

VOLUMEN 6 N 2  
Julio - Diciembre 2025  
PUBLICACION SEMESTRAL  
DISTRIBUCIÓN GRATUITA  
ISSN: 2737-615X

# JBS

JOURNAL  
BUSINESS  
SCIENCE

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

## **INDICE**

1 – 20

**SOCIEDADES ANÓNIMAS SIMPLIFICADAS EN ECUADOR: PERSPECTIVA LEGAL Y ECONÓMICA EN LA INVERSIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO**

**SIMPLIFIED CORPORATIONS IN ECUADOR: LEGAL AND ECONOMIC PERSPECTIVES ON INVESTMENT AND ENTREPRENEURSHIP**

Ángel Enrique Zapata Barros<sup>1</sup>; David Andrés Robalino<sup>2</sup>

21 – 43

**IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LOS MERCADOS MUNICIPALES DE DAULE**

**IMPACT OF CUSTOMER SATISFACTION ON MUNICIPAL MARKETS IN DAULE**

Javier Carrera Jiménez<sup>1</sup>, Angie Bonilla Martínez<sup>2</sup>, Ariana Vite Rivera<sup>3</sup>

44 – 63

**IMPACTO ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS PYMES TEXTILES ECUATORIANAS 2021-2024**

**ECONOMIC AND TECHNOLOGICAL IMPACT OF E-COMMERCE ON ECUADORIAN TEXTILE SMES 2021-2024**

Valentina Raquel Espinoza Gutierrez<sup>1</sup>; Joselyn Tamara Gamez Vargas<sup>2</sup>; Johanna Micaela Pizarro Romero<sup>3</sup>

64 – 83

**OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN GAD PARROQUIALES RURALES DE CHONE**

**OPTIMIZATION OF DOCUMENT MANAGEMENT AND ADMINISTRATIVE PROCESSES IN RURAL PARISH GADs IN CHONE**

Yeidyl Selene Zambrano Loor<sup>1</sup>; María Patricia García Vera<sup>2</sup>

84 – 103

**ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE ARTESANOS CALIFICADOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA DEL CANTÓN BOLÍVAR**

**STRATEGIES TO PROMOTE THE PARTICIPATION OF QUALIFIED ARTISANS IN PUBLIC PROCUREMENT IN THE BOLÍVAR CANTON**

Kevin Moshé Bósquez Gualan<sup>1</sup>; Jesús Francisca Mera Vargas<sup>2</sup>; Pablo Alexandre Loor Zambrano<sup>3</sup>

104 – 124

**IMPACTO DE LAS EMOCIONES DE INFLUENCERS EN LA EVANGELIZACIÓN DE MARCA EN CENTENNIALS ECUATORIANOS**

**IMPACT OF INFLUENCERS' EMOTIONS ON BRAND EVANGELISM  
AMONG ECUADORIAN CENTENNIALS**

Genesis Paulina Sarango Pintado<sup>1</sup>; Nayeli Juliana López Córdova<sup>2</sup>; Lorenzo Bonisoli<sup>3</sup>

125 – 145

**INTEGRIDAD PÚBLICA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GAD TOSAGUA 2023 – 2024**

**PUBLIC INTEGRITY AND ACCOUNTABILITY IN THE PUBLIC  
ADMINISTRATION OF THE TOSAGUA GAD 2023–2024**

Bailón Chávez Renzo José<sup>1</sup>, Vidal García Daniela Anahy<sup>2</sup>, Ernesto Miguel Guevara Cubillas<sup>3</sup>

146 – 161

**IMPACTO DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR FINANCIERO  
POPULAR Y SOLIDARIO, ECUADOR, PERÍODO 2016-2023**

**IMPACT OF FINANCIAL INCLUSION ON THE POPULAR AND  
SOLIDARITY-BASED FINANCIAL SECTOR, ECUADOR, 2016-2023 PERIOD**

Lady León Serrano<sup>1</sup>; Byron Aguilar Bazarán<sup>2</sup>; Melany Briceño Tinoco<sup>3</sup>

162 – 172

**FORMACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL  
DESARROLLO DE LÍDERES DESDE EL CONTEXTO UNIVERSITARIO**

**TRAINING IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND LEADER  
DEVELOPMENT FROM THE UNIVERSITY CONTEXT**

Julia Marlène GarayVera<sup>1</sup>, Cesar Raúl Alarcón Chávez<sup>2</sup>

173 – 182

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL ACELERADA Y SU IMPACTO EN LA  
SOSTENIBILIDAD DE MYPES**

**ACCELERATED DIGITAL TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON THE  
SUSTAINABILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Mariana del Rocío Reyes Bermeo<sup>1</sup>, Rafael Antonio Pinto Arboleda<sup>2</sup>, Alexa María Cedeño Macías<sup>3</sup>.

183 – 195

**EVOLUCIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LAS EXPORTACIONES  
ECUATORIANAS HACIA LA COMUNIDAD ANDINA: ANÁLISIS  
CUANTITATIVO, 1995 – 2025**

**EVOLUTION AND DIVERSIFICATION OF ECUADORIAN EXPORTS TO THE  
ANDEAN COMMUNITY: QUANTITATIVE ANALYSIS, 1995–2025**

Brigitte Nayely Rogel Guillen<sup>1</sup>; Geanella Nicol Ortega Ordoñez<sup>2</sup>; John Alexander Campuzano Vásquez<sup>3</sup>



**SOCIEDADES ANÓNIMAS SIMPLIFICADAS EN ECUADOR: PERSPECTIVA  
LEGAL Y ECONÓMICA EN LA INVERSIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO**

**SIMPLIFIED CORPORATIONS IN ECUADOR: LEGAL AND ECONOMIC  
PERSPECTIVES ON INVESTMENT AND ENTREPRENEURSHIP**

Ángel Enrique Zapata Barros<sup>1</sup>; David Andrés Robalino<sup>2</sup>

Universidad de Buenos Aires, Universidad Tecnológica ECOTEC<sup>1,2</sup>

[econ.zapata83@gmail.com](mailto:econ.zapata83@gmail.com)<sup>1</sup>; [drobalinoc@ecotec.edu.ec](mailto:drobalinoc@ecotec.edu.ec)<sup>2</sup>

Ángel Enrique Zapata Barros<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0005-4809-7192>

David Andrés Robalino<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0005-9390-722X>

**Recibido: 9-may-2025**

**Aceptado: 17-oct-2025**

**Código Clasificación JEL: K22, L26, G38, O17, O54**

**RESUMEN**

La incorporación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) a la normativa societaria ecuatoriana responde a la necesidad de facilitar la formalización empresarial. Este trabajo analiza su impacto legal y económico, considerando su adopción, distribución territorial y comparación con figuras societarias tradicionales. Se utilizó una metodología cualitativa y un enfoque documental, basada en el análisis normativo y revisión de datos secundarios de fuentes oficiales. Los resultados evidencian una rápida aceptación de las S.A.S., impulsada por su bajo costo, trámites simplificados y constitución unipersonal. Sin embargo, existen limitaciones como concentración geográfica, vacíos jurídicos y dependencia del entorno económico. Se destaca que, si bien las S.A.S. han dinamizado el ecosistema empresarial durante los tres primeros años, su sostenibilidad futura requiere fortalecimiento institucional, políticas complementarias y condiciones macroeconómicas estables.

**PALABRAS CLAVES:** Formalización empresarial, marco normativo, estructura societaria, regulación corporativa, desarrollo económico.

## ABSTRACT

The incorporation of Simplified Joint Stock Companies (S.A.S.) into Ecuadorian corporate law responds to the need to facilitate business formalization. This paper analyzes their legal and economic impact, considering their adoption, territorial distribution, and comparison with traditional corporate structures. A qualitative methodology and a documentary approach were used, based on regulatory analysis and review of secondary data from official sources. The results show rapid acceptance of S.A.S. companies, driven by their low cost, simplified procedures, and single-person incorporation. However, there are limitations such as geographical concentration, legal loopholes, and dependence on the economic environment. It is noteworthy that, although S.A.S. companies have revitalized the business ecosystem during the first three years, their future sustainability requires institutional strengthening, complementary policies, and stable macroeconomic conditions.

**KEY WORDS:** Business formalization, regulatory framework, corporate structure, corporate regulation, economic development.

## INTRODUCCIÓN

Las Sociedades Anónimas Simplificadas (S.A.S.) surgen como una modalidad jurídica innovadora en la estructura empresarial de distintos países, facilitando la creación de negocios con menor carga burocrática y mayor facilidad normativa. Esta modalidad se implementó en algunos países de Latinoamérica como una herramienta para fomentar el emprendimiento formal y reducir las barreras de acceso al mercado. Su diseño responde a la necesidad de adaptar los marcos societarios a las nuevas dinámicas económicas (OEA, 2021; Pereira, 2021).

En Ecuador, la implementación de las S.A.S., por medio de la Ley Orgánica de Emprendimiento, representa un cambio relevante en el panorama jurídico y económico del país, con el objetivo de incentivar la formalización de emprendimientos y promover la inversión, sobre todo si se considera que según el INEC (2025) la informalidad o empleo precario actualmente representa 62,4% de la población ocupada. En este contexto, el presente estudio se enfoca en analizar el impacto de las S.A.S. en la formalización de la actividad económica desde una perspectiva legal y económica, considerando su potencial eficacia en la promoción del desarrollo productivo.

La relevancia de este estudio radica en la necesidad de evaluar y sugerir modelos societarios que permitan dinamizar el mercado, favoreciendo la creación y expansión de empresas con mayor facilidad. En el caso ecuatoriano, es importante considerar que las formas societarias tradicionales, como la Sociedad Anónima o la Compañía de Responsabilidad Limitada, han sido criticadas debido a su rigidez en cuanto a procesos administrativos y altos costos de formalización (Saquipay Yunga, 2024). En contraste, las S.A.S. han sido diseñadas para reducir barreras de entrada y ofrecer un esquema societario más accesible, lo que podría impactar positivamente en el ecosistema emprendedor.

La experiencia regional muestra que, la adopción de las S.A.S. en países como: Colombia, México, Argentina, Chile y Uruguay ha estimulado un aumento en la creación de nuevas empresas y ha facilitado el acceso al financiamiento para pequeños y medianos emprendedores, gracias a la simplificación de trámites, reducción de costos de transacción y la implementación de sistemas digitales de registro (Padilla Lescano, 2024). El caso de Colombia, es quizás el ejemplo con mayor experiencia ya que las S.A.S. fueron implementadas en el 2008, y dos años después las S.A.S. llegaron a representar 82% de las nuevas empresas creadas en septiembre de 2010, lo cual evidencia su masiva adopción en el mercado formal colombiano (Chamorro et al., 2013). Así también, en México, la creación de las S.A.S. ha sido reconocida como un mecanismo eficaz para la formalización de pequeños negocios, lo que ha contribuido a la reducción de la informalidad y al impulso de la inversión privada (Pozada Osorio, 2024).

La expansión de las S.A.S. en América Latina evidencia un proceso más amplio de modernización institucional en el derecho societario de la región. Muñiz Arias (2025) destaca que la introducción de entidades unipersonales, como la S.A.S., constituye una respuesta a la necesidad de ofrecer estructuras jurídicas más flexibles, adaptadas a los cambios en la dinámica empresarial y las demandas de emprendedores que buscan reducir costos de constitución y simplificar trámites administrativos. En la misma línea, Schmidmeier y Knap (2025) muestran que, en Uruguay, la S.A.S. ha impulsado la formalización empresarial y la justicia fiscal al equilibrar la simplificación y la sostenibilidad tributaria, consolidándose como el tipo societario más elegido por los nuevos emprendimientos. Asimismo, Vanney (2024) evidencia que en Argentina la S.A.S representa el modelo más avanzado de autonomía de la gestión, al permitir una organización interna flexible incluso a la incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial en sus órganos de control, reflejando el potencial innovador de este tipo social.

Esta evolución no solo diversifica las alternativas para la creación de empresas, sino que también evidencia una tendencia hacia la convergencia regulatoria regional promovida por instrumentos como la Ley Modelo sobre Sociedades por Acciones Simplificadas de la OEA, orientada a facilitar la formalización y atraer inversiones en economías caracterizadas por altos niveles de informalidad. Desde esta perspectiva, la figura de la S.A.S. encarna un paradigma jurídico que combina accesibilidad normativa, eficiencia operativa y seguridad jurídica, configurándose como un vehículo clave para la innovación empresarial en contextos emergentes.

En países en vías de desarrollo la inversión privada representa un factor esencial para el crecimiento económico, y la existencia de estructuras jurídicas más flexibles y accesibles, como las S.A.S., puede incentivar tanto la incorporación de nuevos actores al mercado, como la atracción de capital nacional y extranjero. En este sentido, las reformas regulatorias orientadas a reducir las barreras legales y simplificar los marcos institucionales en América Latina han sido determinantes para atraer inversión extranjera directa, lo que respalda la relación entre la modernización del derecho societario y el incremento de flujos de capital hacia economías emergentes (Guamán Andrade & Tacuri Pintado, 2024; Vilbert, 2022).

El marco teórico de la investigación se fundamenta en la teoría institucional, la cual plantea que los marcos normativos (formales e informales) y las regulaciones son determinantes en la configuración y efectividad de las estructuras empresariales y en la reducción de los costos de transacción, al establecer incentivos que orientan la acción económica (Gaies et al., 2025; Perkmann & Phillips, 2025). Desde este enfoque, la existencia de leyes claras, adaptables y eficientes favorece la creación de entornos propicios para la inversión y el desarrollo de nueva actividad económica. En relación con este marco, investigaciones recientes han analizado cómo las instituciones influyen en el proceso mediante el cual los individuos identifican y evalúan oportunidades económicas. Estas oportunidades se conciben como proyectos potenciales que surgen en contextos de incertidumbre, y cuyo descubrimiento depende tanto de factores cognitivos e interpretativos como de las condiciones institucionales que los rodean (Busch, 2024; Steinhäuser et al., 2022).

North (1990) distingue entre instituciones formales, como las leyes, regulaciones y políticas públicas, e informales, como las normas sociales, valores y códigos de conducta que influyen en la toma de decisiones económicas. Ambas dimensiones actúan de manera complementaria en la reducción de la incertidumbre y en la generación de incentivos para la acción productiva. Scott (2013) amplía esta perspectiva al identificar tres pilares institucionales —regulativo, normativo y cognitivo— que estructuran la conducta de los actores y garantizan la estabilidad del sistema social y económico. Desde una visión más contemporánea, Acemoglu y Robinson (2012) sostienen que la diferencia entre instituciones inclusivas y extractivas determina la capacidad de una sociedad para generar desarrollo sostenible, al influir directamente en el acceso a oportunidades y en la distribución del poder económico. En conjunto, estos enfoques permiten comprender que la solidez institucional, sustentada en reglas formales coherentes y en normas informales legitimadas, constituye un elemento esencial para la creación de entornos favorables al emprendimiento y para el surgimiento de estructuras empresariales innovadoras como las S.A.S.

Desde la perspectiva del emprendimiento institucional, las leyes, regulaciones e incentivos conforman un entramado que moldea la conducta emprendedora y define el grado de dinamismo económico de una sociedad. Aidis, Estrin y Mickiewicz (2008) sostienen que la calidad institucional incide directamente en la decisión de emprender, al determinar los costos, beneficios y riesgos percibidos por los agentes económicos. De manera complementaria, Urbano y Aparicio (2019) destacan que los entornos institucionales sólidos y previsibles favorecen la creación de empresas productivas, mientras que marcos normativos rígidos o ineficientes fomentan la informalidad y limitan la innovación. Bajo este enfoque, el emprendimiento no depende únicamente de las capacidades individuales, sino también de la estructura institucional que establece los incentivos y las oportunidades para la acción empresarial.

El análisis de las S.A.S. en Ecuador resulta pertinente no solo desde una perspectiva jurídica, sino también desde un enfoque económico, en tanto que este modelo societario se ha consolidado como una alternativa eficaz para promover la formalización de la actividad productiva y en dinamizar el ecosistema emprendedor. Según el Banco Central (2025), la economía nacional registró en 2024 una contracción del -2% del PIB, reflejando una caída generalizada en la actividad productiva. Esta desaceleración económica

no solo limita la generación de empleo formal y la creación de nuevas empresas, sino que también acentúa la informalidad y debilita la confianza en los marcos institucionales que respaldan el emprendimiento. En este contexto, la implementación de las S.A.S. adquiere particular relevancia como una herramienta normativa orientada a reducir las barreras de entrada al mercado, simplificar los procesos administrativos y favorecer un entorno más inclusivo, competitivo y propicio para el desarrollo del emprendimiento formal en el país.

## METODOLOGÍA

Este estudio utilizó un enfoque cualitativo, con la finalidad de interpretar y analizar la normativa vigente sobre las S.A.S. en Ecuador, así como su impacto en la inversión y el emprendimiento. Por lo que esta investigación se ubica dentro del paradigma interpretativo, el cual busca comprender la realidad social a partir de la interpretación de fenómenos que pueden ser jurídicos y económicos, considerando el contexto en el que se desarrollan (Denzin et al., 2024).

Se incluye un diseño documental, basado en la revisión, análisis e interpretación de fuentes secundarias, como leyes, informes oficiales, estudios académicos y datos estadísticos públicos. De acuerdo con Flick (2024), el diseño metodológico sigue una lógica secuencial: (a) delimitación del objeto y marco teórico; (b) identificación de fuentes; (c) análisis comparativo entre las S.A.S. y otras formas societarias; y (d) interpretación de resultados.

La recolección de datos utilizó la técnica de revisión documental, la cual permite examinar, sistematizar e interpretar información proveniente de documentos relevantes (Sampieri, 2018). Se examinaron disposiciones de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI), bases de datos publicadas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Supercias) y el Servicio de Rentas Internas (SRI), así como literatura académica especializada.

El método de análisis empleado fue el análisis de contenido, que consiste en identificar y categorizar conceptos, patrones y tendencias en los textos revisados, a fin de extraer conclusiones relevantes sobre el objeto de estudio (Krippendorff, 2018). Complementariamente, se aplicó también el análisis comparativo, contrastando las características, ventajas y desventajas de las S.A.S. frente a otros tipos societarios tradicionales, como la Sociedad Anónima o la Compañía de Responsabilidad Limitada.

Uno de los procedimientos más relevantes fue la identificación de las provincias con mayor adopción de las SAS. Para ello, se consultaron bases de datos de la Superintendencia de Compañías (Supercias) y se clasificaron las empresas según su tipo societario y año de constitución, utilizando el software estadístico Stata. El procesamiento se realizó a partir de la base de datos bi\_compania.csv, en la cual se estandarizaron las variables de texto y se efectuó la clasificación de las empresas mediante los comandos tabulate y contract. El resultado de esta clasificación se presenta en la Tabla 1, que evidencia la distribución porcentual de las empresas activas en Ecuador según su forma jurídica para el año 2025.

Un segundo procedimiento fue la revisión de la evolución normativa sobre sociedades en Ecuador, desde la vigencia de la Ley de Compañías hasta la promulgación de la LOEI. Este proceso incluyó el análisis de reformas legales, y consulta de fuentes jurídicas, permitiendo así establecer un contexto evolutivo del marco normativo y sus efectos en la dinámica empresarial.

El enfoque cualitativo se justifica por su capacidad de capturar la complejidad de los fenómenos sociales, y de interpretar significados dentro de contextos específicos (Creswell & Poth, 2018). A diferencia de los estudios cuantitativos, el análisis cualitativo permite explorar dimensiones subjetivas y normativas que inciden en la conducta de los actores económicos. Según diversos autores, este tipo de enfoque es útil cuando se pretende comprender el impacto de políticas públicas y reformas legales en la actividad económica (Flick, 2024; Maxwell, 2013).

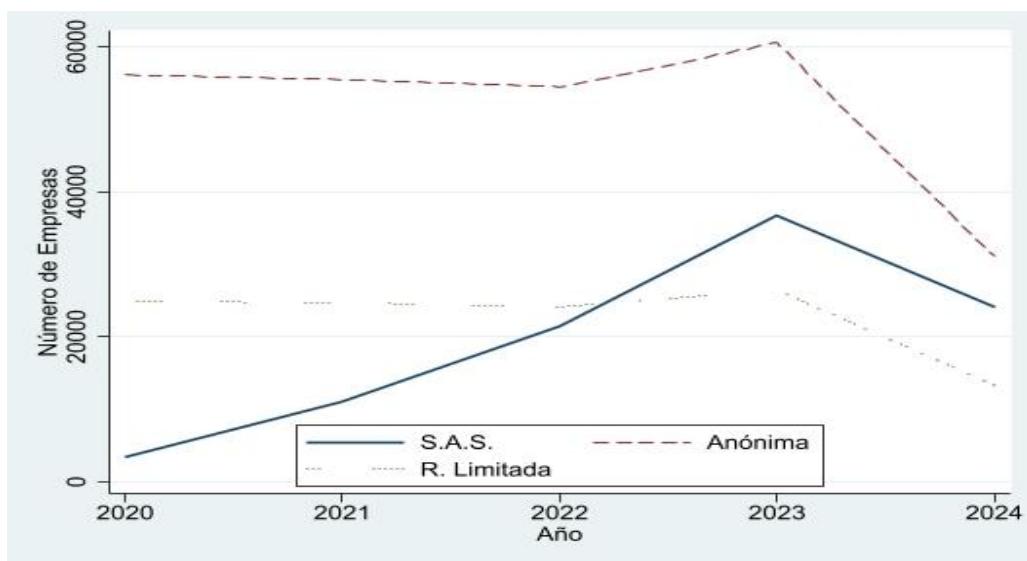
Es importante señalar que la investigación tiene como limitación el acceso restringido a ciertos datos primarios sobre desempeño financiero de las S.A.S. No obstante, se priorizó el uso de fuentes públicas oficiales. Se sugiere, además, que futuras investigaciones incorporen metodologías mixtas que permitan combinar análisis normativos con encuestas o entrevistas a empresarios y autoridades.

## RESULTADOS

### 1. Evolución y Comportamiento de las S.A.S. en Ecuador.

**Figura 1**

*Evolución del número de empresas por tipo societario en Ecuador (2020–2024)*



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

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

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

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos de la Superintendencia de Compañías (2025)

Entre los años 2020 y 2024, las S.A.S. evidenciaron un crecimiento importante dentro de la estructura empresarial ecuatoriana, especialmente durante los tres primeros años posteriores a su implementación. Desde su inclusión legal en 2020, el número de S.A.S. aumentó hasta alcanzar su punto máximo en 2023, lo que refleja la favorable acogida de esta figura jurídica entre los emprendedores ecuatorianos. Este comportamiento se explica por las menores barreras de entrada que ofrece la S.A.S. frente a los modelos societarios tradicionales, gracias a la posibilidad de constitución unipersonal, la digitalización de trámites y la ausencia de capital mínimo exigido. Sin embargo, en 2024 se observa un cambio en la tendencia: la creación de nuevas S.A.S. disminuyó de forma considerable, fenómeno que también afectó a otras estructuras societarias como las sociedades anónimas y las de responsabilidad limitada. Esta contracción coincide con un contexto macroeconómico desfavorable, caracterizado por una caída del PIB del -2%, el deterioro de la demanda interna y la reducción del crédito empresarial. Estos factores restringieron la inversión y afectaron la confianza de los agentes económicos para emprender o formalizarse, mostrando que el dinamismo de las S.A.S. es sensible al ciclo económico nacional. Más allá de la fluctuación coyuntural, los resultados confirman que las S.A.S. constituyen un instrumento eficaz de formalización e inclusión empresarial, especialmente para pequeños emprendimientos y actores con limitada capacidad de capitalización. Su rápida adopción demuestra una transformación estructural en las preferencias jurídicas del empresariado ecuatoriano, que tiende hacia esquemas más flexibles y compatibles con la economía digital. No obstante, su consolidación como mecanismo de desarrollo sostenible requiere políticas públicas que fortalezcan la estabilidad institucional, reduzcan la informalidad y faciliten el acceso al financiamiento productivo.

**Tabla 1**

*Tipos societarios en Ecuador y su distribución porcentual (2025)*

Tipo societario	Número de empresas	Porcentaje
Anónima	162,424	52.02
Responsabilidad Limitada	75,653	24.23
Sociedad por Acciones Simplificada	71,603	22.93
Sucursal Extranjera	1,977	0.63
Asociación o Consorcio	216	0.07
Anónima en Predios Rústicos	179	0.06
Economía Mixta	133	0.04
Anónima Multinacional Andina	34	0.01
Comandita por Acciones	5	0.00
Anónima de Desarrollo Agropecuario	4	0.00

*Nota.* Datos obtenidos de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2025)

En 2025, las S.A.S. representaron 22,93% del total de empresas activas en el país, convirtiéndose en poco tiempo en la tercera forma societaria más utilizada en el país. Está claro que, aunque las sociedades anónimas continuaron ocupando el primer lugar con una participación del 52,02%, seguidas por las compañías de responsabilidad limitada con 24,23%, las S.A.S. mostraron una adopción notable en un periodo relativamente corto desde su incorporación legal en 2020. Este rápido posicionamiento reflejó un cambio importante en las preferencias jurídicas del empresariado ecuatoriano, motivada por las ventajas normativas y operativas que ofrece este tipo societario, esto significa que el estado puede ser un promotor-facilitador de la formalización de la actividad productiva creando ecosistema pro-emprendimiento.

Es muy destacable el hecho de que las S.A.S. hayan superado a figuras tradicionales como las compañías de economía mixta, comandita, sucursales extranjeras o asociaciones y consorcios, porque evidencia su utilidad práctica en el contexto de formalización y dinamismo empresarial. Así, su participación en el ecosistema emprendedor no solo aportó diversidad a la estructura legal disponible, sino que también funcionó como un catalizador para la inclusión de nuevos actores en el mercado formal. Este hallazgo respalda la tesis de que las reformas legales que promueven modalidades societarias más ágiles pueden contribuir eficazmente al fortalecimiento del emprendimiento y la inversión privada en contextos económicos en desarrollo como el ecuatoriano.

La consolidación de las S.A.S. como una de las tipologías societarias que mayor aceptación tienen al momento de seleccionar la forma jurídica para un futuro negocio muestra que el papel del estado como agente facilitador de la actividad económica es fundamental, por lo tanto, si el estado enfoca sus esfuerzos en crear las condiciones adecuadas de incentivo, promoción, y desarrollos de alternativas productivas agiles, la reactivación económica puede ser más fácil y sustentable.

**Tabla 2**

*Sociedades por Acciones Simplificadas por provincia en Ecuador (2025)*

Provincia	Número de S.A.S.	Porcentaje
Pichincha	26,002	36.31%
Guayas	22,308	31.16%
Azuay	4,607	6.43%
Manabí	3,029	4.23%
El Oro	1,910	2.67%
Tungurahua	1,591	2.22%
Imbabura	1,210	1.69%
Loja	1,198	1.67%
Santo Domingo de los Tsáchilas	1,131	1.58%
Los Ríos	1,077	1.50%
Chimborazo	905	1.26%
Cotopaxi	893	1.25%
Santa Elena	862	1.20%

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

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

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

Orellana	621	0.87%
Galápagos	605	0.84%
Esmeraldas	561	0.78%
Sucumbíos	532	0.74%
Morona Santiago	492	0.69%
Cañar	434	0.61%
Zamora Chinchipe	429	0.60%
Napo	391	0.55%
Pastaza	365	0.51%
Carchi	231	0.32%
Bolívar	219	0.31%
<b>Total</b>	<b>71,603</b>	<b>100.00%</b>

Nota. Datos de la Superintendencia de Compañías (2025)

El análisis de localización de las S.A.S. en Ecuador evidenció una alta concentración en Pichincha y Guayas, que, en 2025, reunieron el 67,47% del total nacional (36,31% y 31,16% respectivamente). Esta distribución refleja una mayor dinámica empresarial y mejores condiciones estructurales en Quito y Guayaquil. Azuay ocupó el tercer lugar con una participación del 6,43%, mientras el resto de las provincias registró cifras considerablemente menores, todas por debajo del 5%. Esta situación muestra que, si bien la LOEI fue concebida para facilitar la formalización empresarial a nivel nacional, su efectividad hasta el momento fue desigual, favoreciendo sobre todo a las regiones con mejor infraestructura económica e institucional. Esta desigualdad territorial en la adopción de las S.A.S. plantea la necesidad de políticas públicas complementarias que promuevan el acceso equitativo a los mecanismos de formalización, especialmente en zonas con menor presencia empresarial formalizada.

## 2. Comparación con otras figuras societarias tradicionales

Tabla 3

Comparación de características clave entre S.A.S., S.A. y Cía. Ltda.

Aspecto	S.A.S..	Sociedad Anónima (S.A.)	Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.)
Capital mínimo	No se exige capital mínimo.	No se exige monto específico, pero debe ser adecuado al objeto.	No se exige monto específico, pero debe ser adecuado al objeto.
Nº de socios o accionistas	Puede constituirse con una sola persona natural o jurídica.	Mínimo 2 accionistas.	Mínimo 2 y máximo 15 socios.

<b>Forma de constitución</b>	Documento privado con firma electrónica. No requiere escritura pública.	Escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil.	Escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil.
<b>Órganos de administración</b>	Libremente definidos en el estatuto. No requiere junta ni directorio.	Junta General, Directorio (opcional), y representante legal.	Junta de socios y gerente general.
<b>Responsabilidad de socios</b>	Limitada al capital aportado.	Limitada al capital suscrito.	Limitada al capital aportado.

*Nota.* Elaboración con fines comparativos, basada en la Ley de Compañías (1999, reformada en 2014), la Ley de Modernización a la Ley de Compañías (2020) y la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020).

EL análisis comparativo de las modalidades societarias más importantes a nivel nacional evidenció que las S.A.S. ofrecen mayores facilidades para su creación y operación frente a las formas tradicionales como la Sociedad Anónima (S.A.) y la Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.). A diferencia de estas últimas, las S.A.S. permiten constituirse con un solo socio, sin necesidad de escritura pública ni requisitos formales complejos, lo que redujo significativamente las barreras de entrada para emprendedores y pequeñas iniciativas. A esto se suma que, su estructura administrativa es flexible y da la posibilidad de definir órganos de gobierno en el estatuto otorgando mayor adaptabilidad a distintos modelos de negocio. Estas ventajas normativas contribuyeron a explicar su rápida adopción en el entorno empresarial ecuatoriano, convirtiéndolas en una alternativa viable para quienes buscaban formas jurídicas más ágiles y alineadas con las nuevas dinámicas del emprendimiento. Este cambio en las preferencias societarias no puede entenderse sin considerar el marco normativo que lo hizo posible. La promulgación de la LOEI marcó un punto de inflexión en la estructura legal del sistema económico ecuatoriano, al incorporar instrumentos jurídicos orientados a facilitar la creación de empresas y dinamizar el emprendimiento. A continuación, se examinan los principios y disposiciones clave de esta ley que sustentaron la adopción y expansión de las S.A.S. en el país.

### 3. Análisis económico-jurídico de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI)

En esta sección se examina de forma estructurada los principales elementos jurídicos y económicos de la LOEI, el enfoque es especialmente en la figura de las S.A.S., los mecanismos de financiamiento disponibles y las ventajas y limitaciones prácticas de su implementación.

### 3.1. Objeto y principios de la LOEI

La LOEI fue publicada en el registro oficial N°151 el año 2020, y tiene como objetivo crear un marco normativo enfocado a fomentar la creación, formalización y viabilidad de emprendimientos en el Ecuador. Sus disposiciones se sustentan en principios rectores que buscan dinamizar el ecosistema emprendedor mediante instrumentos legales ágiles, accesibles y coherentes con las realidades del contexto nacional. A continuación, se presentan los principios clave definidos en la ley, su función dentro del sistema de apoyo al emprendimiento y su posible aplicación práctica o resultados esperados:

**Tabla 4**

*Principios rectores de la LOEI: función y aplicación en el emprendimiento*

Principio	Rol en el emprendimiento	Aplicación práctica
Articulación	Coordina actores públicos, privados y académicos	Promueve redes y políticas integradas
Desarrollo económico	Impulsa negocios sostenibles e inclusivos	Fomenta empleo e inversión productiva
Celeridad	Simplifica trámites y reduce tiempos	Facilita constitución rápida de empresas
Transparencia	Garantiza acceso a información pública	Mejora decisiones y confianza institucional
Formación integral	Desarrolla capacidades y cultura emprendedora	Potencia habilidades y aprendizaje continuo

*Nota.* Principios del Art. 4 de la LOEI adaptados con fines analíticos para ilustrar su función y aplicación en el ecosistema emprendedor.

Los principios establecidos en la LOEI definen el marco institucional que orienta las políticas públicas hacia un ambiente más favorable para el emprendimiento. Cada uno de ellos cumple una tarea específica en la dinamización del ecosistema emprendedor, desde la coordinación entre actores públicos-privados hasta la promoción de la transparencia, celeridad y la formación integral. Su aplicación práctica se traduce en beneficios concretos y resultados como la simplificación de procesos, el fortalecimiento de capacidades y la mejora del acceso a información y recursos.

La aplicación concreta de los principios establecidos en la LOEI se evidencia en figuras jurídicas orientadas a facilitar la actividad emprendedora. Entre estas, la S.A.S. destaca como una modalidad normativa alineada con los objetivos de articulación, agilidad, transparencia y fomento productivo. Su inclusión en el marco legal ecuatoriano no solo responde a la necesidad de modernizar las estructuras empresariales, sino que también materializa los lineamientos estratégicos de la LOEI mediante una forma societaria más accesible, flexible y adecuada al contexto nacional. En el siguiente apartado se examina su regulación específica y su papel en la dinamización del emprendimiento formal.

### 3.2. Regulación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.)

La LOEI introdujo la figura de las S.A.S. como una modalidad societaria innovadora, orientada a facilitar la formalización empresarial en el país. Su diseño normativo se caracteriza por su flexibilidad, simplicidad y adaptabilidad. La tabla siguiente resume sus principales atributos legales y su utilidad práctica:

**Tabla 5**

*Atributos de las S.A.S. y su impacto en el emprendimiento*

Atributo	Descripción	Impacto en el emprendimiento	Artículo LOEI
Unipersonalidad	Constitución con un solo socio	Facilita emprendimientos individuales	Art. 3.9; ref. Ley de Compañías
Sin capital mínimo	No se exige monto inicial específico	Elimina barreras de entrada	Ref. Ley de Compañías reformada
Estatutos flexibles	Adaptables a necesidades del emprendedor	Mayor eficiencia jurídica y operativa	Ref. Ley de Compañías reformada
Trámite digital	Registro en línea	Agiliza formalización, reduce trámites presenciales	Art. 5.2; Art. 9.e
Menor burocracia	Menos requisitos y trámites simplificados	Reduce costos y tiempos de constitución	Art. 5.2; Art. 9.e; Art. 12

*Nota.* Adaptado de la LOEI y reformas a la Ley de Compañías con fines explicativos.

Los atributos legales de las S.A.S. evidencian su valor normativo en la formalización empresarial. La constitución unipersonal, la eliminación del capital mínimo, los estatutos flexibles, y la digitalización de trámites reducen barreras de entrada y amplían el acceso al mercado formal. Estas disposiciones crean un entorno favorable para emprendedores con limitaciones estructurales y se articulan con los mecanismos de financiamiento e incentivos económicos previstos en la ley, sino que también crean un entorno propicio para emprendedores que enfrentan limitaciones estructurales. El diseño legal de las S.A.S. no solo introdujo una forma societaria accesible, sino que fortaleció su viabilidad mediante apoyo financiero y coherencia entre el marco jurídico y los instrumentos económicos, facilitando la sostenibilidad de los emprendimientos especialmente en etapas tempranas. Analizar esta relación permite comprender mejor el alcance práctico de la figura societaria en el ecosistema empresarial ecuatoriano.

### 3.3. Mecanismos de financiamiento e incentivos económicos

Cuatro mecanismos financieros han sido incluidos para atender las limitaciones de acceso a crédito que enfrentan muchos emprendimientos, especialmente en etapas iniciales. Entre los más relevantes se encuentran el capital semilla, la inversión ángel, el capital de riesgo y el financiamiento colaborativo (crowdfunding). Estos instrumentos no solo permiten ampliar las fuentes de financiamiento, sino que también fortalecen la viabilidad de los proyectos emprendedores. Como complemento, se establece el Registro Nacional de Emprendimiento, como una herramienta clave para canalizar incentivos y beneficios hacia quienes formalicen sus iniciativas dentro del ecosistema emprendedor.

**Tabla 6**

*Instrumentos financieros e incentivos para el emprendimiento*

Instrumento	Finalidad principal	Beneficio para el emprendimiento
Capital semilla	Financiar fases iniciales del emprendimiento	Impulsa ideas con potencial sin requerir historial crediticio
Inversión ángel	Apoyo de inversores con capital y mentoría	Acelera crecimiento y acceso a redes empresariales
Capital de riesgo	Financiar proyectos con alto potencial	Fomenta innovación con financiamiento flexible
Crowdfunding	Recaudación colectiva en plataformas digitales	Democratiza el acceso al financiamiento
Registro de Emprendimiento	Registro formal de actores del ecosistema	Permite acceder a incentivos, fondos y programas públicos

*Nota.* Adaptado del articulado de la LOEI, arts. 12, 24, 25, 26, 27 y 32 con fines explicativos para ilustrar su aplicación en el apoyo financiero al emprendimiento.

Estos instrumentos, junto con el Registro Nacional de Emprendimiento, configuran un marco de apoyo financiero que busca dinamizar el ecosistema emprendedor y fomentar la inversión en etapas críticas. No obstante, su efectividad depende de factores operativos y contextuales que serán examinados en el siguiente apartado, donde se analizarán las ventajas y limitaciones prácticas de la Ley en su implementación.

Además de su función instrumental, estos mecanismos reflejan una orientación normativa hacia la inclusión financiera y la equidad en el acceso a recursos para emprender. Al permitir la participación de actores no tradicionales del mercado de capitales, como inversores ángeles o plataformas colaborativas, se amplía el espectro de posibilidades para quienes carecen de garantías convencionales. Esta apertura favorece la diversificación de proyectos y estimula la innovación en sectores con alto potencial, pero tradicionalmente excluidos de los circuitos formales de financiamiento.

### 3.4. Ventajas y limitaciones prácticas

A continuación, se presentan comparativamente las principales ventajas y limitaciones identificadas en la implementación práctica de la LOEI y la figura de las S.A.S. Esta evaluación incorpora elementos normativos, técnicos y operativos extraídos de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, el manual oficial de la (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, 2021) y materiales explicativos sobre el proceso de constitución en línea (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021):

**Tabla 7**

*Ventajas y limitaciones de la LOEI y las S.A.S.*

<b>Ventajas</b>	<b>Limitaciones</b>
Constitución unipersonal	Baja difusión en zonas rurales
Trámite digital simplificado	Problemas de interoperabilidad entre plataformas
Supresión de capital mínimo	Restricciones para personas jurídicas extranjeras
Estatutos flexibles	Débil articulación interinstitucional
Mecanismos financieros alternativos	Acceso limitado a productos financieros adecuados
Reducción de tiempos y costos	Escasa capacitación y falta de criterios jurídicos firmes

*Nota.* Elaboración propia con base en la LOEI (2020) y documentos de la Superintendencia de Compañías (2021), con fines comparativos sobre su aplicación práctica.

Como se observa, la LOEI y su normativa complementaria promueven un entorno más flexible y accesible para emprender, mediante facilidades como la constitución digital, la unipersonalidad y la eliminación del capital mínimo. No obstante, el análisis del procedimiento digital revela restricciones persistentes, como la exclusión de personas jurídicas no supervisadas, la dependencia de herramientas como la firma electrónica, y la falta de articulación tecnológica con entidades como el SRI y los GAD. A esto se suma una limitada cobertura institucional en zonas rurales, lo que restringe el acceso de ciertos segmentos sociales.

En conjunto, estas limitaciones evidencian la necesidad de políticas de acompañamiento, simplificación técnica y fortalecimiento jurídico para consolidar el impacto de la ley en la formalización y sostenibilidad del emprendimiento en Ecuador. En perspectiva, este balance entre avances normativos y desafíos operativos permite formular consideraciones integrales sobre la eficacia real de la LOEI y de las S.A.S. en el impulso del emprendimiento formal en Ecuador. A partir de ello, se plantean a continuación reflexiones finales que integran los hallazgos jurídicos, económicos y técnicos desarrollados en los apartados previos.

### **3.5. Consideraciones finales del análisis**

La LOEI representa un paso importante hacia la modernización del marco normativo empresarial en Ecuador. No obstante, su verdadero impacto dependerá de una implementación eficaz y sostenida. Para ello, se identifican cuatro acciones clave:

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

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

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

**Tabla 8***Ejes estratégicos para fortalecer la implementación de la LOEI*

<b>Eje de acción</b>	<b>Descripción breve</b>	<b>Efecto esperado</b>
Socialización de la ley	Difusión activa de beneficios y procesos, especialmente en zonas rurales.	Mayor alcance territorial, reducción de la informalidad.
Modernización tecnológica	Optimización de plataformas digitales con interoperabilidad y agilidad.	Trámites más rápidos y confiables, mejora en la experiencia del usuario.
Acompañamiento técnico	Asesoría en temas legales, contables y de gestión para nuevos emprendimientos.	Mayor tasa de supervivencia y formalización de emprendimientos.
Financiamiento inclusivo	Instrumentos accesibles adaptados a pequeños negocios y actores emergentes.	Expansión del acceso al crédito y mayor dinamismo en el ecosistema.
Legitimidad institucional y condiciones contextuales	Fortalecimiento de la confianza en las instituciones, mejora del entorno económico y seguridad ciudadana.	Estabilidad para la inversión, mayor disposición a la formalización y sostenibilidad.

*Nota.* La tabla resume ejes estratégicos clave para fortalecer la implementación de la LOEI, articulando acciones específicas con sus efectos esperados en la formalización y sostenibilidad del emprendimiento.

Pese a sus avances normativos, la LOEI enfrenta límites en su aplicación práctica debido a problemas estructurales y operativos, como la débil articulación institucional, vacíos regulatorios sobre el accionista único y fallas en plataformas digitales. Estas brechas reflejan la distancia entre el diseño legal y su ejecución efectiva. Más allá del diseño legal, el entorno institucional y económico condiciona la efectividad de estas reformas.

La falta de confianza en el Estado, derivada de la inestabilidad política o la percepción de arbitrariedad, puede desincentivar la formalización, incluso cuando los mecanismos son accesibles. A esto se suman factores como la inseguridad, la precariedad económica y la informalidad persistente, que limitan el alcance de cualquier política de fomento al emprendimiento. En este contexto, fortalecer el ecosistema emprendedor requiere combinar capacidades técnicas, coherencia normativa y legitimidad institucional.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten confirmar que la implementación de las S.A.S. ha tenido un impacto importante en la formalización del emprendimiento en Ecuador, especialmente entre 2020-2023. En línea con experiencias como Colombia y México, donde la introducción de este tipo societario también propició un incremento en la constitución de nuevas empresas y una mayor inclusión de emprendedores (Chamorro et al., 2013; Pozada Osorio, 2024). La reducción de barreras normativas, la digitalización de los trámites y la flexibilidad estructural de las S.A.S. representan elementos relevantes para promover la actividad empresarial en contextos de alta informalidad. No obstante, a diferencia de experiencias como Colombia o México, donde la expansión fue más sostenida, en Ecuador la adopción resulta más sensible al ciclo macroeconómico y a la calidad institucional.

También es importante destacar que este estudio permite sostener que el comportamiento y los efectos que pueden generar las S.A.S. no puede entenderse exclusivamente desde su diseño legal, el entorno económico y su dinámica son un elemento importante en el análisis. La caída en el número de nuevas constituciones en 2024, en un contexto económico marcado por una contracción del -2% del PIB nacional (Banco Central del Ecuador, 2025), evidencia que la expansión de esta figura societaria también depende de factores macroeconómicos e institucionales. De esta forma, los hallazgos ratifican que el dinamismo empresarial requiere de un ecosistema legal coherente, pero también de condiciones externas estables que otorguen confianza a los agentes económicos.

Desde un enfoque teórico, los resultados respaldan la perspectiva institucional planteada en el marco del estudio, al evidenciar que la calidad normativa y su articulación con otros instrumentos de política pública son determinantes en la configuración del entorno emprendedor (Gaines et al., 2025). Las S.A.S. lograron posicionarse como una alternativa atractiva frente a figuras legales más tradicionales, no solo por su adaptabilidad, sino por responder a necesidades concretas de actores marginados del sistema societario clásico. La concentración territorial de las S.A.S. en Pichincha y Guayas pone en evidencia, no obstante, que existen desigualdades estructurales que limitan su adopción en zonas periféricas, lo cual amerita intervenciones diferenciadas y políticas de difusión más efectivas.

Un aporte destacable de este trabajo es la identificación de elementos de análisis comparativo entre estructuras societarias, así como la incorporación del enfoque normativo-documental para evaluar reformas legales desde su aplicación práctica. Esta estrategia permitió comprender el desfase entre el diseño de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI) y sus resultados tangibles, resaltando vacíos regulatorios como la indefinición sobre el accionista único y las deficiencias en las plataformas digitales de registro.

No obstante, el estudio presenta limitaciones que deben ser consideradas para la reflexión y ampliación. En primer lugar, el análisis se basó en fuentes secundarias y datos agregados, esto restringe la posibilidad de evaluar dimensiones subjetivas como la experiencia directa de los emprendedores o la percepción ciudadana respecto a las S.A.S. En segundo término, la falta de información financiera desagregada limitó

una valoración más precisa sobre la sostenibilidad de estas empresas en el tiempo. Por lo que es recomendable que futuras investigaciones adopten metodologías mixtas, que integren análisis cualitativo con entrevistas y encuestas a actores clave del ecosistema emprendedor.

La S.A.S. actúan como un puente entre la estructura jurídica y la dinámica del emprendimiento formal, al reducir costos de transacción y facilitar la inversión privada en contextos de mejora institucional. Esta relación coincide con lo planteado por North (1990) y Scott (2013), quienes destacan que la estabilidad normativa y la previsibilidad institucional son esenciales para generar confianza económica. Sin embargo, la concentración territorial y la dependencia del ciclo macroeconómico evidencian que la formalización empresarial depende también de la capacidad estatal para garantizar condiciones equitativas. El estudio evidencia así que la calidad institucional planteado por Aidis, Estrin y Mickiewicz (2008) y Urbano y Aparicio (2019), moldea la conducta emprendedora. El aporte de este estudio radica en vincular los efectos de una innovación jurídica con el desempeño del emprendimiento formal en Ecuador.

## CONCLUSIONES

La evolución del número de S.A.S. entre 2020 y 2024 evidenció su efectividad como instrumento normativo para impulsar la formalización empresarial en Ecuador. El incremento sostenido de este tipo societario hasta 2023 reflejó una favorable aceptación en el ecosistema emprendedor, motivada por su flexibilidad legal, simplicidad administrativa y menores barreras de entrada. La disminución observada en 2024, en un contexto de contracción económica, mostró que su comportamiento también responde a las condiciones macroeconómicas generales. Así, las S.A.S. representaron una herramienta relevante para dinamizar la inversión y el emprendimiento formal, aunque su desempeño futuro dependerá del entorno institucional y económico que las respalde.

En 2025, las S.A.S. se consolidaron como la tercera forma societaria más utilizada en Ecuador, reflejando la preferencia del sector emprendedor por estructuras más ágiles y accesibles. No obstante, su distribución geográfica fue desigual, con alta concentración en Pichincha y Guayas, lo que evidenció que su expansión depende de condiciones estructurales. Estos resultados subrayaron la necesidad de políticas que promuevan un acceso más equitativo a esta figura jurídica en todo el país.

Las características jurídicas diferenciadoras de las Sociedades por Acciones Simplificadas frente a las figuras societarias tradicionales permitieron comprender su atractivo creciente entre emprendedores y pequeños inversionistas. La flexibilidad normativa, la simplificación de los requisitos formales y la posibilidad de operar con estructuras administrativas adaptadas a las necesidades del negocio posicionaron a la S.A.S. como una herramienta eficaz para promover la formalización y dinamizar el tejido empresarial en contextos donde el acceso a esquemas tradicionales resultaba más restrictivo. Estas ventajas operativas explicaron su rápida adopción en el entorno ecuatoriano, reflejando una transformación en las preferencias jurídicas del sector productivo.

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación ha representado un avance clave en la configuración de un marco legal más flexible, accesible y adaptado a la realidad del emprendimiento en Ecuador. La

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

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

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

introducción de figuras como las Sociedades por Acciones Simplificadas, el impulso a mecanismos de financiamiento alternativos y la simplificación de trámites han facilitado el ingreso de nuevos actores al mercado formal, especialmente aquellos con menor capacidad económica o experiencia previa.

A pesar de estos avances, la efectividad práctica de la LOEI se ve limitada por deficiencias institucionales, vacíos jurídicos y condiciones contextuales adversas. La falta de criterios normativos claros, la debilidad en la articulación interinstitucional, y la baja confianza en el Estado generan obstáculos que reducen el alcance de las medidas implementadas. Para consolidar un ecosistema emprendedor dinámico y sostenible, resulta indispensable fortalecer la capacidad operativa del Estado y generar condiciones de estabilidad, seguridad y legitimidad institucional.

Es importante destacar que la modernización jurídica puede impulsar la formalización y la inversión cuando se apoya en instituciones sólidas y políticas coherentes. Las S.A.S. han dinamizado el emprendimiento formal al simplificar procesos y ofrecer flexibilidad, aunque su impacto sigue condicionado por desigualdades territoriales y capacidad institucional. Fortalecer este modelo exige avanzar más allá del marco legal, integrando financiamiento inclusivo y estabilidad macroeconómica para consolidarlo como instrumento de desarrollo sostenible.

