyendo la percepción de los usuarios, la participación de los emprendedores, desafíos identificados y la colaboración entre los corresponsales no bancarios y las instituciones financieras.

### **Entrevista**

**Econ. Carlos Abarca Bravo, MSC. Gerente General de Megaaccounting S.A. Analista financiero y tributario**

#### **1. ¿Cómo describiría la presencia actual de corresponsales no bancarios en el cantón Daule y su impacto percibido en la inclusión financiera?**

La presencia actual de corresponsales no bancarios en el cantón Daule refleja una estrategia emergente para ampliar el acceso a servicios financieros. Observamos que su impacto ha sido positivo en la inclusión financiera al llegar a segmentos de la población que históricamente han tenido limitado acceso a servicios bancarios tradicionales. La descentralización de servicios financieros a través de corresponsales ha contribuido a la expansión de la inclusión financiera en la región.

#### **2. ¿Cuáles considera que son los principales factores que impulsan a los nuevos usuarios a utilizar los servicios de corresponsales no bancarios en Daule?**

La accesibilidad y la conveniencia son factores clave que impulsan a los nuevos usuarios a utilizar servicios de corresponsales no bancarios en Daule. La ubicuidad de estos agentes financieros facilita el acceso a servicios financieros en áreas donde las sucursales bancarias tradicionales son limitadas. Además, la simplicidad en los procesos y la menor burocracia comparada con los servicios bancarios convencionales también juegan un papel significativo.

#### **3. ¿Existen desafíos específicos en la inclusión financiera de nuevos usuarios que podrían estar vinculados a la presencia de corresponsales no bancarios en la región?**

Aunque los corresponsales no bancarios han mejorado la accesibilidad, aún existen desafíos en términos de educación financiera. Asegurar que los nuevos usuarios comprendan plenamente los productos y servicios disponibles es esencial. Además, la confianza en estos agentes financieros no bancarios puede requerir esfuerzos adicionales de comunicación y transparencia.

#### **4. Desde su perspectiva, ¿cómo ha evolucionado la participación de la población en servicios financieros desde la introducción de corresponsales no bancarios en Daule?**

La introducción de corresponsales no bancarios en Daule ha estimulado una evolución positiva en la participación de la población en servicios financieros. La población previamente no bancarizada ha

experimentado un aumento en la adopción de productos financieros, lo que ha contribuido al crecimiento de la bancarización y, por ende, a la integración económica de la población local.

**5. ¿Cuál es su percepción sobre la confianza de los usuarios en los corresponsales no bancarios en comparación con las instituciones financieras tradicionales?**

En general, la confianza en corresponsales no bancarios ha ido en aumento, en especial entre aquellos que anteriormente desconfiaban de las instituciones financieras tradicionales. La proximidad física y la naturaleza más personalizada de la interacción con corresponsales no bancarios han contribuido a construir relaciones de confianza, aunque sigue siendo un proceso gradual que requiere una comunicación efectiva.

**6. ¿Cuáles son los productos financieros más demandados a través de corresponsales no bancarios por parte de los nuevos usuarios en Daule?**

Productos como cuentas de ahorro, transferencias y servicios de pago son los más demandados a través de corresponsales no bancarios en Daule. Estos productos básicos cumplen con las necesidades financieras fundamentales de la población y actúan como puntos de entrada para la participación en servicios financieros más complejos.

**7. ¿Cómo se ha abordado la educación financiera en el contexto de la presencia de corresponsales no bancarios en Daule?**

El abordaje de la educación financiera ha sido superficial y desigual. La falta de programas de educación financiera efectivos ha dejado a los usuarios con una comprensión limitada de los servicios ofrecidos, y esto se concibe como una barrera limitante. La escasa conciencia sobre la gestión financiera efectiva perpetúa una situación donde los usuarios podrían estar utilizando los servicios sin pleno entendimiento de sus implicaciones, especialmente en las áreas marginales.

**8. ¿Existen diferencias notables en la adopción de servicios financieros a través de corresponsales no bancarios entre áreas urbanas y rurales en Daule?**

Aunque la adopción de servicios financieros a través de corresponsales no bancarios es generalizada en ambas áreas, se observa una mayor adopción en áreas rurales, donde la presencia de sucursales bancarias es más limitada. La conveniencia y accesibilidad ofrecidas por los corresponsales no bancarios han tenido un impacto más significativo en la inclusión financiera de las comunidades rurales; aunque con poca influencia en la educación financiera.

**9. ¿Cuál es la percepción de los usuarios sobre la conveniencia y accesibilidad de los servicios de corresponsales no bancarios en comparación con los servicios bancarios tradicionales?**

La percepción de los usuarios destaca la mayor conveniencia y accesibilidad de los servicios de corresponsales no bancarios en comparación con los servicios bancarios tradicionales. La capacidad de realizar transacciones sin tener que desplazarse largas distancias ha sido fundamental para la aceptación positiva de estos servicios.

**10. ¿Ha notado alguna influencia de los corresponsales no bancarios en la dinámica económica local o en la actividad emprendedora en Daule?**

Sí, la presencia de corresponsales no bancarios ha tenido un impacto significativo en la dinámica económica local. El acceso mejorado a servicios financieros ha estimulado la actividad emprendedora, permitiendo a

los empresarios locales acceder a capital y realizar transacciones comerciales de manera más eficiente, lo que contribuye al desarrollo económico sostenible de la región.

**11. ¿Cómo evalúa el papel del gobierno local en apoyar o facilitar la inclusión financiera a través de corresponsales no bancarios en Daule?**

El papel del gobierno local, aunque reconocido, requiere una intervención más decidida. La falta de incentivos efectivos y la ausencia de políticas específicas para respaldar la expansión y regulación de los corresponsales no bancarios sugieren una falta de compromiso gubernamental, obstaculizando la creación de un entorno propicio para una inclusión financiera más efectiva.

**12. ¿Existen aspectos regulatorios que podrían mejorar o dificultar la operación de corresponsales no bancarios en Daule?**

Una regulación efectiva es esencial para garantizar la seguridad y la integridad de los servicios financieros ofrecidos por corresponsales no bancarios en Daule. Se requiere una revisión constante de los marcos regulatorios para adaptarse a las cambiantes dinámicas del sector y garantizar un equilibrio adecuado entre la flexibilidad operativa y la protección del usuario.

**13. ¿Cuáles considera que son los retos más apremiantes que enfrentan los nuevos usuarios al utilizar servicios financieros a través de corresponsales no bancarios en Daule?**

La desconfianza persistente, la falta de diversificación en productos financieros y la escasa educación financiera son retos apremiantes que afectan a los nuevos usuarios. Estos desafíos pueden convertirse en obstáculos significativos para la plena integración financiera, exigiendo una atención inmediata para abordar estos problemas fundamentales. También es crucial superar la brecha digital en ciertas áreas para garantizar que todos los usuarios tengan acceso equitativo a los servicios. La educación continua sobre la seguridad y beneficios de estos servicios es esencial para abordar estos desafíos.

**14. En su experiencia, ¿cómo podría mejorarse la colaboración entre corresponsales no bancarios, instituciones financieras y el gobierno para fortalecer la inclusión financiera en Daule?**

La colaboración efectiva entre corresponsales no bancarios, instituciones financieras y el gobierno puede mejorarse mediante la creación de plataformas de diálogo regulares. Estas plataformas pueden facilitar la discusión de desafíos, la identificación de oportunidades y el diseño de estrategias conjuntas. Además, el desarrollo de políticas que fomenten la colaboración y la inversión en tecnologías innovadoras puede fortalecer la inclusión financiera de manera sostenible en Daule.

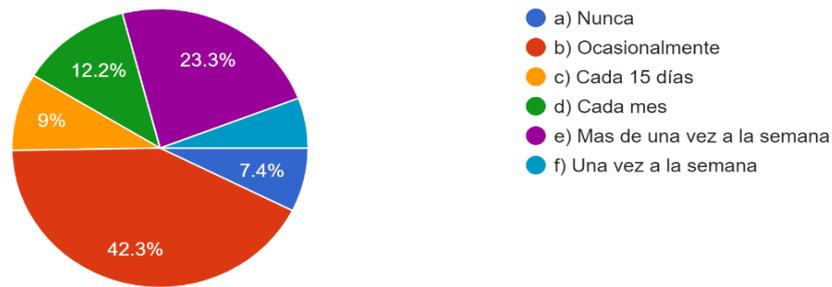
**15. En su experiencia, ¿Existen suficientes puntos de atención a través de corresponsales no bancarios por parte de los nuevos usuarios en Daule?**

Productos como servicios de pago es uno de los más demandados a través de corresponsales no bancarios en Daule. Sin embargo, en muchos casos, esta colaboración puede fortalecer aún más mediante una mayor coordinación y comunicación entre todas las partes involucradas. Además, el uso de tecnologías innovadoras y plataformas digitales puede facilitar la integración de los corresponsales no bancarios en el mundo financiero, permitiendo una prestación de servicios más eficientes y accesible.

Para el presente estudio se ha realizado una encuesta a 189 usuarios en el cantón Daule para conocer la percepción de los usuarios en los corresponsales no bancarios. Para efectos de esta investigación se ha recogido las preguntas de mayor interés las cuales mostramos en las siguientes gráficas y análisis.

**Figura 4**

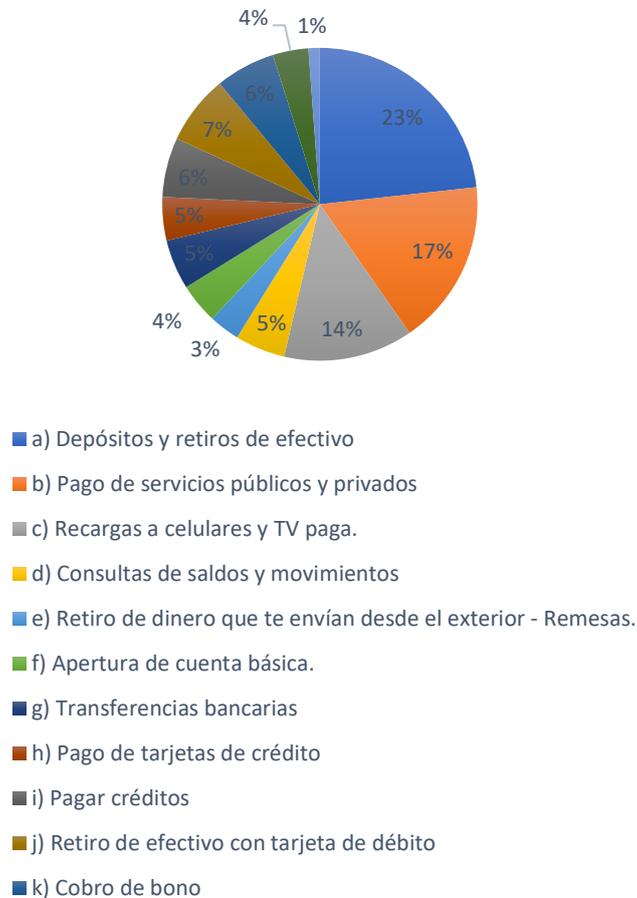
*¿Con que frecuencia utiliza los corresponsales no bancarios?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 42,3% lo hacen de manera ocasional y un 23,3% más de una vez a la semana.

**Figura 5**

*¿Selecciona entre las transacciones las que realiza con mayor frecuencia?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 23% realizan depósitos y retiros de efectivo y un 17% realiza pagos de servicios públicos y privados.

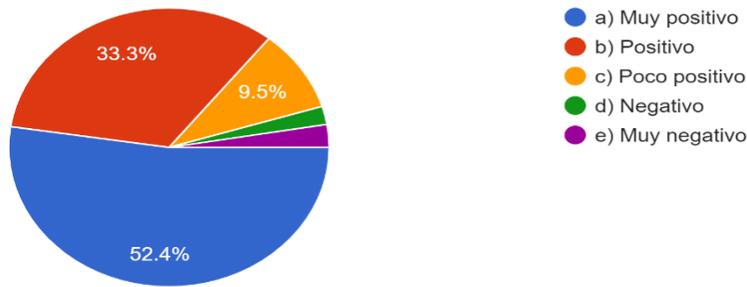
**Figura 6**

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

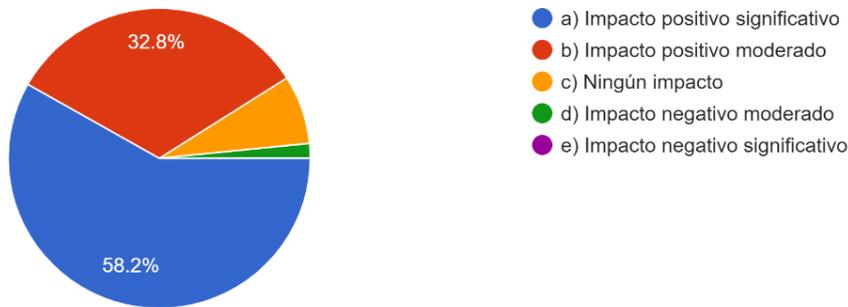
*¿Qué tan positiva o negativa considera la posibilidad de que los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH) puedan cobrar su bono en Corresponsales no Bancarios (CNB)?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 52,4% considera muy positivo y un 9,5% poco positivo que se pueda cobrar el bono de desarrollo humano.

**Figura 7**

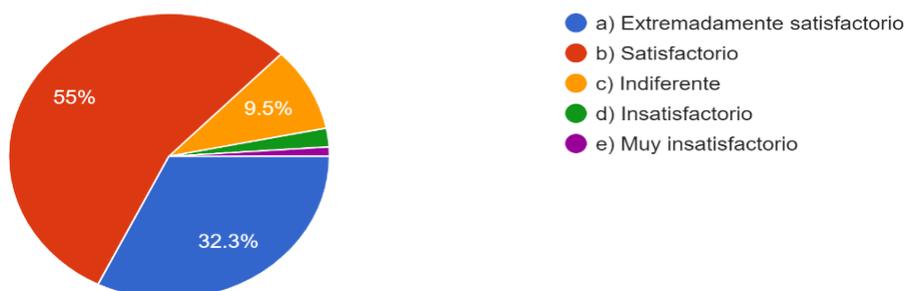
*¿Considera que la presencia de un corresponsal no bancario (CNB) en su barrio tiene un impacto positivo, negativo o nulo en su calidad de vida?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 58,2% considera un impacto positivo significativo y 32,8% impacto positivo moderado el tener la presencia de un corresponsal no bancario en su barrio.

**Figura 8**

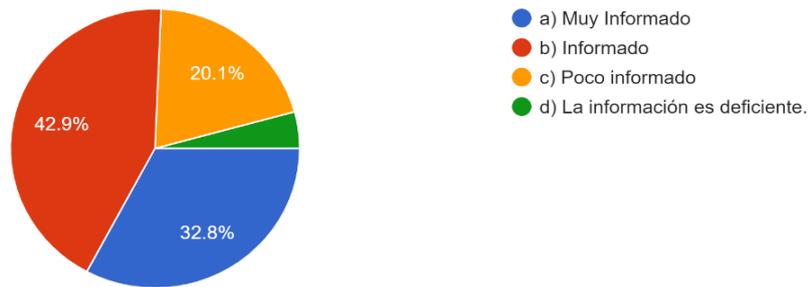
*¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción en general con los servicios que recibe de los Corresponsales no Bancarios?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 55% considera extremadamente satisfactorio y un 9,5% indiferente sobre la satisfacción en general de los servicios que reciben de los corresponsales no bancario.

**Figura 9**

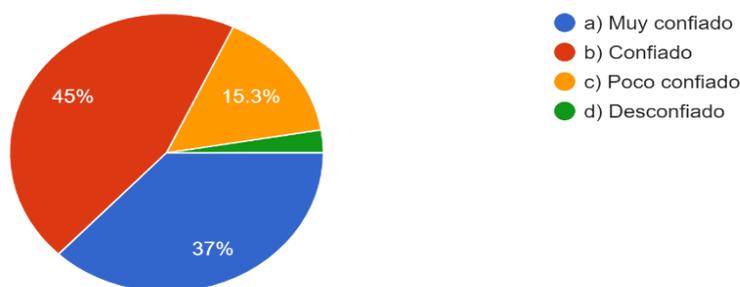
*¿Qué tan bien informado se siente sobre los productos y servicios que ofrecen los corresponsales no bancarios?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 42,9% considera que se sienten informados y un 20,1% poco informado sobre los productos y servicios que ofrecen los corresponsales no bancarios.

**Figura 10**

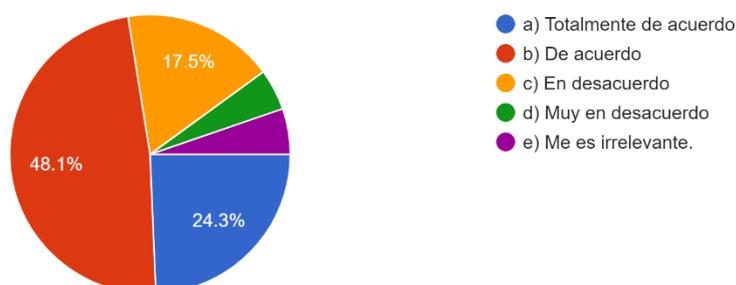
*¿Qué tan confiado se siente al realizar algún tipo de transacción en un corresponsal no bancarios?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 45% considera que se sienten confiados y un 15,30% poco confiado al realizar algún tipo de transacción en los corresponsales no bancario.