## REFERENCIAS

- Acemoglu, D. & Robinson, J. A. (2012). *Why Nations Fail: from the winners of the nobel prize in economics: The Origins of Power, Prosperity and Poverty*. Profile Books.
- Aidis, R., Estrin, S. & Mickiewicz, T. (2008). Institutions and entrepreneurship development in Russia: A comparative perspective. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 656–672. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.01.005>
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Presentación coyuntural: Estadísticas macroeconómicas* (Informe institucional N.º 3/2025; Publicaciones Generales). Banco Central del Ecuador. [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/PublicacionesGenerales/ix\\_EntornoMacroeconomico.html](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/PublicacionesGenerales/ix_EntornoMacroeconomico.html)
- Busch, C. (2024). Towards a theory of serendipity: A systematic review and conceptualization. *Journal of Management Studies*, 61(3), 1110–1151.
- Chamorro, E. T., Ceballos, H. O. & Villa, J. J. B. (2013). Política de emprendimiento en Colombia, 2002-2010. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 274–283. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.09.001>
- Creswell, J. W. & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., Giardina, M. D. & Cannella, G. S. (2024). *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. SAGE Publications, Incorporated. <https://books.google.com.ec/books?id=NjxbzwEACAAJ>
- Flick, U. (2024). *Introducción a la investigación cualitativa* (7a ed.). Morata.
- Gaies, B., Vesci, M., Crudele, C., Calabró, A. & Maalaoui, A. (2025). How does institutional quality influence opportunity entrepreneurship? A panel data analysis of OECD countries. *Journal of Business Research*, 192, 115291. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115291>

- Guamán Andrade, D. F. & Tacuri Pintado, J. G. (2024). *Sociedades por acciones simplificadas (SAS) y su incidencia en el régimen societario y tributario en la provincia del Azuay – cantón Cuenca* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Cuenca]. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/44415>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2025). *Estadísticas Laborales – marzo 2025* (No. Principales resultados mercado laboral – ENEMDU). Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach: An Interactive Approach*. SAGE.
- Muñiz Arias, N. (2025). Single-Owner <em>Sociedades</em> Within the Corporate Landscape of Latin America. *University of Miami Inter-American Law Review*, 56(2), 220.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- OEA. (2021). *La Ley Modelo sobre Sociedades por Acciones Simplificadas: La situación de las reformas en la región*. (No. OEA/Sec.Gral. DDI/doc. 21/3 rev. 1.).
- Padilla Lescano, A. L. (2024). *Influencia del acto constitutivo de las Sociedades por Acciones Cerradas Simplificadas en el fomento de la micro-pequeña empresa*.
- Pereira, A. (2021). Simplified corporations and entrepreneurship. *Journal of Corporate Law Studies*, 21(2), 433–465. <https://doi.org/10.1080/14735970.2021.1973712>
- Perkmann, M. & Phillips, N. W. (2025). Institutional Theories of Innovation. En *Handbook of Sociology of Innovation and Entrepreneurship*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783111085722-007>
- Pozada Osorio, N. L. (2024). *La contribución de la sociedad por acciones simplificada para la formalización y dinamización de las micro, pequeñas y medianas empresas* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/12676>
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.com.ec/books?id=5A2QDwAAQBAJ>
- Saquipay Yunga, A. B. (2024). *Tendencias y Desafíos en la nueva forma de constitución de Compañías Limitadas en el Ecuador: Análisis Crítico de las Reformas de la Ley de Compañías de 2023*.
- Schmidmeier, C. M. y Knap, B. M. (2025). El impacto de las sociedades por acciones simplificadas (SAS) sobre la tributación y la justicia fiscal en uruguay: Entre el incentivo al emprendimiento y la sostenibilidad fiscal. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 23(8), e11175–e11175. <https://doi.org/10.55905/oelv23n8-143>
- Scott, W. R. (2013). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities*. SAGE Publications.
- Steinhauser, V., da Rocha, A. & de Oliveira Paula, F. (2022). Institutional theory and international entrepreneurship: A review. *Internext*, 17(2), 264–283.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Director). (2021, marzo 29). *Tutorial: ¿Cómo constituir una compañía SAS en línea?* [Video recording]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=w8YuE0RyVJQ>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2025). *Ranking de Compañías*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. <https://appscsvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador. (2021). *Constitución Electrónica de Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. <https://www.supercias.gob.ec/portalscsvsportalConstitucionElectronica2.html>

- Urbano, D., Aparicio, S. & Audretsch, D. B. (2019). *Institutions, Entrepreneurship, and Economic Performance*. Springer.
- Vanney, C. E. (2024). Artificial Intelligence within Corporate Structures: The Case of Argentina's Simplified Joint Stock Companies. *Copernican Journal of Law*, 2024(No. 1), 91–114.
- Vilbert, J. (2022, abril 29). *Targeted Legal Reforms in Latin America: Integrating Foreign Investment with Positive Distributional Effects*. Yale Journal of International Affairs. <https://www.yalejournal.org/publications/targeted-legal-reforms-in-latin-america-integrating-foreign-investment-with-positive-distributional-effects>



ISSN electrónico 2737-615X

**IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LOS MERCADOS  
MUNICIPALES DE DAULE**

**IMPACT OF CUSTOMER SATISFACTION ON MUNICIPAL MARKETS IN DAULE**

Javier Carrera Jiménez<sup>1</sup>, Angie Bonilla Martínez<sup>2</sup>, Ariana Vite Rivera<sup>3</sup>

<sup>1</sup> [jcarrera@ups.edu.ec](mailto:jcarrera@ups.edu.ec), <sup>2</sup> [abonillam1@est.ups.edu.ec](mailto:abonillam1@est.ups.edu.ec), <sup>3</sup> [aviter@est.ups.edu.ec](mailto:aviter@est.ups.edu.ec)

Javier Carrera Jiménez <https://orcid.org/0000-0003-3935-7720>

Angie Bonilla Martínez <https://orcid.org/0009-0005-7492-4454>

Ariana Vite Rivera <https://orcid.org/0009-0001-0407-8628>

**Recibido: 19-may-2025**

**Aceptado: 31-jul-2025**

**Códigos JEL: L10, L11, L26, J10**

**RESUMEN**

En los últimos años, se ha producido un descenso en la comercialización de productos en los mercados municipales de Daule debido a la falta de seguimiento de la satisfacción de los clientes. El objetivo de este estudio es analizar la satisfacción de los clientes en dos mercados municipales de Daule. Se utilizó un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, que incluyó revisiones bibliográficas y encuestas a expertos, así como un análisis cuantitativo basado en cuestionarios. Los resultados muestran que la satisfacción de los clientes en estos mercados es, pero se recomienda implementar estrategias para mejorar la percepción de dicha satisfacción. Además, los comerciantes deben seguir ofreciendo un buen servicio y productos de calidad para mantener un número suficiente de clientes habituales. Dado que los precios de los productos son similares en todos los mercados, se recomienda que los comerciantes ofrezcan un valor añadido, como un buen servicio o productos adicionales gratuitos.

**Palabras clave:** Diferenciación de productos, poder de mercado, organización de la empresa, demografía.

**ABSTRACT**

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

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

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

In recent years, there has been a decline in the sales of products in Daule's municipal markets due to a lack of monitoring of customer satisfaction. The objective of this study is to analyze customer satisfaction in two municipal markets in Daule. A mixed qualitative-quantitative approach was used, which included literature reviews and expert surveys, as well as a quantitative analysis based on questionnaires. The results show that customer satisfaction in these markets is satisfactory, but it is recommended that strategies be implemented to improve the perception of such satisfaction. In addition, merchants should continue to offer good service and quality products to maintain a sufficient number of regular customers. Given that product prices are similar in all markets, it is recommended that merchants offer added value, such as good service or free additional products.

**Keywords:** Product differentiation, market power, company organization, demographics.

## 1. INTRODUCCIÓN

Los mercados municipales de la cabecera cantonal de Daule reportan grandes beneficios a la comunidad, ya que permiten proporcionar alimentos de primera necesidad y apoyar a los agricultores del cantón. Según Durán y Pilaloa (2022), la mejora continua en el servicio y satisfacción al cliente han sido claves para que una unidad de negocio permanezca vigente en el mercado. Por su parte, Naranjo (2021), mostró las consecuencias económicas negativas para el Estado por las actividades informales, en contraste con la formalización de los negocios de los comerciantes de productos de primera necesidad.

Por otra parte, estos establecimientos muestran diferencias arquitectónicas debido a sus distintos períodos de construcción, lo que ha causado un desequilibrio en las ofertas, la organización, los precios, el servicio y la seguridad que los comerciantes ofrecen a los clientes. Así, Naranjo (2021) sostiene que la competencia irregular de los negocios informales es otra realidad en Daule puesto que no pagan tasa o aranceles como los negocios formalizados.

En respuesta, la presente investigación busca responder ¿Cuál es la situación actual de los principales elementos de satisfacción del cliente en los dos mercados municipales de la cabecera cantonal Daule? ¿Cómo influyen las interacciones positivas y negativas en los comerciantes para la mejora de atención al cliente y su satisfacción? bajo el objetivo general de analizar la satisfacción del cliente en los mercados municipales de Daule y tres objetivos específicos, tales como: a) Diagnosticar el estado actual de la satisfacción del cliente en los mercados municipales en el cantón Daule; b) Evaluar los principales elementos que integran la satisfacción al cliente en los mercados municipales del cantón Daule; c) Proponer un conjunto de acciones estratégicas para elevar los niveles de satisfacción.

### 1.1. Calidad de servicio

La calidad del servicio ha sido trascendental, ya que puede determinar el éxito o fracaso de los negocios o su permanencia en el mercado. En otras palabras, se trata de una decisión que contiene elementos de un

proceso de organización empresarial, donde el cumplimiento tiene como objetivo la supervivencia del negocio (Flórez, 2021).

Según Espinoza (2021) la conceptualización de la calidad del servicio requiere de un criterio que identifique las características particulares de cada cliente. Por su parte, Terán et al. (2021) postulan que, en Latinoamérica, el modelo más utilizado y recomendable es SERVQUAL, este ha permitido garantizar el uso de diversos datos a lo largo del tiempo.

En este contexto, Ramírez (2023) sostiene que los servidores públicos municipales deben proporcionar un servicio de excelencia, adaptado a las necesidades de la sociedad, a pesar de las limitaciones inherentes en tecnología o infraestructura. Este rol es crucial, ya que representan la imagen del servicio estatal a la ciudadanía. Por su parte, Salazar et al. (2020) identifican los puntos críticos en la calidad del servicio, atribuyéndolos a deficiencias en el seguimiento, la atención al cliente y la obsolescencia de las instalaciones.

Las cualidades del personal de servicio son cruciales para la calidad y la satisfacción del cliente. Un desempeño óptimo requiere que los individuos sean proactivos, dinámicos y resolutivos. El autor también señala que poseer una actitud de servicio, un espíritu colaborativo, una perspectiva positiva y el autocontrol son factores determinantes para priorizar eficazmente las necesidades del cliente y, por ende, optimizar la experiencia de servicio (Rahmoune et al., 2022).

### **1.1.1. Importancia y beneficios**

La implementación exitosa de estrategias orientadas a la satisfacción del cliente se basa en la práctica de la responsabilidad social, la empatía y la diversificación de la oferta. Además, es fundamental fomentar una cultura de colaboración, generar experiencias significativas y mejorar la disponibilidad de los recursos. Estos enfoques se traducen en beneficios tangibles, incluyendo el incremento de las ventas, la mejora del intercambio de productos, el aumento de la preferencia del consumidor, el fortalecimiento de la reputación comercial y una mayor satisfacción del cliente (Hayati et al., 2020).

### **1.2. Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente se conceptualiza como una evaluación holística del grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas, manifestándose en una percepción que oscila entre lo satisfactorio y lo insatisfactorio. Este constructo se entiende como el resultado diferencial entre las expectativas previas del cliente y su experiencia real, lo que constituye la respuesta conductual del consumidor frente a la calidad y el rendimiento del servicio o producto (Hayati et al., 2020).

Desde una perspectiva conceptual, la satisfacción no se limita al valor monetario de una transacción, sino que abarca la medición de las expectativas del cliente en las etapas pre y post-compra. Se integra la experiencia del consumidor con el producto y se correlaciona directamente con la percepción de valor del comprador (Shamsudin et al., 2018; Razak y Shamsudin, 2019; Prasilowati et al., 2021). En consecuencia,

la satisfacción emerge como un factor crítico para la viabilidad y la sostenibilidad competitiva de las empresas en el mercado (Hamzah y Shamsudin, 2020).

La literatura académica ha demostrado una relación empírica y directa entre tres constructos fundamentales: la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la lealtad. A través de un análisis estadístico, Silva et al. (2021) evidenciaron que un servicio y una atención al cliente de alta calidad son catalizadores que transforman la calidad del servicio en una herramienta estratégica para la rentabilidad y la sostenibilidad organizacional.

### **1.2.1. Importancia y beneficios**

La satisfacción del cliente es un pilar fundamental para la viabilidad y el crecimiento de cualquier organización, transformando al cliente en un activo estratégico. Un cliente satisfecho no solo demuestra una mayor propensión a la recompra o al uso del servicio, sino que también actúa como un promotor orgánico de la marca, influyendo positivamente en la reputación del negocio y atrayendo a nuevos consumidores (Ballesteros, 2018).

Además, la medición y el monitoreo sistemático de la satisfacción del cliente se convierten en herramientas esenciales para la retención. La evaluación continua de la calidad del servicio permite identificar áreas de mejora y desarrollar iniciativas estratégicas que fortalezcan la oferta de valor, optimizando los procesos y fomentando la innovación para anticipar y superar las expectativas de los consumidores.

### **1.2.2. Elementos que integran la satisfacción al cliente**

De acuerdo con un marco teórico que vincula la calidad del producto y la percepción del consumidor, la satisfacción del cliente se configura a partir de una serie de factores determinantes. Los elementos que integran este análisis son:

#### **a) Producto-servicio**

El producto, como componente fundamental del intercambio comercial, se concibe como el bien o artículo tangible puesto a disposición del mercado para su consumo o uso, con el fin de cubrir una necesidad. Por su parte, el servicio se distingue por su naturaleza intangible, representando un conjunto de beneficios, actividades o satisfacciones que se ofrecen sin que medie una transferencia de propiedad (Kotler et al., 2015).

#### **b) Calidad**

El concepto de calidad ha evolucionado significativamente, transitando desde una idea abstracta hasta convertirse en un marco formal de gestión de calidad total que integra diversos métodos y normas estandarizadas. En este contexto, se postula que la calidad, según Chiavenato (2018), describe el desempeño o la estructura de una categoría específica, determinando si es percibida como buena o no. El cumplimiento de estas características ha demostrado una relación estadísticamente significativa con la satisfacción del cliente, lo que indica que una mayor calidad del servicio se correlaciona directamente con un nivel más alto de satisfacción (Carrasco et al., 2023; Zevallos, 2023).

Desde una perspectiva operativa, la calidad del servicio, como señalan Gómez et al. (2020) en su revisión bibliográfica, se rige por las directrices de diseño, implementación y mejora continua de un proceso, con el objetivo de generar resultados positivos y alcanzar la satisfacción del cliente. Es importante destacar que la calidad y la satisfacción del cliente son constructos teóricos y prácticos inherentemente vinculados, ya que su interrelación es simultánea y difícil de fragmentar (Flores y Villegas, 2019).

#### **c) Ofertas**

Desde una perspectiva de mercado, la oferta se rige principalmente por el concepto de precio, en contraposición a una valoración integral. En este contexto, se define como la cantidad de un bien o servicio que los comerciantes están dispuestos a proporcionar a los consumidores para su adquisición.

#### **d) Rendimiento**

La satisfacción del consumidor está intrínsecamente ligada al rendimiento percibido del producto o servicio, un constructo que, según Sagbay et al. (2020), se basa en la valoración del cliente a lo largo de sus interacciones con el mismo. La literatura sugiere que un rendimiento deficiente, es decir, que no alcanza las expectativas, se erige como una causa directa de insatisfacción, subrayando la importancia de la experiencia continuada del usuario.

#### **e) Experiencia**

La experiencia del cliente se entiende como la totalidad de las interacciones y percepciones que un individuo tiene con una organización a lo largo de su trayectoria de consumo. Una mejor experiencia de cliente se asocia directamente con niveles más altos de satisfacción. De hecho, el éxito en la gestión de una experiencia positiva se refleja en un incremento sustancial en el compromiso y la fidelización del cliente (Cruz, 2023).

#### **1.2.3. Niveles de satisfacción al cliente**

La satisfacción del cliente, un pilar fundamental en la lealtad y la competitividad se manifiesta en tres niveles distintos tras la adquisición de un bien o servicio. La insatisfacción surge cuando el producto o servicio no cumple con ninguna de las expectativas del cliente, lo que se traduce en reseñas negativas y una alta propensión al cambio de proveedor. En un nivel intermedio, la satisfacción se alcanza al coincidir con

algunas de las expectativas previas, lo que puede derivar en recomendaciones y una lealtad condicional, aunque el cliente aún se mantenga abierto a considerar otras opciones (Alnuaimi et al., 2021).

Finalmente, el estado de complacencia se produce al superar todas las expectativas del cliente, generando un alto grado de lealtad, comentarios altamente positivos y un compromiso sostenido con la marca, incluso para necesidades menores (Alnuaimi et al., 2021). Esta gradación en la satisfacción no solo determina la lealtad, sino que también influye en la capacidad del cliente para convertirse en un promotor activo de la marca.

#### **1.2.4. Tipos de clientes**

Cliente Interno: los miembros de una organización que, a cambio de una remuneración, participan en la creación y entrega de un producto o servicio. En este sentido, el término se refiere a todos los colaboradores y empleados, independientemente de su posición jerárquica, quienes contribuyen directamente a las actividades de la empresa. La satisfacción de estos actores es crucial, ya que impacta la calidad del servicio final y, por ende, la satisfacción del cliente externo (Hernández, 2020).

Cliente Externo: se define como cualquier individuo u organización fuera de la empresa que adquiere y consume los productos o servicios ofrecidos, a cambio de un valor monetario. Esta categoría no se limita únicamente a los consumidores finales, sino que también incluye a distribuidores, intermediarios y otros socios comerciales que operan fuera de los límites de la organización (Hernández, 2020).

### **1.3. Estrategias de retención de clientes y fidelización**

Si bien la evaluación de la satisfacción del cliente destaca la importancia de la retención y la lealtad, la literatura carece de un marco conceptual claro sobre cómo lograr la transición de clientes satisfechos a clientes leales. La lealtad del cliente se conceptualiza como el paso de un estado de satisfacción mínima a uno de máxima complacencia. A diferencia de la fidelización, que se define como la creación de una relación duradera y una afinidad con el producto o servicio (Hernández, 2020), la literatura no profundiza en los mecanismos que sustentan este proceso. Abordar esta laguna conceptual es un desafío crítico para la investigación en marketing (Srinita, 2018).

### **1.4. Principales características sociales y económicas de un mercado municipal**

La definición de mercado de insumos, según las conceptualizaciones de Espinoza (2022) y Yanza (2018), se entiende como un espacio arquitectónico diseñado para la comercialización de alimentos y artículos de primera necesidad entre vendedores y consumidores. Estos mercados municipales, caracterizados por su libre acceso, se dirigen principalmente a segmentos socioeconómicos con ingresos limitados, ofreciendo productos frescos, manufacturados y artesanales.

La creación de un mercado municipal es un proceso indispensable para el desarrollo social y se justifica por las necesidades de cada zona urbana. Este proceso requiere un estudio especializado previo que defina

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

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

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

sus dimensiones, estrategias y organización. Un criterio clave en esta planificación es la consideración de la vulnerabilidad de los sectores aledaños, lo que subraya el carácter social y estratégico de estas infraestructuras. Un ejemplo de este enfoque se observa en la investigación preliminar de López (2022), quien, al analizar la planificación y el control del mercado Santa Clara en Daule, demostró cómo estas acciones pueden optimizar recursos y tiempos.

Más allá de su función comercial, los mercados municipales tienen el potencial de generar un valor intangible significativo a través de la construcción de una imagen corporativa sólida. Según Vallejo (2022), este proceso de *branding* aporta beneficios sustanciales:

- Un posicionamiento estratégico frente a la sociedad de consumo.
- Un incremento en la confianza entre comerciantes y consumidores.
- La conversión de su imagen, de un simple espacio comercial a un centro de atracción cultural.

En este sentido, los mercados modernos son espacios capaces de influir en la opinión pública y fomentar una mayor motivación entre los comerciantes, consolidándolos como puntos de referencia clave para el desarrollo local.

#### **1.4.1. Daule y su factor económico**

La investigación sobre la dinámica económica del cantón Daule, a pesar de su relevancia, enfrenta un vacío significativo en la literatura especializada, que se caracteriza por ser escasa y fragmentada. Esta limitación subraya la necesidad de realizar estudios empíricos que permitan comprender a profundidad su estructura productiva y sus desafíos. A pesar de la dispersión bibliográfica, Daule se ha consolidado como el principal productor de arroz en la provincia del Guayas, tanto en superficie cultivada como en volumen de producción, lo que le otorga un papel estratégico en la oferta alimentaria regional (Dimitrakis y De la Ese, 2022).

Este liderazgo productivo se complementa con una dinámica demográfica y administrativa notable. En las últimas dos décadas, el cantón ha experimentado un significativo crecimiento poblacional y ha implementado mejoras en la gestión pública, lo que ha generado nuevas oportunidades económicas para sus habitantes (Durán y Pilaloa, 2022). De acuerdo con las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023), la población de Daule supera los 222.446 habitantes, lo que configura un capital humano considerablemente activo. La administración local ha reconocido este potencial y ha promovido la creación de nuevos nichos de mercado con el fin de fomentar un crecimiento económico sostenible e inclusivo que involucre activamente a la comunidad en la vida económica del cantón.

## **MÉTODO**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, combinando la perspectiva cualitativa y cuantitativa para obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado. El diseño de investigación es de carácter descriptivo y no experimental, con el objetivo de caracterizar la situación actual de la satisfacción del cliente en los mercados municipales.

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

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

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

El proceso investigativo se estructuró en las siguientes fases:

1. **Revisión y contextualización:** Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura científica en bases de datos indexadas (Scopus, Web of Science, Google Scholar), así como de la normativa y documentación oficial del GAD Municipal de Daule, para fundamentar teóricamente la investigación y comprender el contexto local.
2. **Delimitación y muestreo:** Se definió el área de estudio, la población objetivo y se calculó el tamaño de la muestra con rigor estadístico.
3. **Recolección y análisis de datos:** Se diseñaron y validaron los instrumentos, se implementó un protocolo para la recolección de datos y se aplicaron técnicas de análisis tanto para la información cualitativa como para la cuantitativa.

## 2.1. Área de Estudio, Población y Muestra

El estudio se focalizó en los dos principales mercados municipales de la cabecera cantonal de Daule: el mercado “Los Daulis” y el mercado “Santa Clara”, ambos bajo la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de la Ilustre Municipalidad del Cantón Daule.

La población objetivo se definió como los habitantes adultos del cantón Daule que concurren habitualmente a estos mercados. Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2023, la población adulta asciende a 222.446 habitantes.

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, empleando la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. El cálculo arrojó un tamaño muestral de 385 encuestados, garantizando la representatividad estadística de los resultados.

### Cálculo del tamaño de la muestra:

- N: 222.446 (Población total)
- Z<sub>a</sub>: 1,96 (Coeficiente asociado al 95% de confianza)
- e: 0,05 (Error muestral deseado)

Asumiendo p=q=0.5 (máxima varianza), el tamaño de la muestra se calculó como:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (222.446) \cdot (0,05) \cdot (0,05)}{(0,05)^2 \cdot (222.446 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,05) \cdot (0,05)} \approx 385 \text{ encuestados}$$

## 2.2. Instrumentos y Procedimientos de Recolección de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante un enfoque de triangulación metodológica, utilizando instrumentos cualitativos y cuantitativos para contrastar y complementar los hallazgos.

1. **Instrumento cualitativo:** Se diseñó una entrevista semiestructurada, compuesta por siete preguntas abiertas, dirigida a cuatro expertos clave: funcionarios del GAD municipal y comerciantes veteranos de los mercados. El objetivo fue recabar percepciones profundas y

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

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

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

contextuales sobre los factores de la satisfacción del cliente y la dinámica de los mercados.

2. **Instrumento cuantitativo:** Se empleó un cuestionario estructurado de 18 preguntas cerradas, diseñado para medir la percepción de la satisfacción del cliente. El cuestionario se administró a la muestra calculada de 385 clientes que frecuentan los mercados. El instrumento fue desarrollado y gestionado a través de la plataforma QuestionPro, lo que facilitó la recolección de datos de manera eficiente.

**Validación de Instrumentos:** Para asegurar la validez de los instrumentos, el cuestionario y el guion de entrevista fueron sometidos a una **validación por juicio de expertos**. Un panel de tres académicos especialistas en investigación de mercados y gestión pública revisó y aprobó la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas, garantizando su idoneidad para los objetivos de la investigación.

**Procedimiento de Recolección de Datos:** La recolección de datos cuantitativos se realizó durante el mes de enero, con un protocolo de visitas técnicas de 12 días. Se seleccionaron los días con mayor afluencia (viernes, sábado y domingo) y se estableció un horario diurno (9:00 a.m. a 12:00 p.m.) para asegurar la máxima participación. La administración del cuestionario se realizó in situ mediante el uso de dispositivos electrónicos (celulares y tabletas), lo que permitió la digitalización de la información en tiempo real.

### 2.3. Análisis de Datos

El tratamiento de los datos cualitativos se realizó mediante un **análisis de contenido**, categorizando las respuestas de las entrevistas para identificar temas recurrentes y percepciones clave sobre la gestión de los mercados.

Para el análisis cuantitativo, los datos recolectados se exportaron desde la plataforma QuestionPro a una hoja de cálculo. Se utilizó el software Microsoft Excel 2023 para el procesamiento estadístico y la generación de métricas descriptivas. Se calcularon medidas de tendencia central y dispersión para las variables principales. Los resultados se representaron visualmente mediante gráficos de columnas agrupadas, lo que facilitó la interpretación y la presentación de los hallazgos en relación con los objetivos específicos de la investigación.

## 3. RESULTADOS

### 3.1. Datos cualitativos

A través de las entrevistas aplicadas a cuatro profesionales y expertos se obtuvieron las siguientes respuestas, en resumen:

**Pregunta 1. ¿Cuáles cree que son los aspectos más significativos que afectan la satisfacción del cliente en su experiencia de compra en los mercados municipales de Daule?**

Los hallazgos de este estudio sugieren una divergencia en la percepción de los factores que impulsan la satisfacción del cliente en los mercados municipales. A nivel del sistema administrativo, se considera que

el soporte y la calidad del servicio al cliente son el eje central para fomentar la fidelización y garantizar la afluencia de visitantes. Sin embargo, desde la perspectiva de los comerciantes, el factor determinante para la decisión de compra es la calidad del producto, la cual es evaluada por el cliente a partir de un conjunto de atributos específicos. De manera crucial, el análisis de la clientela recurrente subraya que la experiencia integral de compra es lo que realmente motiva su regreso. Los datos indican que un 60% de los comerciantes logra esta fidelización mediante la aplicación de estrategias de servicio que incluyen una política de precios justa, la construcción de relaciones de confianza y una interacción respetuosa, elementos que en conjunto definen una experiencia positiva y memorable para el consumidor.

**Pregunta 2. Desde su experiencia, ¿cómo se comparan los mercados municipales de Daule con otros mercados similares en términos de satisfacción del cliente?**

La gestión administrativa de los mercados municipales de Daule se caracteriza por un enfoque proactivo y de supervisión continua, con ciclos de evaluación semanal. Esta dinámica se centra en la regularización de precios y la verificación de la calidad de los productos, con el fin de mitigar controversias y reducir el impacto de la competencia informal. A diferencia de otros establecimientos minoristas del sector que no están bajo gestión municipal, los mercados de la cabecera cantonal exhiben una organización comercial superior y una atención personalizada.

Se ha observado que la proximidad y la recurrencia de las interacciones entre comerciantes y clientes generan un conocimiento mutuo que facilita una atención adaptada a las necesidades específicas de la clientela. Desde la perspectiva de los comerciantes, esta interacción personalizada es considerada una estrategia clave para lograr la satisfacción de la comunidad y diferenciarse competitivamente en el sector mercantil.

**Pregunta 3. ¿Qué mejoras específicas considera usted que podrían implementarse en los mercados municipales para aumentar la satisfacción del cliente?**

El análisis de la situación actual revela una divergencia en las percepciones y prioridades entre la administración de los mercados municipales y sus clientes, lo cual exige un conjunto de estrategias de intervención para mejorar la satisfacción y dinamizar la actividad comercial.

Desde la perspectiva de la Administración:

Se identifica la necesidad de implementar mejoras infraestructurales y de gestión. En concreto, la administración propone la creación de áreas recreativas orientadas a la población infantil y juvenil, así como la instauración de programas de capacitación para los comerciantes. Estos programas estarían enfocados en la mejora del servicio y la gestión de ventas. Adicionalmente, se plantea la creación de mesas de trabajo colaborativas para diseñar estrategias comerciales que no solo busquen la organización interna, sino también la atracción de nuevos segmentos de clientes, beneficiando a toda la comunidad de comerciantes.

Desde la perspectiva de los Clientes:

Los resultados del estudio destacan una demanda clara por la modernización del servicio y la incorporación de valor agregado. Las principales sugerencias de los clientes incluyen:

Innovación en Canales de Venta y Comunicación: Implementación de nuevos canales de venta, como plataformas digitales o servicios a domicilio, y la creación de mecanismos formales para la retroalimentación y escucha activa de sus opiniones.

Estrategias de Marketing y Precios: Desarrollo de ofertas y promociones más atractivas, especialmente en productos de consumo masivo, para incentivar la compra y mejorar la percepción de valor.

Eficiencia Operacional: Reducción de los tiempos de espera en la atención y la implementación de sistemas de pago más eficientes.

Mejoras en Infraestructura y Experiencia: Creación de espacios de recreación para jóvenes, así como la organización de eventos como ferias de emprendimiento en las zonas aledañas para atraer a un público más joven y diverso.

Calidad e Higiene: Adopción de normativas de calidad y la implementación de métodos de sanitización prácticos y visibles que refuerzen la confianza y seguridad de los consumidores.

Estas propuestas, tanto de la administración como de los clientes, reflejan la necesidad de un enfoque integral que combine la mejora de la infraestructura y la capacitación, con la innovación en los modelos de negocio y la calidad del servicio. La implementación coordinada de estas estrategias podría elevar significativamente los niveles de satisfacción del cliente y la competitividad de los mercados municipales en Daule.

**Pregunta 4. ¿Cuál es el compromiso de captación de clientes, como empleador o en relación, y en qué medida se evidencia en los clientes concurrentes de los mercados municipales de Daule?**

Dentro de los mercados municipales, la oferta de productos de primera necesidad en condiciones óptimas y a precios competitivos constituye el principal compromiso de los comerciantes. Se observa una correlación directa entre la variedad y disponibilidad de los productos y la satisfacción del cliente. La gestión de las instalaciones se centra en asegurar el abastecimiento constante y responder de manera eficiente a las fluctuaciones de la demanda, incluyendo productos de temporada. En este contexto, la administración desempeña un papel activo en la supervisión y resolución de incidentes, lo que contribuye a mantener el nivel de servicio y a fortalecer el compromiso con la comunidad. Estas prácticas demuestran la prioridad institucional de garantizar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de los consumidores.

**Pregunta 5. ¿Cuál es el principal aspecto de fidelización para los clientes más frecuentes de los municipios de la cabecera cantonal Daule?**

La fidelización de los clientes en los mercados municipales depende directamente de un flujo comercial sostenido. Esta lealtad se construye a partir de la satisfacción, la cual es influenciada por la experiencia del cliente con el servicio, el producto y el precio. De manera crucial, los comerciantes reconocen que la

experiencia de compra y la calidad de la atención son los principales impulsores de la satisfacción, priorizando estos elementos como estrategias clave para retener a su clientela.

**Pregunta 6. ¿Desde qué elemento, considera usted como encargado, que los productos o servicios alcanzan y superan la necesidad y/o expectativa de los clientes?**

En el cantón de Daule, el crecimiento económico no ha eliminado la primacía del precio como factor decisivo para la elección de los consumidores en los mercados municipales. La población, bajo restricciones presupuestarias, tiende a optar por la opción más económica para satisfacer sus necesidades básicas. No obstante, la disponibilidad de productos de mayor precio y calidad es un elemento diferenciador que eleva las expectativas para un segmento específico de la clientela. En este sentido, la estrategia de mercado debe considerar una segmentación basada en tres elementos clave: la satisfacción de la necesidad (a través del precio), y la superación de las expectativas (mediante la calidad y el valor percibido).

**Pregunta 7. ¿Cuál o cuáles aspectos recomienda reforzar para alcanzar la complacencia en todos los clientes que frecuentan los mercados municipales de Daule?**

El análisis concluye que la mejora de los mercados municipales de Daule requiere una intervención multifacética. Por un lado, es crucial optimizar la oferta a través de precios competitivos, limpieza y etiquetado de productos. Por otro, se debe fomentar la empatía y la calidad de la atención al cliente, elementos que impactan directamente en la lealtad y el volumen de negocio. A nivel de gestión, la coordinación y comunicación efectiva entre la administración municipal y los comerciantes son determinantes para regular el sector y proyectar una imagen positiva, lo que a su vez genera un impacto positivo en la comunidad y su economía local.

### **Resumen de los datos cualitativos**

Este estudio examina los factores que influyen en la satisfacción del cliente en los mercados municipales de Daule, revelando una compleja interacción entre las percepciones de la administración, los comerciantes y los consumidores. Los hallazgos indican que, si bien la administración prioriza la calidad del servicio y la supervisión continua, y los comerciantes se enfocan en la calidad del producto y la atención personalizada para fomentar la lealtad, los clientes basan su decisión de compra recurrente en una experiencia integral, destacando la importancia de precios justos, la confianza y el respeto entre comprador y vendedor.

Se proponen mejoras que incluyen desde la modernización de la infraestructura y la implementación de canales de venta digitales, hasta la capacitación para comerciantes y la creación de espacios de recreación, con el fin de superar las expectativas de los clientes y fortalecer la competitividad frente a otros mercados. El compromiso compartido de garantizar productos de calidad a precios competitivos, junto con una gestión eficiente y una comunicación fluida, se presenta como la clave para fidelizar a la clientela y dinamizar la economía endógena.

### **Resultados cuantitativos**

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

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

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

## Síntesis de los Datos Demográficos de la Muestra

La muestra del estudio, compuesta por 385 clientes habituales de los mercados municipales del cantón Daule, presenta características demográficas distintivas. Estos datos perfilan un segmento de la población con capacidad de evaluación y toma de decisiones informada, pero con un poder adquisitivo limitado, lo cual es un factor crítico para el análisis de su satisfacción y comportamiento de compra, ver Tabla 1.

**Tabla 1**

*Perfil demográfico de los clientes en los mercados municipales de Daule*

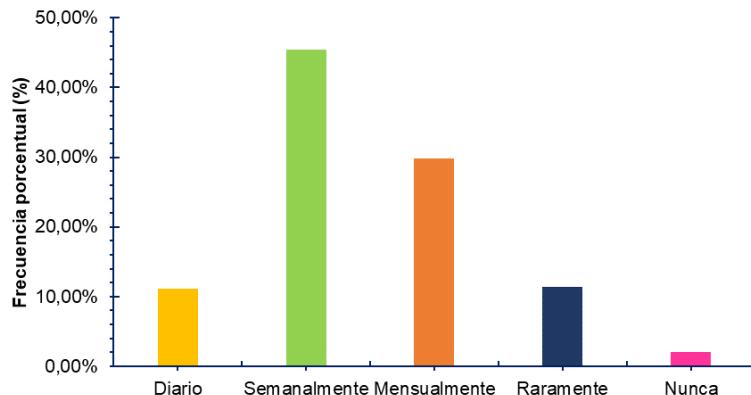
Pregunta	Categoría	Porcentaje (%)
<b>Rango de edad</b>	24 a 34 años	38.70
	35 a 45 años	34.81
	18 a 23 años	20.78
	Más de 45 años	5.71
<b>Género</b>	Femenino	76.88
	Masculino	23.12
<b>Nivel de estudios</b>	Bachiller	44.68
	Universitarios / Cursos de certificación	36.88
	Certificación profesional	16.36
	Cuarto nivel (Maestría)	1.56
	Doctorado	0.52
<b>Situación laboral</b>	No cuenta con trabajo estable	60.00
	Cuenta con trabajo estable	40.00
<b>Nivel de ingresos</b>	Inferior a \$500	91.56
	Superior a \$500	8.45

## Preguntas acerca de preferencias y gustos de los clientes

**Pregunta 8.-** ¿Con qué frecuencia usted visita los mercados municipales de Daule?

**Figura 1**

**Frecuencia porcentual de la concurrencia a los mercados municipales de Daule**

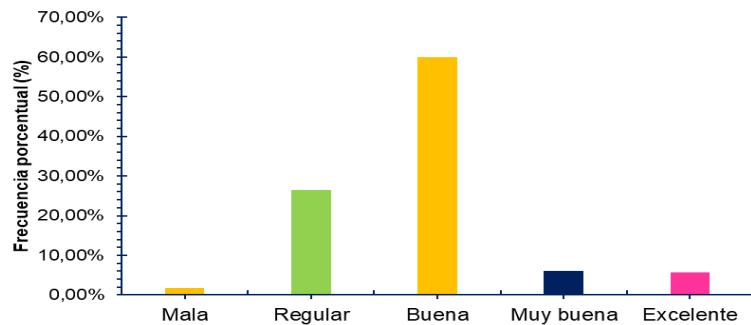


La afluencia de clientes, consumidores de los mercados municipales de la cabecera cantonal, se caracteriza por ser mayormente semanal, donde el 45,45% repite sus compras cada semana. Por otro lado, en menor frecuencia, resulta que, el 29,87% concurre mes a mes a comprar los víveres necesarios; el 11,43% raramente y el 11,17% día a día.

**Pregunta 9.-** ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción general al visitar los mercados municipales en Daule?

**Figura 2**

#### Datos agrupados de acuerdo con la satisfacción del cliente



En términos generales, el 60% clasificó que el nivel de satisfacción al visitar los mercados es bueno, considerando que cumplen medianamente sus expectativas. En contraste, el 1,82% y el 26,49% clasificó no encontrar nivel de satisfacción, por lo cual, consideraron que es mala y regular, respectivamente.

**Pregunta 10.-** ¿Cómo evalúa usted la calidad de los productos ofrecidos en los mercados municipales de Daule?

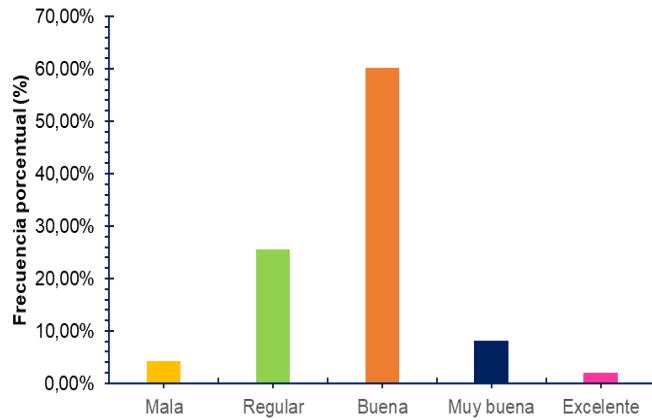
**Figura 3**

#### Valoración de calidad de los productos por parte de los clientes de los mercados municipales de Daule

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

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

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

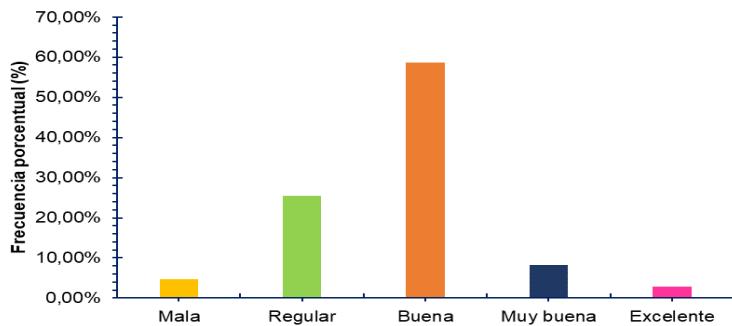


El 60,29% consideró que los artículos que adquieren cumplen las características de lo que buscan por lo que señalan que la calidad es buena; el 25,45% rotuló que la calidad de los productos que adquieren es regular, en función del origen y como observan el artículo; el 8,05% y 2,08% notificaron que, la calidad es muy buena de acuerdo con lo que esperan, respectivamente.

**Pregunta 11.-** ¿Cómo describirías la atención al cliente por parte de los vendedores en los mercados municipales de Daule?

**Figura 4**

#### Valoración de la atención al cliente de por parte de los clientes de los mercados municipales de Daule

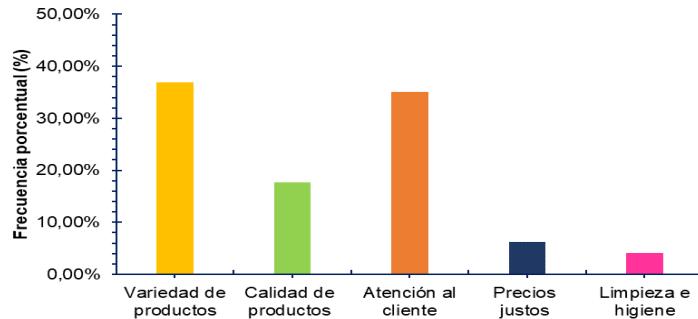


La atención al cliente se caracteriza por ser un desafío en la relación entre el comerciante y cliente. Dicho esto, el 58,70% de los comerciantes de los mercados municipales de Daule brindan una buena atención al consumidor, empero, el 25,45% consideró que la atención es regular, obviando construir un dialogo de confianza con el comprador.

**Pregunta 12.-** ¿Cuáles son los aspectos específicos que más influyen en su satisfacción al visitar los mercados municipales de Daule?

**Figura 5**

### Valoración de los aspectos específicos que influyen en la satisfacción de los clientes

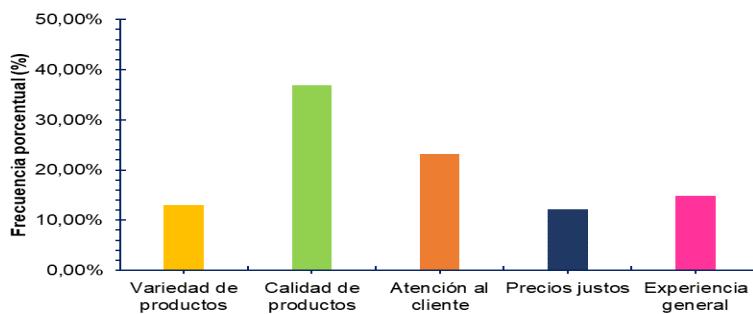


El 36,88% coincidió que es la variedad de productos, reportando una diversificación de víveres y artículos de distintas provincias. Por otro lado, el 35,06% calificó que la atención al cliente es el aspecto por considerar, y, el 17,66% manifestó que la calidad de los productos es fundamental.

**Pregunta 13.-** ¿Cuáles son los factores que usted considera más importantes para su satisfacción al realizar compras en los mercados municipales de Daule?

**Figura 6**

### Valoración de los factores que influyen en la satisfacción de los clientes, Daule 2024

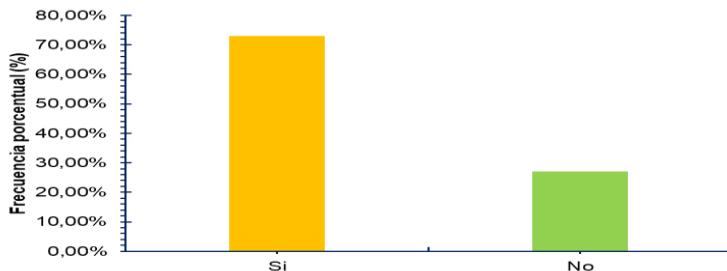


El 36,88% de los evaluados mencionaron que el factor más importante para alcanzar la satisfacción del cliente es la calidad de los productos. Por el contrario, a lo resultante de la pregunta 12, el 12,99% estimó la variedad de productos.

**Pregunta 14.-** Considera usted que los precios reflejan la calidad de los productos ofrecidos?

**Figura 7**

### Datos agrupados de precio vs. calidad en los mercados municipales de Daule

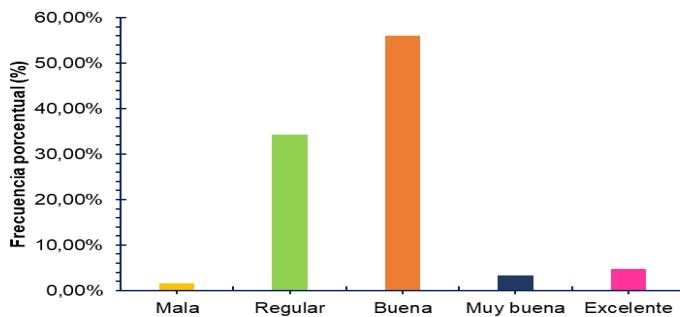


Lo pagado supera lo esperado, así lo sostuvo el 72,99%. Por el contrario, el 27,01% notificó que los precios no van de acuerdo a la calidad.

**Pregunta 15.-** ¿Cómo calificaría usted la seguridad en el mercado municipal de Daule?

**Figura 8**

#### Valoración de la seguridad de los mercados municipales de la cabecera cantonal de Daule

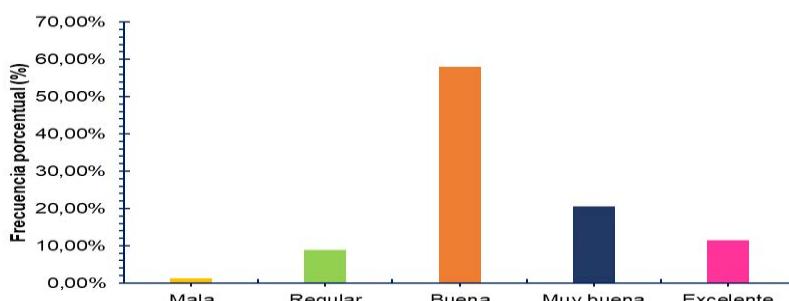


El 56,10% señaló que la seguridad de los mercados municipales de la cabecera cantonal es buena, mientras que, el 34,29% mencionó que es regular.

**Pregunta 16.-** ¿Cómo calificarías la limpieza y la higiene en los mercados municipales de Daule?

**Figura 9**

#### Valoración de la limpieza e higiene, Daule 2024

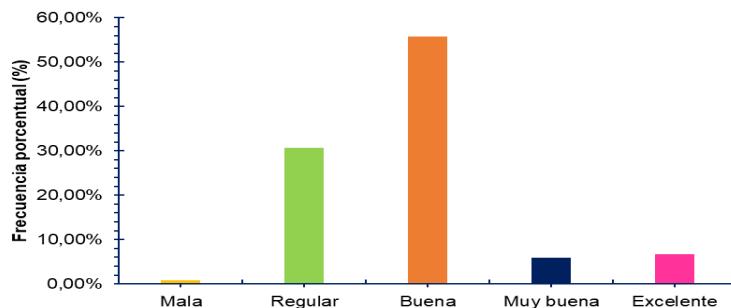


El 57,92% calificó una sanitización buena, el 20,52% muy buena y 11,43% excelente. En general, las opiniones emitidas fluctuaron dentro de respuestas positivas y condiciones óptimas.

**Pregunta 17.-** ¿Cómo percibe usted la calidad de la iluminación en los mercados municipales de Daule durante su visita?

**Figura 10**

#### Valoración de la calidad en iluminación dentro de los mercados municipales de Daule, 2024



Del 100% de la muestra, el 55,84% consideró que los mercados municipales de Daule, actualmente, presenta una iluminación buena; mientras que, el 30,65% estimó ser regular.

#### Hallazgos

A partir de los hallazgos de esta investigación, y con el objetivo de abordar las deficiencias identificadas en la satisfacción del cliente en los mercados municipales de Daule, se proponen las siguientes acciones estratégicas, segmentadas por su público objetivo. Estas recomendaciones se basan en la evidencia empírica recopilada y en una síntesis de las respuestas obtenidas.

#### Estrategias para los Comerciantes y la Comunidad Comercial

Las siguientes acciones están diseñadas para fomentar una mejora sostenida en la interacción con los clientes y optimizar la experiencia de compra:

**Fomento de la Comunicación y la Experiencia del Cliente:** Se insta a los comerciantes a cultivar un diálogo proactivo y empático con la clientela, no solo para facilitar la transacción, sino para construir una conexión basada en la confianza y el entendimiento de sus necesidades. En casos de barreras comunicativas, se sugiere la implementación de encuestas de evaluación periódicas y accesibles que permitan identificar con precisión los aspectos del servicio que requieren mejora. El objetivo final es alinear la oferta de servicio con las expectativas del cliente.

**Promoción de la Empatía y el Respeto:** Es fundamental profundizar en los valores comerciales que priorizan la empatía hacia el cliente. Esta práctica no solo facilita una comunicación más fluida y respetuosa, sino

que también reconoce que, más allá de la homogeneidad de los productos, cada cliente posee necesidades y motivaciones particulares que deben ser atendidas.

**Optimización del Tiempo de Interacción:** Se recomienda establecer como prioridad la atención oportuna al cliente, minimizando los tiempos de espera y evitando la percepción de abandono. Gestionar eficientemente la interacción y respetar el tiempo que el cliente dedica a su compra es crucial para generar una experiencia positiva y fomentar la lealtad.

**Segmentación y Conocimiento del Cliente:** Se propone la segmentación estratégica de la clientela basada en su concurrencia, edad, hábitos de compra e intereses. Un conocimiento profundo de las necesidades, deseos y comportamientos de cada segmento permitirá a los comerciantes adaptar sus ofertas y estrategias de manera más efectiva, elevando los niveles de satisfacción.