**Figura 11**

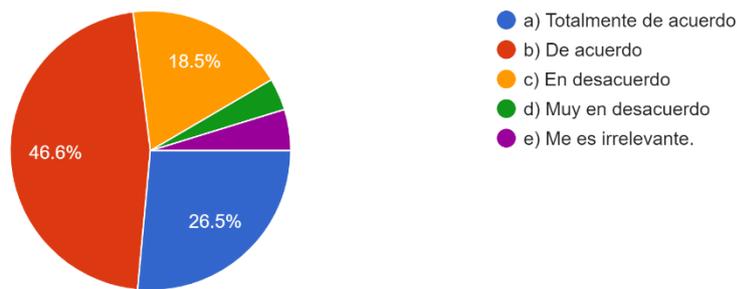
*¿Está usted de acuerdo con los montos máximos para depósitos en un corresponsal no bancario?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 48,1% considera estar de acuerdo y un 17,5% en desacuerdo con los montos máximos para depósitos en un corresponsal no bancario.

**Figura 12**

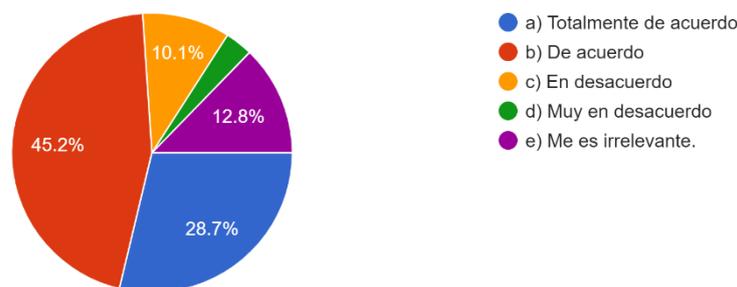
*¿Está usted de acuerdo con los montos máximos de retiro en un corresponsal no bancario?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 46,6% considera estar de acuerdo y un 18,5% en desacuerdo con los montos máximos de retiro en un corresponsal no bancario.

**Figura 13**

*¿Está usted de acuerdo con los montos máximos para cobro de remesas (dinero que te envían desde el exterior) en un corresponsal no bancario?*



Según las encuestas realizadas a usuario del cantón Daule, con el fin de conocer indicadores de la frecuencia con que ellos usan los corresponsales no bancarios, se pudo constatar que el 45,2% considera estar de acuerdo y un 10,1% en desacuerdo con los montos máximos para cobro de remesas (dinero que te envían desde el exterior) en un corresponsal no bancario.

## Discusión

La presente discusión se fundamenta en los resultados obtenidos a través de entrevistas, encuestas y consideraciones adicionales sobre la influencia de los corresponsales no bancarios en la inclusión financiera de nuevos usuarios en el cantón Daule durante el año 2023. Se exploraron aspectos clave, incluyendo la

percepción de los usuarios, la participación de los emprendedores locales, desafíos identificados y la colaboración entre corresponsales no bancarios y las instituciones financieras.

Los resultados de la entrevista indican que la accesibilidad y conveniencia son factores primordiales que impulsan a nuevos usuarios a utilizar los servicios de corresponsales no bancarios en Daule. La ubicuidad de estos agentes financieros ha logrado extender los servicios a áreas previamente desatendidas, promoviendo así la inclusión financiera en la región.

Los resultados de la encuesta indican que existe un alto porcentaje de usuarios que utilizan los servicios de corresponsales no bancarios. Se analizó la frecuencia con la que los usuarios realizan transacciones a través de estos servicios, así como los diferentes tipos de transacciones que se llevan a cabo en los corresponsales, los cuales de gran ayuda para el desenvolvimiento económico del cantón.

El alto impacto causado en la comunidad, se puede evidenciar el beneficio específico que los usuarios encuentran al utilizar los servicios de corresponsales no bancario, como el servicio de poder cobrar el bono de desarrollo humano, la presencia de estos corresponsales en los diferentes barrios del cantón Daule ha afectado a la comunidad en términos de accesibilidad y disponibilidad de servicios financieros.

Los usuarios tienen un alto nivel de satisfacción con los diferentes servicios proporcionados por los corresponsales no bancarios, así como su confianza para realizar transacciones a través de estos canales. La apertura de nuevos puntos de atención de productos financieros en los corresponsales tiene una gran aceptación y mayor demanda por parte de la población quienes realizan depósitos o retiros de dinero en los corresponsales no bancarios.

Aunque la presencia de corresponsales no bancarios ha mejorado la accesibilidad, se identifican desafíos significativos en educación financiera. La falta de programas efectivos ha dejado a algunos usuarios con una comprensión limitada de los servicios disponibles, resaltando la necesidad de esfuerzos adicionales en este aspecto para garantizar un uso informado de los servicios financieros.

Los emprendedores locales en Daule han experimentado un impacto positivo en la dinámica económica gracias a la presencia de corresponsales no bancarios. La facilidad de acceso a servicios financieros ha estimulado la actividad emprendedora, permitiendo a los negocios locales acceder a capital y realizar transacciones comerciales de manera más eficiente.

La confianza de los usuarios en los corresponsales no bancarios ha ido en aumento, en especial entre aquellos que anteriormente desconfiaban de las instituciones financieras tradicionales. La proximidad física y la naturaleza más personalizada de la interacción han contribuido a construir relaciones sólidas, aunque se destaca la necesidad de un esfuerzo continuo para fortalecer la confianza.

A pesar de los avances, persisten desafíos apremiantes, como la desconfianza persistente, la falta de diversificación en productos financieros y la escasa educación financiera. Estos problemas fundamentales podrían convertirse en obstáculos significativos para lograr una integración financiera completa, destacando la urgencia de abordarlos de manera proactiva.

La colaboración efectiva entre corresponsales no bancarios e instituciones financieras emerge como un factor crucial para fortalecer la inclusión financiera en Daule. Se propone la creación de plataformas de

diálogo regulares y el desarrollo de políticas que fomenten la colaboración como estrategias clave para abordar los desafíos identificados y avanzar hacia una inclusión financiera más sostenible.

En síntesis, los corresponsales no bancarios en Daule durante el 2023 han demostrado ser agentes fundamentales para la inclusión financiera, expandiendo el acceso a servicios financieros y contribuyendo al desarrollo económico local. Sin embargo, se requiere una atención continua en áreas como la educación financiera y la construcción de confianza para maximizar los beneficios de esta estrategia. La colaboración entre diversos actores se presenta como un camino promisorio para superar desafíos y fortalecer la inclusión financiera de manera integral.

### Productos y servicios ofertados por corresponsales no bancarios

La presente tabla representa una variedad de productos y servicios ofrecidos por los corresponsales no bancarios en Ecuador, destacando su diversidad y contribución a la inclusión financiera y al acceso a servicios financieros en comunidades diversas (Paredes, Astudillo y López, 2022).

**Tabla 1**  
*De los productos y servicios ofertados*

Producto/Servicio	Descripción
Depósitos	Los corresponsales no bancarios permiten a los usuarios realizar depósitos de dinero en sus cuentas, proporcionando una alternativa a las sucursales bancarias tradicionales.
Retiros	Facilitan la retirada de fondos en efectivo, brindando acceso a servicios de efectivo a aquellos que no tienen fácil acceso a cajeros automáticos o sucursales bancarias.
Transferencias	Posibilitan la transferencia de fondos entre cuentas, tanto locales como internacionales, mejorando la conectividad financiera y facilitando el intercambio de dinero.
Pago de Servicios	Permiten el pago de servicios básicos como electricidad, agua y otros, simplificando la gestión de pagos recurrentes para los usuarios.
Recargas de Celular	Posibilitan la recarga de crédito para teléfonos móviles, brindando a los usuarios la conveniencia de mantener sus líneas activas sin la necesidad de una sucursal bancaria.
Consulta de Saldo	Ofrecen la posibilidad de consultar el saldo de cuentas, brindando a los usuarios un acceso rápido y fácil a su información financiera.
Apertura de Cuentas	Algunos corresponsales no bancarios permiten la apertura de cuentas básicas, facilitando la inclusión financiera al proporcionar opciones para nuevos usuarios.
Microcréditos	En algunos casos, los corresponsales no bancarios ofrecen microcréditos a pequeños emprendedores y negocios locales, impulsando el desarrollo económico a nivel comunitario.
Educación Financiera	Algunos corresponsales brindan servicios de educación financiera, capacitando a los usuarios sobre el manejo adecuado de sus finanzas y promoviendo la alfabetización financiera.

Elaborado por: los autores.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

## Conclusiones

La investigación realizada sobre la influencia de los corresponsales no bancarios en la bancarización de nuevos usuarios en la cabecera cantonal de Daule durante el 2023 ha permitido obtener una visión integral de cómo estos actores impactan en la inclusión financiera. Los resultados indican que la presencia de corresponsales no bancarios ha sido un factor significativo para ampliar el acceso a servicios financieros en la región. La mejora en la accesibilidad y la simplificación de los procesos financieros han contribuido positivamente a la bancarización de nuevos usuarios, destacando la importancia de estos intermediarios financieros en el contexto de Daule.

La determinación de los antecedentes referenciales sobre los corresponsales no bancarios y su relación con la bancarización en Ecuador ha proporcionado un contexto histórico y normativo crucial. Se ha evidenciado que la evolución de estos intermediarios financieros responde a la necesidad de abordar brechas de acceso en el sistema bancario tradicional. El marco legal ecuatoriano respalda la operación de corresponsales no bancarios, consolidándose como un elemento clave para la inclusión financiera a nivel nacional.

La identificación de los productos ofertados por los corresponsales no bancarios en el cantón Daule durante el 2023 revela una gama diversa de servicios. Desde cuentas de ahorro hasta transferencias y servicios de pago, estos productos básicos se alinean con las necesidades financieras fundamentales de la población local. La variedad de productos ofrece opciones flexibles que se adaptan a distintos perfiles de usuarios, fortaleciendo la propuesta de valor de los corresponsales no bancarios en la promoción de la bancarización.

La propuesta de recomendaciones para la inclusión financiera de los emprendedores del cantón Daule a través de los corresponsales no bancarios se fundamenta en los hallazgos de la investigación. Se sugiere fortalecer programas de educación financiera para garantizar una comprensión completa de los servicios ofrecidos. Asimismo, se destaca la necesidad de fomentar la colaboración entre corresponsales no bancarios, instituciones financieras y el gobierno local para crear un entorno propicio que potencie la inclusión financiera y respalde el desarrollo económico sostenible en Daule. Estas recomendaciones buscan maximizar los beneficios de la presencia de corresponsales no bancarios en la región y abordar posibles desafíos identificados durante la investigación.

## Referencias

- Albuquerque, F. (Octubre de 2004). *El enfoque del Desarrollo Económico Local*. Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad (Primera edición). [https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.area\\_enfoque\\_del\\_0.pdf](https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.area_enfoque_del_0.pdf)
- Arregui, R., Guerrero, R. y Ponce, K. (Julio de 2020). *Inclusión financiera y desarrollo. Situación actual, retos y desafíos de la banca*. <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/07/LIBRO-INCLUSION-FINANCIERA-Y-DESARROLLO.pdf>

- Asamblea Nacional del Ecuador (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.  
[https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.  
<https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>
- Bonilla, R., Monteros, Á. y Cerezo, V. (Enero de 2022). *Inclusión Financiera en el Ecuador. Desafíos y Oportunidades*. Red de Instituciones Financieras de Desarrollo.  
<https://rfd.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-328.pdf>
- Carrasco, R. (2018). *La banca ecuatoriana y su aporte al desarrollo microempresarial del Ecuador. 2014-2016*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil).  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34041/1/CARRASCO%20FARFAN.pdf>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en Ciencias Sociales*. <https://docplayer.es/9545689-Pablo-cazau-introduccion-a-la-investigacion-en-ciencias-sociales-tercera-edicion-buenos-aires-marzo-2006.html>
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- De la Rosa, M. y Gracida, J. (2016). La competitividad profesional contable, la formación del colegio profesional de Sonora. *Ventaja competitiva y desarrollo económico*, 9(1), 833-846.  
<https://riico.net/index.php/riico/article/view/46>
- Diario La República. (5 de Marzo de 2018). Los emprendedores son el nuevo nicho de las entidades financieras en el país. <https://www.larepublica.co/finanzas/los-emprendedores-son-el-nuevo-nicho-de-las-entidades-financieras-en-el-pais-2605861>
- FIGCONSUL S.A. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020-2027*. Consultoría para el Fortalecimiento, Innovación y Gobernabilidad, Planificación Territorial y Gestión Ambiental, Nobol, Ecuador. [https://www.nobol.gob.ec/web/rendiciondecuentas2021/PDOT\\_Nobol\\_2020-2027.pdf](https://www.nobol.gob.ec/web/rendiciondecuentas2021/PDOT_Nobol_2020-2027.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. D. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). The McGraw-Hill. <http://www.pucesi.edu.ec/webs/wp-content/uploads/2018/03/Hern%3%A1ndez-Sampieri-R.-Fern%3%A1ndez-Collado-C.-y-Baptista-Lucio-P.-2003.-Metodolog%3%ADa-de-la-investigaci%3%B3n.-M%3%A9xico-McGraw-Hill-PDF.-Descarga-en-l%3%ADnea.pdf>
- Lozano, J. y Peña, W. (01 de Agosto de 2016). *Barreras socioeconómicas y financieras que afectan el acceso a los créditos de vivienda en Bogotá*.  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1132&context=finanzas\\_comercio](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1132&context=finanzas_comercio)
- Muñoz, L., Loor, V. y Cedeño, J. (2021). El aporte de los Corresponsales No Bancarios (CNB) a la inclusión financiera. *Revista Publicando*, 8(31), 303-319. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2252>

- ODS. (25 de Septiembre de 2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Paredes, M., Astudillo, A. y López, M. (2022). Incidencia de los corresponsales no bancarios. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(3), 677-695. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i3>
- Pérez, E. y Titelman, D. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/48c62b04-7611-4a61-bd9f-f6dcc5c27c7d/content>
- Pita, S. y Pértegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria*, 76-78.
- Rivera, J. y Guerra, P. (2022). *¿Qué es la inclusión financiera? Un análisis desde la teoría y la práctica*. <https://rfd.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-170.pdf>
- Ruiz, E., Salazar, J., Valdivia, M., Hernández, M. y Huerta, I. (2021). Usabilidad de los productos financieros en empresarios de las MIPYMES en México. *Revista Academia & Negocios*, 7(1), 1-14. <https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631001/>
- SIB. (2022). *Superintendencia de Bancos*. <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/>
- Solís, Y., Pluas, A. y Piguave, J. (2022). Gestión de Emprendimiento como Alternativa de Desarrollo Local Sostenible en las Asociaciones. *Revista Científica Dominio de la Ciencia*, 8(1), 448-461. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2582>
- Velásquez, R. (2023). Calidad del servicio financiero de corresponsales no bancarios en la banca privada desde la Norma ISO 9001:2015. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 7(14), 62-73. <https://www.retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/445>

**INCLUSIÓN FINANCIERA DEL SECTOR DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS  
POPULARES DE LA PARROQUIA MACHALA, CANTÓN MACHALA**  
**FINANCIAL INCLUSION OF THE SECTOR OF THE POPULAR ECONOMIC UNITS  
OF THE MACHALA PARISH, MACHALA CANTON**

Steeven Ariel Paredes Enrique<sup>1</sup>; Lady Andrea León Serrano<sup>2</sup>

Universidad Técnica de Machala <sup>1,2</sup>

[sparedes4@utmachala.edu.ec](mailto:sparedes4@utmachala.edu.ec); [llady@utmachala.edu.ec](mailto:llady@utmachala.edu.ec)<sup>2</sup>

Steeven Ariel Paredes Enrique<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0004-1745-9034>

Lady Andrea León Serrano <sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5472-140X>

**Recibido: 1-abr-2024**

**Aceptado: 29-may-2024**

**Código Clasificación: D14, E51, G2, H31**

**RESUMEN**

El acceso a créditos es uno de los problemas que enfrentan los comercios, considerando su bajo capital social y el cumplimiento de obligaciones fiscales, siendo las distorsiones en el mercado financiero el motivo de su búsqueda de refinanciamiento. Bajo esta premisa, el objetivo principal consistió en reconocer los medios de inclusión financiera de las Unidades Económicas Populares (UEP) de la parroquia Machala. La metodología fue no experimental, de tipo descriptivo, modalidad documental y de campo, aplicando la técnica de encuesta, misma que se efectuó a 20 UEP de la localidad. Los resultados demostraron que la mayoría posee cuenta de ahorros, y se benefician de la accesibilidad de plataformas digitales, pero carecen de créditos, seguros y capacitaciones dirigidas a este sector. Concluyendo que, a pesar del acceso de los productos y servicios financieros, subsiste la necesidad de ampliar la cobertura de los mecanismos de inclusión financiera como herramienta para el comercio.