**Estandarización y Gestión de la Calidad del Servicio:** Es imperativo que los comerciantes adopten protocolos estandarizados para la gestión de la calidad del servicio. Dichos protocolos deben evaluar las distintas etapas del proceso comercial en tiempo real, garantizando la consistencia y la excelencia en la atención. Para su implementación, se sugiere una colaboración estrecha con la unidad administrativa competente.

### **Estrategias para la Administración Gubernamental Competente**

Estas recomendaciones están dirigidas a la gestión de los mercados, con el fin de crear un entorno que potencie la competitividad y el bienestar de la comunidad:

**Sistematización y Mejora de la Infraestructura:** La administración debe adoptar métodos para modernizar y sistematizar los procesos de los mercados, incluyendo la gestión de ingresos, la mejora de la higiene y la seguridad. Estas medidas no solo optimizarán las operaciones, sino que también responderán a las necesidades básicas y expectativas de la comunidad.

**Creación de Espacios Atractivos y Funcionales:** Se sugiere la revisión de ordenanzas para dotar de nuevas herramientas y recursos que permitan crear espacios de mercado más agradables y funcionales. El objetivo es elevar la afluencia de clientes actuales y atraer nuevos segmentos de la población, promoviendo un ambiente de comercio más dinámico.

**Fomento de la Diversificación y la Competitividad:** Es crucial evaluar de manera continua la diversificación de la oferta de productos y la competitividad de sus precios. La administración debe facilitar nuevas oportunidades y establecer alianzas estratégicas intercantonales e interprovinciales, lo que no solo enriquecerá la variedad de la oferta, sino que también fortalecerá la resiliencia económica de los mercados municipales.

## **3. DISCUSIÓN**

Los mercados municipales de Daule presentan una serie de desafíos estructurales y operativos que comprometen su competitividad y, por ende, la satisfacción de sus clientes. Se encontró una conjunción de

deficiencias, que abarcan desde una comercialización de productos poco optimizada hasta una depreciación de su infraestructura física, lo que coincide con los hallazgos de Naranjo (2021) sobre las problemáticas generadas por el comercio informal y la desorganización.

Así, este conjunto de factores sugiere una necesidad apremiante de modernización y profesionalización de la gestión. En este sentido, la propuesta de López (2022) sobre la implementación de nuevos protocolos y la optimización de los espacios temporales, basada en una planificación y control rigurosos, se presenta como una estrategia viable. Dicha aproximación no solo abordaría las deficiencias arquitectónicas y de gestión, sino que también sentaría las bases para un marco administrativo más robusto, capaz de influir positivamente en la satisfacción del cliente y en la sostenibilidad de estos espacios comerciales.

Si bien un análisis preliminar sugiere que la satisfacción en los mercados de Daule se sustenta principalmente en la calidad de los productos y sus precios, esta visión simplista debe ser mejorada por un contraste teórico más profundo. La literatura sobre marketing y gestión de servicios, como la de Silva et al. (2021), enfatiza que la calidad del servicio y la atención al cliente son los verdaderos motores de la rentabilidad y la lealtad a largo plazo.

De igual manera, esta dicotomía evidencia una brecha crítica: la dependencia de los atributos tangibles del producto (precio, calidad) puede ser insuficiente para generar una ventaja competitiva sostenible. Es la interacción humana, la experiencia de compra y la percepción de un servicio de calidad lo que diferencia a un mercado y garantiza la retención del cliente, elementos que, según la evidencia, aún no han sido plenamente internalizados ni optimizados en los mercados de Daule.

Desde una perspectiva sociodemográfica, el perfil del consumidor de los mercados de Daule, caracterizado por una población predominantemente femenina joven-adulta con un poder adquisitivo y hábitos de compra específicos, demanda una estrategia de gestión más segmentada y empática. Como sugieren Durán y Pilaloa (2022), la nueva gestión debe trascender el mero control administrativo para adoptar un modelo de gobernanza colaborativa, en el que se integren activamente las opiniones de la comunidad.

En suma, este enfoque, al escuchar y valorar las necesidades de los consumidores y contrastarlas con las de los comerciantes, permitiría a la administración pública no solo resolver conflictos, sino también generar de manera conjunta valor agregado. El objetivo no es solo regular, sino construir un ecosistema comercial dinámico y resiliente que equilibre las expectativas de la demanda con las capacidades de la oferta, maximizando así los beneficios sociales y económicos para todas las partes implicadas.

#### 4. CONCLUSIONES

Los hallazgos de este estudio demuestran que la satisfacción del cliente en los mercados municipales de Daule está ligada a la percepción de la calidad del producto, las ofertas, el rendimiento y la experiencia de compra. Estos elementos son determinantes clave para el aumento de la afluencia de clientes y, consecuentemente, para el incremento de las ventas. La mejora de estas variables no solo optimiza la experiencia del consumidor, sino que también contribuye a la vitalidad económica de los mercados.

Para una mejora continua, es importante que se ponga un énfasis considerable en la seguridad, la infraestructura y la limpieza de las instalaciones. Estos factores, a menudo pasados por alto, tienen un impacto directo en la percepción de la calidad del entorno de compra y son cruciales para proporcionar una experiencia positiva y segura al cliente.

En cuanto a la interacción interpersonal, se identificó que la calidad del servicio al cliente y la presentación del producto se ven fortalecidas por la capacitación de los comerciantes. Se sugiere que la administración pública o instituciones locales impulsen programas de formación en atención al cliente, manejo de productos y técnicas de venta. Esta inversión en capital humano es fundamental para profesionalizar la relación comerciante-cliente, lo que se traduciría en una mejora del servicio y, por ende, en una mayor satisfacción del consumidor.

En conclusión, la organización espacial, la higiene y la presentación atractiva de los productos son elementos que, en conjunto, fomentan la prosperidad y la competitividad de los mercados. Al abordar estas áreas, el cantón Daule puede fortalecer su tejido económico local y estar mejor posicionado para afrontar los desafíos del desarrollo sostenible, también puede convertirse en un modelo a seguir.

## REFERENCIAS

- Alnuaimi, M. O. E. O., Ismail, N. & Binti Packeer, S. S. B. (2021). Service quality factors, satisfaction and perceived welfare among customers of public services in the U.A.E. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(Special Issue 1). <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85114673899&partnerID=40&md5=e7f466b425249d347fba719ce59b9d61>
- Ballesteros, S. (2018). *Desarrollo e implementación de un sistema para la medición de la satisfacción del cliente*. Trabajos y proyectos fin de estudios de la E.T.S.I, 1-27.
- Carrasco, L. y Diaz, D. (2023). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa Royma Retail SAC-Chiclayo 2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/10694>.
- Chiavenato, I. (2018). *Parte 1 Introducción a la Teoría General de la Administración*. UNTREF Virtual. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45075847/Chiavenato\\_Introd-a-la-teoria\\_cap-1.pdf?1461608182=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPARTE\\_1\\_INTRODUCCION\\_A\\_LA\\_TEORIA\\_GENERAL.pdf&Expires=1709085588&Signature=d0GEdM7DFllvJ1AruPwYb0hsHRNP8DcL](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45075847/Chiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-1.pdf?1461608182=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPARTE_1_INTRODUCCION_A_LA_TEORIA_GENERAL.pdf&Expires=1709085588&Signature=d0GEdM7DFllvJ1AruPwYb0hsHRNP8DcL)
- Cruz, E. (2023). *Estrategias de marketing viral en redes sociales para lograr la fidelización de clientes del Restaurante “La Buena Sazón”*, Chiclayo–2022 [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12802/11727>.
- Dimitrakis, A. y De la Ese, V. (2022). Análisis económico del sector arrocero del cantón Daule: Caso recinto Balandra. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 61-67. <https://doi.org/10.46677/compendium.v9i1.1006>.

- Durán, J. y Pilaloa, D. (2022). Desarrollo socioeconómico de Daule en los últimos 20 años [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22771/1/UPS-GT003797.pdf>
- Espinoza, M. (2022). *La calidad del servicio como factor de retención de clientes en el mercado municipal del cantón Lomas de Sargentillo* [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4492>
- Espinoza, R. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Horizonte empresarial*, 8(1), 425-437. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>.
- Flores, L. y Villegas, A. (2019). *La satisfacción del cliente como indicador de calidad* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/10757/628122>.
- Florez, K. (2021). La importancia de la calidad y el servicio. *Revista Neuronum*, 7(3), 37-41. <https://eduneuro.com/revista/index.php/revistaneuronum/article/view/335>
- Gómez, J., Gallego, V. y Simón, M. (2020). Estrategias para la implantación de un sistema de gestión de la calidad en los laboratorios clínicos del Hospital Central de la Defensa Gómez Ulla. *Sanidad Militar*, 76(4), 245-253. <https://doi.org/https://tinyurl.com/2j8utc5r>.
- Hamzah, A. y Shamsudin, M. (2020). ¿Por qué la satisfacción del cliente es importante para las empresas? *Revista de Pregrado en Ciencias Sociales y Tecnología*, 1(1), 1-14. <http://www.abrn.asia/ojs/index.php/JUSST/article/view/58>
- Hayati, S., Suroso, A., Suliyanto, S. y Kaukab, M. (2020). La satisfacción del cliente como mediación entre la imagen de la microbanca, la relación con el cliente y su fidelización. *Cartas de ciencias de la gestión*, 10(11), 2561-2570. <https://doi.org/doi:10.5267/j.msl.2020.3.039>.
- Hernández, D. (2020). La fidelización del cliente y retención del cliente: Tendencia que se exige hoy en día. *Gestión en el tercer milenio*, 23(45), 5-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (1 de noviembre de 2023). *Censo Ecuador: Daule, el cantón con el mayor ritmo de crecimiento*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/daule-el-canton-con-el-mayor-ritmo-de-crecimiento/>
- Kotler, P., Burton, S., Deans, K., Brown, L. y Armstrong, G. (2015). *Marketing*. Pearson Educación Superior AU. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8TjiBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=kotler+y+armstrong,+2013&ots=jg7CjRA7iY&sig=zcsrhd7hX94q4fqn2tLkjf6SAU#v=onepage&q=kotler%20y%20armstrong%2C%202013&f=false>
- López, V. (2022). *Planificación y control de la obra reconstrucción del mercado Santa Clara ubicado en la cabecera cantonal del cantón Daule de la provincia del Guayas* [Tesis Doctoral, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/60549>
- Naranjo, F. (2021). *El impacto económico del trabajo informal en la ciudad de Daule* [Tesis de Licenciatura, UIDE]. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4737/1/T-UIDE-1422.pdf>
- Prasilowati, S., Suyanto, S., Safitri, J. y Wardani, M. (2021). El impacto de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente: el papel del precio. *La Revista de Finanzas, Economía y Negocios Asiáticos*, 8(1), 451-455. <https://doi.org/doi:10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.451>.

- Ramírez, L. (2023). *La importancia del perfil de los servidores públicos en la calidad de servicios públicos municipales. Caso del servicio de agua potable en Metepec 2015-2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México]. México].  
[http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/139740/Tesis\\_RAMIREZ%20GARCIA%20LUIS%20DANIEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/139740/Tesis_RAMIREZ%20GARCIA%20LUIS%20DANIEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rahmoune, M., Salem, A. & Zainine, M. A. (2022). Managing telecommunication customer satisfaction versus perception of service quality. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 47(2–3), 239 – 253. <https://doi.org/10.1504/ijesb.2022.126714>.
- Razak, A. & Shamsudin, M. (2019). The influence of atmospheric experience on Theme Park Tourist's satisfaction and loyalty in Malaysia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(9), 10–20. [https://www.ijicc.net/images/Vol6Iss9/6904\\_Razak\\_2019\\_E\\_R.pdf](https://www.ijicc.net/images/Vol6Iss9/6904_Razak_2019_E_R.pdf)
- Sagbay, M., Bermeo, K. y Ochoa, J. (2020). Determinación del nivel de satisfacción de los consumidores en los supermercados del Cantón Sígsig. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(12), 277-309. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.430>.
- Salazar, N., Murrieta, C. y Alvarado, P. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 898-913. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.130](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.130).
- Shamsudin, M., Nurana, N., Aesyah, A. & Nabi, M. (2018). Role of university reputation towards student choice to private universities. *Opcion*, 34(16), 285–294.
- Silva, J., Macías, B., Tello, E. y Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101. <https://doi.org/https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>.
- Srinita. (2018). The effect of service quality and marketing mix strategy towards local sustainable economic growth. *European Research Studies Journal*, 21(1), 272 – 284. <https://doi.org/10.35808/ersj/946>.
- Terán, N., González, J., Ramírez, R. y Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1197. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.320](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320).
- Vallejo, M. (2022). *Los mercados municipales como actores e impulsores del modelo de desarrollo local en la ciudad de Riobamba* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8811>
- Yanza, J. (2018). *Diseño arquitectónico del mercado municipal del cantón y cabecera cantonal de Zaruma, Loja* [Tesis de Licenciatura, Universidad Internacional del Ecuador].
- Zevallos, M. (2023). *Calidad del servicio bajo Certificación ISO 9001 y la satisfacción del usuario en una municipalidad distrital del Lima Metropolitana, 2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12692/108190>.



ISSN electrónico 2737-615X

## **IMPACTO ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS PYMES TEXTILES ECUATORIANAS 2021-2024**

### **ECONOMIC AND TECHNOLOGICAL IMPACT OF E-COMMERCE ON ECUADORIAN TEXTILE SMES 2021-2024**

Valentina Raquel Espinoza Gutierrez<sup>1</sup>; Joselyn Tamara Gamez Vargas<sup>2</sup>; Johanna Micaela Pizarro Romero<sup>3</sup>

Universidad Técnica de Machala<sup>1,2,3</sup> El Oro-Ecuador

[vtin031101@gmail.com](mailto:vtin031101@gmail.com)<sup>1</sup>; [joselyngamezv@gmail.com](mailto:joselyngamezv@gmail.com)<sup>2</sup>; [jpizarro@utmachala.edu.ec](mailto:jpizarro@utmachala.edu.ec)<sup>3</sup>

**Valentina Raquel Espinoza Gutierrez<sup>1</sup>** <https://orcid.org/0009-0002-1101-3213>

**Joselyn Tamara Gamez Vargas<sup>2</sup>** <https://orcid.org/0009-0006-0734-6284>

**Johanna Micaela Pizarro Romero<sup>3</sup>** <https://orcid.org/0000-0003-2515-4455>

**Recibido: 7-jun-2025**

**Aceptado: 1-ago-2025**

**Código Clasificación JEL: L81; L25; L1; F6; L67**

#### **RESUMEN**

La investigación analizó el impacto económico y tecnológico del comercio electrónico en las PYMES textiles ecuatorianas entre 2021-2024. Los objetivos se orientaron a determinar la evolución del impacto económico y tecnológico del comercio electrónico, caracterizó el proceso comercial de las empresas, y se identificaron factores externos que influyeron en su adopción. Mediante un diseño de investigación de

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

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

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

campo con enfoque cuantitativo, se aplicó una muestra estratificada proporcional aleatoria a siete empresas del sector textil, pertenecientes a la plataforma de e-commerce de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador. Los resultados evidencian que el 70% de las empresas mostró incrementos sostenidos en ventas netas y cobros por operaciones, mientras que el 43% alcanzó un alto nivel de adopción tecnológica. Se concluye que el comercio electrónico contribuyó significativamente a mejorar la eficiencia y competitividad digital de las PYMES textiles ecuatorianas, aunque de forma desigual.

**PALABRAS CLAVES:** Comercio electrónico; Desempeño empresarial; Tamaño empresarial; Impacto económico; Textiles.

## ABSTRACT

The research analyzed the economic and technological impact of e-commerce on Ecuadorian textile SMEs between 2021 and 2024. The objectives were to determine the evolution of the economic and technological impact of e-commerce, characterize the commercial process of companies, and identify external factors that influenced its adoption. Using a quantitative field research design, a stratified random sample was applied to seven companies in the textile sector belonging to the e-commerce platform of the Association of Textile Industries of Ecuador. The results show that 70% of the companies showed sustained increases in net sales and collections from operations, while 43% achieved a high level of technology adoption. It is concluded that e-commerce contributed significantly to improving the efficiency and digital competitiveness of Ecuadorian textile SMEs, albeit unevenly.

**KEY WORDS:** E-commerce; Business performance; Business size; Economic impact; Textiles.

## INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico ha experimentado un crecimiento importante a nivel global, impulsado por la digitalización y globalización, sin embargo, su adopción en Ecuador enfrenta múltiples barreras, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector textil. Estos obstáculos afectan la competitividad y se relacionan con la infraestructura tecnológica, barreras regulatorias, así como la brecha digital identificadas en las zonas urbanas y rurales del país.

Ecuador, ubicado en la región noroccidental de América del Sur, el mismo que de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda (2024), cuenta con una población de 16,938,986 personas. En este contexto la industria textil del Ecuador cumple un papel importante en la historia, la cultura y la economía del país, siendo uno de los sectores clave para el desarrollo nacional. Esta industria, ha sido objeto de diversos estudios orientados a fortalecer su crecimiento y modernización, especialmente en el proceso de transformación de la matriz productiva.

Pese al aumento en el acceso a internet, la problemática actual se centra en la falta de análisis profundo sobre el impacto económico y tecnológico del comercio electrónico en las PYMES textiles ecuatorianas, la

carencia de infraestructura tecnológica, junto con la desconfianza en las transacciones en línea, representan barreras significativas que condicionan su capacidad para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece este entorno digital. Estas barreras no solo afectan la competitividad de las pymes, sino que también limitan su capacidad de integrarse plenamente en los mercados globales y aprovechar los beneficios que ofrece el comercio electrónico (Barreto et al., p.11).

Investigar este tema es importante, ya que el comercio electrónico representa una oportunidad para las Pymes como motor de desarrollo económico y tecnológico del país. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2024), el 69% de los hogares ecuatorianos tienen acceso a Internet, lo que indica un aumento significativo de la conectividad digital. La digitalización ha transformado la forma en que vivimos y hacemos negocios, brindando nuevas posibilidades, eficiencia y mejoras en la calidad de vida. Entre algunas de las ventajas que supone la economía y la transformación digital están, el mejorar el acceso al mercado a través de las fronteras del país y lograr que haya una mayor cantidad de compradores (Carrión et al., 2024, p. 4).

Este estudio aporta información para diseñar estrategias que superen las barreras ya existentes y promover la inclusión digital dentro del sector textil. La diversificación en el sector ha permitido que se fabriquen productos textiles y de confección en el país, siendo los hilados y tejidos los principales en volumen de producción. A partir de esta realidad, surge la necesidad de responder a esta pregunta científica: ¿Cuál es el impacto económico y tecnológico del comercio electrónico en las pymes del sector comercial textil ecuatoriano durante el período 2021-2024? Para ello, los objetivos se orientaron a determinar la evolución del impacto económico y tecnológico del comercio electrónico, caracterizar gnoseológicamente y económicamente el proceso comercial en las PYMES textiles, identificar factores externos que influyeron en su adopción y, reconocer sus beneficios y limitaciones.

### **Evolución de los tipos de impacto del comercio electrónico en el proceso comercial de las pymes del sector textil ecuatoriano, 2021-2024**

El comercio electrónico se remonta a la década de 1960 con el uso del Intercambio Electrónico de Datos (EDI), cuando se crearon los primeros sistemas de comercio electrónico. Sin embargo, comenzó a gestarse con la creación de la *World Wide Web*, por Tim Berners-Lee en 1989. La expansión de Internet en la década de 1990 permitió el crecimiento del comercio electrónico. En 1991, se lanzó el primer sitio web de comercio electrónico, llamado "*NetMarket*", y a partir de este, en 1992, aparecieron páginas web, registrándose más de cien. Para el año 1993, Internet comenzó a tener un impacto cada vez mayor en las actividades comerciales (Abderrahmane et al., 2024 p. 2753).

Según Li (2022), en 1995 el lanzamiento de Amazon marcó un punto importante en la experiencia de compra digital, acelerando el desarrollo del comercio electrónico junto otras plataformas como eBay (Vidán, 2023). En la actualidad, el comercio electrónico es una industria global que mueve billones de dólares cada año. Según algunas estadísticas, las ventas en línea ascendieron a \$3,53 billones en 2019

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

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

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

(Cárdenas, 2020). El comercio electrónico en Ecuador, comenzó a ganar protagonismo en las primeras décadas del siglo XXI, experimentando un crecimiento significativo desde sus inicios impulsado por el aumento del acceso a Internet y la adopción de dispositivos móviles.

La industria del sector textil ecuatoriano posee una historia productiva desde la época colonial que se vio influenciada por las técnicas europeas introducidas por los conquistadores; Los telares manuales se convirtieron en una herramienta común en los hogares ecuatorianos, y la demanda de tejidos creció tanto a nivel local como para el comercio internacional viviendo importantes transformaciones. A mediados del siglo XX comenzaron a surgir las principales industrias; la producción textil en el Ecuador se concentró inicialmente en el procesamiento de lana, hasta que a inicios de 1900 se introdujo el algodón; material que impulsó la producción hasta la década de 1950; momento en el que se consolidó la utilización de esta fibra (Burbano, 2019, p. 15).

Este crecimiento exponencial ha sido impulsado por el acceso cada vez más amplio a tecnologías digitales y la creación de plataformas que facilitan transacciones completamente en línea (CITEC, 2023, p. 7). Forzando a muchas pequeñas y medianas empresas (pymes) textiles a adoptar plataformas digitales para mantenerse competitivas. La diversificación en el sector ha estimulado la producción de varios bienes, donde destacan los hilados y tejidos; sin embargo, también se ha reportado incrementos en la fabricación de confecciones, ya sean prendas de vestir o productos para el hogar. En este ámbito, Ecuador exporta productos con fibras de algodón, poliéster y nylon a través de prendas como trajes, pantalones, camisetas, ropa de bebé y lencería.

### **Caracterización del proceso comercial de las pymes del sector textil y de los tipos de impacto del comercio electrónico**

El comercio electrónico ha servido en la transformación completamente dinámica del comercio a nivel mundial, generando un impacto significativo en las pequeñas y medianas empresas (pymes), las cuales representan una parte importante de la economía en Ecuador. Este proceso a breves rasgos es definido como un conjunto de actividades desarrolladas para cumplir con un determinado objetivo, por consiguiente, los procesos comerciales deben asegurar la conexión de la estrategia con la ejecución (Sintec, 2015). Los procesos dentro de esta capacidad no sólo se deben enfocar en la ejecución sino también en retroalimentar la estrategia comercial con las necesidades de los clientes/segmentos.

En Latinoamérica, algunos informes como los de Suominen (2019), indican que “para las grandes y pequeñas empresas que no exportan, los procedimientos aduaneros y la infraestructura de transporte parecen ser barreras particularmente importantes para el comercio electrónico transfronterizo” (p. 18).

El proceso comercial de las pymes incluye una serie de actividades destinadas a la generación de valor, mediante la oferta de bienes y servicios al mercado en general. En este sentido, las pymes ecuatorianas enfrentan retos como la limitación de recursos, la necesidad de innovación y la adaptación a nuevas

tecnologías. Estas características hacen que el comercio electrónico sea una pieza clave para fortalecer su competitividad.

Según AITE (Como se citó en Ibujés Villacís y Benavides Pazmiño, 2018), en cuanto a la industria textil, esta constituye una de las actividades productivas más importantes del país, representa la tercera industria más relevante dentro del sector manufacturero nacional con un aporte de aproximadamente 1.000 millones de dólares al producto interno bruto (PIB) ecuatoriano, lo que representa el 7,5% de toda la industria del país; A esto se suman miles de empleos que se generados de manera indirecta y su encadenamiento con más de 33 ramas productivas.

En este sector Pichincha lidera con ventas de USD 256 millones, representando el 39% del total nacional. Le sigue Tungurahua, con ventas de USD 140 millones (21%), destacándose especialmente la ciudad de Ambato por su tradición textil y su consolidado ecosistema industrial. Guayas ocupa el tercer lugar con ventas de USD 120 millones (18%), impulsado por su acceso logístico. Finalmente, Azuay, con USD 50 millones en ventas (8%), beneficiado de una larga tradición artesanal y de la presencia de industrias complementarias (Revista Gestión, 2024).

Se evidencia una convergencia entre los autores mencionados, cuyos aportes realizados identifican y destacan el potencial del comercio electrónico para fortalecer y beneficiar las operaciones comerciales de las pymes. En este sentido Rivas Santacruz et al. (2024), resalta las oportunidades que brinda el comercio electrónico como modelo de negocio, entre las que destacan la expansión internacional y la posibilidad de acceder a un mercado global con mayor rapidez (p. 486). Sin embargo, los estudios de Suominen (2019) y Sintec (2015) identifican y reconocen los desafíos propios y condiciones necesarias para aprovechar los beneficios que el comercio electrónico aporta (p. 18).

Desde la perspectiva de esta investigación, se coincide que los impactos del comercio electrónico en las organizaciones incluyen la recuperación económica, reducción de costes, expansión del mercado internacional, mejora de la experiencia del cliente, aumento de la competitividad y optimización de los procesos operativos; influyendo directamente en aspectos como la productividad y el crecimiento económico (Calderón Quijije y Abad Alvarado, 2017, p. 15).

El impacto del comercio electrónico abre las puertas a nuevos desafíos digitales, uno de ellos “consiste en generar políticas de competencia que se adapten a las nuevas formas de negocio electrónico, de modo que la empresa y los consumidores no se vean limitados a introducirse en el mercado digital” (Heredia Pincay y Villarreal Satama, 2022, p. 20).

Finalmente, se asiente que el impacto del comercio electrónico en las pymes es polifacético, incluyendo influencia tanto económica como tecnológica. No obstante, el impacto generado no siempre será automático, ni igualitario para todos los casos, dependerá de factores internos y externos relacionados con la empresa y todo lo que lo rodea.

## **Valoración de la situación actual del comercio electrónico y su impacto en las pymes del sector comercial ecuatoriano, 2021-2024**

Ecuador, considerado un país en desarrollo ha experimentado una transformación digital acelerada, impulsada principalmente por la globalización y la expansión del comercio electrónico, especialmente a raíz de la pandemia de Covid-19. El período comprendido entre 2021–2024 representa un lapso importante para analizar las oportunidades y desafíos que enfrentan las PYMES en el sector comercial del nuevo ecosistema digital.

A pesar del aumento significativo de la conectividad digital aún existe una brecha digital en las zonas rurales, lo que limita la participación de estas comunidades en el comercio electrónico y su capacidad para integrarse plenamente en la economía digital. Esta desigualdad pone de relieve la necesidad de políticas públicas y medidas estratégicas para promover la inclusión digital y mejorar la competitividad de las PYMES en los mercados nacionales e internacionales.

Aunque la economía digital ha demostrado un crecimiento más acelerado que la economía tradicional durante los últimos años, una tendencia que se intensificó con la pandemia de COVID-19, las pymes ecuatorianas aún enfrentan múltiples barreras para la adopción efectiva del comercio electrónico, entre las que destacan:

- ✓ Infraestructura tecnológica limitada.
- ✓ Falta de habilidades digitales.
- ✓ Desconfianza en las transacciones en línea.
- ✓ Seguridad cibernética deficiente.
- ✓ Acceso limitado a financiamiento.
- ✓ Falta de capacitación tecnológica y empresarial.

Estas barreras no solo afectan la competitividad de las pymes, sino que también limitan su capacidad de integrarse plenamente en los mercados globales y aprovechar los beneficios que ofrece el comercio electrónico (Barreto et al., 2024).

No obstante, a pesar de estos desafíos, el incremento de las ventas en línea ha estado impulsado por el aumento en el uso de Internet y dispositivos móviles, así como por una mayor confianza en los pagos digitales. Según Kemp (2023), Ecuador registró 14.72 millones de usuarios de Internet y 13.30 millones de usuarios en redes sociales, lo que ha permitido a los comerciantes ecuatorianos descubrir y aprovechar el potencial del comercio electrónico para ampliar sus mercados más allá de las fronteras físicas de sus tiendas (p. 2).

En el contexto actual, el sector textil ecuatoriano sigue avanzando con la adopción de tecnologías modernas y prácticas sostenibles. Diversas empresas nacionales y creadores están investigando diferentes maneras de fabricar textiles empleando materias primas orgánicas y procesos de producción ecológicos. Asimismo, el

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

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

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

resurgimiento del interés por los tejidos tradicionales está creando posibilidades para generar y promover la valiosa herencia textil del país.

Además, según Ortiz (2024) se estima que el número de usuarios de *e-commerce* en América Latina alcanzará los 361 millones para el año 2025, lo que refuerza la relevancia de este canal como un motor clave para el crecimiento económico regional. De acuerdo con esto Alvarado Gastiaburo y Vergara Díaz, (2018) destacan que “El desarrollo de estas tecnologías ha hecho que los intercambios de datos crezcan a niveles extraordinarios, simplificándose cada vez más y creando nuevas formas de comercio, y en este marco se desarrolla el Comercio Electrónico” (p. 1).

A pesar de los vaivenes económicos, políticos y sociales, la industria de textil se mantiene como uno de los pilares de la economía nacional, y su contribución es significativa tanto en materia de empleo como en aporte al Producto Interno Bruto (PIB): al 2022, representó el 5,5% del PIB manufacturero; además, el sector textil y confección aportó con el 27,4% del empleo en el sector manufacturero. (Asociación de industrias textiles del Ecuador, 2023, p. 1)

La justificación científica de este estudio radica en la necesidad de comprender los factores que promueven o limitan el desarrollo del comercio electrónico entre las Pymes del Ecuador. Es necesario identificar los desafíos específicos que enfrentan estas empresas para desarrollar estrategias efectivas que faciliten su transformación digital y su participación activa en el mercado electrónico.

Para ello, se recomienda utilizar métodos empíricos, que incluyan la recopilación y análisis de datos estadísticos, así como el estudio de documentos. De tal forma que procesaremos estos datos utilizando herramientas de análisis estadístico para identificar tendencias y brechas significativas.

## METODOLOGÍA

Esta investigación aplicada, optó por un estudio no experimental de tipo descriptivo y longitudinal ya que el comportamiento de los indicadores económicos y tecnológicos analizó un periodo continuo de cuatro años (2021-2024), lo que permitió observar tendencias, cambios progresivos y patrones de evolución en la adopción del comercio electrónico por parte de las pymes textiles ecuatorianas, con un diseño de investigación de campo, mediante un estudio de situaciones específicas. El enfoque de la investigación parte de una posición pragmática, asumiendo la teoría de la complementariedad de los paradigmas y se desarrolló la misma desde un enfoque cuantitativo, permitiendo complementar los métodos entre sí.

La población estudiada estuvo compuesta por todas las pymes del sector textil ecuatoriano activas en el año 2024. En Ecuador existen 1.246.162 empresas, de las cuales 18.946 pertenecen al sector textil; de ellas tan solo 15 empresas participan en el comercio electrónico internacional a través de e-commerce ecuatorianas.

A través de un muestreo estratificado proporcional aleatorio se seleccionaron a (7) pymes de diferentes subsectores del sector textil pertenecientes a la Asociación de industrias textiles del Ecuador (AITE) y proveedores activos de su plataforma de e-commerce.

$$n_i = n \cdot \left( \frac{N_i}{N} \right)$$

**Donde:**

- $n_i$ : tamaño de la muestra asignada al estrato i
- $N_i$ : tamaño del estrato i
- $N$ : tamaño total de la población
- $n$ : tamaño total de la muestra seleccionada

Remplazando:

**Tabla 1**

#### Cálculo ponderado de participación de subsectores textiles

Subsector	$N_i$	Cálculo: $7 \cdot \left( \frac{N_i}{15} \right)$
Tejidos de punto	3	$7 \cdot \left( \frac{3}{15} \right) = 1.4$
Tejidos sintéticos	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$
Tejido de algodón con fibra sintética	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$
Indumentaria	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$
Hilados	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$
Insumos textiles	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$
Otros tejidos	2	$7 \cdot \left( \frac{2}{15} \right) = 0.93$

Dado que cada uno de los cálculos proporcionalmente se acercan a 1, se seleccionó una empresa por subsector (estratos). Esta decisión responde también a criterios logísticos y al acceso efectivo a los proveedores activos de la plataforma de e-commerce de AITE, reflejando la estructura de la población.

Los métodos teóricos implementados a lo largo de la investigación fueron, el histórico-lógico, que evaluó la evolución y características del impacto económico y tecnológico del comercio electrónico en estas pymes; el analítico-sintético, que permitió procesar, resumir y sintetizar la información obtenida sobre el impacto desde la perspectiva gnoseológica y económica y; el inductivo-deductivo, fue aplicado como parte del enfoque metodológico de la investigación.

Por un lado, el método inductivo permitió partir del análisis de casos particulares (las siete pymes) y sus datos específicos sobre ventas, digitalización y adopción tecnológica, para luego formular conclusiones generales sobre el impacto del comercio electrónico en el sector textil ecuatoriano. Por otro lado, el método deductivo permitió contrastar esas conclusiones con teorías y enfoques existentes sobre transformación digital y desarrollo económico en pymes, validando o ajustando los marcos teóricos a la realidad observada.

El método empírico que permitió recopilar la información para el análisis descriptivo de la investigación, fue el estudio de documentos, considerándolo también como método profesional de la investigación, ya que es el principal recurso para obtener información en el comercio exterior. Esta técnica facilitó el acceso a fuentes de datos, utilizando un total de 16 artículos científicos publicados en revistas indexadas, 3 artículos en medios digitales que poseían información actual del sector textil en Ecuador y 4 informes oficiales provenientes del Instituto Nacional de Censos del Ecuador y de la Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana.

Para el análisis del impacto económico, se aplicaron los indicadores financieros directamente a los datos recolectados de los Estados de Resultado Integral (ERI), Estados de Flujo de Efectivo (EFE) y Notas a los Estados Financieros de cada una de las siete pymes seleccionadas, correspondientes a los años 2021, 2022, 2023 y 2024. Esta información fue obtenida de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. A partir de estos datos reales, utilizando la herramienta Excel se construyeron gráficos de columnas agrupadas que permitieron comparar la variación porcentual anual por empresa, en relación con cuatro indicadores clave: variación de ventas netas, cobros por actividades de operación, pagos por suministro de servicios y provisión de regalías. Este análisis evidenció diferencias significativas entre las empresas, tanto en crecimiento como en inversión tecnológica.

De forma complementaria, para el impacto tecnológico, se recolectaron y analizaron datos empíricos desde el Marketplace de AITE, redes sociales oficiales y páginas web de cada empresa. Con estos datos, se construyó un índice de adopción tecnológica aplicada empresa por empresa, midiendo la tasa de participación en e-commerce cuyo 100% equivale a 248 productos como base, nivel de digitalización en medios de pago, estableciendo tres niveles como escala máxima, tasa de actividad en redes sociales, considerando 30 publicaciones como 100% y uso de canales digitales activos medición realizada sobre el

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

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

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

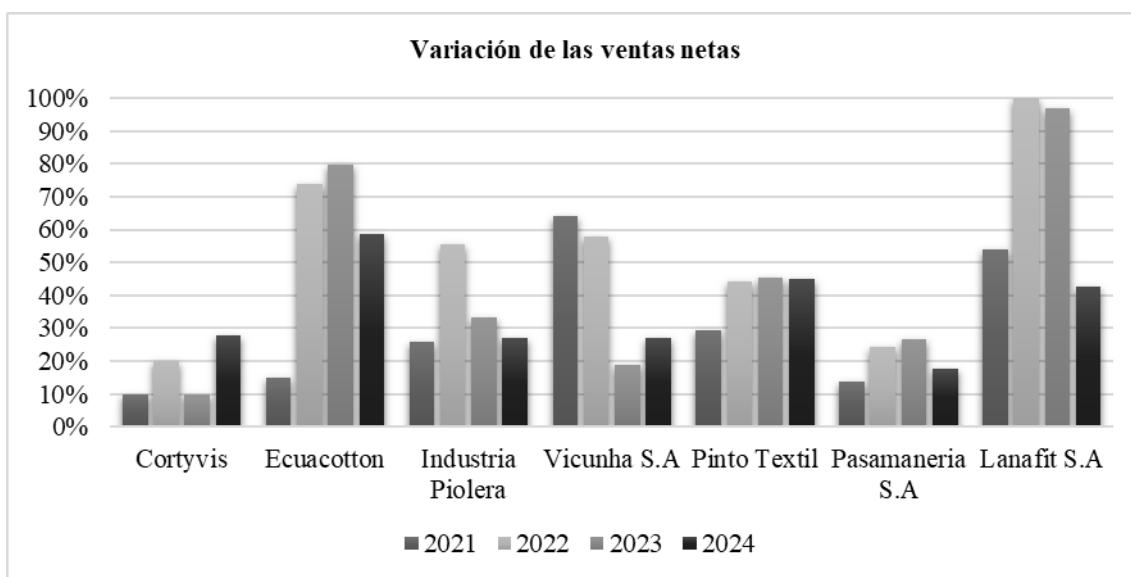
criterio de máximo cinco canales. Estos indicadores fueron luego clasificados en niveles cualitativos (Alta, Media, Baja), permitiendo una valoración objetiva y práctica del nivel de transformación digital de cada pyme en el estudio.

## RESULTADOS

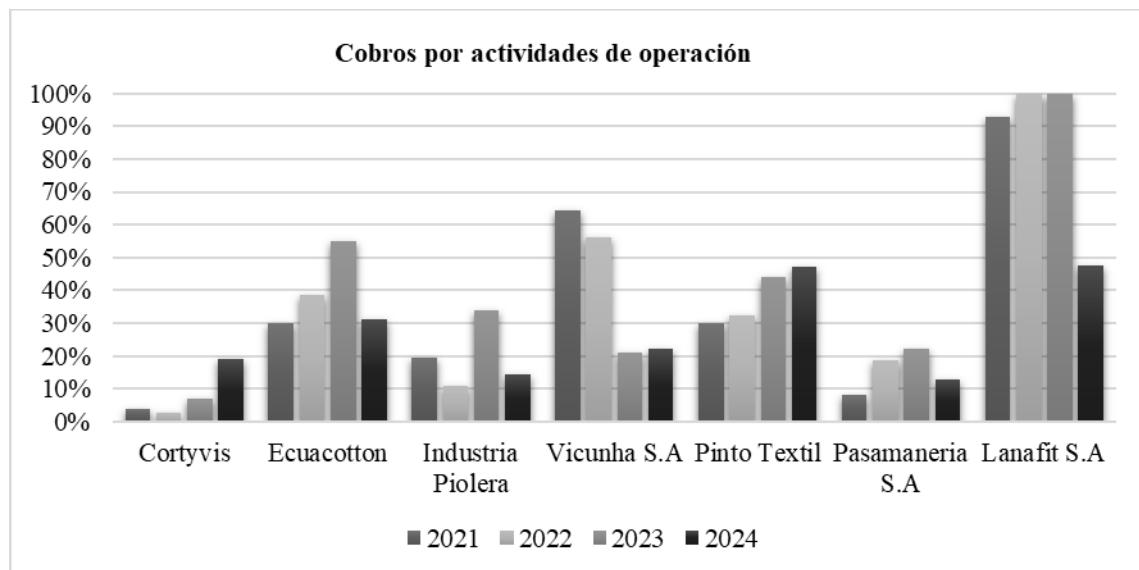
En este apartado se presentaron los resultados de la investigación, alcanzados a partir del análisis de cada uno de los indicadores económicos y tecnológicos de las siete pymes del sector textil ecuatoriano; a través de la revisión de los estados financieros y la elaboración de un índice de adopción tecnológica, se determinó el impacto del comercio electrónico en el período 2021-2024.

**Figura 1**

**Variación de las ventas netas**



Este indicador cuyos datos fueron encontrados en los Estados de Resultados Integral de cada empresa, permitió analizar el incremento porcentual de las ventas netas entre los años 2021 y 2024, relacionando cada año, respecto al año anterior; su interpretación arrojo que el 28% de las empresas (Lanafit; Ecuacotton), presentó tendencias sobresalientes de desempeño y crecimiento en ventas, específicamente entre los años 2022 y 2023, evidenciando un fuerte posicionamiento comercial. Por su parte el otro 42% de las empresas (Vicunha; Industria Piolera; Pinto textil) mantuvo tendencias de desempeño y crecimiento sostenidos de las ventas a lo largo de los años, evidenciando un posicionamiento progresivo en su modelo comercial, sin estancamientos. Finalmente, el 30% de las empresas restantes (Cortyvis y Pasamanería), indicaron bajos niveles de crecimiento en relación con los años antecedidos, lo que evidenció una pérdida de posicionamiento o falta de implementación de estrategias que aumenten sus ventas netas.

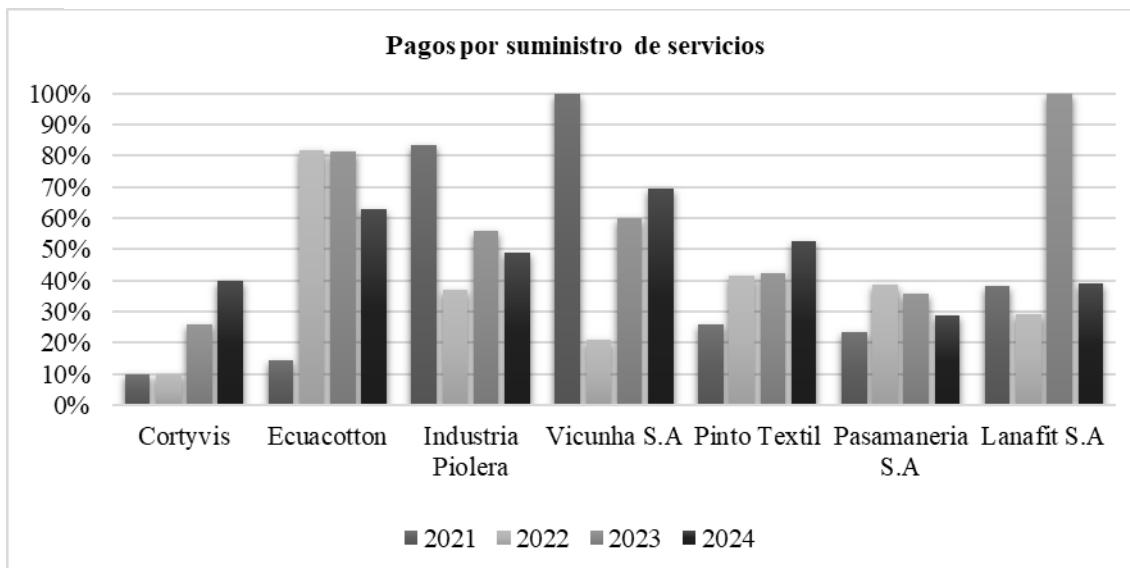
**Figura 2****Cobros por actividades de operación**

Esta figura permitió analizar el incremento porcentual de los cobros por actividades de operación entre los años 2021 y 2024, con los datos encontrados en los Estados de Flujos de Efectivo de cada empresa, reflejando los ingresos que las pymes textiles estudiadas han recibido por la venta de productos o servicios textiles, lo que facilitó la evaluación del desempeño económico a largo plazo y su relación con la adopción del comercio electrónico como forma de venta. Su interpretación arrojo que el 28,6% de las empresas (Vichnha y Pinto textil), presentaron un crecimiento sostenido en sus cobros operativos, lo que sugirió una alta implementación de estrategias digitales a lo largo de los años; Por su parte el otro 28,6% de las empresas (Industria Piolera y Pasamanería) presentaron variaciones inestables, lo que indicó una dependencia a otros factores económicos no relacionados con las ventas, por parte de estas empresas. El otro 28,6% de las empresas restantes (Cortyvis y Ecuacotton), mostraron niveles más bajos a lo largo del tiempo, lo que indicó una falta de diversificación en su obtención de efectivo a partir de sus ventas. Finalmente, la empresa Lanafit, que representa el 14% de las empresas, mostró un desempeño sobresaliente a lo largo de los años,

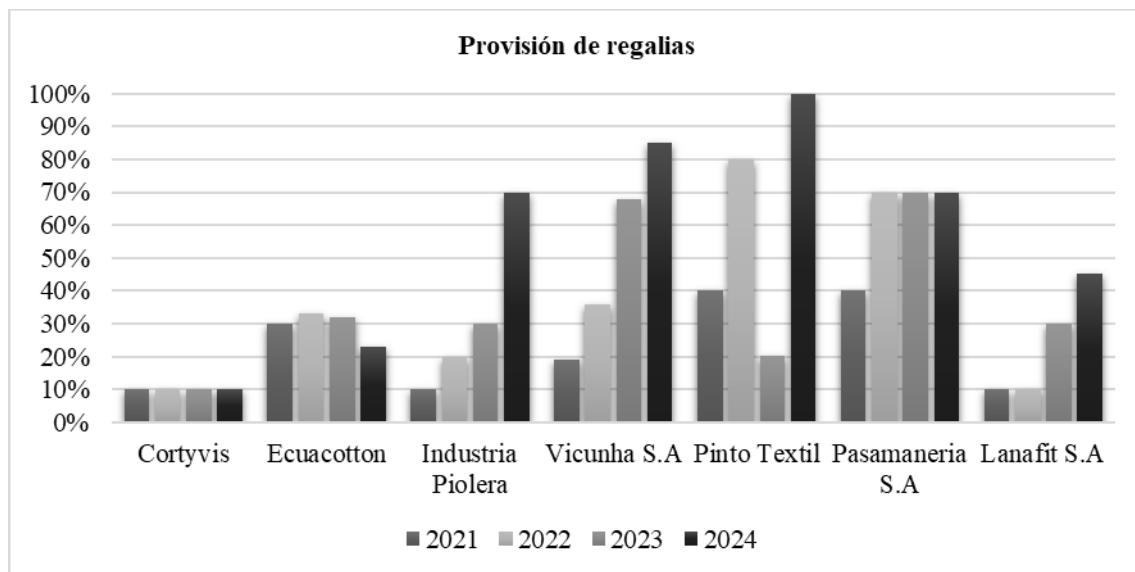
lo que se vinculó a la implementación positiva de estrategias digitales que permiten la diversificación en la obtención de su efectivo.

Figura 3

## Pagos por suministro de servicios



De acuerdo a los datos encontrados en los Estados de Flujos de Efectivo de cada empresa, este indicador permitió representar el nivel de egresos relacionado con los servicios digitales que contrata la empresa, y ayudó a identificar el grado de inversión y uso de servicios externos para el desarrollo de la actividad comercial que pagan las empresas; a través de la misma se identificó que el 28% de las empresas (Vicunha y Lanafit), mostraron niveles sobresalientes en años específicos del período estudiado, lo que se relacionó con una gran inversión en servicios digitales externos. Por otro lado, el 42,8% de las empresas (Pinto textil, Industria Piolera y Ecuacotton), presentaron niveles sostenidos a lo largo de años, lo que indicó una utilización constante de servicios externos. Finalmente, el 29,2% de las empresas restantes presentaron resultados contrarios una de otra, ya que Cortyvis, demostró aumentos progresivos, lo que evidenció un

**Figura 4****Provisión de regalías**

intento de transición en la adopción de servicios externos; mientras que, Pasamanería, mostró tendencias irregulares, indicando ajustes en uso de estos servicios.

Este indicador cuyos datos se obtuvieron de las Notas a los Estados Financieros de cada empresa, permitió evaluar los pagos y asignaciones realizadas por el uso de software, licencias y otros activos intangibles tecnológicos, a través del cual se pudo describir el nivel de nexos de las pymes con activos tecnológicos, resultando en que, el 14,3% de las empresas (Pinto textil), mostró una progresión sostenida y aumento sobresaliente hasta 2024, indicando una implementación constante de activos intangibles. Así mismo, el 42,8% de las empresas (Vicunha, Pasamanería e Industria Piolera), presentaron aumentos significativos, lo que evidenció un crecimiento en la mejora de sus operaciones a través del uso de estos activos intangibles; el otro 28,6% de las empresas (Cortyvis y Ecuacotton) mostraron bajos niveles e irregularidades, indicando un tradicionalismo aun presente en sus operaciones, sin el uso sobresaliente de activos digitales intangibles. Finalmente el 14,3% restante representado por el empresa Lanafit, mostró una tendencia sostenida, con pequeños aumentos, lo que indicó un abandono paulatino de las operaciones tradicionales de la empresa y el paso a la utilización de estos activos intangibles.

Cada uno de los indicadores económicos analizados, permitió evaluar en conjunto el grado en que las pymes textiles han implementado estrategias de comercio electrónico y su efecto en el desempeño financiero. Las empresas Vicunha, Pinto Textil e Industria Piolera mostraron resultados positivos en los cuatro indicadores evaluados, mientras que, Lanafit, obtuvo resultados favorables en tres de ellos (Ventas netas, cobros por actividades de operación y pagos por suministro de servicios); por su parte, la empresa Ecuacotton destacó en dos indicadores (Ventas netas y Pago por suministro de servicios). En contraste con estos resultados, Pasamanería mostró resultados inestables en tres de los indicadores económicos, siendo positivo

únicamente el correspondiente a activos intangibles. Finalmente, los datos demostraron que la empresa Cortyvis, no obtuvo un desempeño favorable en ninguno de los indicadores.

En conjunto, estos resultados indican que, el 70% de las empresas estudiadas (Vicunha, Pinto Textil, Industria Piolera, Lanafit y Ecuacotton) registraron incrementos sostenidos en ventas netas, cobros operativos, pagos por servicios externos y pagos vinculados a tecnologías, evidenciando un impacto

**Tabla 2**

**Índice de adopción tecnológica**

	Tasa de participación en el e-commerce AITE	Nivel de digitalización en medios de pago	Actividad en redes sociales	Número de canales digitales activos
<b>Cortyvis</b>	26% Alta	33% Media	17% Media	80% Media
<b>Ecuacotton</b>	7% Baja	33% Media	7% Baja	60% Baja
<b>Industria Piolera</b>	3% Baja	100% Alta	53% Alta	100% Alta
<b>Vicunha S.A.</b>	12% Media	100% Alta	17% Media	100% Alta
<b>Pinto Textil</b>	18% Media	100% Alta	100% Alta	100% Alta
<b>Pasamanería SA</b>	0% Baja	100% Alta	20% Media	100% Alta
<b>Lanafit SA</b>	0% Baja	0% Baja	13% Baja	80% Media

positivo del comercio electrónico. Mientras que, el 30% restante (Cortyvis y Pasamanería) mostró resultados inestables y limitados, lo que reflejó una adopción parcial reduciendo su competitividad en el mercado.