**PALABRAS CLAVES:** Inclusión financiera; sector popular; Unidades Económicas Populares, crédito, Machala.

**ABSTRACT**

Access to credit is one of the problems faced by businesses, considering their low capital stock and compliance with tax obligations, being the distortions in the financial market the reason for their search for refinancing. Under this premise, the main objective was to recognize the means of financial inclusion of the Popular Economic Units (UEP) of Machala parish. The methodology was non-experimental, descriptive, documentary, and field, applying the survey technique, which was carried out in 20 PEUs of

the locality. The results showed that most of them have savings accounts and benefit from the accessibility of digital platforms, but lack credit, insurance, and training aimed at this sector. The conclusion is that, despite access to financial products and services, there is still a need to expand the coverage of financial inclusion mechanisms as a tool for trade.

**KEY WORDS:** Financial inclusion; popular sector; Popular Economic Units, credit, Machala.

## INTRODUCCIÓN

En un ecosistema de emprendimientos la inclusión financiera resulta un elemento clave para la administración de los recursos económicos de las UEP, dado que les facilita acceder a productos y servicios financieros que permitan una gestión eficiente en sus operaciones cotidianas vinculadas con el comercio o la prestación de servicios. Esto es resultado de un proceso evolutivo, según el cual Carvajal (2018), menciona que la inclusión financiera integra a las instituciones relacionadas con la provisión de productos y servicios benefician no solo a la población de bajos ingresos, siendo un derecho de la población en general para poder acceder y relacionarse con el sistema financiero de un país.

En la provincia de El Oro, la inclusión financiera está en proceso de integrar el acceso a instrumentos financieros, dado que existen 0,20 puntos del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS) por cada 10.000 adultos, mientras el 6,33% de los cantones al menos poseen un sitio de atención concerniente a este sector (SEPS, 2024). De acuerdo a León et al. (2023), la atención del SFPS ha tenido un incremento a partir de 2016, que se ubicó en 0,06 lugares por cada 10.000 adultos, reflejando un aumento de 233,33% entre 2016 y 2022 respecto a los lugares de servicios del SFPS.

Así, el acaparamiento de productos y servicios financieros poco abastecido para las necesidades de una población repercute en alternativas alejadas a la oficialidad de los medios de acceso, ante lo cual Reccanello y Herrera (2014), mencionan que los individuos se ven obligados a recurrir al sector financiero informal cuando la formalidad no es una opción viable y asequible. Entre los motivos para la insuficiente cobertura de servicios y productos financieros se encuentran sus limitaciones en cuanto a escasos niveles de ingresos por parte de los ciudadanos, que los motiven a optar por una cuenta transaccional de alguna institución financiera regulada, a la vez que las instituciones se ven poco motivadas a ofertar sus servicios en las zonas más periféricas debido a falta de incentivos para encontrar rentabilidad.

De esta forma, la problemática que concierne a las UEP se destaca en el reducido acceso de los servicios financieros, considerando factores como requerimientos hasta los altos plazos y las elevadas tasas de interés, con niveles de riesgo que, en muchos de los casos, quedan en estado de cobranza. La justificación permite analizar el rol en el sector comercial y su aporte económico a la localidad, con la importancia de los esquemas que aplican para obtener créditos que garanticen la sostenibilidad de los negocios, sin embargo, los datos globales y nacionales llevan a un contexto de estudio y planteamiento de soluciones para emprendimientos que sostienen familias e ingresos de la parroquia y cantón.

Al respecto de las barreras de acceso que deben afrontar los pequeños negocios para obtener productos y servicios financieros Lusardi (2011), explica que existen requisitos mínimos para acceder al sistema

financiero, pues no contar con una cuenta bancaria ocasiona dificultades para gestionar la liquidez y los pagos, al igual que generar comisiones derivadas de servicios que las personas no bancarizadas usan frecuentemente. Con base en estos antecedentes, la presente investigación estudia los mecanismos de inclusión financiera que las UEP situadas en la parroquia Machala han podido tener acceso durante el año 2023, destacando aspectos sustanciales como: el acceso a una cuenta transaccional, créditos, servicios financieros digitales, seguros y el conocimiento necesario para realizar un adecuado uso de estos productos.

## MARCO TEÓRICO

En Ecuador, las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) representan un elemento fundamental, siendo un mecanismo de inclusión económica y social al proporcionar las herramientas para formalizar actividades económicas de sectores tradicionalmente marginados, aportando al desarrollo local y al sustento de los miembros que conforman estas unidades, mismas que se rigen bajo los principios de solidaridad y cooperación que permiten la justa distribución de los beneficios y la participación democrática en la toma de decisiones.

En este contexto de la EPS, el acceso a capital constituye un factor crítico para el desarrollo de los emprendimientos, lo cual no solo implica la disponibilidad de recursos económicos, sino también el acceso a servicios financieros adecuados y asequibles que permitan llevar a cabo sus actividades empresariales. De esta manera, Arregui et al. (2020), resaltan la inclusión financiera presentada como una alternativa de desarrollo que posibilita a las personas la inserción al sistema financiero formal e invertir en servicios educativos, de salud, negocios familiares y otros en menor medida. La inclusión financiera se basa en ofrecer sin distinción, acceso a una cuenta transaccional y otros servicios financieros, acompañados del conocimiento y el incentivo para su uso (EPS, 2021).

Para Vargas (2021), el uso y acceso a servicios financieros proporciona a la población la oportunidad de ahorrar los excedentes de capital de forma segura. De esta forma las personas se pueden permitir gestionar su capital mediante una planificación a futuro que permita destinar recursos a inversiones o para mitigar eventuales emergencias. Más recientemente se han acrecentado los esfuerzos por incrementar el número de beneficiados por la inclusión financiera en vista de la constante expansión del acceso a Internet en la ciudadanía, aprovechada por las instituciones financieras mediante mejoras a nivel de programas y equipos de cómputo más sofisticados, que se ajustan a la vanguardia con los avances tecnológicos.

Según un análisis realizado por Demircug-Kunt et al. (2021), respecto a los resultados del Global Findex Database 2021, el 76% de los adultos en el mundo poseen una cuenta en un banco o en una institución regulada, entre los cuales el 53% informaron haber pedido dinero prestado en los últimos 12 meses, incluso mediante el uso de una tarjeta de crédito. Además, el informe destaca la brecha en la propiedad de cuentas en los adultos de los países más pobres, en contraste con los más ricos, puesto que entre los adultos del 60% de los hogares más ricos, el 79% tiene una cuenta, mientras que solo el 72% del 40% de los hogares más pobres posee una cuenta transaccional. Bajo esta perspectiva, Mushtaq y Bruneau (2019), señalan que las iniciativas de integrar las TIC en los sistemas y procesos de las instituciones financieras contribuyen a estimular la inclusión financiera a través de la promoción de las finanzas digitales.

Un reporte de Mastercard y Americas Market Intelligence (2023), indica que el 21% de la población latinoamericana, equivalente a 115 millones de personas, se mantienen excluidas del acceso a productos financieros, dependiendo del uso de dinero en efectivo, por ello se ven obstaculizados para ahorrar dinero, recibir o realizar transacciones. Asimismo, subsiste una brecha para alcanzar un mayor nivel de inclusión financiera entre las personas poseedoras de una cuenta, teniendo así un 58% de latinoamericanos dueños de una tarjeta de crédito y solo 3 de cada 10 personas tienen acceso a préstamos, seguros o productos de inversión. De acuerdo a la información estadística presentada por el Banco Central del Ecuador (2023), a escala nacional existen 205,7 puntos de atención del Sistema Financiero Nacional (SNF) por cada 1.000 km<sup>2</sup>, no obstante, del total de la población proyectada para el año 2022, solamente el 54,13% de personas mayores a 15 años poseía un producto financiero, de las cuales apenas el 43,73% de aquellas personas tenía un producto en estado activo. El alcance de estos servicios muchas veces se ve obstaculizados por los elevados costos operaciones frente a bajos márgenes que se obtienen al atender a sectores vulnerables, las limitadas capacidades financieras de los usuarios y la poca efectividad de las instituciones para alcanzar los objetivos de política pública (de Olloqui et al., 2015).

En este contexto, las instituciones que regulan la EPS, mantienen normas y reglamentos para llevar a los emprendimientos a un nivel de emprendimiento preparado para el acceso de los productos y servicios financieros, sin embargo, no siempre llegan a todos los rincones donde están ubicados los negocios, pues el seguimiento es un quehacer operativo para el control y éxito de las UEP de la localidad. El cantón Machala, se caracteriza por la actividad comercial, y tiene ocho parroquias divididas en siete urbanas y rural, la parroquia Machala es urbana, esta última de comercio formal e informal, ha tenido presencia de la EPS, varias instituciones son las encargadas de visitar, capacitar y registrarlas en el Instituto de Economía Popular y Solidaria, muchos de los emprendedores han dejado los negocios por migración o desafiliación, pues los que constan legalmente inscritos son los considerados para el presente estudio.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación para cumplimiento del objetivo propuesto fue no experimental, se enmarcó en un tipo de investigación descriptivo, según la Pontificia Universidad Católica del Perú (2022, p. 16), este tipo de estudios permitió "...detallar el contexto que se produce la situación, el fenómeno o el hecho, es decir comprender los hallazgos", así las características de los emprendedores sirvieron para conocer el comportamiento financiero en las actividades comerciales de la EPS.

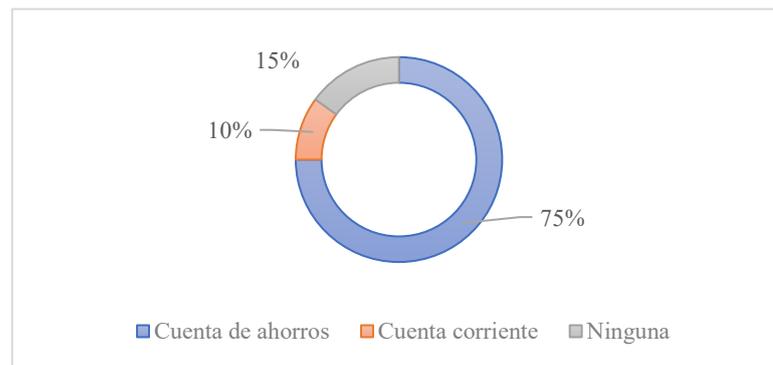
En el caso de la modalidad fue documental, debido que recogió la información de diversas fuentes como textos, libros, informes y artículos académicos (Cejas y Prato, 2022), los distintos documentos publicados sobre la EPS e inclusión financiera mecanizaron el fundamento teórico y metodológico en la resolución del objetivo. De campo, para Sandoval (2022, p. 14), "...es muy importante para conocer de forma directa las realidades, interactuar con los actores sociales, conocer las percepciones y voces de sus procesos y dinámicas sociales, económicas, laborales, políticas, culturales, aprender de sus saberes y conocimientos", esta dinámica fue llevada a cabo, con la aplicación de un instrumento de investigación como la encuesta dirigida a 20 UEP inscritas en el IEPS, ubicados en la parroquia Machala, cantón Machala, esta práctica determinó varios aspectos referentes a la inclusión financiera por parte de los emprendedores, en base al criterio directo con el público objetivo.

## RESULTADOS

Los resultados fueron en base a la aplicación del instrumento de campo, permitiendo conocer la realidad local frente a la inclusión financiera de las Unidades Económicas Populares de la parroquia Machala, el número de emprendimientos corresponde a los que están legalmente inscritos en el IEPS.

**Figura 1**

*Acceso a una cuenta transaccional*



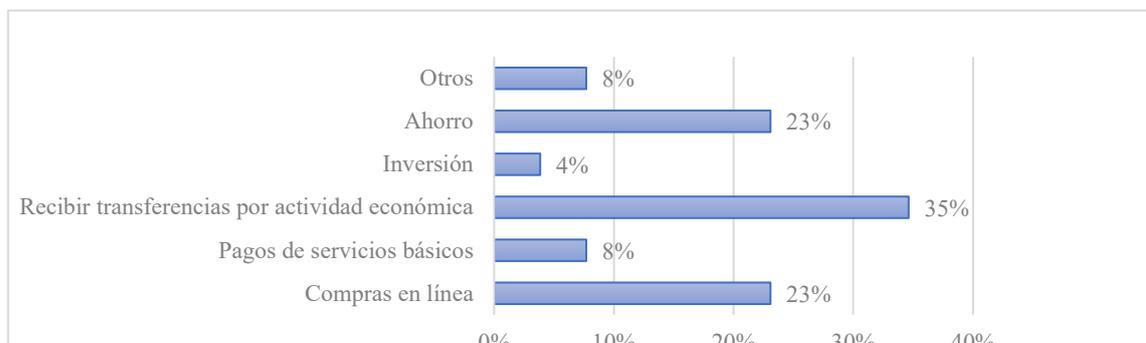
Fuente: Elaboración autores

Los resultados obtenidos, luego de aplicada la técnica metodológica entre los miembros de las UEP de la parroquia Machala permitieron evidenciar la predominancia que las personas tienen sobre las cuentas de ahorros en un 75%, lo cual corresponde con la facilidad de obtención de este tipo de instrumento financiero, en vista que las instituciones proveen de este tipo de cuentas a la ciudadanía por medio de las tradicionales ventanillas y más recientemente ofrecen los servicios de banca móvil mediante la verificación de identidad a través de dispositivos móviles, sin necesidad de acudir a una oficina de estas instituciones.

Además, el 10% de los encuestados reportaron poseer cuenta corriente, la cual se diferencia de las cuentas de ahorro por requerir un monto de apertura y ofrecer otros beneficios en vista que están destinadas para un público con necesidades diferentes. Sin embargo, resulta preocupante observar que un 15% de la muestra no posee ninguna cuenta transaccional, haciendo notable la existencia de barreras significativas en el acceso a un servicio financiero que se considera básico, correspondiendo a las afirmaciones que sugieren como consecuentes a los bajos niveles de ingresos, carencia de educación financiera o la falta de mecanismos que incorporen a los miembros de estos sectores.

**Figura 2**

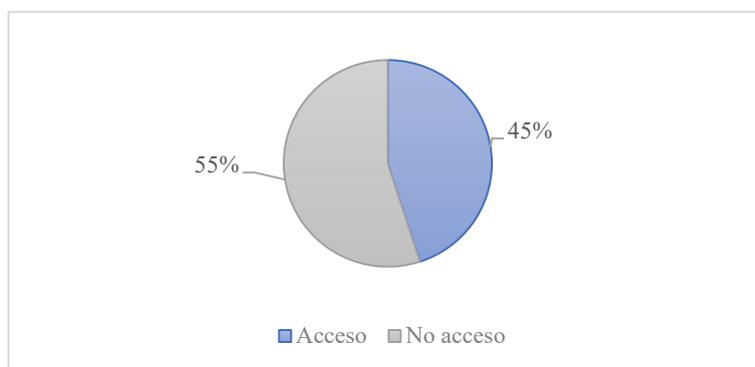
*Usos de las cuentas*



Fuente: Elaboración autores

En relación con el uso que destinan los miembros de la muestra de estudio respecto a sus cuentas transaccionales, se obtuvo que en mayor medida con un 35% de representatividad los emprendedores reciben transferencias relacionadas con sus actividades económicas, lo cual indica un uso activo de las cuentas con fines comerciales y la adopción que crecientemente tiene la ciudadanía por realizar pagos digitales, sin la necesidad de utilizar dinero en efectivo. Por otro lado, con igual proporción en un 23% las personas mencionaron usar sus cuentas para ahorrar y realizar compras en línea, reflejando la adaptación al entorno digital conforme a la expansión de la tecnología y la confianza que cada vez más los ciudadanos tienen sobre las nuevas formas de comercio. En menor medida se encontró que los miembros de las UEP emplean sus cuentas para realizar algún tipo de inversión y otros fines más cotidianos como el pago de servicios básicos.

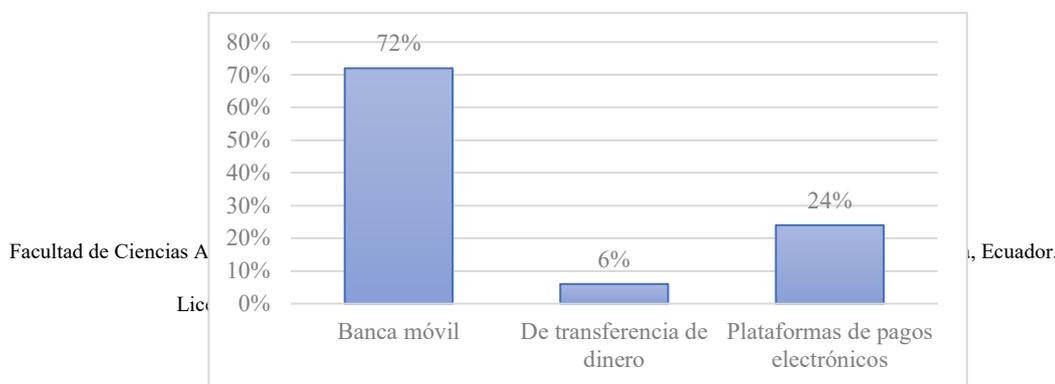
**Figura 3**  
*Acceso a crédito*



Fuente: Elaboración autores

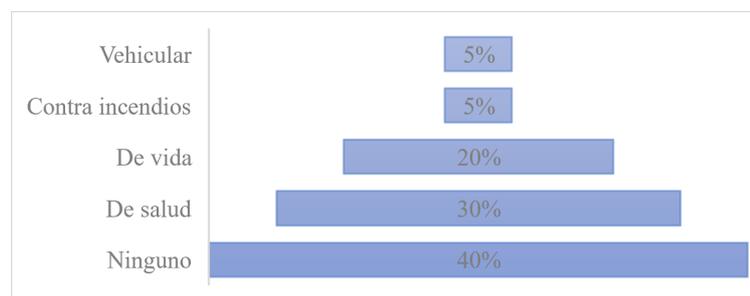
En relación con el acceso a crédito el 45% de encuestados señaló haber podido tener acceso a créditos, reflejando una significativa proporción de miembros de las UEP que han logrado obtener financiamiento por parte de una institución regulada del sistema financiero. No obstante, el 55% no ha podido obtener al menos un crédito, develando así posibles dificultades para cumplir con los requisitos para su acceso, lo cual resulta un ámbito de análisis crucial para abordar las barreras que dificultan las oportunidades de recibir financiamiento por vías formales y así fortalecer su capacidad de desarrollo.