Cada uno de los indicadores, facilitó la medición de los niveles en los que las empresas han implementado herramientas tecnológicas y estrategias de comercio electrónico en su actividad comercial, a través de estos indicadores se construyó un índice compuesto que permitió clasificar el impacto tecnológico en el sector textil, mostrando la evolución del sector a modelos digitales y tecnológicos de mayor alcance.

El 43% de las empresas mostraron un alto impacto tecnológico, por un lado, la empresa Industria Piolera, que tuvo una baja participación en la plataforma de e-commerce AITE, mantuvo un equilibrio tecnológico, ya que mostró un alto nivel de digitalización en redes sociales y medios de pago; La empresa Pinto Textil, mostró por su parte, el mejor rendimiento con un alto desempeño en todas los indicadores estudiados, mientras que la empresa Pasamanería a pesar de que tuvo una baja participación en el e-commerce AITE, evidenció un desempeño alto en el resto de los indicadores, lo que indicó un amplio uso de tecnologías internas y de marca.

El 29% de las empresas presentaron un impacto tecnológico medio, evidenciándose en que la empresa Vicunha, tuvo altos niveles de digitalización en pagos y canales digitales, pero una participación en e-

commerce AITE y el resto de los indicadores media o limitada; al igual que la empresa Cortyvis, que mostró una tasa de participación de e-commerce AITE, relativamente alta, pero un rendimiento medio en el resto de los indicadores.

Finalmente, el 28% de las empresas restantes evidenciaron un impacto tecnológico bajo, ya que la empresa Ecuacotton, tuvo una participación muy baja en e-commerce AITE y en redes sociales, lo que limitó su alcance y posicionamiento digital, además a esto se sumó Lanafit, quien a pesar de que presentó una alta participación en canales digitales, mostró una baja participación en el resto de los indicadores lo que evidenció un bajo nivel de transformación digital en estas empresas y la presencia de una estructura comercial más tradicional.

## **DISCUSIÓN**

La presentación de los resultados comprueba que el comercio electrónico genera un impacto positivo en gran parte de las pymes del sector textil ecuatoriano, confirmando lo que indican Rivas Santacruz et al. (2024) quienes afirman que el e-commerce permite ampliar el alcance de las empresas, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente (p. 486). Asimismo, Calderón Quijije y Abad Alvarado (2017) destacan que las organizaciones que integran procesos digitales tienden a optimizar su productividad y aumentar su competitividad (p. 15), lo cual también fue evidenciado en empresas como Pinto Textil y Pasamanería en el presente estudio.

El estudio ratifica una adopción gradual por parte de las empresas, pero con obstáculos persistentes, debido a aspectos económicos como la capacidad de inversión y la ausencia de estrategias claras, capacitación e infraestructura tecnológica. Mientras que, una parte significativa de las empresas presenta aumentos y mejoras sostenidas a lo largo de los años analizados, el restante de las mismas, muestra avances tardíos e incluso poca adopción del comercio electrónico.

No obstante, se identificaron diferencias notables entre las empresas analizadas, lo que respalda las advertencias de Suominen (2019) sobre los retos estructurales que enfrentan las pymes en América Latina, como la infraestructura digital limitada, la escasa capacitación y los costos asociados a la transformación tecnológica (p. 18). En este estudio, el 28% de las pymes mostró un bajo impacto tecnológico, lo cual confirma que la adopción del comercio electrónico en Ecuador sigue siendo desigual, a pesar del avance nacional en conectividad y digitalización.

Desde el criterio de las autoras, se considera que el índice de adopción tecnológica construido para este estudio proporciona una herramienta útil para evaluar de manera objetiva y contextualizada la evolución digital de las pymes textiles, permitiendo visualizar el nivel de transformación alcanzado en un periodo concreto. La empresa Pinto Textil, por ejemplo, evidenció un desempeño superior en todos los indicadores, lo que refleja la importancia de una estrategia digital integrada y sostenida.

A pesar de los avances registrados, la naturaleza cambiante de la tecnología y los constantes desafíos del entorno digital constituyen limitaciones que deben ser consideradas. Como señalan Heredia Pincay y Villareal Satama (2022), el dinamismo del entorno digital obliga a las empresas a adaptarse permanentemente (p. 20). En ese sentido, la implementación del comercio electrónico no debe verse como un estado alcanzado, sino como un proceso continuo que exige actualización, resiliencia e innovación constante por parte de las pymes ecuatorianas.

Se entiende que, el comercio electrónico ha sido un factor clave para mejorar el desempeño económico y tecnológico de las empresas analizadas; sin embargo, su impacto sigue estando mediado por el nivel de compromiso estratégico, acceso a recursos, y capacidad de adaptación de cada organización.

## CONCLUSIONES

- El análisis de las variables comercio electrónico e impacto del comercio electrónico, con sus dimensiones económica y tecnológica, evidencian que los efectos en las pymes textiles ecuatorianas durante el período 2021-2024 son relevantes, aunque se manifiestan de manera desigual entre las empresas.
- Desde la perspectiva económica, durante este período, las pymes textiles ecuatorianas tienen un impacto positivo vinculado directamente al comercio electrónico, ya que al menos el 70% de las empresas muestran aumentos sostenidos y significativos en indicadores como ventas netas, cobros por actividades de operación y pagos por servicios vinculados a tecnologías, del apartado de resultados en (p. 12); dichos datos indican que la implementación de estrategias de ventas a través de canales digitales favorece a la mejora continua del desempeño financiero de las empresas; Sin embargo, un 30% de las empresas presentan resultados económicos limitados e inestables (p. 13), lo que indica una adopción desigual del e-commerce en algunos casos, repercutiendo directamente en su competitividad en el mercado.
- Por otro lado, desde la perspectiva tecnológica, el índice de adopción tecnológica (ver *Tabla 2*) evidencia que el 43% de las empresas logró un nivel alto en el uso de herramientas tecnológicas, como los medios de pago digitales, las redes sociales y los canales de venta en línea. Un 29% de estas empresas, muestran un nivel medio en la integración de la digitalización a sus actividades comerciales y el 28% restante, presenta un nivel bajo de transformación tecnológica.
- Los datos recolectados permiten comprender la evolución de los dos tipos de impacto del comercio electrónico estudiados en el sector textil. Además, este estudio no solo aporta al conocimiento específico del tema abordado, sino que también brindará nuevas posibilidades para futuras investigaciones en donde se profundice en aquellas empresas que no se incluyeron en la muestra, pudiendo integrar la incidencia de otros tipos de impactos del comercio electrónico, como podría ser el impacto social, legal, ambiental y logístico. Por otra parte, la metodología empleada en el

artículo podría servir como base para la evaluación del impacto del mismo fenómeno en otros sectores productivos.

- Finalmente, cada uno de los resultados obtenidos indican que existe un avance progresivo y constante hacia la digitalización en el sector, pero con diferencias representativas entre empresas. En conclusión, se afirma que el comercio electrónico ha sido un factor clave en el impulso y avance hacia la modernización tecnológica del sector textil, y si bien se siguen presentando retos de acceso, inversión o adaptación, estos deben ser analizados con el fin de que las empresas del sector textil alcance un desarrollo semejante del comercio electrónico.

## REFERENCIAS

- Abderrahmane, T., Nourredine, A. & Tamali , M. (2024). Experimental analysis for comparison of wireless transmission technologies: Wi-Fi, Bluetooth, ZigBee and LoRa for mobile multi-robot in hostile sites. *International Journal of Electrical and Computer Engineering (IJECE)*, 14(3), 2753-2761. <https://ijece.iaescore.com/index.php/IJECE/article/view/35322/17368>
- Alvarado Gastiaburo, Á. y Vergara Díaz, N. (2018). El desafío del comercio electrónico en la economía del Ecuador. *Revista Polo del Conocimiento*, 3(1), 67-86. [https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/681/html?utm\\_source](https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/681/html?utm_source)
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador. (2023). *Industria*. <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Barreto Bonilla, J., León Monar, P., Rivadeneira Ramos, E. y Quizhpe Baculima, V. (2024). Desafíos del comercio electrónico para las mipymes Ecuatorianas en el contexto latinoamericano. *Revista Polo del Conocimiento*, 9(12), 3-22. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8442>
- Burbano, P. L. (2019). Análisis costo/beneficio del sector textil causado por las salvaguardias, periodo 2015-2017. *Instituto de altos estudios nacionales*. <https://1library.co/document/q51ll97y-analisis-costo-beneficio-sector-textil-causado-salvaguardias-periodo.html>
- Calderón Quijije, E. y Abad Alvarado, G. (2017). Importancia del comercio electrónico en las organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/comercio-electronico-organizaciones.html>
- Cárdenas, J. (18 de abril de 2020). *rockcontent*. <https://rockcontent.com/es/blog/historia-del-comercio-electronico/>
- Carrión González, J. T., Novillo Díaz, L. A. y Aguirre Ochoa, M. M. (2024). Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación. *Revista Rilco*, 1-12. [https://ojs.eumed.net/rev/index.php/rilcoDS/article/view/13393cna/13393\\_pdf](https://ojs.eumed.net/rev/index.php/rilcoDS/article/view/13393cna/13393_pdf)

- CITEC. (2023). *Mapeo del ecosistema E-Commerce en Ecuador*. Camara de Innovacion y Tecnología Ecuatoriana. [https://observatorioecuadordigital.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/CITEC-Situacion-del-E-Commerce-en-Ecuador.pdf?utm\\_source](https://observatorioecuadordigital.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/CITEC-Situacion-del-E-Commerce-en-Ecuador.pdf?utm_source)
- Heredia Pincay, D. y Villareal Satama, F. (2022). El comercio electrónico y su perspectiva en el mercado ecuatoriano. *Revista Científica de Comunicación*, 14(1), 1-33. <https://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/333>
- Ibujés Villacís, J. y Benavides Pazmiño, M. (2018). Contribución de la tecnología a la productividad de las pymes de la industria textil en Ecuador. *Revista ELSEVIER*, 41, 140-150. [https://www.elsevier.es/en-revista-cuadernos-economia-329-articulo-contribucion-tecnologia-productividad-pymes-industria-S0210026617300298?utm\\_source](https://www.elsevier.es/en-revista-cuadernos-economia-329-articulo-contribucion-tecnologia-productividad-pymes-industria-S0210026617300298?utm_source)
- INEC. (2024). *Ecuador creció en 2.5 millones de personas entre 2010 y 2022*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/ecuador-crecio-en-2-5-millones-de-personas-entre-2010-y-2022/>
- INEC. (2024). *Poblacion y demografia*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/registro-estadistico-base-de-poblacion-del-ecuador/>
- Kemp, S. (2023). *Global Overview Report*. Kepios. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ecuador>
- Li, Y. (2022). How Online Reviews Affect Consumer's Quality Belief: Ex-ante and Ex-post Preference of Consumption Decision. *UCL Journal of Economics*, 1(1), 72-92. [https://www.researchgate.net/figure/Retail-e-commerce-sales-worldwide-from-2014-to-2025-Source-Statista\\_fig1\\_362250693](https://www.researchgate.net/figure/Retail-e-commerce-sales-worldwide-from-2014-to-2025-Source-Statista_fig1_362250693)
- Ortiz, L. (2024). Ecuador se sube a la ola del e-commerce y las cifras son alentadoras. *Primicias*. [https://revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/ecuador-se-sube-la-ola-del-e-commerce-y-las-cifras-son-alentadoras/?utm\\_source](https://revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/ecuador-se-sube-la-ola-del-e-commerce-y-las-cifras-son-alentadoras/?utm_source)
- Revista Gestión. (2024). Hilos de resiliencia: el sector textil de Ecuador ante nuevos desafíos. *Gestión Digital*. [https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/hilos-de-resiliencia-el-sector-textil-de-ecuador-ante-nuevos-desafios/?utm\\_source](https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/hilos-de-resiliencia-el-sector-textil-de-ecuador-ante-nuevos-desafios/?utm_source)
- Rivas Santacruz, D., Soledispa Zavala, M., Zurita Desiderio, M., Zurita Desiderio , J., Ochoa Alcívar, L. y Vega Berru, S. (2024). Ecommerce,como herramienta en nuevos modelos de negocio. *South Florida Journal of Development*, 5(2), 477-490. <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/3519/2597>

- Sintec. (2015). *Procesos comerciales y de mercadotecnia: de inteligencia a ejecución.* Sintec.  
[https://sintec.com/wp-content/uploads/2015/10/Procesos-Comerciales-y-de-Mercadotecnia\\_Clientes\\_Sintec.pdf](https://sintec.com/wp-content/uploads/2015/10/Procesos-Comerciales-y-de-Mercadotecnia_Clientes_Sintec.pdf)
- Suominen, K. (2019). "El comercio digital en América Latina": que desafios enfrentan las empresa y cómo superarlos? *Comision Economica para América Latina y el Caribe*(145), 3-46.  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/27dce82f-8ad0-4e01-a550-b46a95863c0b/content>
- Vidán, Á. Y. (2023). *Evolución histórica del comercio electrónico y análisis de la situación actual.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Valladolid].  
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/67375/TFG-O-2404.pdf?sequence=1>



**OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL Y PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS EN GAD PARROQUIALES RURALES DE CHONE**

**OPTIMIZATION OF DOCUMENT MANAGEMENT AND ADMINISTRATIVE  
PROCESSES IN RURAL PARISH GADs IN CHONE**

Yeidy Selene Zambrano Loor<sup>1</sup>; María Patricia García Vera<sup>2</sup>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.<sup>2</sup>

[yeidy.zambrano@esspam.edu.ec](mailto:yeidy.zambrano@esspam.edu.ec)<sup>1</sup>; [mpgarcia@esspam.edu.ec](mailto:mpgarcia@esspam.edu.ec)<sup>2</sup>

Yeidy Selene Zambrano Loor<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0003-4322-0521>  
María Patricia García Vera<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8332-1210>

**Recibido:8-jul-2025**

**Aceptado: 10-nov-2025**

**Código Clasificación JEL: D73, H83, M48, L15, H70**

**RESUMEN**

La gestión documental es un elemento clave para garantizar la transparencia administrativa. El objetivo de la investigación fue analizar los procesos de los GADPR de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia documental. La investigación fue de enfoque cualitativo y diseño no experimental transeccional. Se revisó el marco normativo, se analizaron expedientes y registros institucionales, se realizaron entrevistas a funcionarios que aportaron perspectivas internas para diseñar con modelado BPMN procedimientos institucionales y matrices documentales. Los resultados evidenciaron flujos incompletos, documentación dispersa, ausencia de matrices, procesos obsoletos y falta de soporte normativo interno. Se concluye que los flujos de procedimientos con modelado BPMN y el diseño de matrices documentales propuestos, podrán fortalecer la organización institucional, mejorando la transparencia y optimizando la gestión administrativa, siendo herramientas clave para modernizar los gobiernos locales.

**PALABRAS CLAVE:** Eficiencia institucional, Transparencia administrativa, Matrices documentales, Mejora continua, Gestión pública local.

## ABSTRACT

Document management is a key element in ensuring administrative transparency. The objective of the research was to analyze the processes of the GADPRs of Canuto and Ricaurte, identifying shortcomings and designing proposals for improvement using BPMN modeling and document matrices, for subsequent implementation and optimization of document efficiency. The research was qualitative in approach and non-experimental cross-sectional in design. The regulatory framework was reviewed, institutional files and records were analyzed, and interviews were conducted with officials who provided internal perspectives to design institutional procedures and document matrices using BPMN modeling. The results revealed incomplete flows, scattered documentation, absence of matrices, obsolete processes, and lack of internal regulatory support. It is concluded that the proposed BPMN modeling procedure flows and document matrix design could strengthen institutional organization, improve transparency, and optimize administrative management, serving as key tools for modernizing local governments.

**KEY WORDS:** Institutional efficiency, Administrative transparency, Document matrices, Continuous improvement, Local public management.

## INTRODUCCIÓN

La organización y el manejo adecuado de documentos son indispensables para incrementar la eficiencia institucional, especialmente en el sector público. De acuerdo con lo planteado por Díaz (2022) y Orozco (2019), la digitalización documental no solo mejora el control y resguardo de la información, sino que, como afirman Tapuy (2017) y Ledesma (2022), también permite un acceso rápido y confiable a los archivos. Esta necesidad se vuelve evidente en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (GAD) del Ecuador, y en estos tiempos con mayor énfasis, en virtud del crecimiento constante de datos que ha obligado a implementar herramientas tecnológicas que impulsen procesos administrativos más sólidos. A nivel global, plataformas como “Alfresco” han demostrado su utilidad al integrar de manera eficiente y segura la gestión de documentos en las organizaciones, centrándose en el almacenamiento, control de versiones y trazabilidad de archivos (Androniceanu, 2024), que ha llegado para integrarse como elementos clave para una administración más eficaz.

Distintas investigaciones muestran que numerosos GAD enfrentan dificultades para mantener organizados sus archivos. Gurumendi (2019) expone los desafíos que implica el tratamiento digital de la información cada vez menos física y por tanto más difícil de resguardar con seguridad, mientras que Anastacio (2015) alerta sobre el deterioro institucional derivado de una mala organización documental. En Pastaza, Tapuy (2017) encontró que el 100% del personal notó mejoras en la atención ciudadana, tras aplicar sistemas documentales, y Cañarte (2019), por su parte, documentó un gasto anual de USD 26.000 en almacenamiento físico en el cantón Chone, lo que evidencia la urgencia de adoptar tecnologías que optimicen el uso de recursos y mejoren la eficiencia institucional y aporten mayor seguridad en el almacenamiento.

En los GAD rurales de Canuto y Ricaurte, se presentan problemáticas similares. Muñoz y Regino (2023) señalan que la ausencia de expedientes entorpece la gestión, mientras que Laaz e Intriago (2023) mencionan retrasos en actividades como inspecciones o archivo de la gestión documental. La presidenta del GAD de Ricaurte atribuye estas limitaciones a la escasez de personal técnico debido a restricciones presupuestarias (Bravo, comunicación personal, 1 de junio de 2023). Esta situación problemática se ha agravado por la falta de procedimientos delineados y ajustados a normativas, que puedan guiar a los servidores a generar documentos apropiados y por ende gestionar el sistema documental de manera efectiva. Por ello, se vuelve urgente rediseñar los procesos administrativos utilizando herramientas como BPMN y elaborar matrices documentales que aseguren trazabilidad, eficiencia y transparencia.

Esta investigación tiene como propósito, analizar los procesos administrativos y documentales de los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora de procedimiento mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia administrativa. Su justificación se sustenta tanto en el marco jurídico de la Constitución del Ecuador (2008) como en las normativas sobre acceso a la información y preservación documental, y también responde a necesidades económicas y sociales concretas. Carvache (2021) señala que estos sistemas no solo favorecen el trabajo del personal, sino también mejoran la atención al ciudadano. En el aspecto financiero, permiten reducir costos en almacenamiento y optimizar el tiempo de respuesta operativa. Por lo tanto, se plantea una transformación profunda que impulse la profesionalización de los procesos administrativos mediante un sistema documental eficiente y accesible.

Gonzales (2018) explica que los procesos administrativos implican fases como planificación, organización, dirección y control, las cuales deben ejecutarse de forma coherente para lograr los objetivos de la institución. Muñoz et al. (2020) coinciden en que los flujos de procesos permiten esa organización secuencial. A la vez, Huapaya (2019) destaca que los procesos operativos o misionales se orientan a generar valor público y satisfacer las necesidades ciudadanas, por lo que es crucial representarlos mediante flujos claros y bien definidos.

En este contexto, las matrices documentales adquieren un papel esencial, ya que registran las actividades que luego se representarán en los flujoigramas. Delfín (2021) indica que suelen elaborarse en Excel y permiten llevar un inventario preciso de los documentos existentes. Castro (2019) resalta que los flujoigramas ayudan a visualizar las secuencias de tareas, facilitando su ejecución eficiente y mejorando la comprensión del personal, siendo de gran utilidad en la gestión interna de los GAD.

Sobre la organización documental, Suárez y García (2021) la describen como un sistema de herramientas orientadas a mantener el orden documental de una entidad. Para Peña et al. (2020), este orden requiere eliminar duplicaciones, clasificar adecuadamente y archivar con eficiencia. Triana y Moreno (2021) sostienen que una buena gestión documental incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales al asegurar el uso adecuado de recursos e información.

Según Díaz et al. (2021), el origen de la gestión documental se remonta a los primeros registros escritos. Actualmente, como argumentan Cisneros (2020) y Momblanc y Milán (2020), la documentación es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, Luna (2020) establece que entre sus objetivos están inspeccionar la información, eliminar redundancias y preservar los archivos de acuerdo con las normas legales, y, Coronado (2019) propone tres dimensiones esenciales: gestión administrativa, organización documental y conservación, todas necesarias para asegurar la eficacia del sistema documental.

Respecto a los sistemas de gestión documental, Cedeño et al. (2021) afirman que resultan indispensables para el almacenamiento y manejo centralizado de la información, en esa línea, Balboa y Medina (2021) y Mero et al. (2021) destacan su función en la digitalización de archivos y la mejora del flujo de trabajo, por su parte, Díez (2019) y Bonete (2020) describen funcionalidades como control de versiones, seguridad documental y colaboración efectiva, Velasco (2022) agrega que un buen sistema debe ser confiable, íntegro y completo, y finalmente, Triana (2020) concluye que estos sistemas fortalecen la eficiencia institucional, evitan pérdidas ante siniestros y permiten tomar decisiones informadas de manera oportuna.

## METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, en el cantón Chone, Manabí, Ecuador, con el objetivo analizar los procesos administrativos y documentales de los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia administrativa documental. La población participante estuvo conformada por quince funcionarios entre autoridades y personal administrativo y operativo, que de acuerdo con el orgánico administrativo de los GAD, es la población total de autoridades, funcionarios y empleados en ambas instituciones. Las actividades de campo se ejecutaron en las instalaciones de ambos GAD, permitiendo un contacto directo con la realidad institucional.

Es una investigación no experimental de tipo transeccional descriptiva, donde se empleó el método inductivo, dado que se partió de situaciones particulares como procedimientos administrativos vigentes, expedientes físicos y/o digitales, prácticas institucionales y flujos documentales actuales, con los que se identificaron falencias administrativas y normativas, para luego formular las conclusiones generales sobre el estado de la gestión documental; de manera complementaria se utilizó el método deductivo para contrastar los hallazgos empíricos, con el marco normativo ecuatoriano vigente; el método analítico-sintético permitió examinar la estructura y funcionamiento de los procesos administrativos, para identificar falencias y luego construir la representación organizada de los procesos mediante modelación BPMN, permitiendo de esta manera triangular metodológicamente los métodos de investigación un análisis profundo y ordenado de los procesos administrativos y operativos. La observación directa en las instituciones y expedientes documentales, y las entrevistas no estructuradas a las autoridades, funcionarios y empleados fueron las principales técnicas utilizadas, revelando deficiencias en los flujogramas y en la organización documental, así como aportes valiosos desde la perspectiva de la población investigada.

Para el análisis técnico de los procesos en cumplimiento con las normativas, se aplicó el modelo BPMN (Business Process Modeling and Notation), herramienta que permitió diagramar los procesos identificando sus responsables, secuencias y actividades clave. La investigación combinó enfoques de campo, bibliográficos y descriptivos, lo que fortaleció la comprensión del funcionamiento institucional de los GAD y la identificación de áreas críticas para su mejora. La investigación se inició con la revisión normativa, análisis documental y entrevistas a las autoridades, funcionarios y empleados para luego realizar el rediseño de procesos y construcción de matrices documentales. Aunque no se aplicaron herramientas estadísticas cuantitativas, la metodología cualitativa permitió una comprensión detallada del fenómeno. La aplicación de los procesos modelados mediante BPMN podría sentar las bases para la posterior gestión de procesos en los diferentes GAD Parroquiales Rurales en la provincia de Manabí.

## RESULTADOS

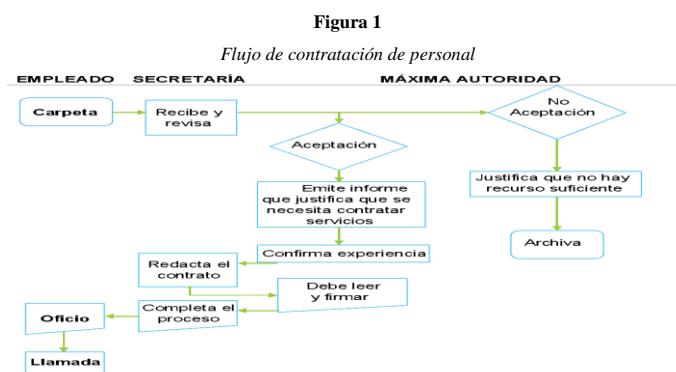
El análisis normativo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (GAD) de Ricaurte y Canuto evidencia respaldo jurídico para el manejo de la documentación institucional, sin embargo, se determina ausencia de un marco normativo interno que permita guiar procesos y procedimientos administrativos y operativos. El marco legal se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador (2008), que en su artículo 18, numeral 2, garantiza el acceso a la información pública como un derecho ciudadano esencial, promoviendo la transparencia y la responsabilidad institucional. A esta disposición constitucional se suman leyes específicas como la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010) y su Reglamento, el Código de Trabajo, Ley Orgánica de Sistema Nacional de Compras Públicas (LОСNCP), su Reglamento y Normativas Secundarias y Código Orgánico de Planificación y Finanzas (COPF).

Como parte del estudio y ante la ausencia de normas internas de gestión de talento humano, manuales de procesos y/o procedimientos, lineamientos para adquisición de bienes o servicios, se analizaron los flujos documentales en los GAD Parroquiales de Ricaurte y Canuto, tomando como base lo señalado por Muñoz y Regino (2023), así como por Laaz e Intriago (2023). Estos estudios coinciden en identificar procedimientos institucionales no formalizados, como: selección de personal, contratación ocasional, solicitud de vacaciones, contratación pública en diversas modalidades, emisión de certificados de residencia, solicitudes de maquinaria, permisos para espacios públicos y gestión de proyectos mediante convenios, y se realizó un análisis documental de los procesos de ambas instituciones.

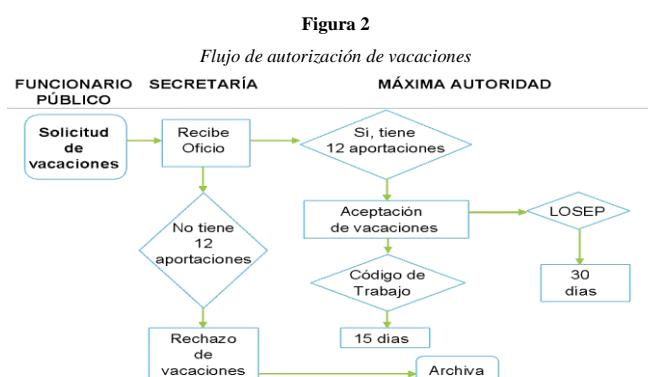
En los procedimientos que determinan la selección de personal y el derecho de las vacaciones de los funcionarios y empleados de las instituciones investigadas, se encuentran reguladas por la LOSEP y su Reglamento, así como el Código de Trabajo, que regulan las relaciones laborales en el sector público, incluyendo permisos, licencias, vacaciones y la selección de personal, todo lo cual debe registrarse documentalmente. En este marco, tanto las actividades que son parte del procedimiento de contratación por méritos y oposición como los contratos ocasionales y de vacaciones requieren una gestión documental rigurosa, que registre cronológicamente cada fase.

Para el procedimiento de selección de personal, los flujos inician con la identificación de la necesidad durante una sesión del Concejo del GAD, respaldada por el POA. Si no existe vacante para el año en curso, se difiere al siguiente período. Luego se realiza la convocatoria, recepción de currículos, selección del aspirante más idóneo y emisión de la acción de nombramiento. La contratación ocasional comienza cuando la secretaría recibe la carpeta del aspirante, que es revisada por la autoridad. Si no se justifica la necesidad o no hay recursos, el trámite se archiva. En caso favorable, se evalúa el perfil, se redacta y firma el contrato, y se emite un oficio de notificación. En este aspecto, el flujo respecta y valida las normativas legales vigentes.

Para la solicitud de vacaciones, el servidor presenta su requerimiento por escrito. La secretaría verifica que cumpla con las aportaciones mínimas; si no las reúne, se rechaza. Si cumple, se aprueba el período de descanso, determinando 30 días para funcionarios y empleados bajo el régimen LOSEP, y 15 días para empleados que están bajo el régimen del Código del Trabajo. En este procedimiento, se observa que cumple en parte las normativas legales determinadas en la LOSEP y su Reglamento y Código de Trabajo, sin embargo, en este proceso no se toma en cuenta la planificación de las vacaciones, una posible negación de las vacaciones y el registro de estas a través de una acción de personal.



*Nota.* Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.



*Nota.* Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.

El reglamento actualizado (2020) de la LOSNCP incluye modalidades de adquisición de bienes, obras y servicios como Catálogo Electrónico, Subasta Inversa Electrónica, Cotización, Menor Cuantía e Ínfima Cuantía, según el tipo de adquisición y monto. El Catálogo Electrónico permite compras directas de bienes homologados. La Subasta Inversa Electrónica aplica a bienes no disponibles en catálogo. Los proveedores compiten bajando precios en tiempo real. El artículo 92 del Reglamento señala que el proceso inicia con la

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

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

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

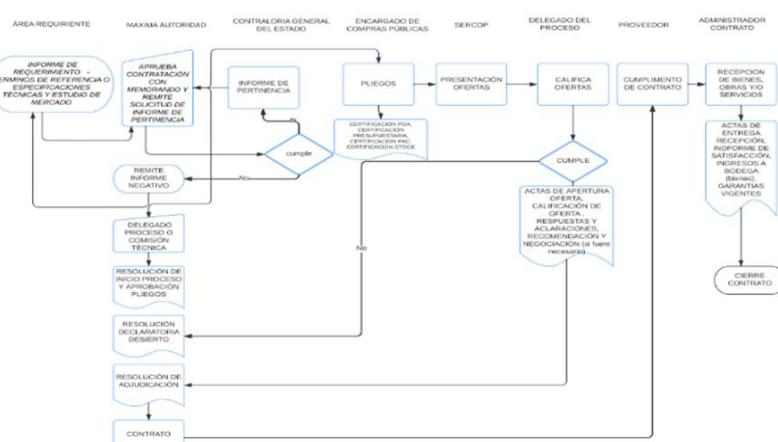
convocatoria, sigue con habilitación de proveedores, puja electrónica con descuentos mínimos entre 5,1 % y 6 %, y concluye con la adjudicación o declaratoria de deserto.

La Cotización y Menor Cantidad requieren al menos tres ofertas válidas, seleccionando al proveedor que cumpla requisitos técnicos y económicos. En Ínfima Cantidad se permite contratación directa si el valor no excede el coeficiente 0,0000002 del presupuesto estatal. El artículo 92 prioriza el uso del Catálogo, seguido por la Subasta, y otras modalidades si las anteriores no aplican. Cada proceso debe estar sustentado con documentación técnica, legal y financiera desde su inicio hasta su cierre, permitiendo auditorías eficaces.

La contratación de servicios y consultorías, se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) (2008). El artículo 37 exige que las personas naturales o jurídicas interesadas en brindar servicios de consultoría estén inscritas en el Registro Único de Proveedores (RUP), y se debe realizar por modalidad de concurso público o modalidad de lista corta, dependiendo del monto de la contratación. Cada modalidad exige documentación rigurosa: términos de referencia, resoluciones, certificaciones presupuestarias, análisis de ofertas y contratos firmados. Esta trazabilidad garantiza control y legalidad. Por ello, es necesario mantener expedientes organizados que respalden la transparencia y eficiencia en la gestión contractual.

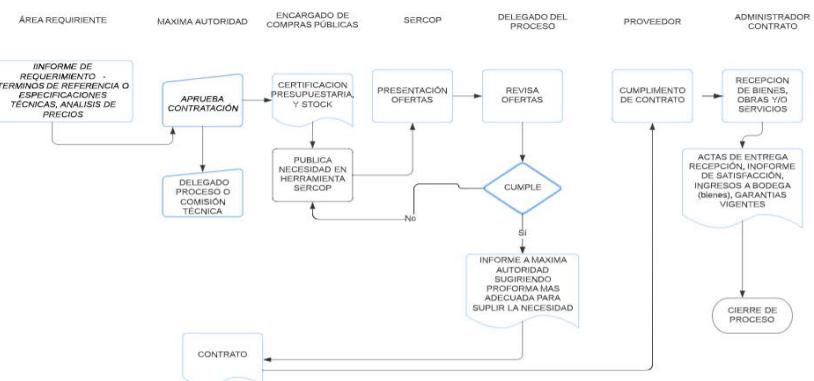
El flujo actual de los procesos de contratación pública no contiene matrices documentales precisas que puedan desarrollar los elementos necesarios que las normativas solicitan, lo que hace que la gestión del proceso, tal como se evidenció en la observación y análisis documental, sea inapropiada y generalizada para los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios incluido los de consultoría, y se evidenció, además, la ausencia de normativas internas específicas que regulen sus procedimientos administrativos y documentales. Esta carencia también afecta la gestión documental, pues muchas decisiones se toman con base en prácticas heredadas o no formalizadas, lo que ocasiona inconsistencias en los registros y limita la trazabilidad, el control y la mejora continua, lo que llevó a proceder como se observa en los siguientes gráficos

**Figura 3**



*Nota.* Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.

**Figura 4**  
Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia



Nota. Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras

Para la certificación de residencia, el ciudadano presenta la solicitud; se verifica el domicilio y participación electoral, se elabora, firma y entrega el certificado, usualmente por correo electrónico. En cuanto a solicitudes de maquinaria, el usuario presenta el pedido, que es canalizado mediante oficio. Si hay disponibilidad, se agenda la intervención y se comunica al solicitante. Respecto a permisos para uso de espacios públicos, los ciudadanos consultan disponibilidad. Si el lugar está libre, se emite un oficio. Luego se presentan los permisos requeridos por comisarías, revisados por la secretaría y validados por la máxima autoridad. En los proyectos gestionados mediante convenios, el trámite inicia con una solicitud, evaluada por la autoridad. Un técnico realiza inspecciones y propuestas, las comunica a la comunidad, y si se aprueban, se gestiona el financiamiento. Estos procedimientos, al ser de carácter operativo y de acuerdo con la evidencia documental constan los elementos necesarios para la evidencia efectiva, no generaron cambios en el procedimiento.

En todos los casos, contar con flujos de trabajo claros y soportes documentales adecuados es indispensable para garantizar un servicio público eficaz, legal y organizado. Esta estructura no solo mejora la atención ciudadana, sino que fortalece el control interno y la rendición de cuentas, pilares fundamentales de una administración pública moderna y comprometida con su territorio.

Durante la investigación se realizaron entrevistas a autoridades de ambos GAD. Estas revelaron una percepción compartida sobre la importancia de la gestión documental para lograr una administración pública eficaz, transparente y responsable. Uno de los principales desafíos identificados fue la capacidad de responder oportunamente a las solicitudes ciudadanas. Una gestión documental adecuada facilita la recepción, clasificación, almacenamiento y disposición eficiente de los archivos, brindando seguridad jurídica a todos los procedimientos.

Para garantizar la seguridad y la confiabilidad de los documentos, señalaron que se han establecido mecanismos de restricción de acceso, de forma que únicamente el personal autorizado pueda manipular la información sensible. Esta medida ha permitido reducir el riesgo de pérdida, alteración o mal uso de los archivos institucionales. Asimismo, resaltaron que uno de los beneficios más evidentes de una buena

gestión documental es el ahorro de tiempo y la reducción de costos operativos, ya que se evitan reprocesos, se optimizan los recursos y se facilita la toma de decisiones.

También manifestaron que, en los últimos años, han empezado a incorporar herramientas tecnológicas como apoyo a estos procesos, especialmente en lo referente a la digitalización y el almacenamiento electrónico de documentos. Aunque reconocen que aún hay limitaciones técnicas, como la necesidad de mejorar la infraestructura digital o capacitar al personal, afirmaron que actualmente cuentan con una conexión a internet de calidad, lo que ha facilitado la transición hacia una gestión más moderna.

Además, expresaron que los flujos de procesos internos han mejorado la productividad institucional, ya que permiten visualizar de forma ordenada cada etapa que debe seguirse en un procedimiento. Este enfoque facilita la supervisión y evita errores recurrentes. Igualmente, señalaron que el uso de matrices documentales ha contribuido a mantener el orden en la información institucional, lo que a su vez fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, especialmente a través de medios como las páginas web oficiales. Respecto a la relación entre los flujos de procesos, las matrices documentales y la toma de decisiones, las autoridades entrevistadas mencionaron que esta conexión se refleja en actas y resoluciones institucionales, donde se documentan decisiones consensuadas. No obstante, al consultarles sobre el modelo BPMN (Business Process Model and Notation), admitieron desconocer esta herramienta. Entre sus recomendaciones para mejorar la gestión documental resaltaron la importancia de la transparencia, el orden en los archivos y la formalización de procesos internos.

Se observa que las mayores falencias detectadas corresponden a la ausencia de flujogramas, procesos desactualizados y la falta de matrices documentales, todos con puntuaciones críticas. Las mejoras implementadas, en su mayoría, han logrado igualar o superar el nivel de falencia previamente identificado, lo cual evidencia un avance sustancial en la gestión documental y organizacional de los GAD analizados. Este tipo de análisis visual facilita la identificación de prioridades para futuras intervenciones administrativas.

En el caso del proceso de selección de personal, se observó una falta de estructuración del flujo de actividades. Por ejemplo, no se encontraron evidencias del desarrollo formal de convocatorias, evaluaciones de mérito u oposición, ni documentos que respalden el cumplimiento de etapas como la publicación, análisis técnico de hojas de vida y notificación oficial del resultado. Esta ausencia de documentación representa un riesgo institucional, ya que compromete la transparencia y el cumplimiento normativo. Similar situación se evidenció en el proceso de solicitud de vacaciones, donde no se identificaron registros que muestren de manera cronológica la programación anual, la validación de aportaciones del servidor, ni las aprobaciones por parte de las autoridades. Esto genera incertidumbre sobre la forma en que se autorizan los descansos y limita la posibilidad de verificación ante auditorías.

Frente a estas falencias, se propuso un conjunto de mejoras estructuradas, consistentes en rediseñar los flujos de procesos afectados, incorporar actividades claras y cronológicas, y formalizar los procedimientos mediante documentos guía. Para evaluar el impacto de estas acciones, se construyó un gráfico comparativo

con calificaciones en una escala de 0 a 10, que refleja la magnitud de las deficiencias detectadas inicialmente y el nivel alcanzado luego de la implementación de las mejoras.

En el marco del análisis realizado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Ricaurte y Canuto, se detectaron deficiencias significativas en la gestión de los procesos de contratación pública, especialmente en lo relacionado con el cumplimiento de las fases establecidas por la normativa vigente. Al revisar la documentación de contrataciones ejecutadas, se evidenció que no siempre se respetan las etapas estipuladas en el Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2022), particularmente en su capítulo I, artículo 41, que define con claridad las fases que deben seguirse en toda contratación pública.

Este artículo detalla que los procesos de contratación deben desarrollarse en cuatro fases: preparatoria, precontractual, contractual o de ejecución, y evaluación. La fase preparatoria inicia con la elaboración del Plan Anual de Contratación o la identificación de una necesidad institucional, y culmina con la resolución de inicio del proceso. La fase precontractual comprende desde la publicación de la convocatoria en el portal de compras públicas hasta la adjudicación o declaratoria de deserto. Posteriormente, la fase contractual se refiere a la ejecución del contrato desde su firma hasta la entrega final del bien o servicio. Finalmente, la fase de evaluación contempla todas las acciones posteriores, incluyendo la evaluación ex post que realiza el SERCOP.

Sin embargo, al revisar los procedimientos implementados por los GAD, se constató que muchas veces estas fases no están claramente diferenciadas en la documentación ni en los flujos de proceso utilizados por las instituciones. En varios casos, se observó que los expedientes no contienen evidencia de las etapas previas a la contratación, como los estudios de mercado, las resoluciones de inicio o los informes técnicos justificativos. Asimismo, en la fase de ejecución del contrato, no siempre se encuentran actas de entrega, evaluaciones de cumplimiento o reportes de seguimiento. Esta situación refleja una debilidad institucional que puede afectar no solo la transparencia del proceso, sino también su validez legal.

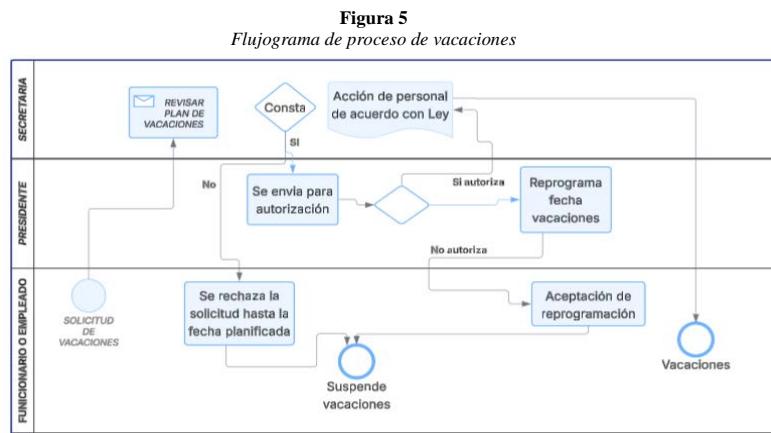
Con base en estas observaciones, se procedió a rediseñar los flujos de contratación, identificando y graficando cada etapa según el tipo de procedimiento. Esto permitió establecer de forma más clara los momentos clave del proceso y definir la documentación que debe generarse en cada uno, facilitando así la rendición de cuentas, fortaleciendo el control interno y garantizando que las decisiones adoptadas estén debidamente respaldadas. En definitiva, estructurar los procesos de contratación por fases no solo es una exigencia legal, sino también una herramienta estratégica para ordenar el trabajo institucional, reducir errores y asegurar una gestión pública eficiente, conforme a los principios de legalidad y responsabilidad.

Con el propósito de superar las debilidades detectadas en los procesos institucionales y fortalecer la gestión documental en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Ricaurte y Canuto, se optó por aplicar el modelo BPMN (Business Process Model and Notation) como una herramienta técnica para el rediseño y estandarización de los flujos de trabajo. Esta metodología permite representar gráficamente los

procesos administrativos y operativos, facilitando su comprensión, análisis y viabilidad en la aplicación de los mismos, una vez que sean aprobados por las autoridades.

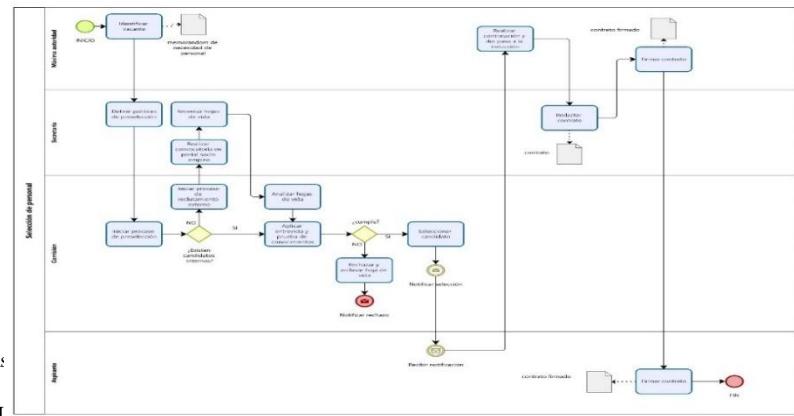
La decisión de implementar BPMN surgió tras comprobar que muchos de los procedimientos ejecutados carecían de una estructura clara y homogénea. En varios casos, los pasos no estaban bien definidos, generando ambigüedad, duplicidad de funciones y demoras en la atención de los trámites. Además, la falta de diagramas visuales dificultaba la capacitación del personal y el control interno, razón por la cual, a través de la modelación con BPMN, se logró representar de manera ordenada los procedimientos claves, como la selección de personal, la gestión de contratos ocasionales, la tramitación de vacaciones y cada diagrama permitió identificar el inicio del proceso, las actividades intermedias, las decisiones que se deben tomar y el punto final de cada procedimiento.

Uno de los beneficios más relevantes del uso de BPMN fue la posibilidad de vincular directamente cada actividad con su respectivo soporte documental. Esto permitió establecer qué documentos deben generarse, en qué momento, por quién y con qué finalidad. Así, se fortaleció la trazabilidad del proceso y se redujo la improvisación administrativa. Además, la representación gráfica facilitó la socialización con el equipo de trabajo, generando mayor compromiso y comprensión institucional sobre el cumplimiento de los procedimientos. Es por lo expuesto que se aplicó la herramienta de modelado BPMN para la mejora de los flujos, con el objeto de corregir las deficiencias que se han expuesto, avalando el ajuste de estos procesos con la normativa correspondiente para el alcance de la eficiencia, como consecuencia de lo manifestado, los flujos quedaron de la siguiente manera:



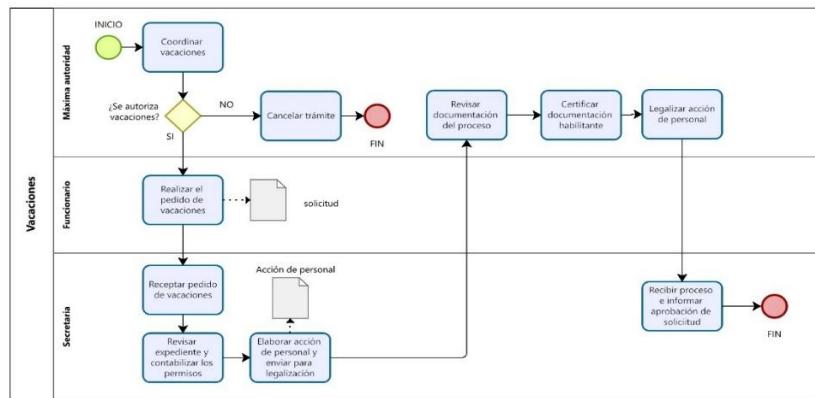
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 6**  
Flujograma de proceso de selección de personal



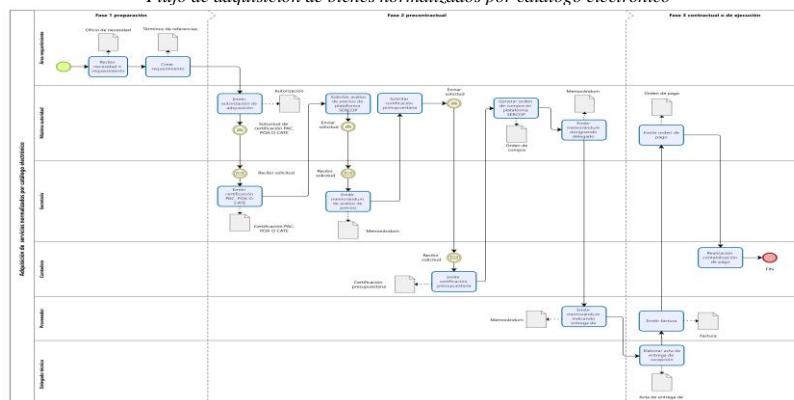
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 7**  
Flujo de adquisición de servicios normalizados por catálogo electrónico



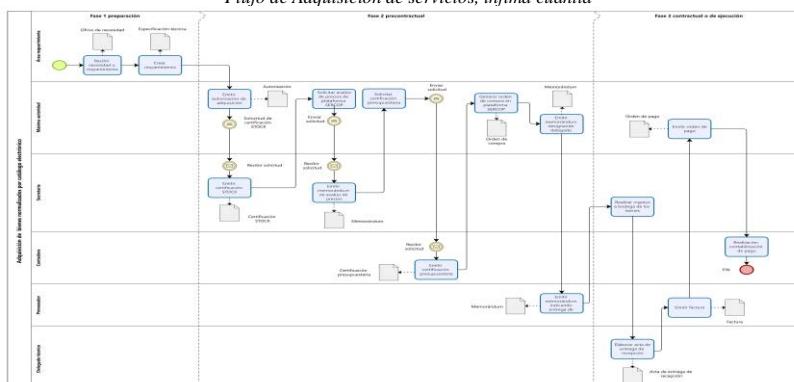
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 8**  
Flujo de adquisición de bienes normalizados por catálogo electrónico



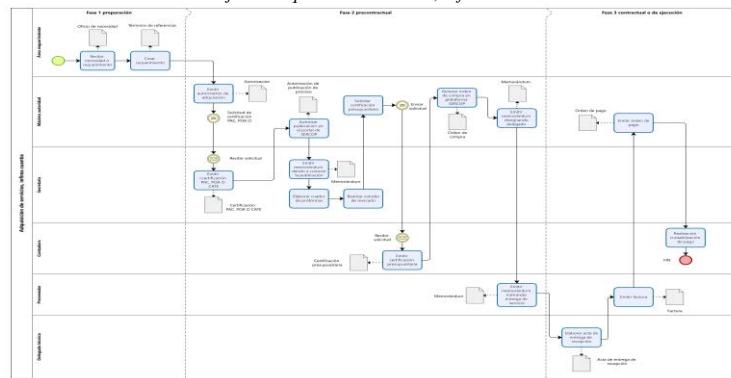
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 9**  
Flujo de Adquisición de servicios, ínfima cuantía



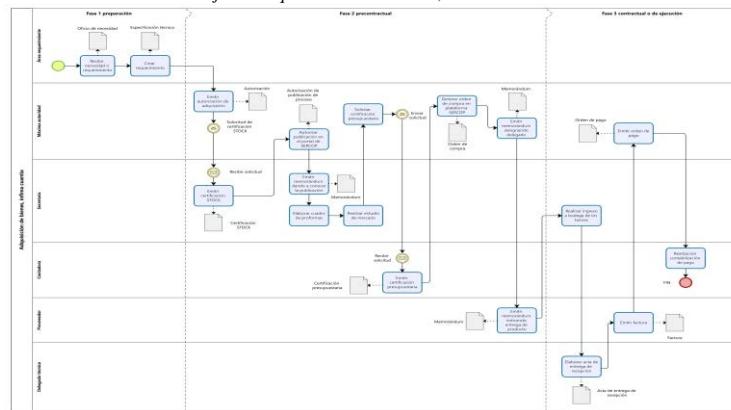
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 10**  
*Flujo de Adquisición de Bienes, ínfima cuantía*



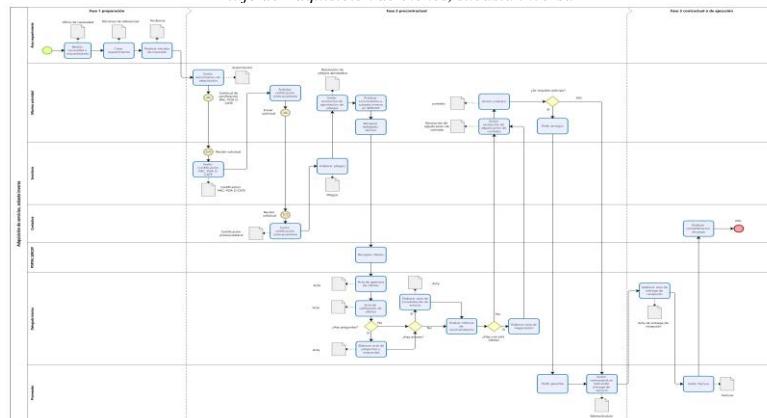
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 11**



*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 12**  
*Flujo de Adquisición de bienes, subasta inversa*



*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

El diagnóstico evidenció fallas críticas relacionadas con la ausencia de flujogramas, el uso de procesos obsoletos y la falta de matrices documentales. Aunque inicialmente estas debilidades fueron significativas, el nivel de cumplimiento actual muestra avances notables en la organización interna de los GAD. Las matrices documentales resultaron esenciales para organizar la información y sustentar cada proceso analizado en los GAD de Ricaurte y Canuto. Tras modelar los flujos mediante BPMN, se diseñaron matrices específicas para cada procedimiento, como se presenta en la figura 12. Como señala Sierra (2023), “una matriz documental sirve para consolidar la información requerida” (p. 27), lo que justificó su elaboración en esta investigación.