**Figura 4**  
*Utilización de plataformas digitales para realizar operaciones financieras*



Fuente: Elaboración autores

Las respuestas obtenidas en relación con la utilización de plataformas digitales para realizar operaciones financieras contrastan con la continua adopción de tecnologías en las sociedades, puesto que el 72% indicó utilizar el servicio de banca móvil, siendo esta una herramienta conveniente y accesible para la gestión financiera en la cotidianidad. El 24% de los encuestados señaló haber usado plataformas de pagos electrónicos y solo un 6% mostró habitualidad en el uso de plataformas de transferencia de dinero. En síntesis, estos hallazgos reflejaron la tendencia que existe hacia la digitalización de las prácticas financieras de las UEP, situación que destaca la importancia de promover la educación financiera y garantizar el acceso a plataformas digitales para incentivar la inclusión financiera en el sector.

**Figura 5***Acceso a seguros*

Fuente: Elaboración autores

En este apartado de la Figura 5, los resultados obtenidos a través de las encuestas develaron una situación desfavorable para las UEP seleccionadas como muestra en este estudio, debido que el 40% reportó no haber tenido acceso a ningún tipo, sin duda un panorama desalentador que expone a estas unidades económicas a una serie de situaciones adversas que pueden dificultar su estabilidad económica en caso de eventualidades. En contraposición, el 30% y 20% de los ciudadanos reconoció haber sido acreedor de algún seguro de salud o de vida respectivamente. Por último, se obtuvo que en menores proporciones con un 5% por igual, las personas denotaron haber contado con un seguro contra incendios o vehicular.

**Figura 6***Capacitaciones de educación financiera por parte de instituciones de EPS*

Fuente: Elaboración autores

En la Figura 6, se demuestra un escenario desfavorable, en el cual los miembros de la UEP no han podido recibir capacitaciones por parte de instituciones del sector de la Economía Popular y Solidaria, de la cual forman parte, por ende, se entendería que estas entidades serían las primeras en cumplir con el rol que les corresponde de brindar seguimiento y control. Cabe recalcar que los encuestados manifestaron haber tenido la iniciativa individual de buscar otros medios para poder instruirse sobre el acceso y manejo de productos y servicios financieros, sobresaliendo las visitas a los centros de atención de instituciones financieras pertenecientes a la EPS.

## DISCUSIÓN

Sin duda, la investigación establece varios aspectos de análisis referente a los resultados obtenidos, pues parte de lo importante, la mayoría de los miembros del sector posee al menos una cuenta de tipo transaccional, con particular predominancia de las cuentas de ahorro, hecho que coincide con la afirmación de Sarmiento et al. (2020), quienes aluden las facilidades que ofrecen estas cuentas en tanto no requieren un monto de apertura e incluso permiten la posibilidad de abrir una cuenta desde un dispositivo móvil. Por ello, se reconoce la efectividad que tienen los instrumentos de inclusión financiera que se acercan a las necesidades del común de las personas y lo conveniente que resultan en términos de accesibilidad, a pesar que la realidad establezca el poco acceso por parte de los emprendedores.

En relación al acceso a créditos existe una considerable cobertura de los mismos en la muestra de estudio, a pesar de aquello al no tratarse de amplia disponibilidad o no tener la suficiente capacidad de solvencia, tal como manifiestan Martínez et al. (2021), a medida que aumenta el ingreso de los individuos, las probabilidades de uso de los instrumentos aumentan. Mientras que Araque et al. (2019), señalan que las barreras de la oferta se relacionan con la elegibilidad, a causa de la asimetría de información, la accesibilidad física, puesto que se debe dispersar la infraestructura física y la posibilidad de incurrir en costos elevados.

Por tanto, la aceptación que las personas demostraron hacia las plataformas digitales para realizar operaciones financieras asociadas a sus actividades habituales, confirmando la postura de Mushtaq y Bruneau (2019), al evidenciar que incluir las herramientas relacionadas a las TIC en el contexto de la inclusión financiera en una sociedad, mecaniza los comercios y los precios. De la misma forma, Auquilla et al. (2018), explican que parte de las formas de incentivar a los emprendedores, puede ser mediante la entrega de servicios financieros ágiles, especialmente asesorías y capacitaciones requeridas, para minimizar los tiempos de uso de las plataformas y venta de productos como servicios.

En base a lo anterior, es indispensable reconocer los niveles de inclusión financiera a partir de un enfoque territorial para dilucidar las brechas existentes a partir de las características financieras de las provincias (Álvarez et al., 2022). Así, los datos obtenidos a través de esta investigación permiten comprender la caracterización de la inclusión financiera enmarcada en un entorno local, reconociendo que aún hay productos y servicios financieros subsisten en distintos sectores rezagados de estos beneficios, siendo este un síntoma de la necesidad de implementar incentivos y programas de finanzas rurales.

## CONCLUSIONES

La Economía Popular y Solidaria es una de las formas de hacer economía, mediante principios y normas que rigen los organismos de control para el crecimiento de los negocios, sin embargo, el débil refuerzo o interés ha llevado a que exista una lejanía entre el sector público y los emprendimientos populares. Actualmente, se constató que varios de los comercios poseen cuentas de ahorros, como un medio de protección de las ventas del día y utilizan la banca móvil para el pago de proveedores, servicios básicos y transferencias, esto confirma que si existe el uso de los productos financieros.

Una de las debilidades de las UEP, es el escaso acceso a los créditos productivos, pues la mayoría tiene este problema real que impide la capitalización para renovar productos, servicios, mejoras del lugar, vehículo, tecnología, entre otros, este factor conlleva a las reformas en los programas financieros propuestos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, encargado de mecanizar las facilidades de los apalancamientos mediante el sector de las cooperativas de ahorro y crédito.

Otro aspecto de interés, refiere a los seguros, la mayoría tiene en mínimo porcentaje pero goza de seguro de salud, que es un servicio importante de protección familiar, claro que esto implica menos ahorro porque se destina a la salud planificada, y los que no tienen este tipo de servicios utilizan los servicios de red de salud pública para los que disponen, esto es una genera una brecha de desigualdad por las oportunidades de acceder a este tipo de servicios de salud vehicular, contra incendios, de vida y salud. Finalizando, el trabajo, se determina que la mayoría de los comercios de la EPS, no recibieron capacitaciones, seguimiento y control por parte de los mecanismos gubernamentales, poniendo en riesgo la sostenibilidad de los actores sociales y los productos que ofrecen, pues es necesario implementar nuevas reformas para incentivar el sector de la EPS, con programas orientados al fortalecimiento de lo que ofrecen con inclusión financiera y entrada a nuevos mercados externos.

## REFERENCIAS

- Álvarez, J., Jácome, H. y Cabrera, P. (2022). Inclusión financiera, pobreza y desigualdad territorial en el Ecuador. *Revista Cuestiones Económicas*, 32(2), 5-30. <https://doi.org/10.47550/RCE/32.2.1>
- Araque, W., Rivera, J. y Guerra, P. (2019). *¿Qué es la inclusión financiera? Un análisis desde la teoría y la práctica*. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/6914>
- Arregui, R., Guerrero, R. y Ponce, K. (2020). *Inclusión financiera y desarrollo. Situación actual, retos y desafíos* de la banca. (Tesis de pregrado, Universidad Espíritu Santo). <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/3208>
- Aquilla, L., Aquilla, A. y Ordóñez, E. (2018). La economía popular y solidaria y las finanzas populares y solidarias en Ecuador. *Revista Killkana Sociales*, 2(3), 17-24. [https://doi.org/10.26871/killkana\\_social.v2i3.318](https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i3.318)
- Banco Central del Ecuador. (2023). Estadísticas de Inclusión financiera Nacional – Provincial al cierre de 2022.IVT. *Boletín trimestral* N°. 22. <https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/IV2022.zip>
- Carvajal, E. (2018). *La inclusión financiera en el Ecuador: según Global Findex y más allá del Global Findex*. <https://www.findevgateway.org/es/publicacion/2018/10/la-inclusion-financiera-en-el-ecuador-segun-el-global-findex-y-mas-alla-del>

- Cejas, M., y Prato, J. (2022). *Metodologías de investigación científica*. UNACH. [http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/eventos/2022/Metodologias-de-la-Investigacion/dr-prato/MODULO\\_IV.pdf](http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/eventos/2022/Metodologias-de-la-Investigacion/dr-prato/MODULO_IV.pdf)
- Demir, A., Pesqué, V., Altunbas, Y. & Murinde, V. (2022). Fintech, financial inclusion and income inequality: a quantile regression approach. *The European Journal of Finance*, 28(1), 86-107.
- Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D. & Ansar, S. (2021). The Global Findex database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1897-4>
- de Olloqui, F., Andrade, G. y Herrera, D. (2015). Inclusión financiera en América Latina y el Caribe: Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. *Documento para discusión N° IDB-DP-385*. <https://doi.org/10.18235/0000030>
- Martínez, L., Guercio, M., Orazi, S. y Vigier, H. (2021). Instrumentos financieros clave para la inclusión financiera en América Latina. *Revista Finanzas y Política Económica*, 14(1), 17-47. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v14.n1.2022.2>
- Mastercard & Americas Market Intelligence. (2023). Estado de la inclusión financiera después de la COVID-19 en *Latinoamérica y el Caribe: nuevas oportunidades para el ecosistema de pagos*. [https://www.mastercard.com/news/media/wrjmp2fv/report\\_esp\\_ami\\_mastercard\\_financial\\_inclusion\\_post\\_covid\\_es.pdf](https://www.mastercard.com/news/media/wrjmp2fv/report_esp_ami_mastercard_financial_inclusion_post_covid_es.pdf)
- Mushtaq, R. & Brenau, C. (2019). Microfinance, financial inclusion and ICT: Implications for poverty and inequality. *Technology in Society*. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.101154>
- León, L., Aguilar, B. & Ordoñez, A. (2023). Determinantes de las ventas de las unidades económicas populares, primer trimestre 2022, provincia de El Oro, ciudad Machala. *Revista entorno*, (75), 8-18. <http://dx.doi.org/10.5377/entorno.v1i75.16933>
- Lusardi, A. (2011). Americans' Financial Capability. *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.3386/w17103>
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación*. <https://files.pucp.edu.pe/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>
- Reccanello, K. y Herrera, E. (2014). Educación e inclusión financiera. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, 44(2), 119-141.
- Secretaría de Economía Popular y Solidaria. (2024). *Cobertura geográfica de puntos de atención*. <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/1/19>
- Sandoval, E. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *Espacio Abierto*, 31(3), 10-22. <https://ve.scielo.org/pdf/ea/v31n3/2477-9601-ea-31-03-10.pdf>
- Sarmiento, I., Erazo, J., Narváez, C. y Moreno, V. (2020). Estrategias de inclusión para el sistema financiero popular y solidario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 671-702.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2021). *La EPS 3.0: inclusión financiera digital, transparencia y gobernanza*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/10o-Jornadas-Folleto-expositores.pdf>
- Vargas, A. (2021). La inclusión financiera en el Perú. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(47), 129-136. <https://dx.doi.org/10.15381/gtm.v24i47.20591>

**NEUROMARKETING: SU INFLUENCIA EN LA DECISIÓN DE CONSUMO DEL  
SECTOR HOTELERO URBANO DE MANTA, ECUADOR**

**NEUROMARKETING: ITS INFLUENCE ON THE CONSUMPTION DECISION OF  
THE URBAN HOTEL SECTOR IN MANTA, ECUADOR**

David Johan Rodas Saltos<sup>1</sup>, Jenny Carolina Herrera Bartolomé<sup>2</sup>, Crithian David García Holguín<sup>3</sup>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí<sup>1</sup>, Universidad de Especialidades Espíritu Santo<sup>2</sup>,

[davidrodas0108@gmail.com](mailto:davidrodas0108@gmail.com)<sup>1</sup>, [jcherrera@uees.edu.ec](mailto:jcherrera@uees.edu.ec)<sup>2</sup>, [cdgarcia@sri.gob.ec](mailto:cdgarcia@sri.gob.ec)<sup>3</sup>

David Johan Rodas Saltos<sup>1</sup>, [ORCID: 0009-0004-8565-6750](https://orcid.org/0009-0004-8565-6750)

Jenny Carolina Herrera Bartolomé<sup>2</sup>, [ORCID: 0000-0001-5497-9814](https://orcid.org/0000-0001-5497-9814)

Crithian David García Holguín<sup>3</sup>, [ORCID: 0002-0002-7758-2112](https://orcid.org/0002-0002-7758-2112)

**Recibo:23-abr-2024**

**Aceptado: 30-may-2024**

**Código de clasificación JEL: M31, O14, D41, D11,**

**RESUMEN**

La industria hotelera se enfrenta a un entorno competitivo cada vez más exigente, por ello el estudio pretendió analizar la aplicación del neuromarketing en la industria hotelera, centrándose en el contexto urbano de Manta - Ecuador. Se aplicó un enfoque mixto (cuali-cuantitativo), bajo el método inductivo, con varios tipos de investigación, como la bibliográfica, de campo, exploratoria, explicativa, entre otras. La recopilación de datos se efectuó mediante una encuesta en escala de Likert, a un total de 384 participantes, entre ellos visitantes nacionales y extranjeros. La investigación permitió comprobar afirmativamente la hipótesis general, con un coeficiente de "Rho de Spearman" de 0,867, respecto a la influencia del neuromarketing sobre la decisión de consumo. Los resultados sugieren que las empresas hoteleras que quieran destacar entre la competencia, deben implementar estrategias que incentiven el comportamiento del consumidor, creando sobre todo experiencias atractivas y memorables para el retorno del turista.

**Palabras clave:** Neuromarketing, Industria hotelera, Competencia, Decisiones de consumo.

## ABSTRACT

The hotel industry is facing an increasingly demanding competitive environment, therefore the study aimed to analyze the application of neuromarketing in the hotel industry, focusing on the urban context of Manta - Ecuador. A mixed approach (qualitative-quantitative) was applied, under the inductive method, with several types of research, such as bibliographic, field, exploratory, explanatory, among others. Data collection was carried out by means of a Likert scale survey, with a total of 384 participants, including national and foreign visitors. The research allowed to affirmatively prove the general hypothesis, with a Spearman's Rho coefficient of 0.867, regarding the influence of neuromarketing on the consumption decision. The results suggest that hotel companies that want to stand out from the competition should implement strategies that encourage consumer behavior, creating above all attractive and memorable experiences for the tourist's return.

**KEYWORDS:** Neuromarketing, Hotel industry, Competence, Consumer decisions.

## INTRODUCCIÓN

El neuromarketing es una disciplina que utiliza técnicas neurocientíficas para comprender cómo los consumidores toman decisiones de compra. Según Guerrero (2020), “el neuromarketing se basa en la idea de que las decisiones de compra no son siempre racionales, sino que están influenciadas por factores inconscientes, como las emociones, las percepciones y las asociaciones” (p. 18). El neuromarketing es una herramienta valiosa para los profesionales del área, por ello Renvoise (2017), señala que “al permitirles explorar las profundidades del cerebro humano, el neuromarketing puede ayudar a los profesionales del marketing a comprender mejor lo que impulsa las decisiones de compra de los consumidores” (p. 52).

Según el Ministerio de Turismo de Ecuador (2023), Manta es una ciudad costera vibrante y turística significativamente, siendo la segunda más grande del país (de la Costa), con una población de más de 271 mil habitantes, además es un importante centro económico-cultural y un destino turístico popular para los visitantes de todo el mundo. Los hoteles de Manta se esfuerzan a diario por atraer huéspedes y proporcionarles experiencias memorables que garanticen su satisfacción y fidelidad, sin embargo, el sector hotelero se encuentra ante diversos desafíos, tales como la competencia internacional, la creciente demanda de experiencias personalizadas y la necesidad de reducir los costos. Por ello la investigación profundiza en la convergencia entre el neuromarketing y el ámbito hotelero urbano de Manta, el cual abarca cinco parroquias urbanas: Eloy Alfaro, Los Esteros, Manta, San Mateo y Tarqui. El propósito principal se enfoca en analizar “de qué manera las estrategias de neuromarketing pueden ejercer influencia en las decisiones de consumo de los huéspedes que visitan Manta”.

Un estudio efectuado por Hees, Camerer y Knoll (2021), de la Universidad de Harvard, encontró que “las estrategias de neuromarketing pueden ser muy efectivas para aumentar las ventas, descubriendo que estas pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores a nivel subconsciente, pudiendo llevar a un aumento de las ventas hasta en un 20%” (p. 14). En paralelo un estudio Berger, Schwartz y Kahneman (2022), de la Universidad de Cambridge, encontraron que “las estrategias de neuromarketing pueden ser muy efectivas para aumentar la satisfacción del cliente, revelando que estas estrategias pueden influir en las emociones y percepciones a nivel subconsciente, lo que puede conducir a una mayor satisfacción de hasta el 15%” (pp., 1-15). El sector hotelero urbano de Manta se encuentra en un constante

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

proceso de mejora y expansión, preparándose para una futura demanda de servicios hoteleros por parte de turistas nacionales e internacionales, luego de la reactivación económica del Ecuador. Sin embargo, las empresas hoteleras se enfrentan a la necesidad de desarrollar estrategias de marketing efectivas que les permitan atraer y fidelizar a sus clientes.

El neuromarketing se presenta como una herramienta prometedora que puede ofrecer perspectivas únicas sobre cómo los huéspedes interactúan con las estrategias de marketing de los hoteles y cómo estas interacciones afectan sus decisiones de reserva y consumo. Las estrategias de marketing tradicionales se basan en el análisis de datos demográficos, psicográficos y conductuales de los clientes, sin embargo, estas estrategias no siempre son efectivas, ya que no consideran el impacto de los estímulos sensoriales en el comportamiento del consumidor. Como se ha conceptualizado, el neuromarketing se basa en el estudio de las respuestas cerebrales de los consumidores ante diferentes estímulos sensoriales, siendo estos estímulos visuales, auditivos, olfativos, gustativos o táctiles.

Las investigaciones revisadas en relación con la variable neuromarketing, han demostrado que los estímulos sensoriales pueden influir en la decisión de consumo de los clientes de diferentes maneras, por ejemplo, los estímulos visuales pueden incidir en la percepción de la calidad de un producto o servicio, los auditivos en la memoria de los clientes y los olfativos en el estado de ánimo de los consumidores. De esta manera puede utilizarse por las empresas hoteleras para mejorar la experiencia de los huéspedes en sus instalaciones. Referenciando otro ejemplo, las empresas hoteleras pueden utilizar el neuromarketing para diseñar habitaciones más confortables, crear un ambiente acogedor y ofrecer servicios altamente atractivos. Por lo señalado, se puede indicar que el estudio se justifica de manera teórica y práctica, puesto que por un lado se lo fundamenta con bases epistemológicas, y por otro desde un orden práctico y aplicativo, dado que luego de los hallazgos encontrados, se sugieren cambios importantes a ser adoptados por el sector hotelero de la localidad objeto de análisis.

## **Neuromarketing**

Según Pérez (2018),

El neuromarketing es una disciplina científica que estudia la respuesta cerebral de los consumidores ante estímulos comerciales. Esta disciplina utiliza técnicas neurocientíficas, como la electroencefalografía (EEG), la resonancia magnética funcional (fMRI) y la eye-tracking, para comprender cómo los consumidores perciben, procesan y reaccionan a los productos, servicios y marcas. El neuromarketing se basa en la aplicación de técnicas y teorías de la neurociencia para entender el comportamiento del consumidor y las respuestas cerebrales a estímulos de marketing” (p. 23). Muy claro y elocuente respecto a lo ya expresado hasta esta fase del estudio.

## **Teoría del cerebro triuno (TCT)**

Según *Frontiers in Psychology* (2018, p.17), “el cerebro triuno es un modelo propuesto por el neurocientífico Paul MacLean en la década de 1960 para explicar la evolución del cerebro humano”. El modelo divide el cerebro en tres partes principales:

El cerebro reptil: Es la parte más antigua del cerebro y está responsable de las funciones básicas de supervivencia, como la respiración, la circulación sanguínea y la respuesta al miedo.

El cerebro límbico: Se desarrolló a partir del cerebro reptil y está responsable de las emociones, la memoria y el aprendizaje.

El neocórtex: Es la parte más reciente del cerebro y está responsable de las funciones cognitivas complejas, como el pensamiento, el lenguaje y la planificación. (p. 23)

El neuromarketing ha utilizado la “Teoría del Cerebro Triuno” para comprender cómo las empresas pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores, por ejemplo, los hoteles podrían utilizar imágenes o colores que evoquen emociones positivas, como la felicidad o la tranquilidad, para aumentar la probabilidad de que los clientes reserven una habitación. Pero también es importante tener en cuenta que los consumidores son seres complejos que toman sus decisiones en función de una variedad de factores, incluidas las emociones, las creencias y las experiencias personales. La teoría del cerebro triuno solo ofrece una parte del panorama. En base a esto se pudo deferir que, el neuromarketing tiene el potencial de ser una herramienta poderosa para las empresas que desean crear experiencias de compra más atractivas y memorables para los consumidores.

Algunas ideas específicas sobre cómo los hoteles podrían utilizar la “TCT” para mejorar la experiencia de sus huéspedes serían:

- Utilizar imágenes de la naturaleza en el vestíbulo y las habitaciones para crear una sensación de calma y relajación.
- Ofrecer música suave y ambiental en los espacios públicos para crear una atmósfera acogedora.
- Ofrecer un servicio personalizado y atento para que los huéspedes se sientan valorados y apreciados.

Utilizando la Teoría del Cerebro Triuno de manera estratégica, los hoteles pueden crear experiencias que satisfagan las necesidades emocionales y cognitivas de sus huéspedes.

### **Teoría del procesamiento de la información (TPI)**

Esta teoría se enfoca en cómo los consumidores procesan la información relacionada con productos o servicios; en el contexto del neuromarketing, se examina cómo el cerebro procesa los mensajes de marketing y cómo las emociones y experiencias afectan la toma de decisiones. Tirapu (2018), define la Teoría del Procesamiento de la Información como "un enfoque teórico que describe cómo el cerebro humano recibe, procesa, almacena y utiliza la información".

En su libro "Neuropsicología de la Memoria" Tirapu (2028), señala que la Teoría del Procesamiento de la Información se basa en los siguientes principios:

- La información se recibe a través de los sentidos.
- La información se procesa en el cerebro mediante etapas sucesivas.

- La información se almacena en la memoria.
- La información se utiliza para realizar tareas cognitivas. (p. 34)

En el contexto del neuromarketing, la “TPI” puede utilizarse para comprender cómo los consumidores responden a los mensajes de marketing, pues estos son más propensos a recordar un mensaje de marketing si es visualmente atractivo o si evoca emociones positivas. La “TPI” también puede utilizarse para comprender cómo las emociones y experiencias afectan la toma de decisiones, por ejemplo, los estudios de neuromarketing han demostrado que los consumidores son más propensos a tomar decisiones impulsivas si están influenciados por emociones positivas, como la felicidad o la alegría. En general, esta teoría se convierte en una herramienta valiosa para comprender cómo los consumidores procesan la información relacionada con productos o servicios, pudiendo ayudar a las empresas a crear estrategias de marketing más efectivas que sean más sensibles a las necesidades y preferencias de los consumidores.

### **Influencia del neuromarketing en el comportamiento del consumidor**

Emociones y toma de decisiones: "La investigación en psicología del consumidor ha demostrado que las emociones desempeñan un papel fundamental en las decisiones de compra, dado que pueden influir en la percepción de los consumidores, la evaluación de productos, servicios y la intención de compra" (Calderón, 2022, p. 41). El neuromarketing se centra en comprender cómo ciertas emociones pueden ser despertadas a través de estímulos de marketing y cómo estas emociones influyen en las decisiones de consumo.

Atención y memoria: “La teoría del neuromarketing sugiere que ciertos estímulos de marketing pueden capturar la atención del consumidor y mejorar la retención en la memoria a largo plazo, influyendo en la percepción de la marca y en la repetición de la compra” (Muñiz, 2018, p.14).

### **Decisión de consumo en el sector hotelero urbano**

Satisfacción del Cliente: Oliver (2019, p. 16), señala que “la satisfacción del cliente es un concepto fundamental en la industria hotelera, puesto que los clientes satisfechos son más propensos a volver a visitar un hotel, recomendarlo a otros y gastar más dinero”.

El mismo autor también señala que el “Modelo de Satisfacción del Cliente de SERVQUAL” es una herramienta útil para comprender cómo las expectativas y percepciones de los clientes afectan su satisfacción. El modelo mide la calidad del servicio en cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia, accesibilidad y atmósfera.

En el contexto del sector hotelero urbano de Manta, estas dimensiones pueden influir en la decisión de consumo de los clientes de la siguiente manera:

- **Fiabilidad:** Los clientes esperan que los hoteles cumplan con sus promesas, como tener habitaciones limpias y cómodas, ofrecer un servicio de atención al cliente eficiente y proporcionar información precisa; si los hoteles no cumplen con estas expectativas, los clientes estarán menos satisfechos y es menos probable que vuelvan.

- Capacidad de respuesta: Los clientes esperan que los hoteles sean capaces de responder a sus necesidades y solicitudes de manera rápida y eficiente; si los hoteles son lentos o indiferentes, los clientes estarán menos satisfechos y es menos probable que vuelvan.
- Competencia: Los clientes esperan que los hoteles tengan el conocimiento y la habilidad para proporcionar un servicio adecuado; si los empleados del hotel no están capacitados o no conocen los productos o servicios que ofrecen, los clientes estarán menos satisfechos y es menos probable que vuelvan.
- Accesibilidad: Los clientes esperan que sea fácil ponerse en contacto con los hoteles y obtener el servicio que necesitan; si los hoteles son difíciles de encontrar o si sus políticas de cancelación o reembolso son confusas, los clientes estarán menos satisfechos y es menos probable que vuelvan.
- Atmósfera: Los clientes esperan que los hoteles tengan un entorno agradable y acogedor; si los hoteles están sucios, ruidosos o desorganizados, los clientes estarán menos satisfechos y es menos probable que vuelvan.

### **Valor Percibido**

La teoría del valor percibido explora cómo los consumidores evalúan los beneficios recibidos de un producto o servicio en relación con los costos (Kotler, 2018, p.72). El valor percibido es un concepto clave en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, puesto que los clientes evalúan el valor de un hotel en función de los beneficios que esperan recibir, como la comodidad, la ubicación y el servicio, y el costo del hotel. En el contexto del sector hotelero urbano de Manta, el valor percibido puede incluir aspectos como:

- Calidad del servicio: Los clientes esperan que los hoteles ofrezcan un servicio de calidad, como un personal amable y atento, habitaciones limpias y cómodas, y un entorno agradable.
- Comodidades ofrecidas: Se valoran las comodidades ofrecidas por un hotel, como un gimnasio, una piscina, un restaurante o un spa.
- Relación calidad-precio: Hay comparación del precio de un hotel con los beneficios que esperan recibir.

El valor percibido es un concepto subjetivo, y lo que un cliente considera un buen valor puede no serlo para otro, sin embargo, los hoteles que desean atraer y retener clientes deben centrarse en proporcionar un valor percibido superior al de sus competidores.

### **Contexto y características del sector hotelero urbano de Manta**

El mercado hotelero en Manta es un sector competitivo y dinámico, con una amplia gama de ofertas para satisfacer las necesidades de los turistas. La demanda turística está impulsada por una combinación de factores, como la belleza natural de la región, la oferta de actividades recreativas y la proximidad a otros destinos turísticos importantes. Las preferencias del cliente en Manta varían según el tipo de turista, pero en general, los clientes buscan un servicio de calidad, comodidades modernas y una buena relación calidad-precio. El sector hotelero en Ecuador es muy activo, de gran crecimiento, con un potencial significativo para el desarrollo económico, y, en general, el país cuenta con una amplia gama de

sitios turísticos, desde playas paradisíacas hasta montañas imponentes, lo que atrae a visitantes de todo el mundo. El gobierno ecuatoriano ha adoptado una serie de regulaciones para proteger a los consumidores y promover el desarrollo sostenible del sector hotelero, destacándose las siguientes, de acuerdo con las referencias del Ministerio de Turismo de Ecuador (2023):

- La Ley Orgánica de Turismo, que establece los requisitos para la operación de hoteles y otros establecimientos turísticos.
- El Código de la Protección del Consumidor, que protege los derechos de los consumidores en Ecuador.
- La Ley Orgánica de la Gestión Ambiental, que promueve el desarrollo sostenible de la industria turística.

Las tendencias actuales en el sector hotelero de Ecuador incluyen:

- El aumento del turismo internacional, impulsado por la creciente economía del país y la popularidad de los destinos turísticos ecuatorianos.
- La inversión en infraestructura turística, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios y atraer a más visitantes.
- El desarrollo de nuevos productos y servicios turísticos, para satisfacer las necesidades de los viajeros modernos. (p. 127)

#### **Objetivo general**

- Determinar de qué manera el neuromarketing influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

#### **Objetivos específicos**

- Establecer de qué manera la atención influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- Evaluar de qué manera las emociones influyen en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- Probar de qué manera el reconocimiento de necesidad influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- Describir de qué manera la evaluación de alternativas influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

#### **Hipótesis general**

- HG. El Neuromarketing influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

#### **Hipótesis específicas**

- HE1. La atención influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- HE2. Las emociones influyen en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- HE3. El reconocimiento de necesidad influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.
- HE4. La evaluación de alternativas influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

## **METODOLOGÍA**

La investigación utilizó el método inductivo completo, que consiste en extraer conclusiones generales a partir de datos específicos. Se llevó a cabo una revisión de la literatura profunda sobre neuromarketing y su aplicación específica en la industria hotelera, adicionalmente se analizaron investigaciones previas sobre el comportamiento del consumidor en hoteles, centrándose en el contexto urbano de Manta, Ecuador. Para el diseño del estudio se optó por un enfoque mixto (cualitativos y cuantitativos). La orientación cualitativa proporcionó información sobre las experiencias y percepciones de los consumidores, mientras que la cuantitativa suministró datos numéricos sobre el comportamiento de los consumidores. Según Malhotra (2017), “la investigación mixta es una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos que se utilizan para obtener una comprensión más completa de un fenómeno. La investigación mixta se utiliza en una amplia gama de disciplinas, incluida la investigación de marketing” (p. 208).

### **Diseño de la investigación**

El instrumento de medición utilizado fue la escala de Likert, la cual es una opción adecuada para la investigación, puesto que es de medida estandarizada. Esto permitió comparar las respuestas de los encuestados, siendo importante para obtener resultados fiables y comparables. La implementación de esta herramienta permitió conocer el nivel de influencia del neuromarketing en el sector hotelero urbano de Manta, Ecuador. Según Wang, Wang y Zhang (2021), “la escala de Likert es una herramienta de medición versátil, utilizada en la investigación social para evaluar actitudes, opiniones y comportamientos; es fácil de usar y analizar y puede proporcionar información valiosa sobre las opiniones y actitudes de los encuestados” (p. 38).

### **Unidad de análisis**

Se utilizó como unidad de análisis la población económicamente activa de Manabí, en un rango de edades entre los 18 a 65 años, segmentando a turistas nacionales y extranjeros que han visitado Manta, los cuales forman parte de la población universo. La información sobre estas poblaciones se obtuvo del Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC (2022), que estima un total de 882.667 personas como universo. La unidad de análisis a criterio de Hernández Sampieri (2014), “es el sujeto o persona que será medida, cuyo direccionamiento se da en función de los objetivos de la investigación, contemplados en los ítems planteados en la encuesta, cuyos resultados permitirán obtener datos relevantes sobre el objeto de estudio” (p. 72).

### **Tamaño del universo y la muestra**

De acuerdo con lo referenciado en el párrafo anterior, la población de estudio se estimó en 882.667 personas, cuantificando el PEA de Manabí, que es de 629.670 habitantes según el INEC, así como los visitantes de otras provincias del Ecuador, que suman 216.510, según registros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta (GAD, 2022) y los visitantes del exterior, que son 36.487, llegándose al total de la población universo.

**Tabla 1**

*Población universo*

<b>Población universa</b>	<b>N.º. de habitantes</b>
PEA Manabí	629.670
Visitantes del país	216.510
Visitantes del exterior	36.487
<b>Total potenciales turistas</b>	<b>882.677</b>

Fuente: INEC (2022) - GAD Manta (2022)

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se aplicó un “muestreo probabilístico aleatorio simple”, con base técnica sugerida por Vásquez (2017), el cual afirma que "es requisito que todos y cada uno de los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados, además cada sujeto tiene una probabilidad igual de ser seleccionado para el estudio" (p. 24). El autor mencionado, recomienda utilizar la formula a continuación detallada:

$$n = \frac{Z^2 * p \cdot q * N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q} =$$

**Dónde:**

N= Población o universo (882.667)

n= Tamaño de la muestra (?)