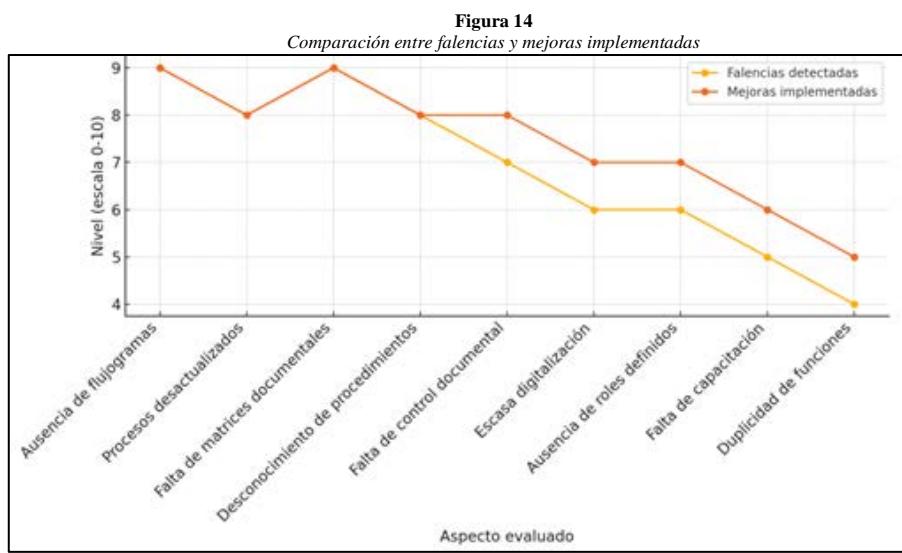
**Figura 13**  
*Matrices documentales diseñadas*

Procedimiento	Matriz documental	Importancia para impulsar las actividades
Solicitud de vacaciones y gestión de TTHH	Cronograma de vacaciones	Es fundamental para iniciar de manera ordenada el proceso de goce anual del personal, permitiendo un registro claro y actualizado del tiempo que cada servidor tiene acumulado. Facilita la planificación institucional, evita conflictos de fechas y garantiza la continuidad operativa. Permite coordinar funcionarios eventuales suspensiones o reprogramaciones por necesidades de la administración respetando los derechos laborales y manteniendo un equilibrio entre eficiencia y bienestar del personal.
	Solicitud de vacaciones	Documento clave para formalizar el derecho del servidor a su descanso anual. Garantiza la claridad y facilidad de uso, permitiendo que incluso pueda elaborarse a manuscrito cuando las circunstancias lo requieran. Su existencia mejora la trazabilidad de los procesos de talento y facilita el archivo y control de solicitudes, y asegura que la administración cuente con la información necesaria para planificar adecuadamente la disponibilidad del personal.
	Acción de personal	Registra todos los eventos vinculados a la relación laboral entre la institución y sus servidores. Formaliza ingresos, salidas, encargos, ascensos, licencias, vacaciones y cualquier cambio administrativo relevante. Su importancia radica en que garantiza la trazabilidad completa del historial laboral, cumplimiento de derechos y obligaciones. Permite fortalecer la gestión del talento humano, orden institucional y facilitar auditorías internas y externas.
Procesos de Contratación Pública.	Informe requerimiento	Su importancia radica en que permite verificar que la adquisición esté alineada con el POA, PAC y competencias institucionales. Además, establece claramente el objeto, el presupuesto referente cuando corresponde, los estudios técnicos y de desagregación tecnológica. Este documento impone transparencia, sustenta la necesidad de la compra y garantiza la eficiencia, efectividad y legalidad del proceso precontractual.
	Términos de referencia para servicios o consultorías	Son fundamentales para definir con precisión las características del servicio o consultoría que se requiere. Su importancia reside en que establecen antecedentes, objetivos, alcance, metodología, productos, y condiciones de pago, garantizando claridad entre la entidad y los oferentes. Unos TDR bien formulados permiten recibir propuestas pertinentes, facilitan la evaluación técnica y aseguran que los contratados respondan a las necesidades institucionales. Su correcta elaboración evita ambigüedades y fortalece los procesos de contratación pública.
	Especificaciones Técnicas para adquisición de bienes	Constituyen la base para solicitar bienes adecuados y compatibles con las necesidades institucionales. Detallan características esenciales permiten describir cada bien de manera separada y precisa, garantiza transparencia, objetividad en la evaluación de ofertas y cumplimiento de estándares de calidad. Reduce riesgos de adquisiciones inadecuadas y asegura que los bienes contribuyan al funcionamiento institucional.
	Estudio de Mercado	Aporta información sobre proveedores disponibles, rangos de precios, innovaciones tecnológicas, características de la oferta y la demanda. Contribuye a tomar decisiones informadas, evitar sobreprecios y garantizar la eficiencia del gasto público, permite comparar alternativas de compra, asegurando que se seleccionen opciones viables, competitivas y adecuadas para sus fines operativos y presupuestarios.
	Certificación CATE	Determina si un bien o servicio requerido se encuentra dentro del catálogo electrónico. Esta verificación impulsa la transparencia, agiliza los procesos y garantiza que las compras se realicen conforme a la normativa vigente. Evita duplicidades, fomenta la planificación y permite optimizar recursos mediante la utilización de precios y condiciones establecidas por el Sistema Nacional de Contratación Pública.
	Certificación POA	Aseguran que toda actividad, programa o adquisición se encuentre alineada con la planificación institucional. Su importancia reside en que verifica la coherencia entre el proyecto, el presupuesto, el PAC y los objetivos estratégicos del GAD. Además, garantiza el cumplimiento normativo, promueve la responsabilidad fiscal y permite que los procesos administrativos se realicen de manera ordenada y sustentada, impulsando decisiones eficientes y transparentes dentro de la gestión pública.
	Certificación PAC	
	Certificación Presupuestaria	
	Notificación de Delegado Técnico	Asigna formalmente a la persona encargada de la evaluación de ofertas dentro de la etapa precompra. Este acto asegura que exista responsabilidad clara y trazable en el análisis técnico de las propuestas. Fortalece la transparencia del proceso, garantiza que las decisiones se fundamenten en criterios objetivos y promueve la rendición de cuentas.

*Nota.* Fuente: Autoras a partir del análisis documental

Durante el análisis en los GAD de Ricaurte y Canuto se identificaron debilidades en los procesos de selección de personal, solicitud de vacaciones y procedimientos de contratación de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría. El trabajo de campo y la revisión normativa revelaron que no siempre se reflejan con claridad las actividades necesarias para cumplir con lo legalmente establecido estableciendo

las falencias, que llevan a impulsar las mejoras de los procedimientos, para el posterior análisis, aprobación y aplicación de las autoridades instituciones.



## DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación evidencian que con un efectivo análisis de la gestión documental permite la reorganización de los procesos administrativos y operativos de los GAD Parroquiales de Canuto y Ricaurte. Comparando con la teoría, se reafirma lo señalado por Peña et al. (2020), quienes sostienen que una adecuada gestión documental reemplaza decisiones improvisadas por procedimientos organizados, asegurando el flujo correcto de la información. La implementación de archivos ordenados y matrices documentales en estas instituciones confirma esta visión, al aportar claridad, eficiencia y una mejor rendición de cuentas en la gestión pública.

La gestión documental es esencial en el sector público, pues permite un seguimiento ordenado de los procesos y promueve la transparencia. En las instituciones analizadas, la gestión documental no está guiada por normativa interna y se sujeta a la base jurídica nacional vigente, no cuenta con matrices formales que estandaricen los procedimientos, y a pesar del uso de los documentos electrónicos, éstos se archivan de manera física, en este contexto, Fortuny et al. (2023) resaltan que la digitalización favorece el control oportuno, la detección de riesgos y la rendición de cuentas, transformando los documentos en soportes para decisiones eficientes y visibles. En esa línea, Crespo (2019) advierte que no se trata solo de archivar, sino de gestionar el ciclo completo del documento, desde su creación hasta su archivo definitivo, lo que en los GAD de Canuto y Ricaurte no se cumple, al no contar con flujos de procesos que delimiten la trazabilidad de los documentos.

Este estudio permitió elaborar matrices que identifican los documentos involucrados en cada proceso, los responsables, su destino y duración, lo cual representa un valioso respaldo para decisiones futuras. La implementación de diagramas BPMN contribuyó al orden, redujo errores y facilitó el aprendizaje del personal. Khmelyarchuk et al. (2024) afirman que esta herramienta mejora la visualización de actividades,

decisiones y actores, alineando los objetivos institucionales con las operaciones diarias y favoreciendo una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados.

Desde el enfoque visual, Moreira (2022) destaca que los diagramas de flujo clarifican las tareas institucionales, y Cedeño et al. (2024) evidencian que las matrices documentales fortalecen la organización, seguridad y trazabilidad de la información, elementos clave en contextos con debilidades de control documental. Esto se reflejó en el presente estudio, donde los flujogramas permitieron representar con precisión cada etapa, los responsables y documentos implicados, especialmente en procesos como la contratación de personal o las solicitudes de vacaciones.

## **CONCLUSIONES**

La investigación confirmó que los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte presentan debilidades significativas en su gestión documental y en la organización de procesos administrativos. Aunque el marco jurídico nacional es claro en materia de transparencia, talento humano y contratación pública, se evidenció la ausencia de normativas internas, manuales y matrices que orienten su aplicación, lo que generaba improvisación, duplicidad de actividades y limitada trazabilidad en procedimientos como selección de personal, vacaciones y adquisiciones.

El análisis documental identificó flujos incompletos, registros dispersos y falta de respaldos formales. La revisión de expedientes mostró que muchos procesos se ejecutaban con prácticas heredadas y sin estructura técnica, lo que coincidió con la percepción del personal entrevistado respecto a dificultades en control, clasificación y acceso a documentos.

El rediseño de procesos mediante BPMN permitió establecer procedimientos claros, con responsables y rutas definidas, fortaleciendo el control interno y sentando bases para una posterior automatización. Asimismo, las matrices documentales organizaron los documentos esenciales de cada proceso, asegurando trazabilidad y cumplimiento normativo. Ambas herramientas resultaron fundamentales para estandarizar procedimientos y en acuerdo con la implementación posterior, mejorar la transparencia.

En síntesis, la metodología aplicada permitió diagnosticar con precisión las falencias y generar soluciones viables para los GAD estudiados. La articulación entre análisis normativo, revisión documental, entrevistas, BPMN y matrices documentales constituye una propuesta sólida para modernizar la gestión administrativa y consolidar una cultura organizacional más eficiente y orientada a resultados.

## **REFERENCIAS**

- Anastacio, E. A. (2015). *La gestión documental y el manejo de los archivos fijos, en el gobierno autónomo descentralizado parroquial Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015* [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/3340>

Androniceanu, M. (2024). Integrated document management system using the Alfresco platform for contracting electronic and mobile phone services. *Management Research and Practice*, 16(2), 42–58. [https://mrp.ase.ro/v16i2/3.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://mrp.ase.ro/v16i2/3.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Balboa, M. y Medina, G. (2021). Gestión documental y transformación digital en el Estado de Chile: un estudio de caso prueba. *Amoxtli*, 1(7) 1-27, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=615769609007>

Bonete, P. (2020). *Diseño del sistema de gestión documental en una empresa industrial del sector del metal conforme a la norma une-en-ISO 9001:2015 como base de la gestión del conocimiento* [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/174142>

Cañarte, K. J. (2019). *Aplicación de un sistema informático para la digitalización y gestión del archivo histórico de la registraduría del GAD municipal del cantón Chone de la provincia de Manabí* [Tesis de Maestría, UNIANDES]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10492>

Carvache, I. K. (2021). *Archivo general y gestión documental en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas, periodo 2019—2023* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11030>

Castro, L. (2019). Aplicación de los diagramas de flujo para mejorar los procesos de entrega de pedidos en una empresa repartidora de agua [Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio institucional. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/13745>

Cedeño, S., Salazar, G. y Chalá, J. (2024). Gestión documental en el criterio de docencia del Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila. *Reincisol*, 3(6), 1711–1730. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)1711-1730](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)1711-1730)

Cedeño, J., Vinces C. y Jarre R. (2021). Diagnóstico de la gestión documental del instituto de posgrado de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(9), 2-15. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i9.0150>

Cisneros, R. M. (2020). *Modelo de Gestión Documental de la Universidad Técnica del Norte* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2360>

Coronado, E. (2019). *Gestión documental y satisfacción de usuarios de la Municipalidad Provincial de Huari, 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3230>

Crespo, F. J. (2019). La descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos. *Revista Española de Documentación Científica*, 42(4), e248. <https://doi.org/10.3989/redc.2019.4.1632>

Delfín, C. (2021). Aplicaciones de la ética en la psicoterapia online: un estudio documental. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 8(15), 1–17.  
<https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/846>

Díaz, E. (2022). La Gestión Documental empresarial ante el desafío de la transición digital. CLIP De SEDIC: *Revista de la Sociedad Española de Documentación e Información Científica*, (85), 5–10.  
<https://doi.org/10.47251/clip.n85.69>

Díaz, Y., Junco, T. y Ruíz, M. (2021). Sistema de gestión documental para la Maestría en Gestión de Información de la UH. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 29–46.  
<https://www.redalyc.org/journal/3783/378369433003/378369433003.pdf>

Díez, J. (2019). *Diseño de un sistema de gestión documental para la Unidad de Servicios Generales del Congreso de los Diputados* [Tesis de Licenciatura, Universidad Oberta de Catalunya].  
<https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/101626>

Fortuny, M., Guerrero, E., Riofrío, D. & Simon, F. (2023). Towards Smart Citizen Control in Public Procurement: Ecuador's case study. En C. Vaca, D. Riofrío, J. Pincay, L. Terán, & L. Terán (Eds.), *Proceedings of the 2023 9th International Conference on eDemocracy and eGovernment* (ICEDEG 2023) (pp. 1–6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICEDEG58167.2023.10121991>

Gonzales, S. (2018). *Eficiencia de los sistemas de gestión documental para el cuidado del medio ambiente y el nivel de reducción del uso de papel en la Municipalidad Provincial del Callao* [Tesis Doctoral, Universidad Inca Garcilaso De la Vega]. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/0e105640-c120-4373-a6e4-690e4bce358e>

Gurumendi, Y. (2019). *Gestión del archivo digital y su contribución en los procesos laborales del gobierno autónomo descentralizado de Vinces* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo].  
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7105/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000061.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huapaya, Y. A. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243–261. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>

Khmelyarchuk, M., Zhukovska, S., Weigang, G. & Myronchuk, K. (2024). BPMN diagrams as an essential tool for enhancing business process management and team collaboration. *European Research Studies Journal*, 27(Special A), 652–682. <https://doi.org/10.35808/ersj/3742>

Laaz, O. y Intriago, M. (2023). *Análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte del cantón Chone* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuario de Manabí Manuel Félix López]. chrome-

extension://efaidnbmnnibpcapcglclefindmkaj/https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2316/1/TIC\_AP109D.pdf

Ledesma, Á. M. (2022). La Gestión Documental en la Administración Pública. Recurso estratégico para el logro de los objetivos. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322022000300014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000300014)

Luna, G. (2020). *Gestión documental y atención al usuario interno en la Facultad de Ingeniería Pesquera y Ciencias del Mar de la Universidad Nacional de Tumbes, 2015* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1627>

Mero, D., García, L. y Cobacango, J. (2021). Gestión documental orientada a la conservación de los documentos en el Archivo Histórico de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(1), 98–107. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v6iEspecial.3785>

Momblanc, L. y Milán, H. (2020). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Revista del Archivo Nacional*, 84(1-12), 9–26. <https://www.dgan.go.cr/ran/index.php/RAN/article/view/481/384>

Moreira, J. (2022). *Estudio del proceso de control de calidad en líneas de flujo de crudo en el proyecto FC3, 31 en la provincia de Orellana* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica Indoamérica]. <https://hdl.handle.net/20.500.14809/3887>

Muñoz, J. y Regino, S. (2023). *Análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Canuto del cantón Chone* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuario de Manabí Manuel Félix López]. chrome-extension://efaidnbmnnibpcapcglclefindmkaj/https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2316/1/TIC\_AP109D.pdf

Muñoz, L., Rodríguez, A. y Caro, A. (2020). Representación de requisitos de seguridad en BPMN: una Revisión Sistemática de la Literatura. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información* 28(1), 286–298. <https://www.proquest.com/openview/be2969eca9e9ce87e58e6e52b437b6ca/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Orozco, E. S. (2019). *Análisis de la gestión documental e incidencia en la atención al usuario en el gobierno autónomo descentralizado Parroquial Santa Catalina de Salinas* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8926>

Peña, G., Castro, M. y Álvarez M. (2020). Modelo de gestión del conocimiento para pymes, basado en el sistema de gestión de la calidad y la gestión documental. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(2), 127-147. <https://doi.org/10.15332/24631140.5941>

Sierra, N. (2023). *Plan de mejora a la base documental del programa de Tecnología en Producción Industrial e Ingeniería Industrial 2021-2022 conforme a premisas de la gestión de calidad y al proceso de autoevaluación según lo exigido por la Normatividad Legal Vigente* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica Santander]. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/13340/F-DC-128%20Informe%20Final.pdf?sequence=1>

Suárez, C. y García, L. (2021). El nivel de eficacia y eficiencia como principio fundamental de la gestión documental. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(1), 92-105. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5513107>

Tapuy, C. (2017). *Diseño de un sistema de gestión documental para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Montalvo de la provincia de Pastaza* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/13213>

Triana, J.W. (2020). *Propuesta metodológica para la armonización del sistema de gestión documental con los sistemas de gestión de calidad y de seguridad de la información en una institución de educación superior acreditada* [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/27499/2020jorgetriana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Triana J. y Moreno, C. (2021). Armonización entre la gestión documental, la calidad y la seguridad de la información en una institución de educación superior. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.6664>

Velasco, C. (2022). *Sistema de Información para la Gestión Documental del Ejército Nacional de Colombia (SICODE)* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional de la Rioja]. <https://reunir.unir.net/handle/123456789/13274>



ISSN electrónico 2737-615X

**ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE ARTESANOS CALIFICADOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA DEL CANTÓN BOLÍVAR**

**STRATEGIES TO PROMOTE THE PARTICIPATION OF QUALIFIED ARTISANS IN PUBLIC PROCUREMENT IN THE BOLÍVAR CANTON**

Kevin Moshé Bósquez Gualan<sup>1</sup>; Jesús Francisca Mera Vargas<sup>2</sup>; Pablo Alexandre Loor Zambrano<sup>3</sup>

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

[kevin.bosquez.0220@espm.edu.ec](mailto:kevin.bosquez.0220@espm.edu.ec)<sup>1</sup>; [jesus.mera@espm.edu.ec](mailto:jesus.mera@espm.edu.ec)<sup>2</sup>; [pablo.loor@espm.edu.ec](mailto:pablo.loor@espm.edu.ec)<sup>3</sup>

Kevin Moshé Bósquez Gualan<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0000-0042-8216>

Jesús Francisca Mera Vargas<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0002-7814-7689>

Pablo Alexandre Loor Zambrano<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5213-732x>

**Recibido: 16-jul-2025**

**Aceptado: 27-ago-2025**

**Código Clasificación JEL: H57, H76, H83**

**RESUMEN**

La actividad artesanal enfrenta múltiples limitaciones normativas y estructurales en Ecuador. En el cantón Bolívar, este sector enfrenta barreras en los procesos de contratación pública. Ante lo expuesto, el objetivo fue proponer estrategias para el fortalecimiento de la participación de los artesanos calificados del cantón Bolívar en los procesos de contratación pública. La metodología tuvo un enfoque mixto, mediante encuestas aplicadas a una muestra de 84 artesanos, con uno cualitativo, a través de 3 entrevistas a diferentes instituciones públicas. Los datos se analizaron con métodos inductivo, deductivo y analítico-sintético. Los resultados evidencian un escaso conocimiento del marco legal, baja participación en procesos contractuales y limitaciones en la difusión y comprensión de convocatorias. Las entrevistas señalaron áreas donde se podría fortalecer la información, el acompañamiento técnico y la articulación entre instituciones. Se concluye que la participación artesanal sigue siendo limitada, lo que exige medidas de capacitación, comunicación y fortalecimiento organizativo.

**PALABRAS CLAVE:** Artesanos calificados, contratación pública, participación, estrategias.

## ABSTRACT

Craftsmanship faces multiple regulatory and structural limitations in Ecuador. In the Bolívar canton, this sector faces barriers in public procurement processes. Given this situation, the objective was to propose strategies to strengthen the participation of skilled artisans from the Bolívar canton in public procurement processes. The methodology took a mixed approach, using surveys applied to a sample of 84 artisans, with a qualitative approach through three interviews with different public institutions. The data were analyzed using inductive, deductive, and analytical-synthetic methods. The results show a lack of knowledge of the legal framework, low participation in contractual processes, and limitations in the dissemination and understanding of calls for bids. The interviews identified areas where information, technical support, and coordination between institutions could be strengthened. It is concluded that artisan participation remains limited, requiring training, communication, and organizational strengthening measures.

**KEY WORDS:** Skilled artisans, public procurement, participation, strategies..

## INTRODUCCIÓN

La actividad artesanal destaca por requerir capital humano para su producción, lo que genera empleo dentro de su entorno (Nasimba et al., 2022). Sin embargo, la definición del sector artesanal en Ecuador genera opiniones distintas debido a su gran diversidad (Alonso et al., 2024). Según la Ley de Defensa del Artesano, en su artículo 2, literal b, la actividad artesanal es “la practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas” (Ley de Defensa del Artesano, 2008).

La Economía Popular y Solidaria (EPS) reconoce a los artesanos como actores priorizados, aunque su acción efectiva es reducida (Castro Medina, 2018). Por ende, la actividad artesanal a nivel nacional se desarrolla de manera limitada y los talleres carecen de capacidades técnicas que les permitan cumplir con ciertas exigencias institucionales (Caicedo-Salcán, 2024). Además, insertar a pequeños productores en mercados públicos plantea tensiones entre competitividad y valores solidarios; si la lógica del precio prima, se desdibuja el ideal de Buen Vivir que inspira la EPS (Fuentes, 2022; Villalba-Eguiluz et al., 2020).

En el marco normativo del Ecuador se define al artesano como un trabajador manual calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA), ya sea como maestro de taller o autónomo, registrado en el Ministerio del Trabajo (Ley de Defensa del Artesano, 2008). En consonancia con lo expuesto, para Santillán et al. (2019) la reforma al Reglamento de Calificaciones limita a los artesanos calificados por la JNDA, restringiendo su capacidad de ejercer plenamente su derecho al trabajo al otorgarles una única especialidad. En línea con esto, Castro y Barrera (2023) señalan que estas reformas afectan la actividad laboral de los artesanos, generando la limitación a una sola rama que disminuye sus ingresos, afectando el desarrollo sostenible del sector y su participación en proyectos públicos.

En el contexto de la provincia de Manabí, según estadísticas del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca MPCEI (2024), hay una concentración de 15 artesanos dedicados a “Corte, Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

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

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

confección y bordado" y "Modistería" 2. En tanto, "Camisería" y "Sastrería" se encuentran en perfiles de especialización múltiples: "Camisería" se encuentra limitada a dos artesanos, mientras otros tres cubren cinco actividades híbridas incluyendo ropa interior y cuatro se especializan en tres rubros.

Dentro de este panorama, se presenta la contratación pública, que ha sido objeto de significativos cambios tras la implementación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP, 2008), cuyo objetivo es crear un sistema más eficiente, transparente y dinámico para la adquisición de bienes y servicios por parte del Estado (Faz et al., 2023). Este marco normativo establece procedimientos específicos que otorgan preferencias diferenciadas a los artesanos y actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS), entre los que se destacan: el Catálogo Dinámico Inclusivo, definido como "el registro de bienes y servicios normalizados provenientes de micro y pequeñas empresas, artesanos o actores de la economía popular y solidaria"; las Ferias Inclusivas para "incorporar proveedores" de sectores productivos locales y los procedimientos de Menor Cuantía, Cotización e Ínfimas Cuantías con criterios de preferencia local.

Es importante resaltar Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP, 2008) y su Reglamento General constituyen el marco jurídico que orienta la participación de los oferentes en los procesos estatales. El Artículo 4 establece principios rectores como legalidad, igualdad, transparencia, concurrencia y participación nacional. El registro y habilitación de oferentes se sustenta en el Artículo 16, que crea el Registro Único de Proveedores (RUP), requisito para contratar con el Estado. El acceso a oportunidades se respalda en el Artículo 21, que regula el uso obligatorio del portal de compras públicas. La participación de proveedores, especialmente artesanos y microempresarios, se promueve en el Artículo 9, numeral 5, garantizando igualdad de condiciones. Finalmente, la percepción y satisfacción de los oferentes se vincula con los principios de trato justo y transparencia del Artículo 4.

Por consiguiente, se concede a los GAD la autoridad para llevar a cabo compras públicas en sus respectivas jurisdicciones territoriales, donde "artesanos, microempresarios y emprendedores de todo el Ecuador pueden acceder a este beneficio a través de estos mecanismos inclusivos implementados por el Estado (Montalvo et al., 2023). Esta arquitectura normativa configura un campo de acción específico donde los artesanos pueden participar de manera preferencial en diferentes modalidades contractuales, estableciendo un sistema de compras públicas con enfoque territorial y de inclusión económica que delimita el alcance operativo para futuras investigaciones sobre el sector artesanal.

Dentro de este contexto, estudios previos como Delgado y Pazmiño (2022) y acuerdo con la entrevista realizada al encargado del Departamento de Coordinación de Compras Públicas del GAD de Chone, se identificó que en el análisis de los procedimientos del GAD Municipal de Chone durante el año 2019, los artesanos participaron en diversas modalidades de contratación. Del total de 181 procesos planificados, 15 estuvieron destinados específicamente a este sector, de los cuales 11 se realizaron mediante catálogo electrónico, modalidad reconocida como contratación directa en los artículos 44 y 46 de la LOSNCP; 2 correspondieron a subasta inversa electrónica y 1 a ínfima cuantía, ambos catalogados como procedimientos dinámicos y competitivos; mientras que 1 proceso se gestionó por menor cuantía. Los procesos de catálogo electrónico que sumaron 201 en total y alcanzaron un valor de USD 1.443.337,05, equivalente al 25,1% del régimen común representaron la principal vía de acceso de los artesanos a la contratación pública en el

municipio, aunque el monto adjudicado a este sector fue de apenas USD 161.720,51, lo que significó el 2,6% del total contratado en el año.

Por otro lado, Sarmiento et al. (2021) generaron un plan de contingencia con medidas y recomendaciones para los artesanos en el contexto de la pandemia del covid-19; enfocado en tomar decisiones más acertadas en cuanto al bienestar financiero de sus organizaciones. En esta línea, Montalvo et al. (2023), detallan que el diseño del proceso de contratación pública en gobiernos descentralizados permite asegurar la eficiencia y desarrollo comunitario, pero no asegura condiciones de inclusión al sector artesanal.

Ante este panorama, la ordenanza con resolución No. 005-PLE-CPM-29-07-2021 del Gobierno Provincial de Manabí (2021) surge en un contexto de reactivación económica post-pandemia, con el objetivo de promover la participación de los actores de la Economía Popular y Solidaria, artesanos y micro y pequeñas unidades productivas en los procesos de contratación pública, a través de mecanismos como las ferias inclusivas y políticas que fomenten la inclusión, equidad y desarrollo integral de la provincia. Sin embargo, a pesar de estas disposiciones, se observa que los artesanos presentan una participación limitada en el sistema de Compras Públicas. La propia ordenanza reconoce que, aunque se han creado programas y plataformas para facilitar su acceso, existen trabas relacionadas con la falta de información y acompañamiento, así como un conocimiento insuficiente sobre los incentivos legales y oportunidades de contratación, lo que restringe su involucramiento en la economía local y limita el crecimiento del sector artesanal.

Con base en los antecedentes expuestos citados en la ordenanza previa, aunque se reconoce la importancia económica y cultural de los artesanos, existe una carencia de estrategias específicas que aseguren su inclusión integral en los procesos de contratación pública. Derivado de esta situación en el contexto específico del cantón Bolívar, se observa que, pese a los mecanismos establecidos para fomentar la participación artesanal, persisten oportunidades de mejora que podrían potenciar la inclusión y efectividad de los procesos de contratación pública.

Lo anterior permite justificar la investigación desde el ámbito social, ya que proporciona información relevante para fortalecer la participación de los artesanos en los procesos de contratación pública, sector que, si bien no está excluido por la normativa ecuatoriana, enfrenta desafíos que limitan su inclusión efectiva, y que para efecto de esta investigación se reconocen como oportunidades de mejora y para propuesta de estrategias. En el ámbito económico, potenciar la participación de los artesanos en la contratación pública genera oportunidades de empleo y mejora la economía local. Esto contribuye al desarrollo sostenible al integrar a los artesanos en cadenas de valor, buscando su estabilidad financiera y reduciendo la dependencia económica de sectores vulnerables. En el ámbito práctico, la investigación busca diseñar soluciones concretas para superar las barreras actuales que limitan la participación de los artesanos, como la falta de conocimiento de los procesos o el acceso a oportunidades. En mérito de lo expuesto, la presente investigación plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera mejorar la participación de los artesanos calificados en los procesos de contratación pública en el Cantón Bolívar?, en correspondencia con la pregunta el estudio tiene como idea a defender que: la propuesta de estrategias para el fortalecimiento de la participación contribuirá a mejorar la inclusión de los

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

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

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

artesanos calificados del cantón Bolívar en los procesos de contratación pública. En virtud de esta interrogante y razón del estudio, se plantea el objetivo de proponer estrategias para el fortalecimiento de la participación de los artesanos calificados del cantón Bolívar en los procesos de contratación pública. En correspondencia con este objetivo, se definen los siguientes objetivos específicos: el primero corresponde a diagnosticar la situación actual de los artesanos calificados del cantón Bolívar. Posteriormente, se busca identificar las necesidades y desafíos que enfrentan los artesanos calificados del cantón Bolívar, y finalmente diseñar estrategias para la mejora de la participación de los artesanos en proceso de contratación pública.

## METODOLOGÍA

La metodología de esta investigación tuvo un enfoque cuali-cuantitativo y no experimental, siguiendo las directrices metodológicas propuestas por Hernández (2016). Asimismo, fue una investigación de corte transversal, ya que se desarrolló en un periodo específico de 6 meses. Por otro lado, fue de campo porque se acudió al lugar de ubicación de los artesanos y aplicó los instrumentos necesarios. Además, fue descriptiva dado que se caracterizó el estado actual de las variables en estudio. Para el desarrollo de los análisis, se recurrió a métodos de análisis como el inductivo y el deductivo; donde el inductivo permitió identificar patrones a partir de los datos concretos de encuestas y entrevistas, mientras que el deductivo permitió interpretar esos hallazgos a la luz de teorías y estudios previos. De forma complementaria, se empleó el método analítico-sintético, a fin de identificar aspectos relevantes de las variables en estudio (análisis) y determinar hallazgos clave (síntesis).

La población corresponde a los artesanos del cantón Bolívar, considerando limitantes para determinar el total oficial de artesanos se optó por un muestreo no probabilístico de 84 artesanos, considerando criterios de factibilidad y accesibilidad, priorizando aquellos más disponibles y localmente accesibles para la recolección de información. En cuanto a las técnicas se usó la encuesta mediante un instrumento que corresponde a un cuestionario. Cabe precisar la validez psicométrica del instrumento: validez aparente mediante la coherencia evidente entre objetivos de medición y preguntas formuladas; validez de contenido fundamentada en la correspondencia directa con artículos específicos de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LОСNCP, 2008); validez de constructo establecida a través de cinco dimensiones teóricamente coherentes (conocimiento del marco normativo, registro y habilitación, acceso a oportunidades, participación efectiva, y percepción de satisfacción) que miden efectivamente la participación en contratación pública; y validez concurrente evidenciada en la relación entre las respuestas del instrumento y la situación actual de participación de los artesanos en el sistema. El instrumento demostró excelente confiabilidad interna ( $\alpha = .908$ ) en cuanto a los 11 ítems que tenían escala Likert.

Es importante destacar que la estructura se alineó a los artículos pertinentes de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LОСNCP, 2008). Porque en la estructura del instrumento se compone de las siguientes dimensiones: el conocimiento del marco normativo (principios de legalidad, igualdad y transparencia del Art. 4), el registro y habilitación de oferentes (RUP, Art. 16), el acceso a oportunidades de contratación (uso obligatorio del portal de compras públicas, Art. 21), la participación efectiva de

proveedores (promoción de ofertas competitivas, Art. 9) y la percepción y satisfacción de los oferentes (principios de trato justo y participación nacional del Art. 4).

Finalmente, el procesamiento de la información se realizó mediante el software SPSS versión 25 para el análisis estadístico descriptivo, y se utilizó Microsoft Excel para la elaboración de gráficos estadísticos. Cabe precisar que, posterior a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se procedió a la depuración, codificación y validación de las respuestas, garantizando la coherencia y calidad de los datos obtenidos. Asimismo, se efectuó una revisión cruzada para identificar posibles inconsistencias y asegurar la fiabilidad del análisis. Estos procedimientos permitieron contar con una base de datos sólida y precisa para la interpretación de los resultados.

## RESULTADOS

En cumplimiento al objetivo de la investigación en esta sección se presenta los resultados del diagnóstico realizado al sector artesanal, considerando en primera instancia la caracterización de la muestra de artesanos en el cantón Bolívar que se expone en la tabla 1.

Tabla 1

Caracterización de la muestra

Característica	Categoría	Porcentaje (%)
Género	Femenino	50.0 %
	Masculino	48.8 %
	No revelado	1.2 %
Edad	50 años o más	32.1 %
	28 a 37 años	26.2 %
	38 a 49 años	23.8 %
	18 a 27 años	17.9 %
Nivel académico	Bachillerato	50.0 %
	Educación superior	25.0 %
	Formación básica	21.4 %
	Posgrado	3.6 %

Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025).

La muestra tiene un alto porcentaje de adultos, mostrando una concentración hacia edades superiores a 50 años y una representación casi equitativa entre hombres y mujeres. Con respecto al nivel de estudio, mayormente presentan enseñanza media completa y superior, por lo que se podría inferir un perfil con conocimientos mínimos- intermedios que pueden impactar en la comprensión y abordaje de situaciones técnicas o especializadas. De esta forma, se trata de un grupo diverso, por lo que es necesario considerar esto al momento de planificar estrategias de formación y comunicación vinculadas con este sector.

Tabla 2

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

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

*Calificación artesanal vigente*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
Sí	18	21.4 %
En trámite	4	4.8 %
No	62	73.8 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

De la tabla 2 se detalla que el 73.8% de los artesanos no tienen calificación artesanal, el 21.4% sí la presentan y un 4.8% están en trámite de adquisición. Con la información antes mencionada, se observa que, de la población total, la gran mayoría no obtiene esta certificación lo que podría limitarse al no recaudar los beneficios adquiridos a través de la calificación o aquellos que necesiten de la misma para obtener licitaciones públicas. Por ello resulta necesario realizar procesos que fomenten la adquisición y mantenimiento de la calificación artesanal, contribuyendo a la formalización del sector artesanal junto a su entorno económico.

Tabla 3

*Conocimiento de la Ley de Contratación Pública*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	11.9 %
<b>De acuerdo</b>	21	25.0 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	16	19.0 %
<b>En desacuerdo</b>	23	27.4 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

De acuerdo con la tabla 3 sobre conocimiento de la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, es relevante que un grupo significativo de artesanos esté de acuerdo o totalmente de acuerdo en conocer esta normativa, con un 25.0% y 11.9%, respectivamente, debido a que una parte de ellos tiene familiaridad con la ley que rige los procesos. Sin embargo, un porcentaje considerable respondió en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con el 27.4% y 16.7%, respectivamente, lo que significa que muchos artesanos no están claros en este marco legal. Para añadir, un 19.0% se mantuvo neutral, lo que puede significar falta de experiencia o conocimiento insuficiente. Todos estos resultados sugieren que la

difusión y la capacitación sobre la Ley de Contratación Pública deben reforzarse para permitir una mejor participación del sector artesanal en el cantón Bolívar.

**Tabla 4***Información sobre prioridad para artesanos calificados*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	13	15.5 %
<b>De acuerdo</b>	29	34.5 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>En desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Total</b>	84	100.0 %

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 4 presenta que una proporción considerable de los artesanos declaró estar de acuerdo 34,5% y totalmente de acuerdo 15,5% con que la información de la prioridad está disponible para los artesanos cualificados, lo que implica que algunos entienden con claridad esta cuestión. Al mismo tiempo, una proporción igual respondieron desacuerdo 16,7% y totalmente en desacuerdo 16,7% y 16,7% del total de los encuestados se mantuvo neutral, lo que señala una comprensión más incierta o dividida acerca de la disponibilidad o incluso la claridad sobre la información. Esta información refleja la necesidad de mejorar la efectividad de la comunicación institucional, de manera que todos los artesanos tendrían que saber acerca de todos los procesos.

**Tabla 5***Conocimiento sobre tipos de contratación pública*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	13	15.5 %
<b>De acuerdo</b>	29	34.5 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>En desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Total</b>	84	100.0 %

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 5 refleja que un grupo significativo de artesanos se encuentra dividido respecto al conocimiento sobre los tipos de contratación pública. Por un lado, un porcentaje considerable manifestó estar de acuerdo (28.6%) o totalmente de acuerdo (9.5%) con tener este conocimiento. Sin embargo, otro segmento importante respondió en desacuerdo (29.8%) o totalmente en desacuerdo (15.5%), lo que indica que muchos artesanos perciben insuficiencia en esta área. Además, un 16.7% mantuvo una postura neutral. En tal

sentido se debe buscar que los artesanos comprendan las modalidades y procedimientos de contratación pública.

**Tabla 6***Consulta del portal de compras públicas*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	4.8 %
<b>De acuerdo</b>	22	26.2 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	13	15.5 %
<b>En desacuerdo</b>	26	31.0 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	19	22.6 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

En la tabla 6, una fracción significativa de artesanos respondió en desacuerdo, 31.0% y en total desacuerdo 22.6% con respecto a la utilización del portal de compras públicas que indica que a muchos de ellos no les gustan o no utilizan regularmente esta plataforma para informarse sobre oportunidades. Además, una minoría de ellos también respondió afirmativamente: 26.2% y 4.8% en desacuerdo y en total desacuerdo, mientras que otro 15.5% se mantuvo neutral. Estos dos grupos combinados indican que mientras algunos artesanos utilizan el portal, hay una brecha significativa en el acceso y la capacidad para utilizar esta herramienta digital para poder ser efectivamente convocados a procesos de contratación pública.

**Tabla 7***Comprensión de las convocatorias*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	9	10.7 %
<b>De acuerdo</b>	29	34.5 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>En desacuerdo</b>	15	17.9 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	17	20.2 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 7 muestra que una parte significativa de los artesanos dijo estar de acuerdo con comprender las convocatorias, 34.5%, y el 10.7% restante dijo estar totalmente de acuerdo. Por lo tanto, un grupo significativo de los encuestados comprende completamente los requisitos y las condiciones de las convocatorias. Sin embargo, un porcentaje similar de participantes en la encuesta expuso que están en desacuerdo con la misma declaración, específicamente el 17.9% y 20.2% determinó que estaba totalmente en desacuerdo con la afirmación. Además, los 16.7% restantes tuvieron una percepción neutral. A primera vista, estos resultados pueden sugerir que hay avances en esta área, pero es importante mejorar la difusión de cada convocatoria.

**Tabla 8**

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

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

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

*Tiempo y apoyo para preparar propuestas*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	3.6 %
<b>De acuerdo</b>	19	22.6 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	20	23.8 %
<b>En desacuerdo</b>	26	31.0 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	16	19.0 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

De acuerdo con la tabla 8, muchos artesanos ubican sus respuestas en desacuerdo (31,0%) y totalmente en desacuerdo (19,0%) cuando se les preguntó si cuentan con el tiempo y los recursos o asistencia disponible para elaborar propuestas, lo que significa que sienten que el tiempo y la ayuda no están de su lado para cumplir con éxito las oportunidades de contratación. Solo el 22,6% está de acuerdo y apenas un 3,6% totalmente de acuerdo, mientras que el 23,8% se mantiene neutral. Esto indica que se necesita más tiempo o recursos, así como mayor orientación.

**Tabla 9***Presentación de ofertas en los últimos 12 meses*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	1	1.2 %
<b>De acuerdo</b>	17	20.2 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	11	13.1 %
<b>En desacuerdo</b>	28	33.3 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	27	32.1 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 9 muestra que la mayoría de los artesanos respondió en desacuerdo (33.3%) y totalmente en desacuerdo (32.1%) respecto a haber presentado ofertas en los últimos 12 meses, lo que indica que gran parte del sector no ha participado activamente en los procesos de contratación durante ese periodo. Solo un grupo menor indicó estar de acuerdo (20.2%) o totalmente de acuerdo (1.2%), mientras que un 13.1% se mantuvo neutral. Estos resultados sugieren que existen barreras o desmotivaciones que limitan la participación frecuente de los artesanos en la presentación de ofertas, lo cual puede afectar sus oportunidades de acceso a contratos públicos.

**Tabla 10.***Adjudicación en procesos de contratación*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	1	1.2 %
<b>De acuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	16.7 %
<b>En desacuerdo</b>	31	36.9 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	24	28.6 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

De acuerdo con la Tabla 10, la mayoría de los artesanos manifiesta una percepción de insuficiente claridad o transparencia en la adjudicación de contratos. Donde, el 36,9% respondió en desacuerdo y el 28,6% totalmente en desacuerdo respecto a si se les ofrecieron procesos de contratación. El siguiente porcentaje corresponde al acuerdo, con solo un 16,7% de respuestas, y al total acuerdo con un 1,2%. Finalmente, el 16,7% de los encuestados se mantuvo neutral. Por lo tanto, se indica que los criterios y mecanismos de operación para los artesanos deben revisarse con el fin de generar un mejor escenario para la adjudicación de contratos.

**Tabla 11**

*Difusión clara y accesible de procesos en el cantón Bolívar*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>% del Total</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	3.6 %
<b>De acuerdo</b>	14	16.7 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	15	17.9 %
<b>En desacuerdo</b>	31	36.9 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	21	25.0 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 11 muestra que la mayoría de los artesanos respondió en desacuerdo (36.9%) y totalmente en desacuerdo (25.0%) respecto a que los procesos sean difundidos de forma clara y accesible en el cantón Bolívar. Esto evidencia una percepción negativa sobre la transparencia y comprensión de la información relacionada con la contratación pública. Solo una minoría expresó estar de acuerdo (16.7%) o totalmente de acuerdo (3.6%), mientras que un 17.9% se mantuvo en una posición neutral. Estos resultados reflejan la necesidad de mejorar los mecanismos de comunicación institucional para garantizar que los procesos sean comprensibles y estén al alcance de todos los artesanos calificados.

Tabla 12

*Conocimiento de mecanismos de reclamo en el cantón Bolívar*

Respuesta	Frecuencia	% del Total
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	6.0 %
<b>De acuerdo</b>	15	17.9 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	16	19.0 %
<b>En desacuerdo</b>	23	27.4 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	25	29.8 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

La tabla 12 muestra que la mayoría de los artesanos dijo estar totalmente en desacuerdo (29,8%) o en desacuerdo (27,4%) con conocer los mecanismos de reclamo en el cantón Bolívar. Esto refleja que, en general, existe poco conocimiento sobre cómo proceder en casos de inconformidad. En cambio, pocos artesanos señalaron estar de acuerdo (17,9%) o totalmente de acuerdo (6,0%), mientras que el 19,0% permaneció neutral. Estos resultados evidencian la necesidad de dar mayor información y orientación sobre los procesos de reclamo que están disponibles para el sector artesanal.

Tabla 13

*Acceso a información sobre requisitos y adjudicaciones*

Respuesta	Frecuencia	% del Total
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	2.4 %
<b>De acuerdo</b>	18	21.4 %
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	19	22.6 %
<b>En desacuerdo</b>	27	32.1 %
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	18	21.4 %
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.0 %</b>

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

Los datos muestran que una mayoría relativa de los artesanos (32.1%) está en desacuerdo con tener acceso adecuado a esta información, y un 21.4% adicional está totalmente en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad (53.5%) percibe una falta de acceso claro o suficiente a la información relevante sobre procesos de contratación pública. Por otro lado, solo un 23.8% expresa algún grado de acuerdo (21.4% de acuerdo y 2.4% totalmente de acuerdo), lo cual representa una minoría significativa que considera que sí tiene acceso a dicha información. Además, un 22.6% mantiene una postura neutral, posiblemente debido a desconocimiento, indiferencia o falta de experiencia directa en estos procesos.

### Entrevistas aplicadas entidades contratantes del cantón Bolívar

En esta fase se entrevistó a los 3 funcionarios con roles en procesos de contratación pública del GAD Municipal del cantón Bolívar, del Departamento de Compras Públicas de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar-Pichincha-Salud y de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de

Manabí “Manuel Félix López”, considerados actores clave en los procesos de compra pública. Por lo cual se empieza por el GAD Municipal del cantón Bolívar en la tabla 14 que presenta los resultados de las preguntas efectuadas.

Tabla 14

Entrevista aplicada a director al Departamento de Compras Públicas del GAD Municipal del cantón Bolívar

PREGUNTA	RESPUESTA
P1. ¿Cómo describiría la participación actual de los artesanos del cantón Bolívar en los procesos de contratación pública gestionados por el GAD?	La participación de los artesanos es bastante limitada debido a factores como el desconocimiento de la ley, la falta de familiaridad con herramientas tecnológicas como el portal del SERCOP y una percepción de desmotivación generada por la creencia de favoritismos en los procesos.
P2. ¿Cuántos artesanos calificados del cantón Bolívar están actualmente registrados en el Registro Único de Proveedores (RUP) y cuántos han participado efectivamente en procesos de contratación?	No se dispone de una herramienta que permita filtrar exactamente cuántos artesanos están registrados en el RUP a nivel cantonal. El GAD ha intentado coordinar con otras áreas para levantar esta información, pero la responsabilidad recae principalmente en la Junta de Artesanos.
P3. ¿Qué tipo de apoyo brinda el GAD del Cantón Bolívar para facilitar que los artesanos se inscriban en el RUP y participen en los procesos de contratación pública?	El GAD, junto con otras áreas como Fortalecimiento Productivo y Participación Ciudadana, ha generado espacios de socialización en ferias y eventos para informar a los artesanos sobre la normativa y cómo participar en los procesos de contratación.
P4. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan los artesanos del cantón Bolívar para acceder y competir en los procesos de contratación pública?	Los principales obstáculos son el desconocimiento de la normativa, barreras tecnológicas, burocráticas y generacionales, además de una débil organización gremial que no impulsa adecuadamente la capacitación y motivación para participar.
P5. ¿En qué modalidades de contratación pública suelen participar con mayor frecuencia los artesanos del cantón Bolívar?	Los artesanos participan principalmente en procesos de ínfima cuantía, ya que son más accesibles y requieren menos requisitos técnicos y documentales. Además, las actividades contratadas suelen estar relacionadas con servicios cotidianos como reparación o lavado de vehículos.
P6. ¿Qué medios utiliza actualmente el GAD del cantón Bolívar para difundir el Plan Anual de Compras (PAC) y las convocatorias?	El canal principal es el portal de compras públicas, aunque también se usan redes sociales como Facebook e Instagram. Sin embargo, existen limitaciones de acceso digital para los artesanos.
P7. ¿Qué beneficios contempla la normativa vigente para los artesanos en los procesos de contratación pública?	La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (art. 25) establece contratación preferente para artesanos, otorgándoles puntos adicionales y beneficios en la calificación de ofertas. Esto se complementa con reformas recientes que buscan fomentar el sector artesanal.
P8. ¿Qué estrategias o acciones considera que podrían implementarse para fomentar una mayor participación de los artesanos en la contratación pública?	Se prevé articular talleres de capacitación en contratación pública junto con otras dependencias, para fortalecer tanto a artesanos como a profesionales jóvenes, mejorando así la participación local y fomentando la sostenibilidad educativa.

Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

Tabla 15

Entrevista aplicada a la encargada del departamento de compras públicas – Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar-Pichincha-Salud

PREGUNTA	RESPUESTA
Pregunta 1	La participación ha sido prácticamente nula. La entidad no ha publicado ferias inclusivas, que son los procesos preferentes para artesanos. Aunque se han publicado procedimientos de menor cuantía que también los benefician, no ha habido participación habitual de artesanos en los últimos tres años.
Pregunta 2	No se cuenta con estadísticas precisas, ya que el registro en el RUP se gestiona directamente ante el SERCOP. En los procedimientos publicados por la Dirección Distrital, la participación de artesanos ha sido mínima, con una o dos ofertas recibidas como máximo.
Pregunta 3	En los procesos de feria inclusiva existe una etapa de preguntas y respuestas para que los artesanos puedan acercarse a consultar. Sin embargo, no se ha registrado participación activa en esas audiencias, lo cual evidencia una falta de interés o desconocimiento, aunque la apertura institucional sí existe.
Pregunta 4	Entre los principales obstáculos están la falta de capacitación sobre contratación pública, el desconocimiento del proceso de habilitación en el RUP, y dificultades en el uso del portal de compras públicas. También se señala la falta de asociatividad como un factor que impide una participación más activa.
Pregunta 5	Las modalidades más accesibles para los artesanos son la feria inclusiva y la menor cuantía. No obstante, se ha detectado desinformación sobre cómo participar en estos procesos, especialmente sobre cómo subir ofertas o posturas al sistema.
Pregunta 6	La Dirección Distrital utiliza exclusivamente el Portal de Compras Públicas del SERCOP, ya que no cuenta con página web propia. Todas las convocatorias son públicas y accesibles desde esa plataforma, aunque esto puede limitar el acceso para ciertos actores como los artesanos.
Pregunta 7	La normativa otorga preferencia a los artesanos para participar en contrataciones públicas con mano de obra local. Se consideran criterios como calidad y asociatividad en los procesos de calificación. Para acceder a estos beneficios deben presentar documentación que respalte su condición y cumplir con los parámetros establecidos.
Pregunta 8	Se sugiere la creación de gremios o mesas de diálogo entre artesanos, instituciones públicas y actores como el GAD o la universidad. Esto permitiría capacitaciones masivas y generar vínculos previos con las entidades contratantes. También se propone anticipar qué bienes o servicios se requerirán para que los artesanos puedan prepararse y participar.

Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

**Tabla 16***Entrevista a la encargada de contrataciones en el área administrativa de la ESPAM MFL*

PREGUNTA	RESPUESTA
<b>Pregunta 1</b>	La universidad procura realizar compras preferentes a artesanos locales, especialmente en adquisiciones como pupitres, uniformes o mobiliario. Se ha incrementado la participación gracias al catálogo electrónico y a la formación de asociaciones locales. Antes no existía presencia de artesanos catalogados en Calceta, pero actualmente hay varias asociaciones registradas que participan activamente.
<b>Pregunta 2</b>	No se cuenta con una cifra exacta, ya que los registros cambian constantemente. Sin embargo, se estima que han participado al menos quince artesanos en distintos procesos como ferias o adquisiciones por catálogo. El mayor desafío es que muchos están certificados como artesanos, pero no están asociados ni capacitados en temas digitales o de contratación pública.
<b>Pregunta 3</b>	Desde la academia se brindan capacitaciones y charlas motivacionales. Desde el área administrativa se realizan convocatorias a través de la página web y la radio institucional. También se da acompañamiento técnico a los artesanos para elaborar sus ofertas y se los orienta sobre los pasos del proceso.
<b>Pregunta 4</b>	Los principales obstáculos son la falta de conocimientos técnicos y digitales, el miedo o resistencia al cambio, y el trabajo individual sin asociatividad. También influye la desconfianza hacia las instituciones públicas por experiencias previas negativas en otras entidades que no pagaron a tiempo. La universidad ha brindado apoyo, pero la participación activa depende del interés de los artesanos.
<b>Pregunta 5</b>	Las modalidades más utilizadas son la feria inclusiva, el catálogo electrónico y, en menor medida, la ínfima cuantía. Antes esta última era más accesible, pero los cambios normativos han dificultado que sea preferente para artesanos locales.
<b>Pregunta 6</b>	Se utilizan principalmente la página web institucional y la radio politécnica. También se realizan convocatorias por medio de redes, contactos directos con artesanos y socializaciones. Incluso se hace seguimiento a quienes ya han participado para garantizar su presencia y promover que traigan nuevos participantes.
<b>Pregunta 7</b>	La normativa contempla compras preferentes para artesanos, asociaciones y MIPYMES locales. Los mecanismos incluyen catálogo electrónico, ferias inclusivas y menores cuantías. Se prioriza contratar con actores del cantón, y si no existen, se recurre a zonas cercanas. La ley y su reglamento facultan esta prioridad local.
<b>Pregunta 8</b>	Se recomienda seguir motivando la asociatividad, continuar con proyectos de vinculación desde la academia y fomentar la capacitación permanente. También se sugirió crear un taller dentro de la universidad en convenio con gremios artesanales, para aumentar la producción y fortalecer el emprendimiento local.

*Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)***Cuadro comparativo de entrevistas aplicadas a entidades contratantes del cantón Bolívar**

En función de los resultados de cada entrevista aplicada se elaboró un cuadro comparativo en la tabla 17, donde se muestra la percepción de cada entidad en cuanto a la participación de artesanos.

**Tabla 17***Comparación de entrevistas aplicadas a entidades contratantes del cantón Bolívar*

Pregunta	GAD Municipal del cantón Bolívar	Dirección Distrital 13D06 Salud	ESPM MFL
P1. Participación actual de los artesanos en contratación pública	Participación limitada por desconocimiento, falta de manejo tecnológico y desmotivación.	Prácticamente nula; no se han realizado ferias inclusivas y en menor cuantía la participación ha sido mínima.	Ha aumentado en los últimos años, especialmente en mobiliario, uniformes y pupitres, gracias al catálogo electrónico y asociaciones locales.
P2. Artesanos registrados en el RUP y participación efectiva	No hay herramienta para filtrar datos exactos; coordinación con Junta de Artesanos.	No existen estadísticas precisas; participación con una o dos ofertas máximo.	Se estima participación de al menos 15 artesanos, aunque muchos carecen de capacitación digital o de contratación.
P3. Apoyo institucional para inscripción y participación	Ferias y socializaciones junto con otras áreas municipales.	Espacios de preguntas en ferias inclusivas, aunque sin participación activa.	Capacitaciones, charlas, acompañamiento técnico, convocatorias por web y radio institucional.
P4. Principales obstáculos para participar	Desconocimiento de normativa, brecha tecnológica, burocracia, débil organización gremial.	Falta de capacitación, desconocimiento del RUP, dificultad tecnológica, falta de asociatividad.	Falta de conocimientos técnicos y digitales, resistencia al cambio, desconfianza en instituciones y trabajo individual.
P5. Modalidades en las que participan con mayor frecuencia	Ínfima cuantía (reparaciones, servicios menores).	Feria inclusiva y menor cuantía, aunque existe desinformación sobre su uso.	Feria inclusiva, catálogo electrónico y, en menor medida, ínfima cuantía.
P6. Medios de difusión del PAC y convocatorias	Portal SERCOP y redes sociales (Facebook, Instagram).	Solo Portal SERCOP, sin página web propia.	Página web, radio institucional, redes sociales, contactos directos y seguimiento a participantes.

P7. Beneficios normativos contemplados	Contratación preferente (art. 25 LOSNCP), puntajes adicionales y beneficios recientes.	Preferencia por mano de obra local; criterios de calidad y asociatividad.	Preferencia a artesanos, asociaciones y MIPYMES locales mediante ferias, catálogo y menores cuantías.
P8. Estrategias o acciones recomendadas	Talleres de capacitación con otras dependencias para fomentar participación y sostenibilidad.	Crear gremios o mesas de diálogo con artesanos y universidades; anticipar necesidades de contratación.	Fomentar asociatividad, proyectos de vinculación universitaria, capacitaciones permanentes y talleres conjuntos con gremios.

Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

El análisis de las entrevistas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, a la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar-Pichincha-Salud y a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (ESPAM MFL) muestra diferencias importantes en la participación de los artesanos en la contratación pública. La Dirección Distrital de Salud reporta una intervención nula debido a la falta de ferias inclusivas y al escaso interés, mientras que el GAD del cantón Bolívar señala barreras digitales, desinformación y desconfianza institucional. En contraste, ESPAM MFL promueve de manera constante la contratación local mediante catálogos electrónicos y ferias abiertas.

Todas las entidades reconocen que la normativa vigente favorece a los artesanos, aunque su aprovechamiento depende del conocimiento que tengan y del grado de asociatividad del sector. Las modalidades más empleadas son la licitación de menor cuantía y el catálogo electrónico, aunque su aplicación varía según la estrategia de cada institución. La difusión de convocatorias continúa siendo un desafío: Salud y el GAD del cantón Bolívar dependen casi exclusivamente del portal SERCOP, mientras que ESPAM MFL combina esta vía con redes sociales, radio y contacto directo. Entre las causas más frecuentes de descalificación destacan la falta de formación técnica, errores en la documentación y la escasa organización gremial.

### Triangulación de resultados

Con base en los resultados de las entrevistas a entidades contratantes (GAD Bolívar, Dirección Distrital 13D06 y ESPAM MFL) y las encuestas aplicadas a artesanos, se construye la tabla 18 que expone la síntesis temática y triangulación resultados de los instrumentos aplicados.

**Tabla 18**  
*Triangulación de datos*

Eje temático	Entrevistas (instituciones contratantes)	Encuestas (artesanos del cantón Bolívar)	Coincidencias / Divergencias
Participación actual de artesanos	Limitada o nula, con presencia casi exclusiva en infima cuantía, catálogo electrónico o ferias inclusivas poco frecuentes.	65.4 % no ha presentado ofertas en el último año y más del 65 % no ha sido adjudicado en procesos.	Coincidencia: baja participación y percepción de exclusión.
Calificación artesanal y formalización	Se reconoce que la falta de calificación artesanal limita el acceso a beneficios.	73.8 % no cuenta con calificación vigente; 4.8 % en trámite.	Coincidencia: la falta de certificación es un obstáculo crítico.
Conocimiento de la normativa	Entidades señalan desconocimiento de la Ley de Contratación Pública y del RUP como barrera.	44.1 % desconoce la Ley; 45.3 % desconoce modalidades de contratación.	Coincidencia: brecha normativa evidente.
Difusión de convocatorias	GAD y ESPAM usan portal, redes sociales y medios propios; Dirección Distrital solo usa SERCOP.	61.9 % percibe que los procesos no se difunden de manera clara ni accesible.	Divergencia: entidades creen que difunden, pero artesanos sienten falta de información clara.
Acceso a herramientas tecnológicas	Se señala dificultad en manejo del portal SERCOP y limitaciones tecnológicas como barrera principal.	53.6 % no consulta el portal; 39.3 % percibe no comprender convocatorias.	Coincidencia: barreras digitales restringen la participación.
Tiempo y apoyo para preparar propuestas	Entidades mencionan debilidad gremial y falta de acompañamiento.	50 % considera que no tiene tiempo ni apoyo suficiente para elaborar ofertas.	Coincidencia: necesidad de acompañamiento técnico.
Confianza en procesos de adjudicación	Reconocen percepción de favoritismo y desconfianza hacia entidades.	65.5 % considera no haber sido adjudicado y 53.5 % dice no tener acceso a información de adjudicaciones.	Coincidencia: desconfianza en transparencia de procesos.

<b>Beneficios normativos y trato preferente</b>	Normativa reconoce beneficios preferentes, pero poca efectividad práctica.	50 % conoce parcialmente la prioridad para artesanos; otro 50 % percibe desinformación.	Coincidencia: beneficios existen en la ley, pero son poco aprovechados.
<b>Estrategias para fomentar participación</b>	Talleres de capacitación, asociatividad, mesas de diálogo y proyectos universitarios.	Mayoría muestra desconocimiento de mecanismos de reclamo (57.2 %), reflejando necesidad de formación y organización.	Coincidencia: urge capacitación y asociatividad; divergencia en que artesanos desconocen reclamos, mientras entidades lo consideran accesible.

Nota. Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025)

El cuadro evidencia que, en la mayoría de los ejes temáticos, existe una fuerte coincidencia entre las percepciones de las entidades contratantes y las respuestas de los artesanos, particularmente en lo relacionado con la baja participación, la falta de calificación artesanal, el desconocimiento normativo, las limitaciones tecnológicas, la escasa preparación de propuestas, la desconfianza en los procesos y el limitado aprovechamiento de los beneficios normativos. Esto muestra un diagnóstico compartido sobre los principales obstáculos estructurales y operativos que restringen la inserción del sector artesanal en la contratación pública. Sin embargo, emergen divergencias claras en torno a la difusión de convocatorias y al acceso a mecanismos de reclamo: mientras las instituciones consideran que los procesos se difunden y que existen espacios de participación, los artesanos perciben que la información es poco accesible y desconocen los canales de queja o impugnación. De lo anterior se desprende que, aunque hay consenso en los problemas estructurales, las divergencias apuntan a fallas de comunicación y articulación institucional, que limitan la efectividad de las estrategias formales para fomentar la participación artesanal.

### Propuesta de estrategias

Con base en los desafíos identificados en los resultados y la discusión de este estudio, se propone un plan de acción estructurado mediante la matriz 5W+1H, el cual busca responder de manera concreta y organizada a las limitaciones que enfrentan los artesanos calificados del cantón Bolívar en su participación dentro del sistema de contratación pública. Este plan articula acciones viables alineadas con seis dimensiones clave: participación, beneficios legales, modalidades de contratación, difusión de convocatorias, causas de descalificación y propuestas de mejora institucional.

**Tabla 17**  
*Propuesta de plan de acción*

What (¿Qué?)	Why (¿Por qué?)	Who (¿Quién?)	Where (¿Dónde?)	When (¿Cuándo?)	How (¿Cómo?)
<b>Organizar talleres introductorios en contratación pública</b>	Para mejorar el conocimiento práctico de los procesos y aumentar la participación calificada	GAD Municipal, ESPAM MFL, MIES, gremios artesanales	Centros comunitarios, casas comunales, campus universitario	Trimestral, a partir del siguiente ciclo fiscal	Mediante capacitación práctica con simulacros de procesos, inscripción asistida al RUP, y uso de casos reales adaptados al contexto local
<b>Crear una guía simplificada sobre beneficios de la Ley de Contratación Pública</b>	Porque muchos artesanos desconocen sus derechos y beneficios legales en el sistema	Dirección Distrital de Salud, GAD, SERCOP	Oficinas públicas, ferias, eventos productivos	Durante el segundo semestre del año	Diseño gráfico y distribución digital/física de guías didácticas con lenguaje sencillo y ejemplos prácticos
<b>Identificar y publicar procesos adecuados para artesanos</b>	Para facilitar su participación en ferias inclusivas, menor cuantía o catálogo electrónico	Unidades de compras públicas de entidades locales	Portales institucionales y tablones informativos	Antes del inicio del PAC anual	Elaborar una agenda anticipada de oportunidades y difundirla con asesoría sobre cómo presentar ofertas según cada modalidad
<b>Implementar difusión multicanal de convocatorias</b>	Porque el portal SERCOP no es suficiente ni accesible para todos los artesanos	GAD, ESPAM MFL, medios locales	Radio comunitaria, redes sociales, WhatsApp y prensa local	Mensualmente, acorde a nuevas publicaciones	Crear microcampañas informativas con lenguaje inclusivo, audios en lenguaje coloquial y contacto directo con asociaciones
<b>Establecer un programa de acompañamiento técnico</b>	Para evitar errores comunes en la documentación y presentación de ofertas	Técnicos de contratación, estudiantes en vinculación, gremios	Oficinas del GAD, puntos itinerantes en parroquias	Durante las fases activas de contratación	Asistencia paso a paso para la elaboración de ofertas, revisión previa y resolución de dudas frecuentes mediante asesorías individuales o grupales

<b>Conformar una mesa técnica de diálogo y planificación</b>	Para articular acciones sostenidas entre Estado, academia y sociedad civil	GAD, ESPAM MFL, Dirección Distrital, asociaciones artesanales	Salones municipales, espacios de participación ciudadana	Reuniones bimestrales	Formalizar la creación de una mesa de trabajo con agenda anual, seguimiento de acuerdos, y creación de un sistema de retroalimentación con actores locales
--------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	-----------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Nota.* Fuente. Elaborado por Bósquez et al. (2025) con base en los hallazgos de la encuesta y entrevista aplicada

## DISCUSIÓN

Los hallazgos de la encuesta muestran que la participación de los artesanos en la contratación pública del cantón Bolívar sigue siendo limitada, pese a la existencia de un marco normativo que los reconoce como actores prioritarios. Esta situación refleja que la mera existencia de normas no garantiza la inclusión efectiva, coincidiendo con Delgado y Pazmiño (2022), quienes identificaron baja participación de artesanos en Chone, y con Lara (2024), que señala que la presencia de artesanos en planes anuales depende más de la capacidad institucional que de la normativa misma.

La encuesta también evidenció un déficit de competencias administrativas entre los artesanos, lo que confirma la brecha formativa y de género detectada por Nasimba et al. (2022) y Alvarado-Vélez (2025). El acceso a la información mediante medios digitales sigue siendo limitado, ya que muchos no dominan el Registro Único de Proveedores, reproduciendo la barrera tecnológica señalada por Camino et al. (2024). Esto implica que las restricciones abarcan ámbitos legales, estructurales y educativas, afectando la participación efectiva en el circuito público.

Desde una perspectiva legal, Carvajal y Granizo (2024) muestran que las acciones afirmativas pierden eficacia cuando los gobiernos locales no simplifican procedimientos ni adaptan requisitos al tamaño de los talleres. El caso de Bolívar lo confirma: las ferias inclusivas previstas en la normativa rara vez se convocan, revelando la brecha entre lo normativo y la práctica.

Un hallazgo novedoso es la relevancia de la intermediación colectiva. Los artesanos perciben en la asociatividad una estrategia para reducir costos de transacción y negociar anticipos, lo que coincide con Alonso et al. (2024) y con la evidencia de Mendieta-Andrade et al. (2020), quienes muestran que los talleres textiles alcanzan escala al unir capacidad instalada o compartir pedidos. Esto sugiere que la efectividad de la LOSNCP depende tanto de ajustes legales como de fortalecimiento organizacional y redes territoriales, en línea con lo planteado por Acevedo y Cárdenas (2019).

Las entrevistas muestran una presencia limitada de la participación de artesanos, lo que abre la posibilidad de fortalecer mecanismos de inclusión y difusión. Este resultado se relaciona con lo señalado por Ávila y Ortega (2022), quienes destacan que la efectividad de la política de compras públicas depende de priorizar la participación local, condición aún débil en el cantón Bolívar. Sobre la calificación artesanal y formalización, se reconoce que la falta de certificación restringe el acceso, pero también representa una oportunidad para impulsar programas de capacitación y acompañamiento Andrade Palma et al. (2024) sostienen que la formación y la comunicación son claves para que las microempresas artesanales mejoren su competitividad y aprovechen beneficios normativos.

En el ámbito del conocimiento normativo y tecnológico, las entrevistas evidencian carencias que pueden atenderse con talleres prácticos y apoyo institucional. Esto coincide con Landázuri y Montenegro (2018) quienes proponen metodologías de análisis que permiten identificar brechas y diseñar estrategias de fortalecimiento económico.

Finalmente, en cuanto a estrategias para fomentar participación y confianza, las entidades destacan la necesidad de asociatividad y colaboración con universidades. Esta visión se alinea con Andrade-Palma et al. (2024) al subrayar la importancia de articular esfuerzos públicos, privados y académicos, y con Ávila y Ortega (2022), quienes resaltan la coordinación institucional como condición para dinamizar la economía local.

## **CONCLUSIONES**

En relación con el objeto de estudio, la participación de los artesanos calificados en los procesos de contratación pública del cantón Bolívar sigue siendo limitada, pese a los mecanismos legales que les otorgan preferencia. Esta situación se explica por el bajo conocimiento del marco normativo, la escasa formación técnica y digital, y la limitada asociatividad, lo que evidencia la necesidad de implementar programas de capacitación continuos y accesibles que fortalezcan sus capacidades operativas.

Asimismo, las entidades públicas locales no han desarrollado estrategias de comunicación efectivas para llegar a los artesanos, ya que la información se canaliza casi exclusivamente a través del portal SERCOP. Por ello, resulta imprescindible adoptar medios complementarios, como redes sociales, radios comunitarias, convocatorias presenciales y espacios de socialización directa, que faciliten el acceso a la información y promuevan la participación activa de los actores locales.

El fortalecimiento de la participación artesanal requiere de una acción articulada entre los gobiernos locales, instituciones públicas y la academia. Por ende, el plan de acción se alineó a la creación de mesas de diálogo, asociaciones gremiales y proyectos de vinculación institucional, considerando las demandas del sector en conjunto con rutas concretas de acompañamiento técnico que garanticen la inclusión efectiva de los artesanos en el sistema de contratación pública.

## **REFERENCIAS**

- Alonso Aguilar, F. D., González Alvarado, T. E. & Cabanelas Lorenzo, P. (2024). Artisanal Businesses: Historical and Economic Context. *Mercados y Negocios*, 25(52), 53-76. <https://doi.org/10.32870/myn.vi52.7732>
- Andrade Palma, M. D. C., Encalada Canacuan, R. A., Hernández Pillajo, P. C. y Yépez Calderón, Á. F. (2024). Factores de Comunicación Externa que inciden en el desarrollo de las Microempresas de los Artesanos calificados del cantón Ibarra. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 3(8), 437-457. <https://doi.org/10.56200/mried.v3i8.7345>

Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). *Ley de Defensa del Artesano*. <https://www.artesanos.gob.ec/institutos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/LEY-DE-DEFENSA-DEL-ARTESANO-1.pdf>

Ávila, A. X. y Ortega Pesantez, J. M. (2022). *Análisis del impacto de la política de contratación pública en la reactivación de la economía de las micro y pequeñas empresas* [Tesis de Licenciatura, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12154>

Caicedo-Salcán, J. (2024). La economía popular y solidaria como sujeto prioritario de la contratación pública en Ecuador. *The popular and solidarity economy as a priority subject of public procurement in Ecuador*, 4(1), 1-29.

Castro, I. y Barrera, F. (2023). La clasificación de ramas artesanales en Ecuador y el perjuicio al derecho laboral de los artesanos. *Runas. Journal of Education and Culture*, 4(7), e23096. <https://doi.org/10.46652/runas.v4i7.96>

Castro Medina, A. (2018). *Economía popular y solidaria: ¿realidad o utopía? Caracterización de las entidades de fomento*. Editorial Abya-Yala. <https://doi.org/10.7476/9789978104903>

Delgado, S. y Pazmiño, M. (2022). *Contratación pública y la participación de artesanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) del cantón Chone durante el año 2019* [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2011/1/TIC\\_AP57D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2011/1/TIC_AP57D.pdf)

Faz, W. E., Fuentes, L. E., Hidalgo, M. y Guerrero, K. G. (2023). La contratación pública en el Ecuador: Análisis y perspectiva. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(119), 127-136. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.714>

Fuentes, P. (2022). Diálogos entre arte y artesanía: Poniendo en relieve definiciones, distancias y su proyección al ámbito educativo mediante la educación artística". *Tercio Creciente*, 7-38. <https://doi.org/10.17561/rtc.22.7206>

Hernandez, S. (2016). *Metodología de la Investigación* (Sexta). McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%A9tica%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Landázuri Espinoza, S. N. y Montenegro Cazares, N. J. (2018). Propuesta metodológica para analizar la situación económica de poblaciones artesanales. *AXIOMA*, 1(18). <https://doi.org/10.26621/XIV18.2018.06.A02.PUCESI.2550.6684>

LOSNCP. (2008). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp\\_actualizada1702.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp_actualizada1702.pdf)

Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca (MPCEIP. (2024). *Categorización de Artesanos*. <https://datosabiertos.gob.ec/dataset/categorizacion-de-artesanos>

Montalvo, F. A., Falconi, L. X., Alarcón, J. C. y Falconi, M. A. (2023). Contratación pública en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados. *CIENCIAMATRÍA*, 9(2), 47-57. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i2.1140>

Nasimba, C., Cárdenas, A., Benavides, I. y Chango, M. (2022). *Actividad artesanal, producción y comercialización en la parroquia La Victoria del cantón Pujilí*. (p. 58).

Santillán, M. D., Jaramillo, V. G., Torres, J. E., Fernández, M. E. y Ormaza, M. F. (2019). La cultura tributaria en el sector artesanal y su efecto en el cumplimiento de obligaciones. *Visión Empresarial*, 9, 41. <https://doi.org/10.32645/13906852.868>

Sarmiento, W. H., Luna-Altamirano, K. A., Lituma-Yascaribay, M. A. y Guallpa-Urgiles, J. P. (2021). Reactivación económica en el sector artesanal de la pequeña industria en la ciudad de Cuenca-Ecuador por la emergencia sanitaria. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 162-179. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1788>

Villalba-Eguiluz, U., Arcos-Alonso, A., Pérez De Mendiguren, J. C. & Urretabizkaia, L. (2020). Social and Solidarity Economy in Ecuador: Fostering an Alternative Development Model? *Sustainability*, 12(17), 6876. <https://doi.org/10.3390/su12176876>



## **IMPACTO DE LAS EMOCIONES DE INFLUENCERS EN LA EVANGELIZACIÓN DE MARCA EN CENTENNIALS ECUATORIANOS**

### **IMPACT OF INFLUENCERS' EMOTIONS ON BRAND EVANGELISM AMONG ECUADORIAN CENTENNIALS**

Genesis Paulina Sarango Pintado<sup>1</sup>; Nayeli Juliana López Córdova<sup>2</sup>; Lorenzo Bonisoli<sup>3</sup>

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

[gsarango6@utmachala.edu.ec](mailto:gsarango6@utmachala.edu.ec) ; [nlopez8@utmachala.edu.ec](mailto:nlopez8@utmachala.edu.ec) ; [lbonisoli@utmachala.edu.ec](mailto:lbonisoli@utmachala.edu.ec)

Genesis Paulina Sarango Pintado y 0009-0006-7842-0277 <https://orcid.org/0009-0006-7842-0277>

Nayeli Juliana López Córdova y 0009-0005-7358-7791 <https://orcid.org/0009-0005-7358-7791>

Lorenzo Bonisoli y 000-0003-3336-5658 <https://orcid.org/0000-0003-3336-5658>

**Recibido: 23-jul-2025**

**Aceptado: 10-nov-2025**

**Código Clasificación JEL: JEL: M31, D91, M37**

#### **RESUMEN**

El presente estudio analizó cómo distintas emociones transmitidas por influencers digitales influyen en el engagement, el apego emocional y la evangelización de marca entre jóvenes ecuatorianos pertenecientes a la Generación Z. Para el análisis empírico, se desarrolló un modelo de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS), aplicado a una muestra no probabilística de 285 cuestionarios válidos recopilados mediante encuesta online. Los resultados del análisis confirmaron que tanto el engagement como el apego emocional ejercen un efecto significativo y positivo sobre la evangelización de marca. Asimismo, se identificó que las emociones negativas —miedo y vergüenza— fueron los principales detonantes, fortaleciendo los vínculos emocionales y la participación con los influencers, mientras que las emociones positivas —amor y felicidad— también mostraron asociaciones favorables, aunque de menor magnitud. Los resultados validan que el compromiso emocional y conductual con los influencers puede traducirse en comportamientos proactivos como la recomendación y defensa de marcas.

**PALABRAS CLAVES:** Marketing digital, Influencers, Contenido emocional, Redes sociales, Comportamiento del consumidor.

## ABSTRACT

This study analyzed how different emotions conveyed by digital influencers influence engagement, emotional attachment, and brand evangelism among young Ecuadorians belonging to Generation Z. For the empirical analysis, a structural equation model based on partial least squares (SEM-PLS) was developed and applied to a non-probabilistic sample of 285 valid questionnaires collected through an online survey. The results of the analysis confirmed that both engagement and emotional attachment have a significant and positive effect on brand evangelism. Likewise, it was identified that negative emotions—fear and shame—were the main triggers, strengthening emotional bonds and engagement with influencers, while positive emotions—love and happiness—also showed favorable associations, albeit to a lesser extent. The results validate that emotional and behavioral commitment to influencers can translate into proactive behaviors such as brand recommendation and advocacy.

**KEY WORDS:** Digital marketing, Influencers, Emotional content, Social media, Consumer behavior.

## INTRODUCCIÓN

La evangelización de marca es una estrategia que busca crear una relación cercana entre las personas y lo que consumen, de modo que los clientes desarrollan un lazo que va más allá de simplemente comprar (Rungruangjit & Charoenporpanichkul, 2022). Este concepto se expresa a través de un comportamiento donde los consumidores, impulsados por una fuerte conexión emocional, promueven, defienden y recomiendan la marca de manera espontánea y sin recibir nada a cambio, compartiendo sus experiencias positivas y motivando a otros a elegir la misma opción (J. Li et al., 2022; Zhu & Park, 2022). De esta forma, se genera en el consumidor un apego y una preferencia marcada, engagement, frente a otras alternativas (Osmanova et al., 2023).

El apego emocional es el vínculo profundo que las personas desarrollan hacia una marca, definido por una conexión afectiva que influye en sus actitudes y comportamientos (Boubker et al., 2023). Este lazo surge de experiencias personales, interacciones directas y de la confianza que la marca genera en sus consumidores (Ali & M. Labib Enaba, 2023; Wijaya et al., 2024). Dicho apego refuerza la relación con la marca y afecta decisiones como elegirla, recomendarla o mantener interés en sus productos o servicios (Harjanto et al., 2021), funcionando como un mediador entre la percepción positiva de la marca y la disposición a promoverla (Ahmadi & Ataei, 2024). Dentro del apego emocional destacan el amor, reflejado en la capacidad del influencer para transmitir cercanía y cuidado percibidos como genuinos (Dhawan & Singh, 2025), y la felicidad, asociada a la habilidad de compartir emociones positivas que generan satisfacción en los seguidores (S. Li et al., 2024; Park et al., 2023). Por otra parte, el engagement es la interacción y conexión emocional que las personas desarrollan mediante la participación o pasiva en redes sociales y comunidades digitales (J. Li et al., 2022; I. Osmanova et al., 2023; Rungruangjit & Charoenporpanichkul, 2022). Este compromiso implica no solo presencia, sino también involucramiento afectivo, influyendo en la disposición a recomendar, promover y defender aquello con lo que los usuarios se identifican (Pornsrimate & Khamwon, 2021). A mayor engagement, aumenta la probabilidad de compartir experiencias y fortalecer relaciones duraderas entre consumidores y marcas (Rungruangjit &

Charoenporpanichkul, 2022; Shaari & Ahmad, 2020). Se ha mostrado que el contenido que provoca miedo genera reacciones intensas que favorecen la interacción, especialmente cuando proviene de influencers (Yoo et al., 2024). Asimismo, la tristeza fortalece el vínculo emocional mediante empatía y fomenta acciones como comentar o compartir (Paletz et al., 2023). Finalmente, emociones como la vergüenza y la culpa pueden estimular reflexión y conexiones más profundas, incrementando la disposición a comprometerse con el contenido y su emisor (Prosek et al., 2022). En la literatura actual se ha abordado el apego emocional entre los usuarios y los influencers, así como la presencia de determinadas emociones en el engagement; no obstante, son limitados los estudios que examinan cómo emociones específicas, tanto negativas como el miedo, la tristeza o la vergüenza, como positivas el amor y la felicidad, pueden actuar como detonantes del engagement o del apego emocional, y a su vez, conducir a la evangelización de marca. Esto suele ser estudiado de manera fragmentada, sin considerar la secuencia emocional completa que inicia con la exposición al contenido, pasa por el compromiso afectivo y culmina en la recomendación activa de una marca por parte del consumidor. Además, no se ha analizado esta relación de forma integrada tomando al apego emocional o al engagement como variables mediadoras, lo cual limita la comprensión del papel estratégico que cumplen las emociones en la comunicación digital. Finalmente, esta dinámica tampoco ha sido explorada en el contexto ecuatoriano, particularmente en jóvenes de la Generación Z, quienes establecen vínculos intensos con sus referentes digitales y presentan una alta disposición a compartir contenido con el que se identifican emocionalmente. Por lo tanto, este estudio quiere llenar este vacío respondiendo a las siguientes preguntas:

P1: ¿Cómo influye el apego emocional en la creación de la evangelización de marca?

P2: ¿Cómo influye el engagement en la creación de la evangelización de marca?

P3: ¿Cómo es la capacidad predictiva del modelo?

Esta investigación presenta aportes relevantes para dos grupos clave. Por un lado, brinda a influencers y aspirantes a serlo información útil sobre cómo el manejo emocional del contenido puede fortalecer su conexión con la audiencia y potenciar la recomendación de marca. Por otro lado, ofrece a las marcas criterios para identificar perfiles capaces de generar vínculos con los consumidores, favoreciendo decisiones estratégicas en sus colaboraciones.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Aapego emocional**

El apego emocional se entiende como un vínculo afectivo duradero que se forma entre consumidores e influencers a partir de experiencias emocionales significativas y contenido percibido como auténtico. Este lazo se sustenta teóricamente en el papel de emociones intensas —como amor, miedo o tristeza— que originan conexiones estables y moldean pensamientos, conductas y preferencias hacia la figura seguida (Pretel Jiménez et al., 2018). Dichas emociones facilitan la cercanía, la confianza y la familiaridad con el influencer, incrementando la aceptación de sus recomendaciones y de las marcas que promueve. Asimismo, el apego contribuye a reforzar el autoconcepto del consumidor al reconocer en el influencer una figura con la que desea mantener una relación continua (Otero Gómez & Giraldo Pérez, 2023). De este modo, el apego

actúa como mediador entre la percepción del contenido y la decisión de evangelizar una marca, especialmente en entornos digitales donde las interacciones son constantes y visibles. Entre los centennials, estas relaciones simbólicas adquieren especial relevancia como recurso estratégico del marketing de influencia (Larregui-Candelaria et al., 2019). En consecuencia, se plantea la siguiente hipótesis:

**H1:** El apego emocional hacia los influencers incrementa la evangelización de marca.

### **Amor**

El amor difundido por los influencers se integra en el marco teórico como una emoción social compleja que, desde la psicología del consumo, se reconoce por su capacidad de activar vínculos afectivos profundos y duraderos. En este contexto, el amor funciona como un generador de apego emocional, dado que las narrativas románticas, afectivas o auténticas permiten que las audiencias interpreten el contenido desde una experiencia emocional personal. Beig (2020) explica que las plataformas digitales potencian este proceso al facilitar la creación de “romances simbólicos” con las marcas mediante contenido emocionalmente resonante. Asimismo, Ghorbanzadeh y Rahehagh (2021) evidencian que el apego no influye directamente en la lealtad, sino a través del amor, lo que convierte a esta emoción en un antecedente relevante para la evangelización. Desde esta perspectiva, el amor transmitido por influencers activa identificación afectiva y comportamientos proactivos como recomendar o defender la marca (Larregui-Candelaria et al., 2019). Estas dinámicas se explican porque el contenido amoroso puede internalizarse como una forma de vínculo interpersonal simbólico (Palazón, 2014), fortaleciendo la fidelidad y la difusión voluntaria del mensaje. Por esta razón se plantea la siguiente hipótesis:

**H2:** El amor hacia los influencers fortalece el apego emocional y la evangelización de marca.

### **Vergüenza**

El contenido de vergüenza, cuando es empleado estratégicamente por influencers, puede generar una conexión emocional auténtica y profunda con los consumidores, al compartir experiencias personales que humanizan al creador de contenido. Esta táctica permite que la audiencia se identifique con las situaciones narradas, reconociéndose en vulnerabilidades comunes, lo cual fortalece la cercanía y el apego emocional (Asiva Noor Rachmayani, 2015). A pesar de que algunas expresiones de vergüenza pueden llevar al distanciamiento cuando son socialmente inaceptables (Villanova & Matherly, 2024), el uso moderado y narrativo de estos momentos vergonzosos favorece la recordación del contenido y la marca asociada, al activar un procesamiento cognitivo más profundo en los consumidores (So et al., 2024). En este contexto, la vergüenza no actúa como una emoción negativa aislante, sino como un vehículo de empatía y autenticidad. Cuando el influencer logra canalizar la vergüenza como una forma de aceptación personal y superación, los consumidores tienden a admirar dicha actitud, generando no solo apego emocional, sino también comportamientos de evangelización de marca al compartir, comentar o recomendar dicho contenido, ya que se sienten emocionalmente involucrados con el mensaje y la marca que lo respalda. Por esta razón se plantea la siguiente hipótesis:

**H3:** La vergüenza compartida por los influencers incrementa la conexión emocional con su audiencia.

### **Tristeza**

El uso estratégico del contenido triste por parte de los influencers se ha consolidado como una herramienta poderosa para generar conexiones emocionales profundas con su audiencia. A través de narrativas personales y situaciones emocionalmente cargadas, los creadores logran activar la empatía del consumidor, fomentando la identificación con experiencias de pérdida, lucha o vulnerabilidad (Martín Critikián & Medina Núñez, 2021). Esta conexión emocional se transforma en lealtad cuando los consumidores sienten que comparten una experiencia emocional auténtica con el influencer y la marca que este representa (Guo, 2024; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2002). Por esta razón se plantea la siguiente hipótesis:

**H4:** La tristeza en el contenido refuerza la autenticidad del influencer y la confianza del consumidor.

### **Engagement**

El engagement, o implicación activa, es la medida en que los consumidores interactúan emocional, cognitiva y conductualmente con el contenido generado por influencers. Esta interacción se traduce en acciones como visualizar, comentar, compartir o recomendar publicaciones, las cuales reflejan un compromiso sostenido más allá del consumo pasivo. Rungruangjit & Charoenporpanichkul (2022) explican que el engagement no se limita a la exposición visual, sino que involucra una conexión emocional profunda que impulsa a los usuarios a convertirse en participantes activos dentro de la comunidad digital. Este vínculo emocional es clave para que el contenido tenga mayor alcance y credibilidad, ya que los seguidores replican los mensajes con entusiasmo y autenticidad (Hoque et al., 2022; A. Osmanova et al., 2023). En el caso de los centennials, esta implicación se acentúa por su constante interacción en redes sociales y su capacidad de formar relaciones simbólicas con figuras digitales. Así, el engagement se convierte en un paso intermedio fundamental entre la emoción generada por el contenido y la decisión final de recomendar una marca.

**H5:** El engagement generado por los influencers impulsa la evangelización de marca.

### **Felicidad**

El contenido emocional basado en la felicidad se ha consolidado como una estrategia eficaz utilizada por los influencers para fortalecer la implicación emocional del consumidor con las marcas. Según Rungruangjit & Charoenporpanichkul (2022) el contenido feliz promueve una mayor interacción entre los consumidores y los creadores, motivando a los usuarios a participar activamente con la marca mediante comentarios, likes, compartidos y recomendaciones. En esta misma línea, Khandai et al. (2025) afirman que la felicidad generada por el consumo de marcas sostenibles fortalece el vínculo emocional, al tiempo que estimula comportamientos proactivos como el boca a boca positivo y la fidelización. A su vez, Mansoor & Paul (2022) destacan que cuando los consumidores experimentan felicidad de marca, esta potencia su disposición a evangelizar marcas, especialmente si dicha emoción está vinculada a experiencias de autocomplacencia o creencias favorables sobre el producto. Por tanto, la felicidad no solo actúa como un catalizador del engagement, sino también como un puente emocional que lleva al consumidor a convertirse en defensor activo de la marca.

**H6:** La felicidad transmitida por los influencers incrementa el engagement del consumidor con la marca.

### **Miedo**

El miedo difundido por influencers se reconoce como una emoción básica que genera reacciones intensas capaces de activar procesos cognitivos y conductuales relevantes para el marketing. Por su naturaleza adaptativa, el miedo provoca un estado de alerta que incrementa la atención y motiva a los consumidores a interactuar con el contenido, fortaleciendo el engagement. Al compartir experiencias intimidantes, los influencers logran que los seguidores se identifiquen emocionalmente y permanezcan conectados al mensaje. Fitrianna (2024) señala que el contenido negativo o amenazante despierta curiosidad y miedo a perderse información, lo que impulsa una mayor participación. Dicho involucramiento facilita la evangelización, ya que los usuarios comentan, recomiendan y difunden activamente la marca dentro de sus comunidades digitales. En consecuencia, se plantea la siguiente hipótesis:

**H7:** El contenido de miedo utilizado por los influencers potencia el engagement emocional del consumidor.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo con alcance exploratorio, ya que no parte de una teoría consolidada, sino que busca identificar nuevas relaciones y generar conocimiento sobre un fenómeno poco abordado. Dado que se trata de una aproximación inicial, se trabajó con una muestra limitada de participantes. La población objetivo estuvo conformada por jóvenes ecuatorianos pertenecientes a la Generación Z, entendida como el grupo generacional nacido aproximadamente entre 1995 y 2012. Este rango etario incluye a personas que en la actualidad se encuentran en edades tempranas de adultez —hasta alrededor de 30 años— y que se caracterizan por haber crecido en entornos altamente digitalizados, con un uso intensivo de redes sociales y alto nivel de familiaridad con influencers y plataformas digitales. Estas características los convierten en un grupo pertinente para estudiar la influencia de las emociones transmitidas en redes y su relación con el engagement, el apego emocional y la evangelización de marca. El procedimiento de muestreo empleado fue no probabilístico por conveniencia, una técnica recomendada cuando existen restricciones de tiempo y recursos (Sekaran, 2016), aplicándose únicamente a individuos que cumplían con los criterios establecidos para el estudio.

Los participantes fueron contactados directamente por los investigadores, quienes a su vez solicitaron a sus contactos que compartieran el cuestionario con otras personas que se ajustaran al perfil buscado. De esta manera, se implementó de forma práctica la técnica de bola de nieve, lo cual permitió ampliar el alcance del cuestionario y mejorar la representatividad de la muestra (Etikan, 2016). La recolección de datos se llevó a cabo durante el mes de abril de 2025, y como resultado de este proceso, se recibieron 297 respuestas, de las cuales 285 fueron consideradas válidas para el análisis. Este tamaño muestral se considera adecuado para evaluar el modelo estadístico propuesto (Cohen, 1992).

Por otro lado, en la Tabla 1 se detallan los ítems aplicados en esta investigación, especificando las escalas de medición utilizadas, las dimensiones que evalúan y las fuentes teóricas de las que fueron tomados. Todos los indicadores fueron seleccionados por su respaldo conceptual y se adaptaron cuidadosamente al contexto específico del presente estudio.

**Tabla 1**

*Escalas, medidas y fuentes utilizadas en el estudio*

ESCALA	MEDIDAS	FUENTES
Evangelización de Marca - EVA	1. Apoyo públicamente a una marca si los influencers que sigo reciben comentarios negativos por promocionarla. 2. Defiendo una marca si los influencers que sigo reciben menciones negativas relacionadas con ella. 3. Recomiendo a mis amigos que compren productos de las marcas que promocionan los influencers que sigo. 4. Hablo bien o promocioño los productos de las marcas que apoyan los influencers que sigo. 5. Comparto publicaciones o noticias positivas sobre marcas promocionadas por los influencers que sigo.	(Rungruangjit & Charoenpornpanichkul, 2022)
Apego Emocional - APE	1. Siento una conexión emocional con los influencers que sigo 2. Me siento muy apagado a los influencers que sigo. 3. Los influencers que sigo son especiales para mí. 4. Extraño el contenido de los influencers que sigo cuando dejan de publicar.	(Zhang & Choi, 2022)
Engagement - ENG	1. Suelo ver las fotos que publican los influencers. 2. Suelo ver los videos que publican los influencers. 3. Con frecuencia doy "me gusta" al contenido publicado por influencers. 4. A menudo comento en las publicaciones de los influencers. 5. Publico fotos que están relacionadas con lo que comparten los influencers. 6. Subo videos inspirados en lo que publican los influencers.	(De Veirman et al., 2017)
Felicidad - HAP	1. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre la felicidad.	(Rungruangjit et al., 2024)

	2. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia optimista. 3. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de esperanza. 4. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de ánimo. 5. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia agradable. 6. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia alegre.	
Amor - LOV	1. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de amor. 2. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia romántica. 3. Me gusta el influencer que comparte contenido con sus imágenes sexys.	(Rungruangjit et al., 2024)
Miedo - FEA	1. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de su ansiedad. 2. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de su tensión. 3. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de su miedo.	(Rungruangjit et al., 2024)
Tristeza - SAD	1. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de tristeza. 2. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de desesperación. 3. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de sufrimiento. 4. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de sentirse culpable.	(Rungruangjit et al., 2024)
Vergüenza - SHA	1. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de vergüenza. 2. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia humillante. 3. Me gusta el influencer que comparte contenido sobre una historia de deshonra.	(Rungruangjit et al., 2024)

El instrumento consistió en un cuestionario estructurado elaborado a partir de una revisión exhaustiva de literatura, seleccionando escalas validadas para medir las variables del modelo. Antes de su aplicación,

fue sometido a una validación cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas con expertos, quienes revisaron cada ítem para asegurar claridad, relevancia y adecuación al contexto. Cada constructo se operacionalizó con indicadores en una escala Likert de cinco niveles (1 = “nada de acuerdo”, 5 = “totalmente de acuerdo”), permitiendo captar con precisión las percepciones y actitudes de los participantes.

### Datos descriptivos de la muestra

La Tabla 2 muestra la información sociodemográfica de los encuestados que participaron en el estudio. Se incluyen variables como género, edad y ocupación, las cuales permiten obtener una visión general del perfil de la muestra analizada.

**Tabla 2**

*Datos descriptivos*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	157	55.09
Masculino	128	44.91
Total	285	100.00
<hr/>		
Edad		
18-21	64	22.46
22-25	119	41.75
26-28	59	20.70
Más de 29	43	15.09
Total	285	100.00
<hr/>		
Ocupación		
Estudiante	139	48.77
Encargado del hogar	24	8.42
Empleado/a	68	23.86
Trabajador/a	54	18.95
Total	285	100.00

Para el procesamiento y análisis de datos se empleó el Modelado de Ecuaciones Estructurales con Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM), adecuado para modelos complejos con constructos latentes y relaciones causales. El análisis se realizó con el software ADANCO 2.1.1 (Dijkstra & Henseler, 2015), que permitió estimar los parámetros, evaluar la fiabilidad y validez de las mediciones y validar la estructura teórica del estudio.

## RESULTADOS

### *Fiabilidad interna del modelo*

La fiabilidad interna indica el grado de relación entre los ítems de un constructo y la coherencia con que miden el mismo concepto. Para evaluarla se emplearon tres coeficientes: alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), rho de Dijkstra-Henseler ( $\rho_A$ ) y rho compuesta de Jöreskog ( $\rho_C$ ). Según la literatura, valores superiores a 0.70 evidencian una adecuada fiabilidad interna (Hair et al., 2021). En este análisis, el constructo LOV presenta  $\alpha = 0.6657$ , ligeramente por debajo del umbral; sin embargo, sus valores en  $\rho_A = 0.7035$  y  $\rho_C = 0.8631$  muestran una consistencia aceptable, lo que respalda su permanencia en el modelo.

**Tabla 3**

#### *Fiabilidad y Validez Convergente*

Construct	Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_A$ )	Jöreskog's rho ( $\rho_C$ )	Cronbach's alpha( $\alpha$ )
HAP	0.8567	0.9011	0.8538
LOV	0.7035	0.8631	0.6857
FEA	0.7461	0.8516	0.7398
SAD	0.8186	0.8829	0.8032
SHA	0.7792	0.8603	0.7610
EVA	0.8316	0.8762	0.8241
APE	0.8234	0.8787	0.8168
ENG	0.7973	0.8663	0.7713

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

#### *Validez convergente*

La validez convergente permite determinar qué tan adecuadamente los ítems reflejan el constructo al que pertenecen, es decir, la intensidad con la que se relacionan las variables observadas con su correspondiente variable latente. En esta investigación, dicha validez se evaluó mediante el índice de Varianza Media Extraída (AVE, por sus siglas en inglés), el cual indica el promedio de la varianza explicada por cada constructo a través de sus indicadores. Según los parámetros propuestos por Hair et al. (2011), un constructo presenta validez convergente satisfactoria cuando el valor de AVE es superior a 0.50. Con base en los resultados mostrados en la Tabla 4, se observa que todos los constructos analizados cumplen con este criterio.

**Tabla 4***Validez convergente*

Construct	Average variance extracted (AVE)
HAP	0.6952
LOV	0.7593
FEA	0.6569
SAD	0.7155
SHA	0.6724
EVA	0.5864
APE	0.6444
ENG	0.6845

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

*Validez discriminante*

La validez discriminante determina si cada constructo se diferencia conceptualmente de los demás, asegurando que represente un concepto único y no se solape con otros. Para verificarla se empleó el criterio de Fornell-Larcker, que compara la raíz cuadrada del AVE en la diagonal de la matriz con las correlaciones entre constructos fuera de la diagonal. Según este criterio, existe validez discriminante cuando el valor diagonal (AVE) supera todas las correlaciones de su fila y columna, lo que indica que cada constructo comparte más varianza con sus propios indicadores que con cualquier otro (Fornell & Larcker, 1981). Según los datos presentados en la Tabla 5, todos los constructos cumplen con este criterio.

**Tabla 5***Validez discriminante*

Construct	HAP	LOV	FEA	SAD	SHA	EVA	APE	ENG
HAP	0.6952							
LOV	0.3996	0.7593						
FEA	0.0892	0.1832	0.6569					
SAD	0.0501	0.1263	0.5417	0.7155				
SHA	0.0123	0.0600	0.4798	0.5795	0.6724			
EVA	0.0767	0.0584	0.1740	0.1882	0.2471	0.5864		
APE	0.0630	0.0960	0.2400	0.2583	0.3095	0.3979	0.6444	
ENG	0.1978	0.1955	0.3395	0.1865	0.1563	0.3214	0.3973	0.6845

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

### **Análisis de la multicolinealidad**

Para identificar posibles problemas de colinealidad entre los indicadores del modelo estructural, se empleó el Factor de Inflación de la Varianza (VIF, por sus siglas en inglés). Este indicador permite evaluar si existen relaciones excesivas entre las variables predictoras que puedan distorsionar los resultados del modelo.

Según (Kock, 2015), un valor de VIF inferior a 5.00 indica que no hay presencia significativa de multicolinealidad. En este estudio, todos los valores obtenidos (Tabla 6) se mantienen por debajo de este umbral crítico, lo que evidencia que no existen problemas de colinealidad entre los indicadores utilizados.

**Tabla 6**

*VIF*

Ítem	HAP	LOV	FEA	SAD	SHA	EVA	APE	ENG
EVA1						16.990		
EVA2						16.862		
EVA3						17.528		
EVA4						17.464		
EVA5						18.371		
APE1						17.964		
APE2						17.128		
APE3						16.927		
APE4						16.548		
ENG1							15.945	
ENG2							19.208	
ENG3							14.885	
HAP1	25.396							
HAP3	19.475							
HAP5	20.841							
HAP6	19.521							
LOV1		13.740						
LOV2		13.740						
FEA1			16.627					
FEA2			13.792					
FEA3			14.880					
SAD2				16.294				
SAD3				19.323				
SAD4				17.249				
SHA1					17.115			
SHA2					16.568			
SHA3					13.887			

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

### **Bootstrapping**

La Tabla 7 presenta los resultados del análisis estructural obtenidos mediante la técnica de bootstrapping, utilizada para determinar la significancia estadística de las relaciones. Todas las hipótesis son aceptadas con la exclusión de la relación SAD → APE ( $\beta = 0.1374$ ;  $t = 1.8531$ ;  $p = 0.0642$ ) que no alcanzó significancia estadística, ya que su valor  $p$  supera el umbral del 5% y su intervalo de confianza incluye el valor cero.

**Tabla 7**

### *Bootstrapping*

Effect	Original coefficient	Standard bootstrap results				Percentile bootstrap quantiles			
		Mean value	Standard error	t-value	p-value (2-sided)	0.5%	2.5%	97.5%	99.5%
HAP -> ENG	0.2973	0.2981	0.0468	6.3592	0.0000	0.1750	0.2022	0.3848	0.4216
LOV -> APE	0.1599	0.1613	0.0528	3.0268	0.0025	0.0344	0.0577	0.2675	0.2908
FEA -> ENG	0.4939	0.4960	0.0421	11.7417	0.0000	0.3805	0.4119	0.5764	0.6094
SAD -> APE	0.1374	0.1396	0.0741	1.8531	0.0642	-0.0523	-0.0077	0.2892	0.3453
SHA -> APE	0.4126	0.4140	0.0643	6.4119	0.0000	0.2480	0.2795	0.5331	0.5767
APE -> EVA	0.4538	0.4587	0.0546	8.3180	0.0000	0.3175	0.3546	0.5723	0.6038
ENG -> EVA	0.2809	0.2806	0.0559	5.0214	0.0000	0.1319	0.1653	0.3862	0.4218

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

### **R<sup>2</sup>**

El coeficiente de determinación R<sup>2</sup> se utiliza para medir el nivel de capacidad predictiva del modelo estructural, mostrando qué proporción de la varianza de una variable endógena puede ser explicada por el conjunto de variables independientes presentes en el modelo.

En términos simples, R<sup>2</sup> indica cuán bien se ajusta el modelo a los datos para explicar el comportamiento de los constructos dependientes. Según Henseler et al. (2015) los valores de R<sup>2</sup> se interpretan como débiles ( $\geq 0.25$ ), moderados ( $\geq 0.50$ ) y sustanciales ( $\geq 0.75$ ).

En la Tabla 8 se observa que el constructo EVA (Evangelización de marca) presenta un R<sup>2</sup> de 0.4455, lo que indica que el modelo explica aproximadamente el 44.6% de su varianza, ubicándose dentro del rango moderado.

**Tabla 8****R<sup>2</sup>**

Construct	Coefficient of determination (R <sup>2</sup> )	Adjusted R <sup>2</sup>
EVA	0.4455	0.4416
APE	0.3489	0.3419
ENG	0.4200	0.4159

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

**F<sup>2</sup>**

El estadístico f<sup>2</sup> permite evaluar el impacto individual que ejerce cada variable independiente sobre el coeficiente de determinación R<sup>2</sup> de una variable dependiente. Es decir, muestra el grado de influencia que cada predictor tiene en la explicación del modelo.

De acuerdo con los criterios de Cohen (1988), los valores de f<sup>2</sup> se interpretan así:

f<sup>2</sup> ≥ 0.02 = efecto pequeño

f<sup>2</sup> ≥ 0.15 = efecto mediano

f<sup>2</sup> ≥ 0.35 = efecto grande

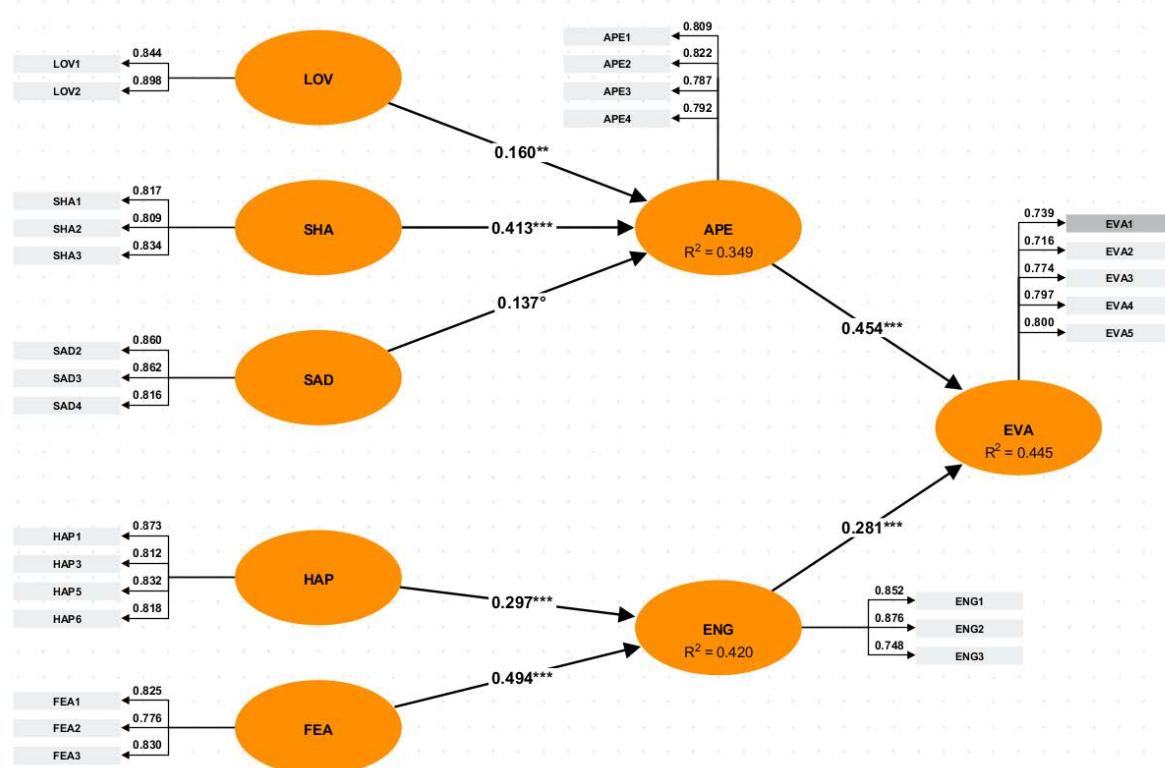
Los resultados son presentados en la Tabla 9, e indican como los constructos con mayor peso explicativo en el modelo son FEA, APE, SHA y ENG, mientras que otros como SAD y LOV tienen un aporte menos relevante al R<sup>2</sup> de los constructos dependientes.

**Tabla 9***Cohen's f<sup>2</sup>*

Effect	Beta	Indirect effects	Total effect	Cohen's f <sup>2</sup>
HAP -> EVA		0.0835	0.0835	
HAP -> ENG	0.2973		0.2973	0.1388
LOV -> EVA		0.0726	0.0726	
LOV -> APE	0.1599		0.1599	0.0343
FEA -> EVA		0.1387	0.1387	
FEA -> ENG	0.4939		0.4939	0.3831
SAD -> EVA		0.0623	0.0623	
SAD -> APE	0.1374		0.1374	0.0113
SHA -> EVA		0.1872	0.1872	
SHA -> APE	0.4126		0.4126	0.1097
APE -> EVA	0.4538		0.4538	0.2238
ENG -> EVA	0.2809		0.2809	0.0858

Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

**Figura 1**  
Modelo Estructural con Resultados



Evangelización de Marca (EVA), Apego Emocional (APE), Engagement (ENG), Felicidad (HAP), Amor (LOV), Miedo (FEA), Tristeza (SAD), Vergüenza (SHA).

## DISCUSIÓN

### P1: ¿Cómo influye el apego emocional?

#### H1: El apego emocional hacia los influencers incrementa la evangelización de marca. (Aceptada)

Los resultados confirman que el apego emocional incrementa la evangelización de marca, en línea con Pretel Jiménez et al. (2018), quienes destacan que los vínculos afectivos generan relaciones duraderas basadas en cercanía y confianza. Sin embargo, mientras estos autores enfatizan su estabilidad, este estudio evidencia que dicho vínculo también deriva en acciones concretas de promoción, ampliando su impacto conductual. Esto sugiere que, en contextos digitales, el apego no solo opera como conexión simbólica, sino como un mecanismo activo que impulsa la difusión voluntaria de marcas. Así, el hallazgo refuerza su relevancia como predictor del comportamiento evangelizador, especialmente en plataformas donde la interacción emocional es continua.

#### H2: El amor hacia los influencers fortalece el apego emocional y la evangelización de marca. (Aceptada)

Los resultados muestran que el amor fortalece el apego y la evangelización, coincidiendo parcialmente con

Ghorbanzadeh y Rahehagh (2021), quienes lo reconocen como antecedente emocional. No obstante, mientras su estudio destaca un efecto indirecto, aquí se observa un impacto directo y significativo en la evangelización, ampliando lo planteado por dichos autores. Asimismo, se confirma el rol narrativo del amor descrito por Larregui-Candelaria et al. (2019), dado que las expresiones afectivas generan respuestas proactivas. En conjunto, el amor no solo complementa el apego, sino que potencia su efecto, evidenciando la fuerza emocional del contenido romántico en redes.

**H3: La vergüenza compartida por los influencers incrementa la conexión emocional con su audiencia.**

**(Aceptada)**

La aceptación de H3 coincide con Asiva Noor Rachmayani (2015), quien sostiene que la vergüenza humaniza al influencer. Sin embargo, este estudio muestra que esta emoción no solo genera empatía, sino que fortalece el vínculo emocional, respaldando lo propuesto por So et al. (2024) respecto a su capacidad para activar respuestas profundas. A diferencia de estudios centrados en vulnerabilidad superficial, los resultados indican que la vergüenza percibida como auténtica se convierte en un recurso narrativo valorado por los centennials. Esto evidencia que su efecto sobre la conexión emocional es un mecanismo consistente para construir credibilidad afectiva.

**H4: La tristeza en el contenido refuerza la autenticidad del influencer y la confianza del consumidor.**

**(Aceptada)**

Los resultados confirman que la tristeza refuerza autenticidad y confianza. Sin embargo, este estudio amplía esta perspectiva al mostrar que también fortalece el vínculo afectivo, coincidiendo parcialmente con Guo (2024), incluso sin narrativas elaboradas. Además, Manzanares Triquet (2020) describe que los centennials poseen competencias emocionales que les permiten interpretar la tristeza como expresión legítima de humanidad; este estudio confirma ello, pero subraya que su efecto depende de que no parezca sobreactuada. En conjunto, la tristeza se perfila como un catalizador de confianza y conexión emocional en entornos digitales.

**P2: ¿Cómo influye el engagement?**

**H5: El engagement generado por los influencers impulsa la evangelización de marca. (Aceptada)**

Los resultados confirman que el engagement generado por los influencers impulsa la evangelización de marca, validando la hipótesis H5. Esto coincide con A. Osmanova et al. (2023), quienes sostienen que el engagement funciona como un puente emocional y conductual que motiva a los consumidores a convertirse en promotores espontáneos. No obstante, este estudio amplía su planteamiento al demostrar que la implicación activa también incrementa la credibilidad del contenido y la disposición a difundirlo. Así, el engagement no se limita a interacciones superficiales, sino que refleja una conexión emocional que impulsa conductas como recomendar, compartir y defender públicamente las marcas asociadas al influencer.

**H6: La felicidad transmitida por los influencers incrementa el engagement del consumidor con la marca.** **(Aceptada)**

La hipótesis H6 es confirmada al demostrar que la felicidad transmitida por los influencers incrementa el engagement del consumidor. Este resultado concuerda con Rungruangjit & Charoenporpanichkul (2022), quienes argumentan que las emociones positivas fortalecen la relación con el contenido. Khandai et al. (2025) explican que este tipo de emoción promueve acciones participativas como dar “me gusta”, comentar

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

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

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

o compartir. Este estudio amplía tales planteamientos al evidenciar que la felicidad refuerza de manera conjunta el compromiso afectivo y conductual hacia las marcas representadas por el influencer.

**H7: El contenido de miedo utilizado por los influencers potencia el engagement emocional del consumidor.** (Aceptada)

Los resultados demuestran que el contenido de miedo potencia el engagement emocional, respaldando la hipótesis H7. Fitrianna (2024) señala que el miedo, cuando se usa estratégicamente, genera un estado de alerta que favorece mayor involucramiento. Este estudio coincide con dicha perspectiva, pero añade que el miedo también mantiene la permanencia en el mensaje y estimula la interacción continua. Además, compartir experiencias relacionadas con el miedo permite a los influencers sostener una conexión emocional activa con su audiencia. Así, el miedo actúa como un estímulo movilizador que fortalece el vínculo con la marca en lugar de inhibirlo.

**P3: ¿Cómo es la capacidad predictiva del modelo?**

Los resultados del modelo estructural muestran una capacidad predictiva moderada-alta. El apego emocional explica el 34,9% de su varianza, el engagement el 42,0% y la evangelización el 44,5%, lo que evidencia que el modelo describe adecuadamente cómo las emociones y la participación impulsan la recomendación espontánea de marcas. El apego emocional se posiciona como el principal predictor, coincidiendo con Pretel Jiménez et al. (2018), quienes destacan que los vínculos afectivos con figuras digitales influyen en la decisión de recomendar. El engagement también aporta significativamente, complementando el efecto emocional del apego. En conjunto, emociones como amor, tristeza, vergüenza, felicidad y miedo, junto con la implicación conductual representada por el engagement, configuran un modelo sólido para comprender la evangelización de marca en centennials. Esto confirma que este comportamiento no depende solo de procesos racionales, sino de la dimensión emocional de la experiencia digital en audiencias jóvenes.

## CONCLUSIONES

Esta investigación destaca que, en un entorno digital dominado por lo positivo, la Evangelización de marca entre jóvenes ecuatorianos de la Generación Z sea impulsada por emociones distintas: Vergüenza, Miedo y Apego emocional. La Vergüenza fortalece el Apego emocional al permitir que los seguidores se identifiquen y establezcan vínculos duraderos con los creadores. El Miedo, por su parte, fomenta la interacción, incrementa el interés y genera Engagement, facilitando que el Apego emocional se convierta en defensa activa de la marca. Así, emociones como Amor, Felicidad y Tristeza, aunque presentes, no alcanzan el nivel de implicación necesario para transformar a los seguidores en verdaderos embajadores.

Desde el plano teórico, los resultados destacan porque cuestionan el enfoque clásico del marketing digital: no bastan emociones agradables, sino que emociones como Vergüenza y Miedo potencian el Apego emocional y el Engagement, impulsando con mayor fuerza la Evangelización de marca. Su integración transforma la comprensión de la relación entre influencers, seguidores y marcas, ofreciendo una visión más realista y compleja del entorno digital.

En términos prácticos, marcas e influencers deben superar el temor a mostrar emociones vulnerables y usarlas estratégicamente. Incluir situaciones de vergüenza o Miedo no debilita la imagen, sino que genera

seguidores más comprometidos y dispuestos a recomendar. Confiar solo en Felicidad o Amor es limitado; la clave es fortalecer el Apego emocional y provocar Engagement auténtico para convertir a los seguidores en defensores activos.

Esta investigación presenta algunas limitaciones. La muestra fue limitada en tamaño y centrada exclusivamente en jóvenes ecuatorianos de la Generación Z, por lo que los resultados no pueden generalizarse a otras edades o culturas. Además, el análisis se enfocó solo en emociones dentro del entorno digital y desde la perspectiva de seguidores de influencers, dejando fuera otras plataformas o tipos de relación. El diseño transversal tampoco permite observar cómo evolucionan las emociones y sus efectos en el tiempo.

Para futuras investigaciones, se sugiere ampliar la muestra a otros grupos etarios y países para verificar si Vergüenza, Miedo y Apego emocional mantienen su influencia en distintos contextos. También sería pertinente estudiar la evolución del Apego emocional y el Engagement, explorar la interacción entre diversas emociones y analizar cómo el tipo de influencer, la plataforma o el formato de contenido modifican la Evangelización de marca. Esto permitirá refinar las estrategias emocionales en marketing digital y comprender mejor la conexión entre influencers y audiencias.

## Referencias

- Ahmadi, A. & Ataei, A. (2024). Emotional attachment: a bridge between brand reputation and brand advocacy. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(1), 1–20. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2021-0579>
- Ali, F. & M. Labib Enaba, H. (2023). Lovemarks Drivers Effect on Luxury Fashion Brands Emotional Attachment. *Business and Management Studies*, 9(2), 35. <https://doi.org/10.11114/bms.v9i2.6673>
- Asiva Noor Rachmayani. (2015). Comunicación y pluralidad en un contexto divergente. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 13(1), 1–15.
- Beig, F. A. & K. M. F. (2020). Impact of social media marketing on brand experience and customer brand engagement in context of online fashion retail. *Journal of Content, Community & Communication*, 11, 5–15.
- Boubker, O., Douayri, K. & Ouajdouni, A. (2023). *Relationship between emotional attachment and attitudinal loyalty: Evidence from the dairy industry*. 060001. <https://doi.org/10.1063/5.0114779>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155–159. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- De Veirman, M., Cauberghe, V. & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: the impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798–828. <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
- Dhawan, D. & Singh, A. (2025). Brand Love in the Scroll Economy: Emotional Dimensions of Online Consumer–Brand Engagement. *Studies in Media and Communication*, 13(3), 325. <https://doi.org/10.11114/smc.v13i3.7739>
- Dijkstra, T. K. & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297–316. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.2.02>

- Etikan, I. (2016). Comparision of Snowball Sampling and Sequential Sampling Technique. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 3(1). <https://doi.org/10.15406/bbij.2016.03.00055>
- Fitrianna, H. (2024). Shockwaves in consumer minds: The thunderous role of media in sculpting brand popularity. *Asian Management and Business Review*, 32–54. <https://doi.org/10.20885/AMBR.vol4.iss1.art3>
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Ghorbanzadeh, D. & Rahehagh, A. (2021). Emotional brand attachment and brand love: the emotional bridges in the process of transition from satisfaction to loyalty. *Rajagiri Management Journal*, 15(1), 16–38. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-05-2020-0024>
- Guo, Z. (2024). Emotional Marketing and Consumer Behavior. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 81(1), 266–272. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/81/20241703>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P. & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Harjanto, H. C., Ellitan, L. & Muljani, N. (2021). The influence of brand experience and emotional attachment on brand trust and brand loyalty church Mawar Sharon, West Surabaya. *Research In Management and Accounting*, 4(1), 24–36. <https://doi.org/10.33508/rima.v4i1.3062>
- Henseler, J., Ringle, C. M. & 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>
- Hoque, M. T., Nath, P., Ahammad, M. F., Tzokas, N. & Yip, N. (2022). Constituents of dynamic marketing capability: Strategic fit and heterogeneity in export performance. *Journal of Business Research*, 144, 1007–1023. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.011>
- Khandai, S., Kataria, S., Kohli, H. S., Yadav, R. & Mathew, J. (2025). Green choices and brand happiness: A recipe for brand evangelism. *Sustainable Development*, 33(2), 2486–2501. <https://doi.org/10.1002/sd.3237>
- Kock, N. (2015). Common Method Bias in PLS-SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4), 1–10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Larregui-Candelaria, G., Sosa-Varela, J. C. & Ortíz-Soto, M. (2019). Amor hacia la marca: una perspectiva de relación continua. *Estudios Gerenciales*, 271–282. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.152.3297>
- Li, J., Sun, X. & Hu, C. (2022). The Role of Skepticism and Transparency in Shaping Green Brand Authenticity and Green Brand Evangelism. *Sustainability*, 14(23), 16191. <https://doi.org/10.3390/su142316191>
- Li, S., Ham, J. & Eastin, M. S. (2024). Social media users' affective, attitudinal, and behavioral responses to virtual human emotions. *Telematics and Informatics*, 87, 102084. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2023.102084>
- Mansoor, M. & Paul, J. (2022). Mass prestige, brand happiness and brand evangelism among consumers. *Journal of Business Research*, 144, 484–496. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.015>
- Manzanares Triquet, J. C. (2020). Generación Z y gamificación: el dibujo pedagógico de una nueva sociedad educativa. *TEJUELO. Didáctica de La Lengua y La Literatura. Educación*, 32, 263–297. <https://doi.org/10.17398/1988-8430.32.263>
- Martín Critikián, D. & Medina Núñez, M. (2021). Redes sociales y la adicción al like de la generación z. *Revista de Comunicación y Salud*, 11, 55–76. <https://doi.org/10.35669/rcys.2021.11.e281>

- O'Shaughnessy, J. & O'Shaughnessy, N. J. (2002). *The Marketing Power of Emotion*. Oxford University Press New York, NY. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195150568.001.0001>
- Osmanova, A., Mudrova, M. & Sekerin, V. D. (2023). Impact of Social Media Brand Engagement on Consumer Evangelism: Evidence from Emerging Markets. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 18(4), 1435–1450.
- Osmanova, I., Ozerden, S., Dalal, B. & Ibrahim, B. (2023). Examining the Relationship between Brand Symbolism and Brand Evangelism through Consumer Brand Identification: Evidence from Starbucks Coffee Brand. *Sustainability*, 15(2), 1684. <https://doi.org/10.3390/su15021684>
- Otero Gómez, M. C. & Giraldo Pérez, W. (2023). Comportamientos cognitivos y afectivos del consumidor en relación con la marca. *Desarrollo Gerencial*, 15(1). <https://doi.org/10.17081/dege.15.1.6175>
- Palazón, M., Sicilia, M. y Delgado, E. (2014). El papel de las redes sociales como generadoras de “amor a la marca”. *Universia Business Review*, 41, 18–39.
- Paletz, S. B. F., Johns, M. A., Murauskaite, E. E., Golonka, E. M., Pandža, N. B., Rytting, C. A., Buntain, C. & Ellis, D. (2023). Emotional content and sharing on Facebook: A theory cage match. *Science Advances*, 9(39). <https://doi.org/10.1126/sciadv.ade9231>
- Park, Y., Sanscartier, S., Impett, E. A., Algoe, S. B., Leonhardt, N. D., Schrage, K., Carmichael, C. L., Collins, N. L., Conte, F., De Rosa, O., Ficca, G., Fredrickson, B. L., Harris, P., Keltner, D., West, T. N. & MacDonald, G. (2023). Meta-analytic evidence that attachment insecurity is associated with less frequent experiences of discrete positive emotions. *Journal of Personality*, 91(5), 1223–1238. <https://doi.org/10.1111/jopy.12796>
- Pornsrimate, K. & Khamwon, A. (2021). How to convert Millennial consumers to brand evangelists through social media micro-influencers. *Innovative Marketing*, 17(2), 18–32. [https://doi.org/10.21511/im.17\(2\).2021.03](https://doi.org/10.21511/im.17(2).2021.03)
- Pretel Jiménez, M., De Frutos Torres, B. & Sánchez Valle, M. (2018). Relación entre marca y consumidor en las redes sociales: estudio del vínculo afectivo de los jóvenes con dos marcas tecnológicas. *Revista de Comunicación*, 17(2), 229–245. <https://doi.org/10.26441/RC17.2-2018-A10>
- Prosek, E. A., Wei, Q., Scoffone, C. M., Gallardo, D. & Giordano, A. L. (2022). Guilt, Shame, and Empathy as Predictors of Coping Engagement among United States College Students. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 44(1), 64–78. <https://doi.org/10.1007/s10447-021-09458-6>
- Rungruangjit, W. & Charoenporpanichkul, K. (2022). Building Stronger Brand Evangelism for Sustainable Marketing through Micro-Influencer-Generated Content on Instagram in the Fashion Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23). <https://doi.org/10.3390/su142315770>
- Rungruangjit, W., Mongkol, K., Piriyakul, I. & Charoenporpanichkul, K. (2024). The power of human-like virtual-influencer-generated content: Impact on consumers' willingness to follow and purchase intentions. *Computers in Human Behavior Reports*, 16. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100523>
- Sekaran, U. B. R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). Wiley & Sons.
- Shaari, H. & Ahmad, I. S. (2020). The Effect of Brand Trust and Brand Community Commitment on Online Brand Evangelism Behaviour. *Malaysian Management Journal*, 20. <https://doi.org/10.32890/mmj.20.2016.9042>
- So, J., Yi, Y. & Agrawal, N. (2024). The hidden power of shame: how feeling ashamed enhances advertisement recall and positive attitude. *International Journal of Advertising*, 43(5), 777–797. <https://doi.org/10.1080/02650487.2023.2247902>
- Villanova, D. & Matherly, T. (2024). For Shame! Socially Unacceptable Brand Mentions on Social Media Motivate Consumer Disengagement. *Journal of Marketing*, 88(2), 61–78. <https://doi.org/10.1177/00222429231179942>

- Wijaya, A. P., Febriatmoko, B., & Prananta, W. (2024). Menguji peran emotional attachment konsumen dalam membentuk influencer interactivity terhadap influencer trust. *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 799–809. <https://doi.org/10.46576/bn.v7i2.5192>
- Yoo, J. J., Kim, H. & Choi, S. (2024). Expanding knowledge on emotional dynamics and viewer engagement: The role of travel influencers on youtube. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100616. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100616>
- Zhang, X. & Choi, J. (2022). The Importance of Social Influencer-Generated Contents for User Cognition and Emotional Attachment: An Information Relevance Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/su14116676>
- Zhu, T. & Park, S. K. (2022). Encouraging Brand Evangelism Through Failure Attribution and Recovery Justice: The Moderating Role of Emotional Attachment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.877446>



ISSN electrónico 2737-615X

**INTEGRIDAD PÚBLICA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA ADMINISTRACIÓN**

**PÚBLICA DEL GAD TOSAGUA 2023 – 2024**

**PUBLIC INTEGRITY AND ACCOUNTABILITY IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF  
THE TOSAGUA GAD 2023–2024**

Bailón Chávez Renzo José<sup>1</sup>, Vidal García Daniela Anahy<sup>2</sup>, Ernesto Miguel Guevara Cubillas<sup>3</sup>

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

[renzo.bailon.41@espm.edu.ec](mailto:renzo.bailon.41@espm.edu.ec)<sup>1</sup>; [daniela.vidal.41@espm.edu.ec](mailto:daniela.vidal.41@espm.edu.ec)<sup>2</sup>; [emguevara@espm.edu.ec](mailto:emguevara@espm.edu.ec)<sup>3</sup>

Bailón Chávez Renzo José<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0002-2259-5503>

Vidal García Daniela Anahy<sup>2</sup> <https://orcid.org/0009-0000-5918-1983>

Ernesto Miguel Guevara Cubillas<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9447-3305>

**Recibido: 25-jul-2025**

**Aceptado: 25-ago-2025**

**Código de Clasificación JEL: H83, H57, H11**

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como propósito evaluar las prácticas de integridad pública en el proceso de rendición de cuentas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tosagua en el periodo 2023 – 2024. Se aplicaron los métodos inductivo, deductivo y analítico-sintético, empleando entrevistas y una ficha de observación en áreas claves para la rendición de cuentas como la contratación pública, ética institucional y participación ciudadana; los resultados obtenidos demuestran un cumplimiento general aceptable en la transparencia contractual y los mecanismos utilizados para la rendición de cuentas, la discusión permitió contrastar los hallazgos con el marco normativo y teórico revelando la brecha entre cumplimiento y la aplicación efectiva de los principios de integridad, por lo cual se propuso un plan de mejora que fortalece la cultura de la integridad pública y la rendición de cuentas, promoviendo la confianza ciudadana y eficiencia en la gestión pública.

**Palabras clave:** Integridad pública, Rendición de cuentas, Ética institucional, Contratación pública, Participación ciudadana.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate public integrity practices in the accountability process of the Decentralized Autonomous Government of Tosagua in the period 2023–2024. Inductive, deductive, and analytical-synthetic methods were applied, using interviews and an observation form in key areas for accountability such as public procurement, institutional ethics, and citizen participation. The results obtained show generally acceptable compliance in contractual transparency and the mechanisms used for accountability. The discussion allowed the findings to be compared with the regulatory and theoretical framework, revealing the gap between compliance and the effective application of the principles of integrity. Therefore, an improvement plan was proposed to strengthen the culture of public integrity and accountability, promoting citizen trust and efficiency in public management.

**Keywords:** Public integrity, Accountability, Institutional ethics, Public procurement, Citizen participation.

## INTRODUCCIÓN

Integridad pública hace referencia a la alineación consistente y la adhesión a los valores, principios y normas éticas compartidas en la función estatal, con la finalidad de mantener y priorizar el interés público sobre los intereses particulares, es esencial en la labor de promover el bienestar ciudadano y la legitimidad de las organizaciones que administran recursos del estado en general (UNODC, 2019). Rendición de cuentas es un proceso mediante el cual los individuos que toman decisiones sobre la gestión pública cumplen su deber y responsabilidad de explicar, dar a conocer o responder a la ciudadanía (CPCCS, 2020), además, en la Constitución Política de la República, se garantiza el derecho a acceder a las fuentes de información, como mecanismo para ejercer la participación democrática respecto del manejo de la cosa pública y la rendición de cuentas a la que están sujetos todos los funcionarios del estado y demás entidades obligadas por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP, 2024).

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública LOTAIP (2024) en el Artículo 1 establece que:

**Principio de Publicidad de la Información Pública.** - El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el estado, dado que los ciudadanos cada vez exigen transparencia y rendición de cuentas, a la vez que se involucran más en las decisiones del estado se le conoce a este término como demanda ciudadana de información, esta investigación responderá a este tipo de demandas del mismo modo que ayudará a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

Esta investigación permite la identificación de las posibles irregularidades en la gestión pública del GAD Tosagua, además, puede servir a la gestión del GAD para optimizar la asignación de los recursos generando mayores impactos sociales, ambientales y reduciendo los costos. En este aspecto, la documentación sobre la integridad pública y rendición de cuentas en los gobiernos locales es escasa, contribuyendo al desconocimiento de la ciudadanía y la transparencia en gobiernos autónomos, además, sirvió para comprobar y ampliar los conocimientos o teorías existentes, finalmente, aporta a futuras investigaciones sobre el mismo tema o similares en otras instituciones públicas.

Desde el ámbito social esta investigación busca fortalecer la confianza ciudadana y la rendición de cuentas, pues son pilares fundamentales de la administración pública donde se procura el desarrollo de una democracia participativa, como se ha expresado anteriormente, un factor social que disminuye la capacidad de transparencia de las instituciones incrementa la corrupción, al evaluar las prácticas de integridad pública y rendición de cuentas del GAD de Tosagua esta investigación empodera a la ciudadanía, promueve una cultura cívica orientada a la vigilancia activa y contribuye a la optimización de recursos públicos.

A nivel mundial, la integridad pública y rendición de cuentas son afectadas por la corrupción que se encuentra en la mayoría de países, independientemente de su tamaño o grado de desarrollo, sus efectos son mayores en naciones con menos recursos, dado que este comportamiento antiético reduce con notoriedad la capacidad de los gobiernos para proveer servicios básicos y combatir la desigualdad, formando así un obstáculo para el buen desarrollo económico de las naciones (Vaquero & Cadaval, 2022).

En América la corrupción es tratada como un fenómeno persistente, por ello, en una investigación de Ruíz-López, (2023) se plantea a la integridad pública como una respuesta estratégica y sostenible contra la corrupción, definiéndola como pilar fundamental de la estructura política, económica y social de las sociedades, para que permita garantizar el bienestar general y la prosperidad de los ciudadanos de un Estado.

En la provincia de Manabí la rendición de cuentas y la integridad pública son fundamentales, es por ello que, así como existe la política nacional de integridad pública existen políticas locales implementadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), en Manabí dicha política establece que el GAD provincial de Manabí se compromete a través de la gestión de transparencia a cumplir con los principios de integridad y responsabilidad, combatir la corrupción (Arteaga, 2023).

El estudio tuvo como objetivo general evaluar las prácticas de integridad pública en el proceso de rendición de cuentas del GAD Tosagua en el periodo 2023 – 2024 y se complementa con los siguientes objetivos específicos; identificar los mecanismos de prácticas y rendición de cuentas implementado en el GAD de Tosagua periodo 2023 – 2024 para el análisis de su efectividad en la gestión pública local; examinar las variables con los aportes y criterios técnicos definidos en la dimensión de la integridad pública y rendición de cuentas a partir de la entrevista y ficha de observación; y por último, proponer un plan de mejora que fortalezca el vínculo entre la integridad pública y la rendición de cuentas en el GAD municipal del cantón Tosagua.

## METODOLOGÍA

La investigación estudia aspectos claves de la administración pública y las prácticas de integridad y rendición de cuentas, se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tosagua ubicado en la ciudadela Pensilvania en la calle María Teresa Palma y la transversal a la vía a la Bahía, a 500 metros del centro de salud tipo C -Dr. Arnaldo Calderón Coello se encuentran las instalaciones del GAD Tosagua, tomando como población objetivo del estudio las áreas de Secretaría general, Compras públicas, Participación ciudadana, Dirección financiera, Talento humano y Tecnología, tuvo una duración de 10 meses, periodo en el cual se desarrollaron las actividades planificadas para la recolección de datos y análisis.

La investigación utilizó un enfoque de investigación mixto para poder realizar una evaluación cualitativa y cuantitativa de manera adecuada, el método inductivo sirvió para la generación de teorías y conceptos con base en las experiencias y datos específicos recolectados durante el estudio, de igual manera, el método deductivo facilitó la aplicación de teorías y conceptos generalizados sobre la integridad pública y rendición de cuentas y evaluar cómo se reflejan en la realidad de la institución. Finalmente, el método analítico-sintético permitió desglosar de manera adecuada los elementos de la investigación para desarrollar un análisis específico de cada uno, además, integró hallazgos a una visión general del objeto de estudio y reunió elementos clave para la elaboración de una síntesis precisa para las conclusiones.

En cuanto a los métodos de investigación utilizados se emplearon el método inductivo que facilitó la generación de conclusiones generales, el deductivo, permitió utilizar teorías y principios generales como punto de partida para llegar a los hallazgos específicos y, por último, el analítico-sintético que ayudó a descomponer el fenómeno en partes para analizar la información que luego se integró de manera comprensible. En el levantamiento de información se emplearon técnicas como la ficha de observación y la entrevista que cuantifica el cumplimiento de los indicadores partiendo desde el 0 (no cumplimiento) hasta el 1 (cumplimiento total), enfocado en las variables de estudio: dimensión de integridad y rendición de cuentas.

Tabla 1

*Diseño de la ficha de observación*

			Ítem	a/1	b/0,75	c/0,50	d/0,25	e/0
DIMENSIÓN: INTEGRIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS	4. Contratación pública	4.1	Mecanismos de integridad en la contratación pública.	Existe información detallada, disponible y actualizada sobre los mecanismos de integridad existentes, su aplicación y resultados en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora)	Existe información detallada, disponible, accesible y actualizada sobre los mecanismos de integridad existentes, su aplicación y resultados en un sitio web de la entidad.	Existe información física o digital sobre los mecanismos existentes, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existen mecanismos, pero no están disponibles en el sitio web y tampoco se entregan por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe información.
		4.2	Información pública sobre procesos de contratación del régimen común (fases preparatoria, precontractual y contractual, incluyendo multas, modificaciones y retrasos en la entrega)	Existe información detallada, disponible y actualizada en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora)	Existe información disponible y actualizada en un sitio web de la entidad.	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa	No existe información.

		4.3	<b>Información pública sobre procesos de contratación emergente (fases preparatoria, precontractual y contractual incluyendo multas, modificaciones y retrasos en la entrega)</b>	Existe información detallada, disponible y actualizada en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora)	Existe información disponible y actualizada en un sitio web de la entidad	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe información.
		4.4	<b>Información y cronograma sobre planificación de contrataciones públicas.</b>	Más del 50 % de las contrataciones realizadas durante el año fiscal previo constaban en la planificación institucional. La información se presenta de forma detallada, está disponible y actualizada en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora).	Al menos el 50 % de las contrataciones realizadas durante el año fiscal previo constaban en la planificación institucional. La información está disponible y actualizada en un sitio web de la entidad.	Existe información física o digital sobre contrataciones realizadas que constaban en la planificación, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Menos del 50 % de las contrataciones realizadas durante el año fiscal previo constaban en la planificación institucional	No existe información.
	<b>5. Transparencia presupuestaria</b>	5.1	<b>Planificación del presupuesto.</b>	La información referente al presupuesto institucional y su ejecución está disponible, desagregada, actualizada y permite su uso para el análisis en formato de datos abiertos	La información se publica a tiempo y está disponible en el sitio web de la entidad.	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa	No existe información

			(descargables y legibles por computadora).				
	5.2	Ejecución presupuestaria.	La información de ejecución presupuestaria anual se publica a tiempo y en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora).	La información de ejecución presupuestaria anual se publica a tiempo y está disponible en el sitio web de la entidad, en cualquier formato	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe información
	5.3	Reporte de niveles de endeudamiento	La información sobre detalles de los contratos de crédito externos o internos, de acuerdo con lo establecido en la LOTAIP, se publica a tiempo y en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora).	La información sobre detalles de los contratos de crédito externos o internos, de acuerdo con lo establecido en la LOTAIP, se publica a tiempo y está disponible en el sitio web de la entidad.	Existe información sobre detalles de los contratos de crédito externos o internos, de acuerdo con lo establecido en la LOTAIP, de forma física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe información

	6. Ética en la gestión	6.1	Código de ética.	Existe información detallada sobre la aplicación del código de ética durante el año en curso.	Existe información general sobre la existencia y aplicación del código de ética de la entidad durante el año en curso.	Existe un código de ética, sin embargo, no existe información sobre su aplicación dentro de la entidad.	Existe una norma o protocolo sobre la creación de un código de ética, pero no se ha conformado aún.	No existe
		6.2	Comité de ética institucional	Existe un comité y se lleva un registro detallado de las acciones y el impacto que ha tenido el comité dentro de la entidad.	El comité se reúne, pero no existe un detalle de sus actividades y resultados dentro de la entidad	Existe un comité de ética conformado mediante acta en la entidad.	Existe una norma o protocolo sobre la conformación de un comité de ética, pero no se ha conformado aún.	No existe
	7. Lucha contra la corrupción	7.1	Declaraciones patrimoniales de las autoridades de elección popular o de nivel jerárquico superior.		La información está disponible y descargable en el sitio web de la entidad.	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe
		7.2	Sistema de gestión antisobornos	Se cuenta con el Sistema de Gestión Antisobornos y la certificación de la norma ISO 37001:2016.	Se encuentra definido el Sistema de Gestión Antisobornos, pero no tiene la certificación ISO 37001:2016.	Existe información parcial o se encuentra en desarrollo el Sistema de Gestión Antisobornos.	Existe una resolución, protocolo o consultoría para trabajar en un sistema antisobornos.	No existe

		7.3	Declaraciones de conflicto de interés financiero y no financiero dentro de la contratación pública generada por parte de las autoridades de elección popular o de nivel jerárquico superior.	La información está disponible en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora).	La información está disponible y descargable en el sitio web de la entidad.	Existe información física o digital, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe
		7.4	Auditoría y control	La información sobre resultados de las auditorías internas y gubernamentales correspondientes al ejercicio presupuestal del año analizado está disponible en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora).	La información sobre resultados de las auditorías internas y gubernamentales correspondientes al ejercicio presupuestal del año analizado está disponible y descargable en el sitio web de la entidad.	Existe información física o digital sobre resultados de las auditorías internas y gubernamentales correspondientes al ejercicio presupuestal del año analizado, pero se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información.	Existe información física o digital, pero no está disponible en el sitio web y tampoco se entrega por medio de solicitudes de acceso a la información dentro de los tiempos establecidos en la normativa.	No existe

	<b>8.</b> Rendición de cuentas	8.1	Seguimiento y monitoreo a la gestión institucional.	Existen reportes e información estadística sobre la gestión de la entidad y sobre las acciones de seguimiento realizadas por la ciudadanía. La información está desagregada, actualizada y disponible en formato de datos abiertos (descargable y legible por computadora).	La entidad genera acciones e incentivos para promover el uso de los mecanismos disponibles para la rendición de cuentas y el seguimiento por parte de la ciudadanía.	Existe un medio electrónico o físico para garantizar que la ciudadanía pueda ejercer su derecho de veeduría y control sobre la gestión institucional.	Existe un protocolo para rendir cuentas por parte de la institución, pero no existe un medio electrónico o físico para que la ciudadanía ejerza su derecho a la veeduría y control sobre la gestión institucional.	No existe.
	<b>9.</b> Sistemas de información	9.1	Existencia de un sistema de información	Existe un sistema de información actualizado, con visualizadores de datos y con posibilidad de descarga de archivos en formato de datos abiertos.	Existe un sistema de información disponible y descargable en el sitio web de la entidad.	Existe un sistema de información institucional, pero no está disponible en un sitio web de la entidad. Se entrega un acceso a quien la solicite.	Existe un sistema de información solo para uso institucional y no está disponible para el público.	No existe un sistema de información

**Nota.** Elaborado por los autores en base a la ficha de observación proporcionada desde el grupo de investigación de Estado Abierto de la carrera de Administración pública de la ESPAM MFL

INDICADOR	ITEMS OBSERVACIÓN	TRANSPARENCIA ACTIVA	TRANSPARECIA PASIVA	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
CONTRATACIÓN PÚBLICA	Mecanismos de integridad de la contratación pública	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.75
	Procesos de contratación del régimen común	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.75
	Procesos de contratación de emergencia	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	1
	Información y cronograma sobre planificación de contrataciones públicas	PAC INICIAL 2023	# de contrataciones que fueron planificadas	0.25
		PAC INICIAL 2024	# de contrataciones que fueron planificadas	0.50
TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA	Planificación del presupuesto	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.75
	Ejecución presupuestaria	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.50
	Reporte de niveles de endeudamiento	Información detallada de datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.75
LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	Declaraciones patrimoniales	Información detallada en datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.50
	Declaraciones de conflicto de interés financiero y no financiero dentro de la contratación pública	Información de datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.25
	Auditoría y control	Información de datos abiertos	Información publicada en página web institucional	0.25
RENDICIÓN DE CUENTAS	Seguimiento y monitoreo a la gestión institucional	Información de datos abiertos		0.50

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante la ficha de observación y la entrevista realizada a los encargados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua, vinculados a las seis dimensiones evaluadas.

Tabla 2

*Resultado de la entrevista a la persona encargada de compras públicas*

Subdimensión	Indicador	Descripción	Cumplimiento
	Mecanismos de integridad en la contratación pública.	¿En el GAD de Tosagua, existen mecanismos de integridad en la contratación pública?	0.75
	Información pública sobre procesos de contratación del régimen común	¿La información pública sobre procesos de contratación del régimen común en todas sus fases se publica en conjunto de datos abiertos?	0.75

Contratación pública	Información pública sobre procesos de contratación emergente	¿La información pública sobre procesos de contratación de emergencia en todas sus fases se publica en conjunto de datos abiertos?	1
	Información y cronograma sobre planificación de contrataciones públicas	¿Existe información física o digital sobre contrataciones realizadas que constaban en la planificación inicial, que ha sido publicada en conjunto de datos abiertos?	0.75

*Nota.* Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de contratación pública del GAD.

En el contexto de la contratación pública la totalidad de los indicadores alcanza un nivel satisfactorio de cumplimiento, lo que refleja que la institución realiza una gestión transparente de los procesos, además evidencia el funcionamiento institucional mediante la regulación debida, haciendo participar a la ciudadanía de manera directa a través de los canales de comunicación oficiales de la misma, finalmente se observa un cumplimiento adecuado de la contratación publicada planificada en cada periodo, en este estudio para el año 2023 reportando un 80% y para el 2024 un 85%.

**Tabla 3**

*Resultado de la entrevista a secretaría general*

Subdimensión	Indicador	Descripción	Cumplimiento
Ética en la gestión	Código de ética	¿En el GAD de Tosagua, existen mecanismos de integridad en la contratación pública?	0.75
		¿Se ha socializado este código de ética con los funcionarios, empleados y trabajadores?	0.50
	Comité de ética institucional	¿Existe un comité de ética en el GAD de Tosagua?	0.75
		¿Se lleva un registro detallado de las acciones y el impacto que ha tenido el mismo en la entidad?	0.75

*Nota.* Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de secretaría general del GAD Tosagua.

La práctica de la ética en la gestión pública es un elemento clave para el buen desempeño de las instituciones y la mejora de la confianza ciudadana, en la actualidad aunque se registran avances significativos en este tema, aún persisten falencias, tal como se evidencia en este estudio el nivel de cumplimiento y el impacto que ha tenido dentro de la institución es menor, esto indica que en la evaluación de resultados de las acciones del comité ético existen deficiencias, lo que dificulta significativamente un análisis cualitativo de la efectividad real del código de ética institucional.

**Tabla 4**

*Resultado de la entrevista a la persona encargada de participación ciudadana*

Subdimensión	Indicador	Descripción	Cumplimiento
Rendición de cuentas	Seguimiento y monitoreo a la gestión institucional	¿En cuanto a la gestión de rendición de cuenta, la entidad genera acciones e incentivos para promover el uso de los mecanismos disponibles para la rendición de cuentas y el seguimiento por parte de la ciudadanía?	0.25
		¿Existe un medio electrónico o físico para garantizar que la ciudadanía pueda ejercer su derecho de veeduría y control sobre la gestión institucional?	0.25

**Nota.** Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de participación ciudadana del GAD Tosagua. Elaborado por los autores

La confianza de la ciudadanía en una institución pública se fortalece cuando se publica periódicamente toda la información de su gestión, en este contexto se percibe que hay una institucionalización adecuada de la función de rendición de cuentas, sin embargo, al igual que en la dimensión de la ética institucional, la falta de seguimiento detallado del impacto limita la retroalimentación de las acciones realizadas, de esta manera, se evidencia el cumplimiento de la institución con la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana.

Tabla 5

*Resultado de la entrevista a la persona encargada de dirección financiera*

Variable	Indicador	Descripción	Cumplimiento
Transparencia presupuestaria	Planificación del presupuesto	¿La información referente al presupuesto institucional y su ejecución está disponible, desagregada, actualizada que permite su uso para el análisis en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora), se publica a tiempo, está disponible en la página web?	0.75
	Ejecución presupuestaria	¿La información referente a la ejecución del presupuesto institucional y su ejecución está disponible, desagregada, actualizada que permite su uso para el análisis en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora), se publica a tiempo, está disponible en la página web?	0.50
	Reporte de niveles de endeudamiento	La información referente a los detalles de los contratos de crédito externos o internos, están disponible, desagregada, actualizada que permite su uso para el análisis en formato de datos abiertos (descargables y legibles por computadora), se publica a tiempo, ¿está disponible en la página web?	0.75
Lucha contra la corrupción	Auditoría y control	¿En el GAD TOSAGUA existe información sobre resultados de las auditorías internas y gubernamentales correspondientes al ejercicio presupuestal de los años 2023 y 2024?	0.25

**Nota.** Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de dirección financiera del GAD Tosagua.

Los datos obtenidos permiten observar que el GAD Tosagua tiene un alto porcentaje de transparencia presupuestaria, entendida como la disponibilidad al acceso público de la información financiera, en cumplimiento total de la planificación y ejecución del presupuesto, sin embargo, en cuanto a los contratos que requieren endeudamiento se presenta un nivel medio de la disponibilidad de la información, esto puede afectar directamente en la confianza ciudadana, y generar actos que vayan en contra de los intereses institucionales. Por otro lado, el mecanismo de control y lucha contra la corrupción relacionada con el control y la rendición de cuentas, presenta inconsistencias con la información, es decir que los resultados de auditorías son parcialmente publicados y están disponibles para la ciudadanía si se solicita mediante información.