Z= Nivel de confianza (95%1.96)

P= Probabilidad de aceptación (0.5)

Q= Probabilidad de rechazo (0.5)

e= Margen de error de muestreo (0.05)

**Despejando la fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 * p \cdot q * N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q} =$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,50) \cdot (0,50) * (882.667)}{(882.667,5) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)} =$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,25) * (882.667)}{(882.667,5) * (0,0025) + (3,8416) * (0,25)} =$$

$$n = \frac{(978.801,264)}{(2548.8604)} = 384$$

Se obtiene como resultante la realización de 384 encuestas. Para obtener mejores resultados que se ajusten a las necesidades de la investigación, se distribuyeron las encuestas de la siguiente manera:

**Tabla 2**

*Distribución de la muestra*

<b>Procedencia</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
PEA Manabí	280	72,4
Visitantes nacionales	92	24,1
Visitantes extranjeros	12	2,5
<b>Total universo</b>	<b>384</b>	<b>100</b>

Fuente: INEC (2022) – GAD Manta (2022)

### Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario digital de 18 preguntas, aplicado a través de Google Forms, para los cuales se enviaron enlaces a los participantes seleccionados. El formulario fue diseñado con preguntas estructuradas que abordaron aspectos claves, como las preferencias en la elección de hoteles, experiencias pasadas y los factores determinantes en sus decisiones de reserva. El cuestionario fue validado y aprobado por expertos especialistas en el tema y en análisis metodológico. Las preguntas se calificaron utilizando la escala normativa de Likert, con valoraciones de 1 para totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indeciso, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

### RESULTADOS

El análisis estadístico de los resultados de esta investigación fue realizado con el software “Statistical Package for the Social Sciences” (SPSS/21) de IBM, mismo que de acuerdo con Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham (2010), “es una herramienta esencial en la investigación social, siendo utilizado por investigadores de todo el mundo, para analizar datos de manera confiable y eficiente. Es un software versátil que puede utilizarse para una amplia gama de propósitos de investigación” (p. 51).

La fiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente de “Alfa de Cronbach”, que obtuvo un valor de 0,882. Este valor indica que el instrumento tiene un nivel de fiabilidad bueno, ya que se encuentra dentro del rango de 0,80 a 0,90, que se considera aceptable.

**Tabla 3**

*Fiabilidad de Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	18

Fuente: Estadístico SPSS/21

## Uso del Rho Spearman

Para la interpretación de resultados del software estadístico SPSS/21, se realizaron 384 encuestas, teniendo en cuenta los rangos y magnitud determinada en el baremo de confiabilidad, según la tabla 4.

**Tabla 4**

*Baremo del coeficiente de confiabilidad*

Valores			Significado
	<b>-1</b>		Correlación negativa grande y perfecta
<b>-0,9</b>	a	-0,99	Correlación negativa muy alta
<b>-0,7</b>	a	-0,89	Correlación negativa alta
<b>-0,4</b>	a	-0,69	Correlación negativa moderada
<b>-0,2</b>	a	-0,39	Correlación negativa baja
<b>-0,1</b>	a	-0,19	Correlación negativa muy baja
	<b>0</b>		Correlación nula
<b>0,01</b>	a	0,19	Correlación positiva muy baja
<b>0,2</b>	a	0,39	Correlación positiva baja
<b>0,4</b>	a	0,69	Correlación positiva moderada
<b>0,7</b>	a	0,89	Correlación positiva alta
<b>0,9</b>	a	0,99	Correlación positiva muy alta
	<b>1</b>		Correlación positiva grande perfecta

Fuente: Santos (2017).

Para comprobar la hipótesis entre el neuromarketing (variable independiente) y la decisión de consumo (variable dependiente), se realizó un análisis de correlación con el coeficiente de Spearman en el programa SPSS/21.

### Comprobación de hipótesis general

HG: El Neuromarketing influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H0: El Neuromarketing NO influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H1: El Neuromarketing SI influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

**Tabla 5***Correlación (Rho de Spearman) Hipótesis General*

		<b>Correlaciones</b>		
			Neuromarketing	Decisión de Consumo
Rho de Spearman	Neuromarketing	Coefficiente de correlación	1,000	,867**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	384	384
	Decisión de Consumo	Coefficiente de correlación	,867**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	384	384

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Análisis software estadístico SPSS/21

Los resultados del análisis del Rho Spearman muestran que la significación bilateral es <0,001, lo que indica que la correlación entre las dos variables es significativa, eliminando la hipótesis nula (H0), afirmando la hipótesis alterna (H1), verificado con el coeficiente de correlación de 0.867, lo cual indica una correlación “positiva alta” entre las dos variables.

**Comprobación de hipótesis (HE1)**

HE1: La atención influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H0: La atención NO influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H1: La atención SI influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

**Tabla 6***Correlación (Rho de Spearman) HE1*

		<b>Correlaciones</b>		
			Atención	Decisión de Consumo
Rho de Spearman	Atención	Coefficiente de correlación	1,000	,797**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	384	384
	Decisión de Consumo	Coefficiente de correlación	,797**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	384	384

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Análisis software estadístico SPSS/21

Los resultados del análisis del Rho Spearman muestran que la significación bilateral es <0,001, lo que indica que la correlación entre las dos variables es significativa, eliminando la hipótesis nula (H0), afirmando la hipótesis alterna (H1), verificado con el coeficiente de correlación de 0.797, lo cual indica una correlación “positiva alta” entre las dos variables.

**Comprobación de hipótesis (HE2)**

HE2: Las emociones influyen en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H0: Las emociones NO influyen en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H1: Las emociones SI influyen en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

**Tabla 7***Correlación (Rho de Spearman) HE2*

			Correlaciones	
			Emoción	Decisión de Consumo
Rho de Spearman	Emoción	Coefficiente de correlación	1,000	,846**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	384	384
	Decisión de Consumo	Coefficiente de correlación	,846**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	384	384

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Análisis software estadístico SPSS/21

Los resultados del análisis del Rho Spearman muestran que la significación bilateral es <0,001, lo que indica que la correlación entre las dos variables es significativa, eliminando la hipótesis nula (H0), afirmando la hipótesis alterna (H1), verificado con el coeficiente de correlación de 0.846, lo cual indica una correlación “positiva alta” entre las dos variables.

**Comprobación de hipótesis (HE3)**

HE3: El reconocimiento de necesidad influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H0: El reconocimiento de necesidad NO influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H1: El reconocimiento de necesidad SI influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

**Tabla 8***Correlación (Rho de Spearman) HE3*

			Correlaciones	
			Reconocimiento de necesidad	Decisión de consumo
Rho de Spearman	Reconocimiento de necesidad	Coefficiente de correlación	1,000	,779**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	384	384
	Decisión de	Coefficiente de correlación	,779**	1,000

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Consumo	Sig. (bilateral)	<,001	.
	N	384	384

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Análisis software estadístico SPSS/21

Los resultados del análisis del Rho Spearman muestran que la significación bilateral es <0,001, lo que indica que la correlación entre las dos variables es significativa, eliminando la hipótesis nula (H0), afirmando la hipótesis alterna (H1), verificado con el coeficiente de correlación de 0.779, lo cual indica una correlación “positiva alta” entre las dos variables.

#### Comprobación de hipótesis (HE4)

HE4: La evaluación de alternativas influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H0: La evaluación de alternativas influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador.

H1: La evaluación de alternativas influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador:

**Tabla 9**

*Correlación (Rho de Spearman) HE3*

Correlaciones			Evaluación de alternativas	Decisión de Consumo
Rho de Spearman	Evaluación de alternativas	Coefficiente de correlación	1,000	,884**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	384	384
Decisión de Consumo	Decisión de Consumo	Coefficiente de correlación	,884**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	384	384

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Análisis software estadístico SPSS/21

Los resultados del análisis del Rho Spearman muestran que la significación bilateral es <0,001, lo que indica que la correlación entre las dos variables es significativa, eliminando la hipótesis nula (H0), afirmando la hipótesis alterna (H1), verificado con el coeficiente de correlación de 0.884, lo cual indica una correlación “positiva alta” entre las dos variables.

## DISCUSIÓN

El estudio realizado en el sector hotelero urbano de Manta, Ecuador, muestra que el neuromarketing tiene una influencia significativa en la decisión de consumo de los clientes. Los hallazgos sugieren que los factores sensoriales, emocionales y cognitivos juegan un papel importante en la forma en que los consumidores perciben y evalúan los hoteles. En particular, los resultados muestran que los consumidores son más propensos a elegir un hotel que les genere emociones positivas, como la felicidad,

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

la tranquilidad y la confianza. Esto se debe a que las emociones juegan un papel importante en la toma de decisiones, pues las personas felices son más abiertas a nuevas experiencias, las personas tranquilas están más dispuestas a tomar riesgos, y, las personas confiadas, creen más en sus decisiones.

Coligiendo criterios como el de Hernández y Pérez (2019), “las emociones positivas, como la alegría y la felicidad, pueden aumentar la probabilidad de que los clientes compren un producto” (p. 10). Los resultados también indican que los consumidores son más propensos a elegir un hotel que brinde una experiencia agradable, memorable y atractiva, con esto los hoteles pueden aumentar las posibilidades de que los clientes los elijan por sobre otros. Para Shaw, Shaw y Baker (2023), “las experiencias memorables son cada vez más importantes para los clientes hoteleros. Los autores sostienen que los hoteles que ofrecen experiencias memorables tienen más probabilidades de atraer y retener clientes además de generar ingresos superiores” (p. 12).

Finalmente, este estudio, que tomó como objeto de análisis al sector hotelero urbano de Manta, respalda por los hallazgos y resultados, la influencia significativa del neuromarketing en las decisiones de consumo de los clientes, corroboradas por elementos como la conexión entre las emociones positivas, las experiencias agradables y la preferencia por un hotel, influenciada por factores sensoriales, emocionales y cognitivos, los cuales desempeñan un papel crucial en la elección hotelera. La importancia de generar emociones positivas y experiencias memorables, destacan la necesidad para las organizaciones turísticas hoteleras de implementar estrategias de neuromarketing que no solo atraigan a los clientes, sino que también fomenten su retención, contribuyendo así al crecimiento sostenible y al éxito financiero de los establecimientos de este sector importante de la economía local y nacional.

## CONCLUSIONES

Esta investigación alcanzó su objetivo general, el cual era determinar de qué manera el neuromarketing influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador. Obtuvo como resultado de las pruebas de hipótesis formuladas, que las variables se correlacionan entre sí. Se comprobó a través del coeficiente “Rho de Spearman”, en el software estadístico SPSS/21, que de acuerdo con la hipótesis general “el neuromarketing si influye en la decisión de consumo del sector hotelero urbano de Manta, Ecuador”, datos verificados en el coeficiente de correlación de 0.867. La comprobación permite concluir que a medida en que aumenta el nivel de aplicación del neuromarketing, este influenciará favorablemente en la decisión de consumo.

La correlación entre emociones y decisión de consumo desplegaron un porcentaje de 0.846, reflejando que las emociones juegan un papel fundamental en la toma de decisiones, esta correlación sugiere que las empresas hoteleras deben comprender cómo las emociones influyen en las decisiones de los consumidores sobre dónde alojarse. En particular, deben centrarse en crear experiencias que sean atractivas y memorables, esto se puede lograr ofreciendo un servicio al cliente de alta calidad, creando un ambiente acogedor y confortable, ofreciendo comodidades y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores.

A su vez, las variables evaluación de alternativas y decisión de consumo se correlacionan con un alto porcentaje 0.884, esto significa que las empresas hoteleras que quieren aumentar las probabilidades de que los consumidores reserven con ellas, deben centrarse en crear experiencias atractivas y memorables.

Estas deben ser lo suficientemente atractivas como para que los consumidores las consideren como una alternativa viable y lo suficientemente memorables, teniéndolas en cuenta cuando tomen una decisión de consumo.

Los resultados del análisis muestran que los hoteles deberían centrarse en crear experiencias que evoquen emociones positivas en los consumidores, como la felicidad, la relajación y la seguridad. Esto se puede lograr mediante el uso de estímulos visuales, auditivos y táctiles para atraer la atención de los consumidores, destacando los beneficios del hotel, creando un sentido de necesidad, proporcionando información clara y concisa sobre las características del alojamiento, facilitando la evaluación de alternativas por parte de los consumidores.

En conclusión, los aportes generados en esta investigación sugieren que el neuromarketing puede ayudar a los hoteles a comprender mejor las necesidades y motivaciones de sus clientes, y a diseñar mensajes y experiencias de consumo más atractivos y efectivos.

## REFERENCIAS

- Berger, J., Schwartz, N. & Kahneman, D. (2022). Neuromarketing and customer satisfaction: A field study of the impact of neuromarketing on customer satisfaction in the hotel industry. *Journal of Retailing*, 1-15.
- Calderón, J. (2022). *Neuromarketing y la industria hotelera: una revisión de la literatura*. Universidad Libre de Colombia.
- Gómez, M., García, J., García, J. & Ruiz, M. (2018). *Frontiers in Psychology*. Retrieved from "The Triune Brain Model: Past, Present, and Future". <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01769>: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01769>
- Guerrero, M. (2020). *Neuromarketing: Una disciplina fascinante para entender el comportamiento del consumidor*. ESIC Editorial.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. & Tatham, R. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. Pearson.
- Hernández, M., y Pérez, J. (2019). El impacto de las emociones positivas en la intención de compra de los consumidores. *Revista de Investigación en Marketing*, 3-14.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Ed. McGraw Hill.
- Hess, U., Camerer, C. & Knoll, J. (2021). The impact of neuromarketing on consumer behavior: A review and research agenda. *Journal of Marketing*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2022). *Población y Demografía*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Kotler, P. (2018). *Marketing 101: Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Malhotra, N., Nunan, D. & Birks, D. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach (5th ed.)*. Pearson Education.
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (2023). *Plan Estratégico de Turismo para el Ecuador 2023-2027*. Ministerio de Turismo de Ecuador.
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (2023). *Sitio web oficial*. <https://www.turismo.gob.ec/>
- Muñiz, L. (2018). *Neuromarketing: Una nueva forma de entender la publicidad*. ESIC Editorial.
- Oliver, D. (2019). *Marketing hotelero: Conceptos, estrategias y casos*. Profit Editorial.

- OMS, O. (2023). *Principios éticos de la investigación científica*. <https://www.who.int/ethics/research/en/>
- Pérez, J. (2018). *Neuromarketing: la mente del consumidor*. Ediciones Deusto.
- Picón, A. (2018). *Neuromarketing: La ciencia detrás de la publicidad*. ESIC Editorial.
- Radhakrishnan, V., Sivakumaran, B. & Kumar, K. (2019). The impact of personalized experiences on customer satisfaction and loyalty in the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 106-129.
- Renvoise, M. (2017). *Neuromarketing: Cómo usar el poder del cerebro para vender más*. Ediciones Deusto.
- Sampedro, J. y Sampedro, J. (2018). La encuesta como técnica de investigación social. *Revista de Investigación Educativa*, 157-172.
- Shaw, S., Shaw, D. y Baker, M. (2023). *The Hospitality Industry: A Strategic Approach*. Routledge.
- Tirapu, J. (2018). *Neuropsicología de la memoria*. Editorial Panamericana.
- Vásquez, J. (2017). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Wang, X., Wang, J. & Zhang, X. (2021). The Likert scale: A versatile tool for measuring attitudes, opinions, and behavior. *Social Science Quarterly*, 971-986.

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LAS PYMES, CANTÓN SANTA ELENA 2024.**

**ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT OF SMES, CANTON SANTA ELENA 2024.**

Yuliana Melissa Santana Moncada<sup>1</sup>, Temístocles Deodato Looor Chávez<sup>2</sup>

Universidad Estatal Península de Santa Elena<sup>1</sup>, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí<sup>2</sup> -Ecuador

[yuliana.santanamoncada6982@upse.edu.ec](mailto:yuliana.santanamoncada6982@upse.edu.ec)<sup>1</sup>, [deodato.loor@uleam.edu.ec](mailto:deodato.loor@uleam.edu.ec)<sup>2</sup>

Yuliana Melissa Santana Moncada<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0007-3476-9378>

Temístocles Deodato Looor Chávez<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8123-4543>

**Recibido: 15-may-2024**

**Aceptado: 7-jun-2024**

**JEL: M14, M12, L25, O10, L20**

**RESUMEN**

La presente investigación se basa en la importancia de la cultura organizacional en las Pymes del cantón Santa Elena y su impacto en la gestión del talento humano. Se realizó un estudio descriptivo y correlacional para posteriormente medir las variables. Se utilizó la técnica de la encuesta y la observación; cuyo instrumento fue el cuestionario, con la finalidad de recabar la percepción de los colaboradores respecto a la cultura organizacional y la gestión del talento humano. Los resultados obtenidos muestran que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa porque la continuidad esperada de asíntotas bilaterales es menor que 0.05, los grados de libertad (gl) son 4 y el coeficiente es 211.824. Esto significa que existe una clara relación entre las dos variables de cultura organizacional y gestión del talento en las pequeñas y medianas empresas del cantón Santa Elena.

**Palabras Clave:** Cultura Organizacional, Gestión del Talento Humano, Pymes, Desarrollo, Comportamiento Empresarial.

**ABSTRACT**

This research is based on the importance of organizational culture in SMEs in Santa Elena and its impact on human talent management. A descriptive and correlational study was conducted to subsequently measure the variables. The survey and observation technique was used; whose instrument was the questionnaire, with the purpose of collecting the perception of the collaborators regarding the organizational culture and the management of human talent. The results obtained show that the null hypothesis is rejected, and the

alternative hypothesis is accepted because the expected continuity of bilateral asymptotes is less than 0.05, the degrees of freedom (gl) are 4 and the coefficient is 211.824. This means that there is a clear relationship between the two variables of organizational culture and talent management in small and medium enterprises in the canton of Santa Elena.

**Key Word:** Organizational Culture, Human Talent Management, SMEs, Development, Corporate Behavior.

## INTRODUCCIÓN

La tendencia mundial de los últimos años, caracterizada por una rápida globalización y desarrollo tecnológico, obliga sustancialmente a las empresas se desarrollen, adapten y mejoren continuamente. Es por esto por lo que el talento y la cultura juegan un papel sustancial a la hora de afrontar los desafíos que impactan el desempeño de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Es por ello, que la gestión de talento humano se ha convertido en un pilar estratégico, al determinársela como una gestión fundamental en el desarrollo de las empresas, lo que ha permitido que se la considere como una ventaja competitiva en las organizaciones que tienen una razón para invertir en procesos de selección, capacitación y salarios.

De acuerdo con Luna et al. (2021), las organizaciones comprenden que la cultura interna entre sus miembros impacta significativamente en el desempeño, la productividad y la adaptabilidad empresarial. Por consiguiente, es evidente que entender y gestionar la cultura organizacional, así como fomentar el talento, son elementos cruciales para crear un entorno laboral positivo, saludable y productivo (p. 66).

En el contexto teórico, la cultura organizacional se identifica como un factor determinante en la configuración de los comportamientos, las actitudes, las aptitudes y procesos dentro de una empresa. En la literatura académica sobre la gestión del talento humano se recalca cómo una cultura organizacional sólida y coherente puede influir en la motivación de los empleados, su satisfacción laboral y su compromiso con los objetivos de la empresa.

En Ecuador, diferentes organizaciones tienen distintos trabajos y tareas; por lo tanto, para fortalecer la cultura organizacional se requiere del talento humano, por lo que, considerando estos aspectos, se planean llevar a cabo sus actividades basándose en la experiencia o habilidades del equipo que conozcan y comprendan el valor de la coordinación del personal, de modo que puedan lograr los objetivos establecidos, como el desarrollo y motivación del personal, prestación de servicios y resultados sobre la eficiencia y eficacia de los recursos.

Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizado en el 2013 presentó que las Pymes en Ecuador enfrentan dificultades en áreas como la contratación y retención de talento, el acceso a la capacitación y el desarrollo, y la gestión del desempeño. Como resultado a estas deficiencias, las Pymes podrían enfrentar menor productividad en sus operaciones y una mayor dificultad para lograr objetivos de crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto, existe una necesidad urgente de implementar estrategias que fortalezcan la gestión del talento humano.

Hoy en día las organizaciones son conscientes de la importancia del reclutamiento a los empleados basados en su potencial, no sólo en su experiencia; para esto deben proporcionar capacitación adecuada e implementar programas para abordar el problema para la eficiencia y el desarrollo de habilidades.

Sin embargo, Inga et al. (2015), mencionan que las Pymes del sector comercial del cantón Santa Elena no desarrollan una cultura organizacional que fomente el compromiso debido a la ausencia de liderazgo gerencial por parte de los microempresarios, provocando contradicciones en el talento humano y conflictos laborales, afectando la identidad y pertenencia organizacional (p. 18).

Así mismo Jaque et al. (2023), señalan que es un factor predominante la falta de compromiso de sus colaboradores para comprender y adaptarse a la misión, la visión, los valores y las estrategias formuladas y requeridas por la empresa para garantizar la continuidad del negocio; así como se determina que las actividades diarias no arrojan los resultados esperados, de igual manera los objetivos planteados no se alcanzan según el cronograma planificado, todo esto es infundado porque no existe un plan de capacitación que pueda promover el crecimiento técnico y profesional, todo esto conlleva a que su cultura organizacional no se encuentra arraigada en los diferentes niveles y procesos que son parte de la estructura organizacional.

A través de un estudio el 62% de los colaboradores encuestados en las Pymes del cantón Santa Elena mencionan que sienten que sus valores personales no están alineados con la cultura organizacional de su organización, lo que podría ocasionar desmotivación y disminución en el compromiso laboral de los colaboradores (Encuesta de Cultura Organizacional en Pymes, 2023).

La encuesta de Diversidad e Inclusión en el Trabajo (2023), señala que el 50% de los colaboradores perciben que la falta de diversidad de ciertos grupos afecta a la identidad cultural en las Pymes del cantón Santa Elena. Lo que podría generar pérdida del talento humano y rotación del personal.

En este sentido, es fundamental crear mayor conciencia sobre la cultura organizacional en el entorno empresarial de las Pymes de Santa Elena. Esto permitirá que la gestión del talento humano en las Pymes sea más efectiva y produzca resultados positivos y visibles para la comunidad. Un ambiente de justicia y equidad es propicio para sentar las bases de un verdadero desarrollo humano.

Por otra parte, a través de un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Santa Elena, el 60% de las Pymes en el cantón no ofrecen programas de capacitación para sus empleados, lo que se refleja en una tasa de rotación laboral del 25% anual. En consecuencia, la rotación frecuente puede significar falta de compromiso o insatisfacción de los empleados con el ambiente laboral, lo que a su vez puede indicar que la cultura organizacional no es lo suficientemente valiosa para retener el talento.

En efecto una visión general de los negocios del cantón de Santa Elena con respecto a las variables cultura organizacional y gestión del talento humano, conlleva a una fuerza laboral en las diferentes Pymes, y a su vez, para tener en cuenta características relevantes como: alta rotación de personal, pocos empleados, motivación, ausentismo, falta de documentación laboral, etc. Por tal motivo la importancia de estudiar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del talento en el cantón Santa Elena radica en su potencial para mejorar el funcionamiento y la competitividad de las empresas locales. Ya que comprender cómo la cultura organizacional influye en la gestión del talento en este contexto específico puede proporcionar información valiosa para desarrollar estrategias y políticas que promuevan ambientes laborales saludables, motivadores y productivos en las Pymes.

Así mismo, la falta de estudios específicos que aborden la relación entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en las Pymes del cantón Santa Elena, podría llenar un vacío en la literatura académica y proporcionar información valiosa para las empresas locales.

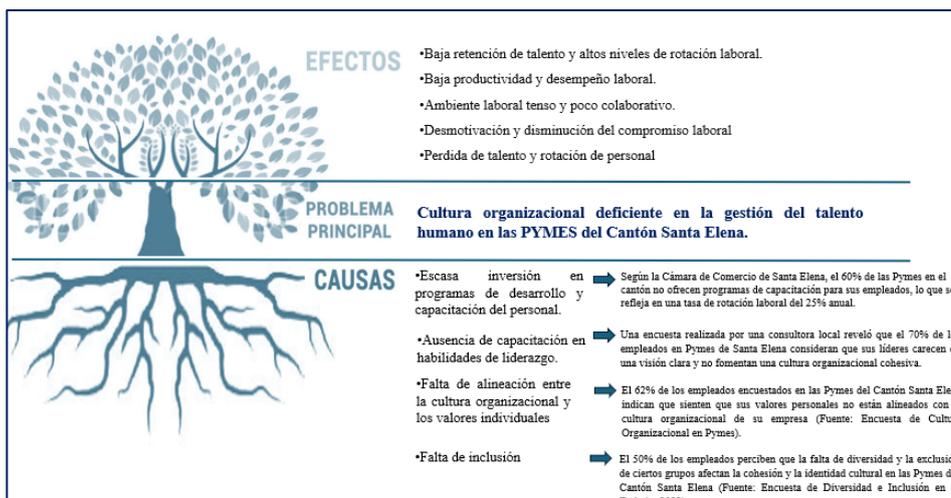
Por lo tanto, no hay duda de que este tema es de suma importancia porque intenta dar respuestas e inquietudes sobre cómo la cultura organizacional incide en el correcto desempeño de la gestión del talento.

La presente investigación determina como hipótesis general la siguiente: En el cantón Santa Elena, la cultura organizacional de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) ejerce una influencia significativa en la gestión del talento humano.

Estableciendo como problema general: ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la gestión de talento humano de las Pymes cantón de Santa Elena en, 2024?

Figura 1

Árbol del problema



Fuente: Encuestas sobre la cultura organizacional en las Pymes del cantón Santa Elena

**Objetivo General:**

Conocer de qué forma la Cultura Organizacional influye en la Gestión del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar los artefactos relacionados con la cultura organizacional.
- Describir los valores que conforman la cultura organizacional en las Pymes del cantón Santa Elena.
- Determinar los supuestos básicos de la cultura en las Pymes del cantón Santa Elena.
- Establecer la cultura organizacional predominante en las Pymes del cantón Santa Elena.
- Verificar los indicadores del conocimiento de la Gestión del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena.
- Determinar cuál el proceso de capacitación del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena.

- Identificar las aptitudes que tiene la Gestión del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena.
- Describir las actitudes que posee el Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena.

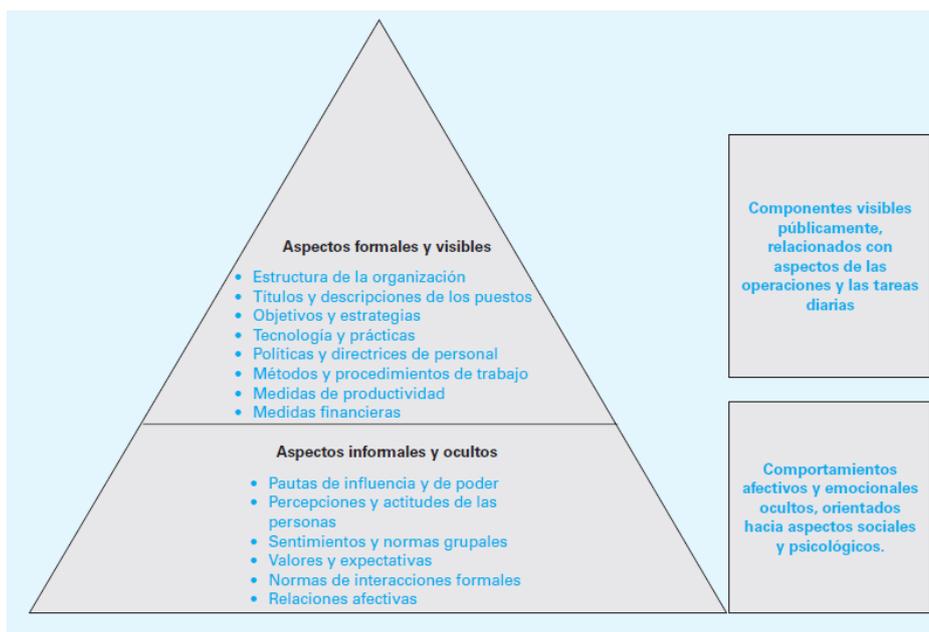
### Cultura Organizacional

La cultura organizacional, es la forma en la que actúan los integrantes de una organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores que influyen en los aspectos de la vida laboral, es así como Cordero et al. (2022. p. 137), mencionan que la “Cultura organizacional se caracteriza por el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima, y el espíritu de empresa, junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran, tomando en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra”.

Para el análisis de la teoría de la cultura organizacional se hace énfasis en el estudio de Chiavenato (2009), quien realizó una representación gráfica mediante un iceberg. En donde en la parte superior señala el aspecto visible y superficial de la organización relacionado con el aspecto del funcionamiento diario y los objetivos; y, en la parte inferior de una parte informal y oculta, como el comportamiento emocional y emocional en los aspectos sociales y psicológicos.

Figura 2

El iceberg en la cultura organizacional



Fuente: Chiavenato (2009)

### Tipos de cultura organizacional

Los tipos de cultura organizacional son las distintas formas en las que se puede manifestar la cultura dentro de una organización, influyendo en la manera en que los empleados interactúan, toman decisiones y abordan su trabajo diario. Según diversos estudios, incluyendo los de Harrison (1989).

Los tipos de cultura organizacional pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. **Cultura orientada a las normas:** Esta cultura se centra en la adherencia a reglas y procedimientos establecidos. Las organizaciones con esta cultura valoran la estabilidad, el orden y la previsibilidad. La conformidad con las políticas y normas es primordial, y los empleados son evaluados por su capacidad para seguir las reglas.
2. **Cultura orientada al poder:** En esta cultura, el poder y la autoridad están centralizados en unas pocas personas, generalmente en la alta dirección. Las decisiones se toman desde arriba y se espera que los empleados las sigan sin cuestionarlas. La estructura jerárquica es muy marcada, y el liderazgo fuerte es un valor clave.
3. **Cultura orientada a los resultados:** Esta cultura pone un fuerte énfasis en el logro de objetivos y metas. La eficiencia, la productividad y el rendimiento son altamente valorados. Las recompensas y el reconocimiento están basados en el desempeño y los logros alcanzados. Los empleados son motivados por los resultados y se espera que contribuyan activamente al éxito de la organización.
4. **Cultura orientada a las personas:** En este tipo de cultura, el bienestar y el desarrollo de los empleados son las principales prioridades. Las organizaciones con esta cultura valoran la colaboración, el trabajo en equipo y el respeto mutuo. Se fomenta un ambiente de apoyo y se busca crear un sentido de pertenencia entre los empleados. La comunicación abierta y la participación son elementos clave. (Harrison, 1989, p. 5)

### **Artefactos Organizacionales**

Desde el punto de vista de Mena (2019), “Los artefactos organizacionales son componentes visibles de la cultura, fáciles de conceptualizar y tienen forma física. Se presentan en las organizaciones en forma de rituales y ceremonias, símbolos simbólicos y lemas, abstracciones de alto nivel, como las historias” (p. 13).

Los artefactos son considerados como el primer nivel de la cultura organizacional. En conjunto, juegan un papel crucial en la formación y mantenimiento de la cultura de una empresa. Al observar estos elementos visibles, se puede obtener una comprensión más profunda de los valores y creencias que subyacen a las prácticas y comportamientos dentro de la organización.

### **Valores Organizacionales**

Como lo explica Pineda (2019), “Las organizaciones que pretendan ser excelentes deben constituir los valores como la base fundamental en el comportamiento del talento humano, a su vez, representan cualidades para evaluar la conducta de las personas” (p. 32). En otras palabras, los valores no solo reflejan lo que la empresa considera importante, sino que también moldean su cultura interna y su relación con el entorno externo. Desde la integridad hasta la responsabilidad social, los valores organizacionales representan el compromiso de la empresa con la excelencia, el respeto y la ética en todas sus operaciones y relaciones.

### **Gestión de Talento Humano**

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Sumba et al. (2022), destacan la evolución de la gestión de recursos humanos en las empresas a lo largo del tiempo, sostiene que “Anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización” (pp. 262-279).

Por lo tanto, la gestión del talento humano no se limita a la contratación, sino que también abarca la creación de un entorno laboral positivo y de apoyo que fomente el crecimiento personal y profesional de los empleados.

### **Actitud y aptitud**

De acuerdo con Correa et al. (2019), “La actitud es el comportamiento de un individuo para realizar actividades. En este sentido, puede ser en su forma de ser o la manera de actuar, que ejerce una influencia directa en el comportamiento de una persona en su día a día”.

Por otra parte, Pizarro (2018), señala que la aptitud es la capacidad natural de los individuos que se desarrolla como fruto de experiencias y que permiten funcionar con dominio y eficacia ante las exigencias planteadas del grupo al que pertenece en por lo menos un campo de la actividad humana.

La diferencia entre la actitud y la aptitud es fundamental en el ámbito laboral. Mientras que la aptitud se refiere a las habilidades y competencias técnicas necesarias para realizar una tarea específica, la actitud se relaciona con la disposición y mentalidad de un individuo hacia su trabajo y su entorno.

### **Capacitaciones**

Según Orozco (2018), “La capacitación es fundamental, debe ser vista como un proceso integrador y vital para la permanencia en el trabajo, desarrollo y evolución de los diferentes actores que en ella participan. Gracias a las capacitaciones, los empleados mediocres se transforman en trabajadores capaces y los trabajadores actuales se desarrollan para cumplir nuevas responsabilidades” (p. 20).

Lo que significa que la formación va más allá de la mera participación en cursos; su objetivo es garantizar que los individuos estén preparados para desempeñarse de manera efectiva en cualquier tarea que se les exija, sin importar el contexto en el que se encuentren.

## **METODOLOGÍA**

En el presente trabajo de investigación se aplicó la investigación descriptiva-correctiva debido a los datos recabados por los instrumentos de investigación para posteriormente medir las variables y su impacto que origina a las Pymes de Santa Elena considerando aspectos cuantitativos que ayudan al planteamiento del problema y desarrollo de la investigación.

El tipo de investigación es de campo ya que se enfocó en recopilar datos de las Pymes del cantón Santa Elena a través de encuestas y de esta manera poder interpretar los datos obtenidos sobre la cultura organizacional y su incidencia en la gestión de talento humano en los microempresarios.

Se utilizó la investigación cuantitativa que consintió en la obtención de información de cifras estadística mediante el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y a su vez analizar cada una de las variables y su incidencia en las Pymes de Santa Elena.

De manera que permitió conocer diversos criterios de las personas que fueron encuestadas en las pequeñas y medianas empresas, también se enfocó en los análisis y delineaciones sobre la cultura organizacional a través de la consulta bibliográfica para comprender y profundizar significativamente con la problemática que conlleva las Pymes de Santa Elena. Esta recolección de información radicó en conocer un enfoque más completo de las Pymes acerca de la cultura organizacional y su incidencia en la gestión de talento humano y con la respectiva información dar una conclusión que ayude a la investigación científica.

Para la realización de la investigación, se optó el método deductivo, el cual consistió en la verificación y analizar las causas y el efecto del problema planteado, lo que ayudó a obtener conclusiones con mejores perspectivas, en lo que respecta a la cultura organizacional y a la gestión del talento humano.

La herramienta de recolección de datos utilizada en el estudio fue la encuesta que ayudó a comprender el problema. Los datos informativos y los indicadores del tema de investigación fueron procesados adecuadamente en software estadístico denominado SPSS significa "Statistical Package for the Social Sciences" (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). Es un software estadístico ampliamente utilizado en investigaciones y análisis de datos, cuya presentación se procesó mediante estadística descriptiva para explicar mejor las tendencias de las variables, por ende se utilizó para procesar y codificar datos o información y probar y validar hipótesis, lo que permitió establecer relaciones entre las distintas preguntas formuladas en la encuesta, midiendo las variables como es la cultura organizacional y la gestión de talento humano, también se utilizó Alfa de Cronbach que es una medida de fiabilidad utilizada comúnmente en la investigación y evaluación de escalas o cuestionarios.

Se utilizó una encuesta que contenía preguntas cerradas y de opción múltiple con el propósito de obtener información relevante por parte del encuestado. Por este motivo, una encuesta puede definirse como un método de recopilación de datos a través de una serie de preguntas, obteniendo evidencia escrita u oral para responder a un conjunto de preguntas (Dihigo, 2021).

Se realizó la fórmula empleada por Allan Webster conocido como muestreo probabilístico aleatorio simple que se basa en que las unidades, argumentos o elementos de la población inicialmente tienen igual probabilidad cuando comienzan a formar la muestra, lo cual se logra mediante la conceptualización. A través de diferentes características poblacionales, tamaño de muestra adecuado y por medio de una selección circunstancial de las unidades de muestreo (Sampieri, 2018).

La población total para la investigación es de 4061 Pymes, datos obtenidos por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) sobre las Pymes de Santa Elena. Se empleó un 95% de nivel de confiabilidad y 5% de margen de error, tomando en consideración que la fórmula empleada corresponde a una población finita.

**Tabla 1**

**Tamaño de la muestra**

Fórmula de muestra	Simbología	Descripción	Datos
$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$	n=	Tamaño de muestra	(valor a obtener)
	N=	Población	4061 Pymes
	Z=	Nivel de confianza	95% (1.96)
	P=	Probabilidad de ocurrencia	50% (0.50)
	Q=	Probabilidad de no ocurrencia	50% (0.50)
	E=	Error máximo	5% (0.05)

Fuente: Fórmula Finita de Allan Wester

A continuación, se procede a reemplazar los datos en la fórmula de la muestra:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ} \\
 n &= \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(4061)}{(0.05)^2 (4061 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)} \\
 n &= \frac{(3.8416)(0.25)(4061)}{(0.0025)4060 + (3.8416)(0.25)} \\
 n &= \frac{3900,18}{10.15 + 0.9604} \\
 &= \frac{3900,18}{11,11} \\
 \mathbf{n} &= \mathbf{351}
 \end{aligned}$$

Con la población de 4061 pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el cantón Santa Elena, se seleccionaron 351 Pymes como muestra adecuada para la encuesta.

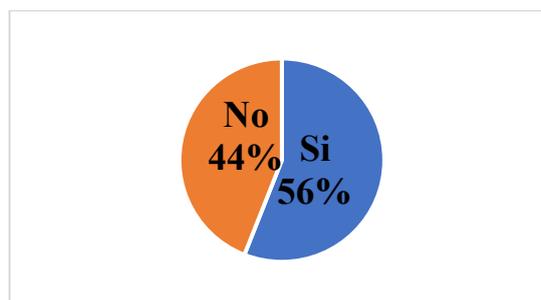
## RESULTADOS

Con respecto a los resultados, se hace referencia a las interrogantes de la encuesta que fueron dirigidas a las Pymes de Santa Elena que guardan relación con las variables cultura organizacional y gestión del talento humano en el cantón Santa Elena.

### ¿Considera usted que su empresa cuenta con una cultura organizacional fortalecida?

Figura 3

#### Cultura Organizacional



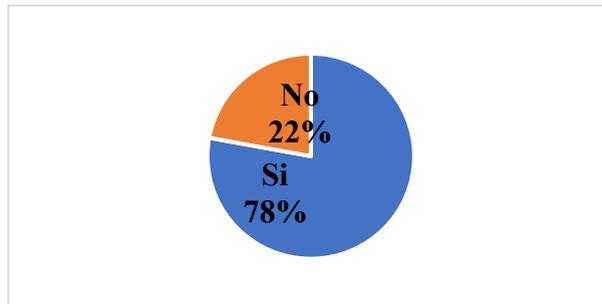
Fuente: Elaborado por el autor

En base a la pregunta realizada el 53% de los microempresarios manifiestan que cuenta con una cultura organizacional fortalecida lo que significa que aumenta la productividad, existe motivación y retención de empleados, mientras que una cultura organizacional débil puede provocar rotación de personal y reducir la productividad y la moral de los empleados.

**¿Está familiarizado su empresa con el concepto de gestión del talento humano?**

Figura 4

Gestión de Talento Humano



Fuente: Elaborado por el autor

Con respecto a la interrogante la mayoría de las personas con el 78% afirmaron que si están familiarizado con el concepto de gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas esto significa que hay mayor compromiso y pertinencia con lo que se realiza y por ende existe mayor rendimiento y potencial en el talento humano.

**Confiabilidad del instrumento**

La credibilidad del instrumento de recolección de información se determinó mediante la aplicación de una encuesta dirigidas a las pymes del cantón Santa Elena, y se obtuvieron resultados precisos sobre el estudio a través del software SPSS capaz de establecer la fiabilidad de las preguntas de manera sistematizada. En términos simples, el Alfa de Cronbach indica cuán consistentes y relacionadas están las respuestas de los ítems dentro de una escala o cuestionario. Se calcula a partir de las correlaciones entre los ítems y proporciona un valor que oscila entre 0 y 1. Cuanto más cercano sea el valor del Alfa de Cronbach a 1, mayor será la consistencia interna de los ítems en la escala.

Tabla 2

Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,712	10

Fuente: El Alfa Cronbach muestra un valor superior a 0.7, tomando en consideración la totalidad de las preguntas, por lo que se confirma la fiabilidad del cuestionario.

Tabla 3

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

## Variables cultura organizacional y gestión de talento humano

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Considera usted que su empresa cuenta con una cultura organizacional fortalecida?						
? * ¿Está familiarizado su empresa con el concepto de gestión del talento humano?	351	100,0%	0	0,0%	351	100,0%

Fuente: Información obtenida en software Estadísticos SPSS.

Como se puede observar los datos ingresados en el Sistema SPSS se tomó en consideración interrogantes que cumplen con las variables cultura organizacional y gestión de talento humano, puesto que como resultado se indica que se cumple con el 100% de su correspondencia en torno a sus interrogantes.

A continuación, se mostrará la prueba de chi-cuadrado mediante datos ingresados en Software SPSS donde se comprobará la correlación de las variables del tema de investigación, se puede decir que la prueba de chi-cuadrado ( $\chi^2$ ) es una prueba estadística no paramétrica que se utiliza para determinar si existe una asociación significativa entre dos variables categóricas.

Tabla 4

Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	211,824 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	153,657	4	,000
Asociación lineal por lineal	122,533	1	,000
N de casos válidos	351		

a. 3 casillas (30,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,62.

Fuente: Información obtenida en software Estadísticos SPSS.

Mediante los resultados obtenidos, se observa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa puesto que, la significancia asintótica bilateral se tiene una continuidad esperada inferior a 0,05, con 4 grados de libertad (gl) y un coeficiente de 211.824, lo que significa que, sí existe relación evidente entre las dos variables cultura organizacional y gestión de talento humano en las Pymes del cantón Santa Elena.

Adicional a eso se realizó también un Tau\_b de Kendall ya que es una medida de asociación o correlación no paramétrica utilizada para evaluar la fuerza y dirección de la relación entre dos variables ordinales, que consiste en determinar el grado en que se relaciona las variables, en este caso las variables como es la cultura organizacional y gestión de talento humano teniendo una correlación significativa con nivel de 0.01. Donde el coeficiente Tau\_b varía en el rango de -1 a 1. Puesto que un valor de 1 indica una

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

asociación perfecta positiva entre las variables, -1 indica una asociación perfecta negativa y 0 indica ausencia de asociación. Por lo expuesto a continuación se muestra la siguiente tabla para su mayor explicación.

**Tabla 5**  
Resultado de la aplicación Tau\_b de Kendall

<b>Correlaciones</b>		Cultura organizacional	Gestión de Talento Humano
<b>Tau_b de Kendall</b>	Coefficiente de correlación	1,000	,562**
	Cultura organizacional Sig. (bilateral)	.	,000
	N	351	351
	Gestión de Talento Sig. (bilateral)	,000	.
	Humano N	351	351
	Coefficiente de correlación	,562**	1,000

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Información obtenida en software Estadísticos SPSS.

Por otra parte, a través de la encuesta realizada en las Pymes del cantón Santa Elena sobre los artefactos de la cultura organizacional informa que el 70% reconoce los símbolos visibles de su organización; el 53% reconoce los rituales y ceremonias de su organización y 85% afirman reconocer los objetos físicos y espaciales.

Se estableció que la cultura organizacional predominante en las Pymes del cantón Santa Elena es fuerte así lo señalan los microempresarios en la primera pregunta con un 56% esto conlleva al compendio de valores, reglas, políticas, procedimientos y principios que comparten todos los microempresarios del cantón Santa Elena.

Además de que las creencias subyacentes que influyen en la forma en que se llevan a cabo las actividades diarias, el 35% corresponde al supuesto del cliente siempre tiene la razón, el 26% al supuesto el trabajo en equipo es fundamental para el éxito, el 20% a la innovación es clave para la competitividad, el 16% a la ética y la integridad son valores primordiales y solo el 3% contestó que la adaptabilidad es esencial en un entorno cambiante. Por lo que se evidencia que el tipo de cultura en el que están orientadas las Pymes del cantón Santa Elena en primer lugar es la orientación al cliente, seguido del trabajo en equipo y colaboración, y en tercer lugar corresponden a la innovación y creatividad.

Por otro lado, con respecto al verificación de Indicadores del Conocimiento de la Gestión del Talento Humano, el 67% respondieron que cumplen con el desarrollo de programas de capacitación, el 18% mencionaron la implementación de sistemas de evaluación, el 9% fomenta una cultura de retroalimentación y el 6% establece políticas de diversidad e inclusión.

En relación con el nivel de conocimiento sobre la misión y visión de la organización a la que pertenecen el 34% de los encuestados respondieron que consideran que tienen un nivel alto de conocimiento, 27% nivel medio, el 22% considera un nivel de conocimiento bajo y 17% respondieron tener un conocimiento nulo.

Con respecto a los datos sobre el seguimiento de la rotación de empleados de la Pymes Santa Elena muestran que el 80% de los empleados permanecen en sus puestos por más de dos años, lo que demuestra su compromiso y lealtad hacia su empleador, así como su capacidad para afrontar desafíos profesionales. De igual manera se determinó con respecto al nivel de ausentismo, 260 de los encuestados respondieron que su organización posee en un nivel bajo, 71 respondieron moderado y solo 20 respondieron que considera un nivel alto de ausentismo.

Por otra parte, el tiempo de alcanzar las metas el 73% respondieron que el tiempo estimado es en menos de 3 meses, el 17% corresponde entre 3 y 6 meses; y el 10% mencionaron que más de 6 meses.

Además, se identificó las aptitudes y actitudes que tiene la Gestión del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena. Entre las aptitudes se destaca que el 29% respondieron la comunicación, 24% trabajo en equipo, 20% resolución del problema, 15% creatividad y como último el 12% corresponde a la adaptabilidad. De igual manera señalaron que las actitudes que sobresalen es la proactividad con el 57%, colaboración 16%, responsabilidad 14%, seguido de la resiliencia y empatía.

## **DISCUSIÓN**

Considerando los resultados obtenidos de la encuesta a los microempresarios de las medianas y pequeñas empresas se determina que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión de talento humano en el cantón Santa Elena.

Autores como Luna et al. (2021), señalan que la cultura organizacional influye en varios aspectos clave del entorno laboral, como el crecimiento personal, la comunicación, los valores, el desarrollo profesional, el liderazgo y el clima laboral. De modo que la cultura organizacional tiene un impacto significativo en la gestión del talento, influyendo en la atracción, retención, compromiso, desarrollo y desempeño de los empleados dentro de una empresa. Por lo tanto, es importante que las organizaciones desarrollen una cultura positiva y saludable que promueva el bienestar y el crecimiento individual y organizacional.

Es por ello por lo que es de vital importancia que la cultura organizacional se entienda como un espacio o ambiente donde influya el compromiso de los microempresarios, su filosofía, su identidad empresarial, bajo sus creencias y valores que forman su personalidad para el desarrollo de sus actividades, en tanto la gestión de talento humano debe identificar sus necesidades, para promover estrategias que permitan cumplir los objetivos deseados de los microempresarios de las Pymes de Santa Elena.

## **CONCLUSIÓN**

Se analizó que la cultura organizacional desempeña un papel crucial en los indicadores de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del cantón Santa Elena y a su vez es importante resaltar que una cultura sólida y positiva puede motivar a los empleados a mejorar su compromiso y aumentar su productividad, tomando en cuenta que los empleados buscan entornos de trabajo donde se sientan valorados, respetados y parte de una comunidad unida, lo que puede ser facilitado por una cultura organizacional positiva.

Se estableció que la cultura organizacional predominante en las Pymes del cantón Santa Elena es fuerte así lo señalan los microempresarios en la primera pregunta con un 56% esto conlleva al compendio de valores, reglas, políticas, procedimientos y principios que comparten todos los microempresarios del cantón Santa Elena.

Se analizó que los valores de la cultura organizacional son cimientos que dan dirección a todos los miembros que trabajan en las Pymes y su vez se alinean al compromiso diario con el cómo se hacen allí las cosas; además a través de la encuesta realizada se identificó que los valores que más practican los colaboradores de las Pymes son el respeto, integridad, colaboración y la responsabilidad.

Se determinó que el proceso de capacitación del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena, debe ser constante por lo que es necesario que todo el personal se desarrolle de manera óptima y que adquiera conocimiento actualizados para que se puedan desenvolver de la mejor manera y por lo consiguiente exista un buen clima laboral. Con respecto a la encuesta realizada se señala que es importante la identificación de las necesidades la capacitación, para posteriormente diseñar programas de capacitación e implementarlas en las organizaciones, pero es indispensable la evaluación de la efectividad de esta, para poder realizar ajustes y mejoras en base a la retroalimentación.

Además, se identificó que las aptitudes y actitudes que tiene la Gestión del Talento Humano en las Pymes del cantón Santa Elena son las adecuadas esto demuestra la resiliencia y adaptabilidad en sus emprendimientos, apoyado con networking e inteligencia emocional.

## REFERENCIAS

- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. UNED.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición*. McGraw.Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Cordero, D., Beltran, N., y Bermeo, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19.
- Correa, D., Abarca, A., Baños, C. y Analuisa, S. (2019). Actitud y aptitud en el proceso del aprendizaje. *Revista Atlante*, 15.
- Jaque-Puca, D., Muyulema-Allaica, J., Jarrin-Castro, S. y Pucha-Medina, P. (2023). *Estrategias de la Cultura Organizacional en el Sistema*.  
[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/2060](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2060)
- Dihigo, J. (2021). *Metodología de investigación para administradores*. Ediciones de la U.
- Harrison, R. (1989). *Conozca la forma de ser de su organización*.  
[https://www.diba.cat/documents/477802/484452/formacio-fitxers-pdf-fons\\_documental\\_historic-11conozcaformaserorg-pdf.pdf](https://www.diba.cat/documents/477802/484452/formacio-fitxers-pdf-fons_documental_historic-11conozcaformaserorg-pdf.pdf)

- Inga, J. y Piguave, G. (2015). *Análisis de las características de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial del cantón Santa Elena localizadas en la zona 5*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro).
- Luna, M., Cardona, D. y Romero, Z. (2021). Cultura organizacional basada en la gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cultural Unilibre*, 2. [https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista\\_cultural/article/view/10801](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/10801)
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y gestión*, 46. <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/html/>
- Orozco, F. (2018). *El impacto de la capacitación*. Editorial Digital UNID. <https://ebookcentral.proquest.com>
- Pineda, R. (2019). Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja. *Revista Scientific -Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*, 19.
- Pizarro, P. (2018). Del concepto de aptitudes sobresalientes al de altas capacidades y el talento. *REDIECH*, 9(17) [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-85502018000200053](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000200053)
- Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Suárez, O. y Burgos, B. (2018). Percepción y práctica de la responsabilidad social empresarial: el caso de las pyme de Salinas, Santa Elena. *Revista Estudios de la Gestión*, 10.
- Sumba, R., Chóez, S. y Pico, Y. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Dominio de las Ciencias*, 8, 18.