Tabla 6

Resultado de la entrevista a la persona encargada de Talento humano

Variable	Indicador	Descripción	Cumplimiento
<b>Lucha contra la corrupción</b>	Declaraciones patrimoniales de las autoridades de elección popular o de nivel jerárquico superior.	¿Existe información física o digital de las declaraciones patrimoniales de las autoridades de elección popular o de nivel jerárquico superior?	<b>0.25</b>
		¿Esta información se la entrega únicamente por solicitud de acceso a la información, o no es parte de la información a la que la ciudadanía puede acceder a través de solicitud de acceso a la información?	<b>0.25</b>
	Declaraciones de conflicto de interés financiero y no financiero dentro de la contratación pública	¿En el GAD TOSAGUA, se solicitan las declaraciones de conflicto de interés financiero y no financiero dentro de la contratación pública generada por parte de las autoridades de elección popular o de nivel jerárquico superior?	<b>0.25</b>
		¿Esta información se la entrega a la ciudadanía únicamente por solicitud de acceso a la información o no es parte de la información a la que la población tenga acceso?	<b>0.25</b>

Nota. Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de talento humano del GAD Tosagua.

En la lucha contra la corrupción existen mecanismos para la prevención de actos irregulares en la función pública, dentro del GAD se presenta un cumplimiento parcial, dado que la información referente a las declaraciones patrimoniales de sus funcionarios y colaboradores existe de manera documentada dentro de la institución, sin embargo, no está publicada en la página web, o no es de acceso público, por lo cual solo está disponible bajo solicitud, la información relevante sobre los conflictos de interés presenta la misma problemática que las declaraciones patrimoniales, siendo estas un riesgo de que se cometan actos que vayan en contra de la ética institucional.

Tabla 7

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

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

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

*Resultado de la entrevista a la persona encargada de Tecnología*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cumplimiento</b>
<b>Lucha contra la corrupción</b>	Sistema de gestión antisoborno	El GAD TOSAGUA, cuenta con el Sistema de Gestión Antisoborno y la Certificación de la Norma ISO 37001:2016	<b>0</b>
<b>Sistemas de información</b>	Existencia de un sistema de información	¿Existe un plan de acción para promover la integridad en la gestión e información sobre su nivel de aplicación y cumplimiento?	<b>0.25</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la entrevista aplicada al responsable de tecnología del GAD Tosagua.

Conforme a los resultados los mecanismos y políticas implementadas para prevenir y combatir prácticas corruptas no se basan en normas técnicas, es decir, no existe el Sistema de Gestión Antisoborno basado en la norma ISO 37001:2016, sin embargo, dado que no existe el sistema antisoborno, el GAD TOSAGUA, lleva ejecución de actividades de concientización personal sobre la ética y corrupción, mientras el sistema de información muestra avances progresivos, aun resaltan falencias en la aplicación y cumplimiento lo que revela una desconexión entre la política formal contra la corrupción y su aplicación real.

## DISCUSIÓN

Los resultados revelan el cumplimiento satisfactorio en los indicadores relacionados con la ética y la rendición de cuentas, esto es coherente con los lineamientos establecidos por la SERCOP y con el marco de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, no obstante, como lo señalan Mora y Añes (2022), un sistema de contratación pública efectivo no se limita a la existencia de normativas, sino que requiere de una vigilancia activa y de auditorías independientes, en este sentido el GAD Tosagua cumple con la normativa, sin embargo, no se han evidenciado mecanismos de control ciudadano en los procesos contractuales durante sus fases.

En cuanto a la ética de la gestión, consta de la existencia y socialización del código de ética, así como la creación de un comité institucional, este indicador evalúa el seguimiento y el impacto de las acciones del comité de ética donde obtuvo una calificación de 0,75/1, mismo que demuestra que aún no se han consolidado mecanismos de evaluación ni de retroalimentación efectiva, como lo plantea Malacalza (2020), la ética pública debe ser parte de una cultura organizacional y no simplemente un cumplimiento normativo. Por tanto, se requiere que se avance a procesos de sensibilización continua y evaluación interna participativa e integración de criterios éticos en la toma de decisiones administrativas.

El componente de rendición de cuentas obtuvo igualmente un bajo incumplimiento con un indicador de impacto de 0,25/1 lo que sugiere que en la gestión de rendición de cuentas se centran en la presentación de informes y no en la evaluación cualitativa de sus efectos, de acuerdo con lo establecido por CEPAL (2020), uno de los mayores retos de los gobiernos locales es pasar de una rendición de cuentas reactiva a un proceso de rendición de cuenta proactivo y participativo, que involucre activamente a la ciudadanía en el control y evaluación de la gestión pública, para Tosagua es necesario que se fortalezcan los espacios deliberativos e implementar mecanismos de consulta que permitan a los ciudadanos tener voz en los procesos de rendición de cuentas.

Otro aspecto crítico que se evidenció es la ausencia de un sistema de gestión antisoborno en el GAD TOSAGUA, y la ausencia de la certificación ISO 37001:2016, lo cual representa una debilidad dentro de la institución en la lucha contra la corrupción, tal como lo indican González y Vásquez (2022), implementar estos sistemas en las instituciones contribuye a reducir los riesgos de soborno y fortalecer la confianza ciudadana, que por si en el Ecuador ya está bastante desgastada, además, fortalecen la reputación institucional, que no exista este sistema limita las acciones preventivas contra actos de corrupción y pone a la institución en una posición vulnerable ante posibles conflictos de interés o irregularidades que se presenten en la gestión.

De igual manera los resultados evidencian las deficiencias en cuanto al acceso a la información que se relaciona con las declaraciones patrimoniales y conflictos de interés de las autoridades, estos documentos aunque se encuentran en la institución su acceso es limitado a solicitudes específicas de organismos gubernamentales o de ciudadanos interesados por ella, como lo señala la OCDE (2021), el acceso oportuno y sin restricción a este tipo de información es clave para garantizar una administración pública ética y responsable, finalmente, aunque la institución cuenta con un sistema de información, su nivel de actualización y accesibilidad de información es

limitado, como lo establece Alarcón (2023), los sistemas de información deben ser herramientas dinámicas que permitan tanto a los servidores públicos como a la ciudadanía acceder a datos de manera oportuna, la ausencia de éstos limita los procesos de monitoreo, control social y rendición de cuentas efectiva.

No obstante la investigación presenta ciertas limitaciones que se deben considerar, en primer instancia, el estudio se centró en el GAD de Tosagua, lo mismo que restringe la generalización de resultados comparados con otras entidades públicas, también, la recolección de datos mediante entrevistas y ficha de observación dependió de la disponibilidad con la que contaban dichos funcionarios a quienes se entrevistó, mismo que pudo haber influido en la veracidad de algunas respuestas sumando a eso la limitación del acceso a cierta información institucional.

## CONCLUSIONES

Las prácticas de integridad pública en el GAD Tosagua muestran que existe un nivel generalizado de cumplimiento, especialmente en los procesos de contratación pública y la transparencia presupuestaria, aunque existen normativas vigentes y se han implementado mecanismos conocidos como el comité de ética y participación ciudadana, se identificaron deficiencias en la evaluación cualitativa del impacto de dichos mecanismos, la rendición de cuentas se lleva de manera formal, sin embargo, requiere fortalecerse mediante acciones que incluyan la retroalimentación ciudadana, es necesario que en la institución se adopte una cultura de integridad más allá de lo que establece la normativa mediante estrategias de sensibilización.

Los hallazgos evidencian que el GAD ha logrado avances significativos en cuanto a integridad pública y rendición de cuentas, sin embargo, persisten desafíos muy importantes que se deben abordar y se constata un nivel alto de cumplimiento en varios aspectos como la contratación pública, la transparencia presupuestaria, que reflejan compromiso de la institución en su meta de garantizar procesos abiertos y accesibles a la ciudadanía, sin embargo se evidencian limitaciones en la gestión de la ética, especialmente en la evaluación del impacto del comité de ética y la integración de criterios éticos en la toma de decisiones, y la debilidad de la gestión antisoborno en relación con los estándares internacionales.

Asimismo, se identifican que los mecanismos de rendición de cuentas se centran en aspectos formales y no se enfocan en la participación que mida efectivamente el impacto que genera la gestión pública en la ciudadanía, otro aspecto de relevancia es la accesibilidad limitada que presenta la información institucional, restringiendo el ejercicio efectivo del control ciudadano, es importante que las declaraciones patrimoniales y conflictos de interés de las autoridades sean de acceso de todo el público.

## REFERENCIAS

- Abadie Aguilera, J. (2023). Compliance y la formación ciudadana en Ecuador. *Conrado*, 19(92), 491-498. Epub 10 de junio de 2023. Recuperado en 25 de octubre de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442023000300491&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000300491&lng=es&tlang=es).
- Alcaldía de Tosagua. (2024). *Municipalidad*. <https://tosagua.gob.ec/noticias-2/institucion/>
- Almendras Soria, E. R. (2021). *Contabilidad Gubernamental y Transparencia Presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Santa, Ancash, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72827>
- Arteaga. (2023). *Política de integridad*. <https://www.manabi.gob.ec/index.php/politica-de-integridad/>
- Avila, H. F., González, M. M. y Licea, S. M. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: didáctica y educación*, 11(3), 62-79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=7692391>
- Aznarez Sandra, C. (2020). *Aznarez, Sandra*. ANEP CFE. <http://repositorio.cfe.edu.uy/handle/123456789/747>
- Bona, R. S. (2021). Evaluación de Políticas de Integridad Pública y Anticorrupción: Los Desafíos de una. Brasil. *Administração Pública e Gestão Social*, 14(4), <https://www.redalyc.org/journal/3515/351572930010/351572930010.pdf>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2024). *Rendición de cuentas*. <https://www.cpccs.gob.ec/participacion-ciudadana-y-control-social/rendicion-de-cuentas/introduccion/>
- de Franco, M. F. y Solórzano, J. L. V. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico. *Mundo recursivo*, 3(1), 1-24.
- Feria, H., Matilla, M. y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11, 62-79.
- García, A. V. y Sampedro, M. C. (2022). Reflexiones y propuestas para combatir la corrupción pública en la administración local. *Revista española de la transparencia*, (15), 181-205.
- Gobiernoabierto.ec. (2024). *¿Qué es gobierno abierto?* <https://www.gobiernoabierto.ec/que-es-gobierno-abierto/>
- Herszenbaum, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario*, 18(2), 92-102. <https://revistas.unne.edu.ar/index.php/nit/article/view/6199>

Hernández Basualto, H. (2019). Procedencia de una eximente o defensa de cumplimiento; de las personas jurídicas en el derecho administrativo sancionador chileno. *Revista Chilena de Derecho*, 45(2), 427–451. <https://doi.org/10.4067/S0718-34372018000200427>

Johari, R.J., Alam, M.M. & Said, J. (2021). RETRACTED: Empirical assessment on factors contributing to integrity practices of Malaysian public sector officers. *Business Process Management Journal*, 27(4), 1217-1237. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2020-0297>

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2024). *Lotaip*. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOTAIP.pdf>

Ley Orgánica de Servicio Público. (2020). [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)

Lerner, E. (2020). Metodología para la rendición de cuentas por resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 79, 155-190. <https://www.redalyc.org/journal/3575/357570194005/html/>

Malacalza, B. (2020). Cooperación al desarrollo y relaciones internacionales - Development Cooperation and International Relations: un campo de estudio en debate. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 125, 209–228. <https://www.jstor.org/stable/26975779>

Molina Mora, J. y de Jesús Arrias, J. (2022). Vulnerabilidades en la contratación pública en empresas del sector públicas en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(4), 598-608. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000400598&script=sci\\_arttext&tlang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000400598&script=sci_arttext&tlang=en)

Montúfar, C. (2020). State-Organized Crime: A Hypothesis on the Institutionalization of Corruption During the Revolución Ciudadana. In: Sánchez, F., Pachano, S. (eds) *Assessing the Left Turn in Ecuador. Studies of the Americas*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-27625-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-27625-6_4)

Piza, I. A. C., Tello, M. O. M. y Rodríguez, J. C. Q. (2020). Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador. *Iustitia Socialis: Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 5(3), 264-277. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8965186>

Palmero Suárez, S. (2021). *La enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo*. <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240>

Política Nacional de Integridad Pública. (2024). <https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2024/08/PNIP-WEB.pdf>

Ramírez-Alujas, Á. (2023). Capacidades institucionales para promover la integridad pública: Gobierno Abierto y Transformación Digital en la Función Pública. En H. Ruiz-López, *Servicio Civil y Profesionalización contra la corrupción*, 289-322.

Vindrola-Padros, C. y Johnson, G. (2020). Técnicas rápidas en investigación cualitativa: una revisión crítica de la literatura. *Qualitative Health Research*, 30, 1596-1604. <https://doi.org/10.1177/1049732320921835>

Presupuestaria, T. (2020). *Transparencia Presupuestaria*.  
[https://www.ciudadanosaldia.org/images/investigacion\\_y\\_publicaciones/boletines\\_cad/b75/BoletinCAD\\_75\\_%20ILTP%20\\_09nov09.pdf](https://www.ciudadanosaldia.org/images/investigacion_y_publicaciones/boletines_cad/b75/BoletinCAD_75_%20ILTP%20_09nov09.pdf)

Rincón Martínez, A., Obando Peralta, N., Durand Azcárate, L. y Alza Collantes, J. (2023). Ética, estado y gestión pública en América. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 384-399.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2024). *Los sistemas de información*.  
[https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1101/mod\\_resource/content/15/uapa\\_Los\\_sistemas\\_de\\_informacion/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1101/mod_resource/content/15/uapa_Los_sistemas_de_informacion/index.html)

United Nations Office on Drugs and Crime. (UNODC). (2020). *Integridad Pública y Ética*.  
[https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE\\_13\\_-\\_Public\\_Integrity\\_and\\_Ethics\\_-\\_Spanish\\_v.pdf](https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_13_-_Public_Integrity_and_Ethics_-_Spanish_v.pdf)

UNODC. (2019). *Integridad Pública y Ética*.  
[https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE\\_13\\_-\\_Public\\_Integrity\\_and\\_Ethics\\_-\\_Spanish\\_v.pdf](https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_13_-_Public_Integrity_and_Ethics_-_Spanish_v.pdf)



**IMPACTO DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA EN EL SECTOR FINANCIERO  
POPULAR Y SOLIDARIO, ECUADOR, PERÍODO 2016-2023**

**IMPACT OF FINANCIAL INCLUSION ON THE POPULAR AND SOLIDARITY-  
BASED FINANCIAL SECTOR, ECUADOR, 2016-2023 PERIOD**

Lady León Serrano<sup>1</sup>; Byron Aguilar Bazarán<sup>2</sup>; Melany Briceño Tinoco<sup>3</sup>

Universidad Técnica de Machala (Ecuador)<sup>1</sup>; Investigador Externo<sup>2,3</sup>

[llady@utmachala.edu.ec](mailto:llady@utmachala.edu.ec)<sup>1</sup>; [byronaguilarbazaran@gmail.com](mailto:byronaguilarbazaran@gmail.com)<sup>2</sup>; [melscarlet2002@gmail.com](mailto:melscarlet2002@gmail.com)<sup>3</sup>

Lady León Serrano<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5472-140X>

Byron Aguilar Bazarán<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5585-8050>

Melany Briceño Tinoco<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5377-5334>

**Recibido: 22-agosto-2025**

**Aceptado: 21-noviembre-2025**

**Código Clasificación JEL: G21, P34, R11**

**RESUMEN**

El estudio analiza el impacto de la inclusión financiera en las organizaciones de la EPS en Ecuador, durante el período 2016-2023. Para ello, se empleó una metodología cuantitativa basada en un modelo econométrico log-log, utilizando datos de series de tiempo para analizar la relación entre la inclusión financiera y el crecimiento de las organizaciones de la EPS. Se aplicaron pruebas estadísticas como Shapiro-Wilk, Breusch-Godfrey y VIF para garantizar la validez del modelo. Los resultados muestran que el acceso a servicios financieros, ha mejorado significativamente en los últimos años. Además, se evidencia que las captaciones tienen un impacto positivo en el fortalecimiento de las organizaciones de la EPS, mientras que las colocaciones presentan un efecto menos significativo. Se concluye que el incremento en la accesibilidad y el uso de productos financieros han favorecido el crecimiento del sector.

**PALABRAS CLAVE:** Inclusión financiera; EPS; accesibilidad financiera; captaciones; colocaciones.

**ABSTRACT**

The study analyzes the impact of financial inclusion on EPS organizations in Ecuador during the period 2016-2023. To this end, a quantitative methodology based on a log-log econometric model was used,

employing time series data to analyze the relationship between financial inclusion and the growth of EPS organizations. Statistical tests such as Shapiro-Wilk, Breusch-Godfrey, and VIF were applied to ensure the validity of the model. The results show that access to financial services has improved significantly in recent years. In addition, it is evident that deposits have a positive impact on the strengthening of EPS organizations, while loans have a less significant effect. It is concluded that increased accessibility and use of financial products have favored the growth of the sector.

**KEYWORDS:** Financial inclusion; EPS; financial accessibility; deposits; loans.

## INTRODUCCIÓN

La inclusión financiera es un factor clave para el desarrollo económico, especialmente en el Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), donde se busca ampliar el acceso y el uso de servicios financieros por parte de sectores históricamente marginados. En Ecuador, el SFPS cumple un rol estratégico dentro de la Economía Popular y Solidaria (EPS), impulsando un modelo de desarrollo alternativo sustentado en principios de cooperación, solidaridad y equidad social. No obstante, el nivel de inclusión financiera aún enfrenta importantes desafíos, entre ellos la limitada accesibilidad en ciertas zonas, el desconocimiento de productos y servicios financieros por parte de los usuarios, y las restricciones estructurales y tecnológicas propias de las entidades que integran el SFPS.

Desde la promulgación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) en 2011, se han implementado diversas estrategias e iniciativas orientadas para el fortalecimiento de la equidad financiera en el SFPS, tales como la capacitación financiera, el fortalecimiento institucional de las cooperativas, la digitalización de servicios, y el desarrollo de productos adaptados a las necesidades locales. A pesar de estos avances, aún persisten brechas significativas entre zonas urbanas y rurales, así como entre distintos niveles socioeconómicos, limitando la consolidación de un sistema mayormente inclusivo. Esto evidencia la necesidad de un análisis sobre la eficacia de las políticas aplicadas y su capacidad real para transformar las condiciones de acceso al sistema financiero solidario.

De esta manera, el presente estudio tiene como objetivo analizar el impacto de la inclusión financiera en las organizaciones que conforman el SFPS durante el periodo 2016-2023. A través de la aplicación de un modelo econométrico, se identifica patrones y tendencias que evidencian el comportamiento del sector, así como los factores que aportan positiva o negativamente en el desempeño de la economía. Parte de las conclusiones permite establecer políticas públicas de regulación en el sistema financiero popular y solidario para un mayor acceso de los servicios por parte de los emprendimientos y se fortalezca el sector con medios de producción accesibles y en seguimiento por parte del Estado.

## Economía Popular y Solidaria y el Sistema Popular y Solidario

La Economía Social, originada en Europa en el siglo XIX, surge como resultado a las desigualdades generadas por el capitalismo industrial, en un contexto marcado por la lucha de los movimientos sociales y obreros. Esta corriente se fundamenta en principios de justicia social, bienestar colectivo y distribución equitativa de la riqueza (Chicaiza y Robles, 2020). A lo largo del tiempo, estos valores sentaron las bases

para el surgimiento de nuevas formas de organización económica que, alejadas del enfoque puramente lucrativo, buscan satisfacer necesidades humanas desde una lógica participativa y solidaria.

De acuerdo con Pastore y Altschuler (2015) la EPS se destaca por un modelo de desarrollo alternativo, integral y sostenible, orientado en el bienestar humano por encima del lucro individual y adopta un enfoque local que genera beneficios tanto sociales y culturales. Además, impulsa innovaciones sociotécnicas fundamentadas en la eficiencia colectiva y el trabajo colaborativo, características que la convierten en un motor para el fortalecimiento de comunidades y territorios. En ese sentido, la EPS se ha consolidado como una alternativa económicamente viable y socialmente responsable, ofreciendo enfoques, metodologías y estructuras organizativas innovadoras que actúan a diferentes niveles del entramado socioeconómico (Sánchez et al., 2022).

En Ecuador, la EPS emergió como respuesta estructural ante las limitaciones del modelo económico tradicional, el cual no logró garantizar inclusión, equidad ni sostenibilidad en amplios sectores de la población. A partir de la Constitución de 2008, que introduce el paradigma del “Buen Vivir”, se institucionaliza este modelo con un enfoque centrado en los derechos humanos. La EPS democratiza el acceso a los recursos productivos, promueve el desarrollo local y prioriza el bienestar colectivo mediante formas organizativas, cooperativas y las asociaciones (Ortiz, 2024).

El marco legal que regula a este sector es la LOEPS, promulgada desde el 10 de mayo de 2011, cuyo propósito es consolidar y fortalecer a las organizaciones del sector (Otero y Mejía, 2020). Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2024), esta ley instaura principios como la solidaridad, cooperación, responsabilidad social y autogestión, que orientan al accionar de las entidades del sector. Además, el SFPS se configura como un subsistema económico caracterizado por la cooperación, la participación democrática y el fomento de la equidad social. Su objetivo es propiciar el desarrollo sostenible, ampliar la inclusión financiera y reducir las brechas de acceso a los servicios financieros formales. El SFPS está conformado por Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), mutualistas, bancos comunales y cajas de ahorro, que actúan como intermediarios en la oferta de los productos financieros (Mayorga et al., 2019).

Estas organizaciones están reguladas por la LOEPS y bajo la supervisión de la SEPS, que garantiza su cumplimiento normativo y promueve buenas prácticas de gestión. Dentro del sistema de las COAC representan el componente principal y se agrupan en segmentos según el volumen de activos y el alcance territorial de las operaciones, de la siguiente manera (Ortega et al., 2018):

- Segmento 1: Activos mayores a USD 80 millones.
- Segmento 2: Activos entre USD 20 y 80 millones.
- Segmento 3: Activos entre USD 5 y 20 millones.
- Segmento 4: Activos entre USD 1 y 5 millones.
- Segmento 5: Activos hasta USD 1 millón (incluye cajas de ahorro y bancos comunales).

A diciembre de 2023 el SEPS estaba conformado por un total de 408 entidades activas (SFPS, 2025), de estas, el 34.8% corresponde al cuarto segmento, que agrupa cooperativas de tamaño medio, mientras que

únicamente el 1% formaba parte del sector mutualista. Esta distribución explica el liderazgo de las COAC dentro del sistema y el papel en la provisión de servicios financieros hacia poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema bancario convencional.

### **Inclusión financiera en el Sector Financiero Popular y Solidario**

El Banco Mundial (2025) define la inclusión financiera como un proceso integral de fácil acceso y uso de servicios financieros formales para toda la población, especialmente los sectores históricamente excluidos, como las personas en situación de pobreza, habitantes de zonas rurales o colectivos vulnerables.

Ferraz y Luma (2018) establecen que la inclusión financiera se compone de tres dimensiones:

1. El acceso a la existencia y disponibilidad física y virtual de servicios financieros tales como agencias, cajeros automáticos, corresponsables no bancarios o plataformas digitales, que permiten que la población tenga la oportunidad real de utilizar estos servicios.
2. El uso, implica no solo el hecho de poseer un producto financiero, sino también la frecuencia, regularidad y finalidad con la que estos servicios son utilizados, lo cual refleja empoderamiento financiero.
3. La calidad está relacionada con la eficiencia, adaptabilidad, pertinencia y seguridad de los servicios financieros, así como con la capacidad de respuesta que estos ofrecen a las necesidades y características particulares de los diferentes tipos de usuarios. Para garantizar una inclusión financiera efectiva, estos elementos deben ser proporcionados de manera adecuada y equitativa a todos los sectores de la población (Almeida, 2017).

El SFPS en Ecuador mide la inclusión financiera principalmente a través de las dimensiones de acceso y uso :

- En 2016, el 87.2% de los cantones contaban con al menos un punto de atención de la SEPS, cubriendo al 97.2% de la población. Para 2023, estos indicadores aumentaron: el 95% de los cantones tenían puntos de atención, alcanzando al 98.7% de la población (SEPS, 2023). Este avance refleja el compromiso del sector con la democratización de los servicios financieros, permitiendo que un mayor número de personas, especialmente en zonas rurales, puedan integrarse al sistema financiero formal.
- Para el 2016 el 40.23% de la población adulta contaba con al menos una cuenta de depósitos en el SFPS y el 9.68% mantenía al menos un crédito. Para 2023, tales cifras aumentaron a 52.61% y 14.04%, respectivamente, evidenciando un crecimiento significativo en la inclusión financiera. Este avance refleja el acceso de la población a productos financieros, impulsados por la bancarización en busca de la estabilidad económica.

### **Organizaciones de la EPS**

Las organizaciones que conforman la EPS en Ecuador, como las asociaciones, cooperativas y entidades del sector comunitario, constituyen una forma de hacer organización económica que corresponde a una lógica distinta a la del capital tradicional, su propósito no es la maximización de utilidades, sino la generación de bienestar colectivo y el fortalecimiento de los procesos productivos con base en valores de principios

colectivos. Estas entidades dinamizan las economías locales y en la democratización de los recursos, especialmente en contextos de inequidad y vulnerabilidad social (Hidalgo y Aldas, 2022).

Un elemento clave de estas organizaciones es la participación activa de los integrantes, es decir, la membresía es abierta y voluntaria, y las decisiones se toman bajo el principio de un socio, un voto, sin importar el monto del capital aportado. Esto garantiza que todos los socios tengan igual voz en la toma de decisiones estratégicas, además, la gestión compartida, la propiedad colectiva de los factores productivos y la distribución equitativa de excedentes refuerzan este modelo de gobernanza participativa. A diferencia de las ciudades de capital, donde los beneficios se distribuyen en función de la inversión individual. En las organizaciones de la EPS los excedentes se destinan al cumplimiento del balance social impulsados por los beneficios tangibles de la comunidad (SEPS, 2024).

Otro principio esencial es la educación continua y la formación en valores propios del sector, tales como la solidaridad, la transparencia, la cooperación y la responsabilidad social. Estas organizaciones fomentan espacios de aprendizaje que permiten a los integrantes comprender el modelo de economía solidaria con acceso a la información y la rendición de cuentas como prácticas para la consolidación de la confianza, legitimidad y sostenibilidad del segmento. La colaboración entre organizaciones del mismo o distintos sectores, enfrentan desafíos comunes y comparten buenas prácticas, lo que fortalece la productividad local y genera mayores oportunidades de acceso a mercados y financiamiento (SEPS, 2024).

### **Accesibilidad**

La accesibilidad en el ámbito financiero se refiere a los factores que facilitan o dificultan el acceso de la población a los distintos servicios financieros. Este concepto abarca múltiples dimensiones, incluyendo tanto los aspectos físicos como virtuales de acceso, las condiciones socioeconómicas de los usuarios, y las barreras culturales o tecnológicas que puedan limitar la participación en el sistema financiero. Así mismo, la existencia de canales alternativos como los corresponsales no bancarios, las plataformas digitales y las aplicaciones móviles han contribuido a derribar barreras tradicionales, facilitando el acceso incluso en zonas donde la infraestructura física es limitada. Sin embargo, existen diversas barreras que pueden restringir tal accesibilidad, tales como los trámites burocráticos excesivos, las exigencias administrativas complejas, los montos mínimos requeridos para la apertura de cuentas o la solicitud de préstamos, así como la falta de infraestructura financiera en zonas rurales o alejadas (Unceta y Gutiérrez, 2009). Estas limitaciones afectan especialmente a personas con bajos ingresos, escaso nivel educativo o sin historial crediticio, quienes a menudo se ven excluidas de las instituciones financieras, el desconocimiento sobre sus beneficios y la falta de asesoría personalizada refuerzan aún más esta exclusión.

En este sentido, Beck et al. (2007) destacan que la accesibilidad al sistema financiero es un factor clave para fomentar el uso efectivo de los servicios financieros y promover la inclusión financiera en una mayor proporción de la población. A través de un estudio basado en datos de 99 países, los autores evidencian que el incremento en la cantidad y disponibilidad de bancos, cooperativas y otros intermediarios financieros contribuye significativamente a mejorar la inclusión financiera. Esto, a su vez, reduce las dificultades que

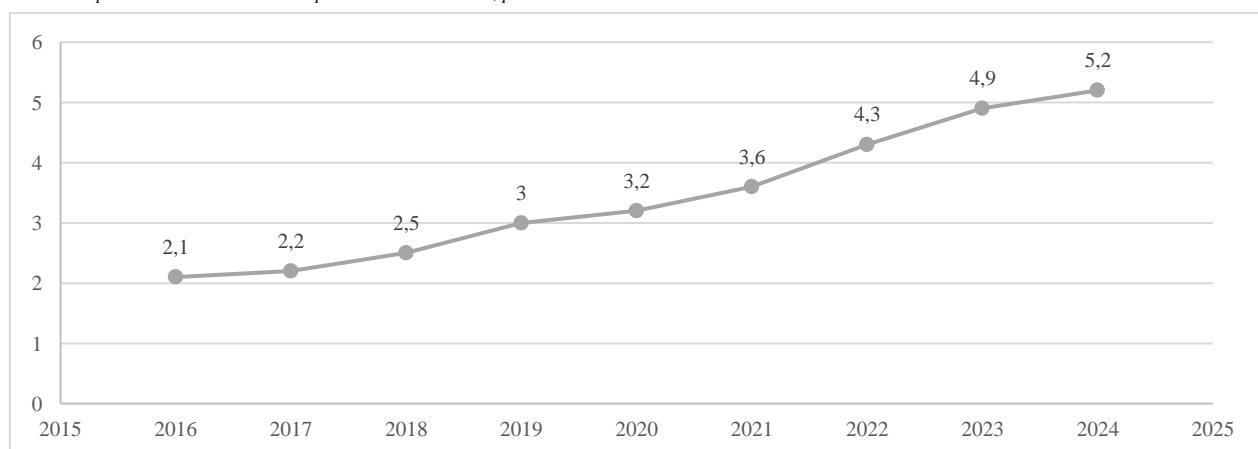
enfrentan especialmente las pequeñas y medianas empresas y los sectores más vulnerables de la población para acceder a recursos financieros que les permitan impulsar su desarrollo económico.

En el caso de Ecuador, entre 2016 y 2023, se observó una notable mejora en la accesibilidad de la población al SFPS. Este sistema, conformado por cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro y banco comunales, ha sido clave en la democratización del acceso financiero en sectores marginados. En dicho período, el número de puntos de atención financiera experimentó un aumento significativo, pasando de 2.1 a 5.2 por cada 10,000 habitantes, lo que evidencia una mayor cobertura geográfica y disponibilidad de servicios financieros para la población (Figura 1). Este crecimiento en la accesibilidad tuvo un impacto directo en la inclusión financiera, reflejado en el incremento de los niveles de captación y colocación de recursos. En 2016, el porcentaje de captaciones y colocaciones era del 40.23% y 9.68%, respectivamente; sin embargo, para 2023, estos indicadores ascendieron a 52.62% y 14.04%. Este aumento sugiere que, al mejorar la disponibilidad y accesibilidad de los servicios financieros, un mayor número de personas y empresas pudieron integrarse al sistema financiero formal, fortaleciendo así la inclusión y el desarrollo económico del país.

Este avance se interpreta como un reflejo de las estrategias implementadas por las autoridades y entidades del sector, que han promovido la expansión de las redes de atención, la tecnificación de los procesos y la mejora en calidad del servicio ofrecido por las organizaciones del SFPS. De igual manera, el impulso se programas de educación financiera y el fortalecimiento del marco regulatorio han sido factores que han contribuido al crecimiento observado. Sin embargo, es necesario reconocer que, pese a los avances, persisten desigualdades territoriales y poblacionales que requieren ser atendidas mediante enfoques más focalizados y sostenibles.

**Figura 1**

Número de puntos de atención del SFPS por cada 10000 adultos, periodo 2016-2024



Nota. Fuente: SEPS (2024)

### Captaciones en el SFPS

Dentro del sistema financiero las captaciones representan a los depósitos efectuados por los socios o clientes en forma de cuentas de ahorro, corriente, depósitos a plazo fijo, etc (Pazmiño et al., 2019). Estos recursos permiten a las entidades financieras mantener la liquidez necesaria para operar y responder a las demandas

de crédito de los usuarios, juegan un papel centrado en el trabajo comunitario y de corresponsabilidad con la sociedad (Gutiérrez y Loor, 2022). El volumen de captaciones está directamente relacionado con la capacidad de las cooperativas, asociaciones y entidades comunitarias para canalizar recursos hacia actividades productivas, sociales o de consumo. Por tanto, constituye un indicador importante para el nivel de confianza que la ciudadanía deposita en las instituciones. En la siguiente Tabla 1, se recoge la evolución de las captaciones en el SFPS:

**Tabla 1***Captaciones (millones USD) nacionales ecuatorianas 2016-2024*

<b>Año</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>Total</b>
2016	3.079,50	3.162,60	6.242,10
2017	3.960,20	4.206,40	8.166,60
2018	4.534,20	4.910,50	9.444,70
2019	5.138,60	5.647,50	10.786,20
2020	5.682,80	6.323,60	12.006,40
2021	6.645,60	7.392,10	14.037,80
2022	7.851,70	8.707,20	16.559,00
2023	8.243,90	9.256,70	17.500,60
2024	8.955,70	10.095,10	19.050,80

*Nota.* Fuente: SEPS (2024)

En este contexto, las captaciones fortalecen las instituciones del SFPS para brindar microcréditos y otros productos cooperativistas a emprendedores locales impulsando el desarrollo de microempresas, generando fuentes de empleo y empoderando a las comunidades en la búsqueda de su integración en la economía nacional (Jimbo y Rosales, 2024). Estas operaciones de intermediación financiera fomentan circuitos económicos locales entre comercio y sociedad, esta dinámica facilita una redistribución más justa de los recursos, ante el limitado desarrollo de las zonas territoriales de la economía ecuatoriana.

### Colocaciones en el SFPS

Las colocaciones en el sistema financiero corresponden a aquellos créditos que las entidades proporcionan a las personas naturales o jurídicas como ingresos de financiamiento para las diferentes actividades que efectúen, estos se convierten en parte de los activos de las cooperativas puesto que son fuentes de ingresos por medio de los intereses que cobran a los prestatarios (Peñaloza et al., 2022). Las colocaciones marcan el dinamismo y la movilidad de recursos a través del sistema financiero hacia los actores económicos productivos.

**Tabla 2***Colocaciones (millones USD) nacionales ecuatorianas 2016-2024*

<b>Año</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>Total</b>
2016	3.748,60	2.422,60	6.171,10
2017	4.793,70	3.039,90	7.833,60
2018	5.952,10	3.789,80	9.741,90
2019	7.057,80	4.552,60	11.610,40
2020	7.441,50	4.793,50	12.235,10

2021	8.760,70	5.878,30	14.693,10
2022	10.500,60	7.334,80	17.835,40
2023	11.316,60	8.106,60	19.423,20
2024	11.151,70	8.060,50	19.212,20

Nota. Fuente: SEPS (2024)

La Tabla 2 se observa la evolución con tendencia creciente de las colocaciones, una tendencia creciente, este comportamiento revela que existe un leve aumento de la demanda y acceso al crédito por parte de la ciudadanía. Además se observa distintas concentraciones de accesos del crédito, en el caso de los hombres existe una mayor demanda, a diferencia de las mujeres, en una menor proporción. Las colocaciones son esenciales dentro de las instituciones financieras del sistema popular y solidario, varios sectores que habitan en zonas rurales y tienen actividades informales económicas no pueden acceder a la banca tradicional por ausencia de las formalidades que presentan (Hernández, 2022). Aquí el rol de las cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y cajas de ahorro, es suplir esos espacios que otros ciudadanos no tienen la oportunidad para invertir en el negocio, y otras actividades que permitan mejorar la rentabilidad y condiciones de vida.

En este sentido, las colocaciones conceden los recursos monetarios suficientes a los prestatarios para que accedan no solo para finalidades comerciales, también para aspectos referentes a la salud, vivienda y educación (Chávez et al., 2021). Al facilitar el financiamiento para proyectos personales y familiares, permite superar los indicadores de vulnerabilidad, especialmente la autonomía económica con principios populares y solidarios.

### Consumo de tarjetas de créditos en el SFPS

El consumo de las tarjetas de crédito son aquellas compras y pagos que las personas efectúan empleando el crédito otorgado por las entidades financieras, es decir, a través de una línea de crédito aprobado las personas pueden acceder a bienes y servicios sin requerir de efectivo al momento de la adquisición (Murillo et al., 2021). Esta modalidad de financiamiento ha cobrado especial relevancia en el SFPS como una herramienta que facilita el acceso a ciertos niveles de consumo que de otra manera serían difíciles de alcanzar para muchas familias ecuatorianas. En la Tabla 3, se observa la evolución del consumo de tarjetas de crédito en el SFPS:

**Tabla 3**

Consumo de tarjetas de crédito (millones USD) nacionales ecuatorianas 2016-2024

Año	Hombre	Mujer	Total
2016	1,40	0,90	2,40
2017	30,40	22,80	53,20
2018	78,90	51,70	130,60
2019	106,20	66,30	172,40
2020	115,40	69,90	185,30
2021	157,20	93,00	250,10
2022	190,70	125,40	316,10
2023	194,50	136,90	331,30
2024	197,10	141,70	338,80

Nota. Fuente: SEPS (2024)

La Tabla 3 permite identificar que el uso de las tarjetas de crédito ha aumentado a lo largo del tiempo siendo los varones los principales consumidores. La utilización de las tarjetas de créditos muestra ser una fuente importante de recursos monetarios sobre todo para aquellas personas que se encuentran fuera de la banca tradicional por problemas de garantías (Tenemea et al., 2020). En contextos de ingresos variables o empleo informal, este tipo de producto adquiere una función clave, al servir como mecanismo de respaldo ante gastos imprevistos o necesidades urgentes, así como cubrir déficits temporales de liquidez. A diferencia de los créditos tradicionales, su disponibilidad inmediata y su carácter rotativo les otorga una versatilidad que los hace especialmente útiles para personas con ingresos inestables o fluctuantes.

Por su parte, las instituciones del SFPS ofrecen las tarjetas de crédito con requisitos más flexibles de modo que se reduce la brecha en la accesibilidad a los recursos financieros, promoviendo una mejor economía en la sociedad (Sarmiento et al., 2020). Esta flexibilización ha contribuido a que sectores históricamente marginados puedan acceder a instrumentos financieros que antes les eran ajenos, democratizando así el acceso al crédito. El crecimiento acelerado del consumo con tarjetas también plantea desafíos importantes, como la necesidad de fortalecer la educación financiera de los usuarios para evitar el sobreendeudamiento o el uso irresponsable del crédito.

## METODOLOGÍA

El objetivo de la investigación consistió en analizar el impacto de la inclusión financiera en las organizaciones de la economía popular y solidaria durante el período 2016-2023, utilizando un modelo econométrico para identificar las principales tendencias, desafíos y oportunidades en este sector.

De esta forma, el diseño de la investigación fue no experimental, debido que no se manipulan las variables, pero se examinó el comportamiento de los sujetos en la situación real (Hernández et al., 2014), al igual que de carácter longitudinal al evaluar las variables durante un período de estudio con múltiples cambios institucionales y económicos en la economía ecuatoriana. La modalidad fue de revisión bibliográfica, recurriendo a fuentes de datos oficiales (sitios web del Estado, revistas científicas y libros) con información valida y confiable (Guirao, 2015). El enfoque de la investigación fue cuantitativo porque se basa en el análisis y procesamiento sistemático de datos. También fue analítico, por que estudia las relaciones causales entre las variables, asumiendo que estas relaciones pueden identificarse mediante un tratamiento estadístico riguroso y bien fundamentado (Ochoa et al., 2020).

Los cálculos econométricos se establecieron mediante la técnica de series de tiempo, con datos en intervalos específicos para observar el comportamiento de fenómenos en el período descrito, se consideraron sucesiones estocásticas para explicar una variable temporal mediante un modelo económico (Sánchez, 2008; Contreras et al., 2016). Para la investigación, estas series fueron utilizadas previamente estacionalizadas y con transformaciones logarítmicas para evitar problemas de regresiones espurias.

La implementación del modelo econométrico Cobb-Douglas fue tipo logarítmico-logarítmico junto con estadística inferencial, centrada en el análisis de la información de un conjunto de datos para las

estimaciones y la descripción de los hechos a estudiar (Mayorga et al., 2020). La estadística inferencial aplicada conllevó la estimación de los parámetros del modelo para evaluar la validez interna con pruebas de significancia, confiabilidad y supuestos de modelo líneas clásico. En este caso, la prueba de normalidad de Shapiro Wilk fue seleccionada por la robustez para las pequeñas muestras, siendo particularmente útil en contextos donde la muestra es menor de 30 como en este caso, por otro lado, la prueba de Durbin Watson, se utilizó para verificar el supuesto de autocorrelación en los residuos siendo un aspecto crucial en modelos de series temporales donde existe riesgo de dependencia entre observaciones contiguas.

En este contexto, para estimar la relación entre las OEPS y la inclusión financiera, se utilizó el modelo log-log que permitió analizar la variable dependiente con las explicativas en datos relativos, transformando los datos a una unidad común para minimizar los errores de estimación (Rebollar et al., 2019). Este tipo de modelo (log-log) demostró la utilidad empírica en estudios económicos por la interpretación elástica de los coeficientes, que indicaron directamente el cambio porcentual en la variable dependiente ante un cambio porcentual en la independiente. Representa un modelo útil para la medición de la productividad, eficiencia o impacto relativo, del cual se expresa matemáticamente de la siguiente manera (Gujarati y Porter, 2010):

$$\log y = \log \beta_0 + \beta_1 \log x_1 + \beta_2 \log x_2 + \beta_3 \log x_3 + \dots + u$$

## RESULTADOS

El número de organizaciones de la EPS fue un aspecto esencial que permitió examinar la inclusión financiera del SFPS, permitiendo que las unidades económicas y populares se desenvuelvan ante las limitaciones propios del sistema. La inclusión financiera conllevó que las personas y organizaciones tengan acceso a servicios y productos financieros sobre todo aquellas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, esto incluye préstamos, depósitos entre otros. En este sentido, la aplicación de las series de tiempo desde el 2016 hasta 2024, permitió dar paso a una observación completa de la implementación de la inclusión financiera en la EPS. A continuación, en la Tabla 4 se presentaron las variables con la respectiva nomenclatura:

**Tabla 4**  
*Nomenclatura de variables*

Tipo de variables	Variables	Nomenclatura
Dependiente	Organizaciones de la EPS.	OrgEPS.
Independientes	Accesibilidad (cajeros automáticos, correspondentes solidarios, agencias, matriz, sucursales).	Accesibilidad
	Captaciones en millones de dólares.	Captaciones
	Colocaciones en millones de dólares.	Colocaciones
	Consumo tarjetas de crédito en millones de dólares.	ConsumoTC

*Nota.* Fuente: Elaboración autores

Para los cálculos econométricos, se procedió a transformar las variables a logaritmos, es una forma de estabilizar la varianza y reducir la posible presencia de heterocedasticidad, permitiendo así obtener estimaciones más robustas y confiables. Esta transformación también facilitó la interpretación de los coeficientes en términos de elasticidades, lo cual es particularmente útil cuando se trabaja con variables económicas que presentan escalas muy diferentes. En la Tabla 5 se presentó una primera correlación:

**Tabla 5**

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

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

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

<i>Primera Regresión</i>						
Source	SS	df	MS	# Obs	=	9
				F(4, 4)	=	5,19
Model	0,04700	4,0	0,01175	Prob > F	=	0,0698
Residual	0,00905	4,0	0,00226	R-squared	=	0,8385
				AdjR-squared	=	0,6769
Total	0,05606	8,0	0,00701	Root MSE	=	0,04758
OrgEPS	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.	Interval]
Accesibilidad	0,06651	0,11302	0,59000	0,58800	-0,24727	0,38030
Captaciones	0,60416	0,45981	1,31000	0,25900	-0,67248	1,88079
Colocaciones	-0,19272	0,39332	-0,49000	0,65000	-1,28475	0,89931
ConsumoTC	0,00959	0,02649	0,36000	0,73600	-0,06396	0,08314
_cons	2,21223	0,52523	4,21000	0,01400	0,75397	3,67049

*Nota.* Fuente: Elaboración autores

En la tabla 5 se observó que el estadístico t no es significativo para las variables presentadas, puesto que se ubica en la región de aceptación de hipótesis nula. Sin embargo, en respuesta al marco teórico, se procedió con la estimación econométrica con las variables, es decir, esto no implica necesariamente que las variables carezcan de importancia práctica o teórica, sino que el tamaño de la muestra es limitado lo que podría afectar la estadística. La variable captaciones presentó el coeficiente más elevado, lo que sugiere que existe una relación positiva considerable con el número de organizaciones de la EPS. Por otro lado, el coeficiente negativo de colocaciones es coherente con la literatura que advierte sobre el riesgo de sobreendeudamiento en contextos de menor educación financiera.

La variable consumostc aunque con un coeficiente pequeño sugiere un impacto ligeramente positivo, a pesar de la baja magnitud. La relación indicó que el uso de tarjetas de crédito podría contribuir marginalmente al desarrollo de la EPS, quizás en términos de liquidez inmediata o financiamiento de corto plazo para gastos operativos. La accesibilidad demostró un impacto positivo moderado respaldando la hipótesis de que la cercanía a un servicio financiero fomenta la formalización de las organizaciones. Los resultados de la regresión indicaron que la accesibilidad, captaciones, colocaciones y consumotc explicaron el 83,85% de las organizaciones de la EPS; por su parte para validar el estudio, se realizaron pruebas al modelo.

Para detectar la multicolinealidad entre las variables independientes del modelo, se utilizó el factor de inflación de varianza (VIF), una herramienta estadística que permitió evaluar el grado de colinealidad existente entre los predictores. Este indicador cuantificó cuánto se incrementa la varianza de un coeficiente estimado debido a la colinealidad con otras variables. De acuerdo con Gujarati y Porter (2010), valores de VIF superiores a 10 es señal de multicolinealidad severa, lo que afecta a la estabilidad y precisión de los estimadores. Los resultados recabados a través de este análisis se detallan en la Tabla 6:

**Tabla 6**

VIF primera Regresión

Variable	VIF	1/VIF
Captaciones	17,10	0,058476
Colocaciones	12,64	0,079100
Accesibilidad	2,96	0,337639
ConsumoTC	1,11	0,899254

Mean VIF	8,45
<i>Nota.</i> Fuente: Elaboración autores	

Como se observó, en general no se evidenció la presencia de multicolinealidad significativa entre las variables independientes, los valores del VIF se mantuvieron por debajo del umbral crítico de 10. No obstante, se advirtió que la variable “colocaciones” presentó un valor relativamente elevado en comparación con las demás. Por lo tanto, para reducir su impacto, se eliminó esta variable y se estableció un nuevo diseño.

**Tabla 7**  
Segunda Regresión

Source	SS	df	MS	# Obs	=	9
				F(3, 5)	=	8,07000
Model	0,04646	3	0,01549	Prob > F	=	0,02310
Residual	0,00960	5	0,00192	R-squared	=	0,82880
				AdjR-squared	=	0,72600
Total	0,05606	8	0,00701	Root MSE	=	0,04381
OrgEPS	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf. Interval]	
Accesibilidad	0,08288	0,09942	0,83000	0,44200	-0,17269	0,33846
Captaciones	0,39735	0,16797	2,37000	0,06400	-0,03444	0,82914
ConsumoTC	0,00976	0,02439	0,40000	0,70600	-0,05294	0,07246
_cons	2,21081	0,48366	4,57000	0,00600	0,96752	3,45410

*Nota.* Fuente: Elaboración autores

Los resultados de la regresión en la Tabla 7, revelaron que las variables accesibilidad, captaciones y consumo explicaron conjuntamente el 82,88% de la variabilidad en el comportamiento de las organizaciones de la EPS, indicando una fuerte capacidad predictiva del modelo, aun tras la exclusión de la variable “colocaciones”, la cual, según el análisis previo, no mostró una influencia estadísticamente significativa en la ecuación y problemas de multicolinealidad.

**Tabla 8**  
VIF segunda Regresión

Variable	VIF	1/VIF
Accesibilidad	2,7	0,369974
Captaciones	2,69	0,371582
Consumotc	1,11	0,899406
Mean VIF	2,17	

*Nota.* Fuente: Elaboración autores

Se observó que todas las variables independientes tienen valores de VIF inferiores a 10, con una media de 2,17 (Tabla 8), explicando que superan la prueba de multicolinealidad. Dado que los datos son inferiores a 30, se aplicó el test de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad, similar al test de Kolmogórov-Smirnov (utilizado para muestras grandes). Este test se basa en una estructura de valores crecientes para estimar el vector de análisis, cuantificando el promedio y la varianza (Flores y Flores, 2021). Al aceptar la hipótesis nula, se confirmó la normalidad de los datos, el p-value obtenido (0,11271) es superior al nivel de significancia de 0,05. Además, el estadístico Durbin-Watson es 2,68, lo que coloca el valor en la zona de

indecisión negativa. Por ello, se realizó el test de Breusch-Godfrey para examinar la autocorrelación. Según Uyanto (2020), este test es más versátil, permitiendo el análisis de autocorrelación de órdenes superiores sin depender de los rezagos de la variable explicada. El p-value del test de Breusch-Godfrey fue 0,1013, superior a 0,05, llevando a aceptar la hipótesis nula de no autocorrelación, validando aún más la estimación.

De lo anterior, se obtiene la siguiente ecuación de regresión cuyos valores han superados todas las pruebas pertinentes:

$$\log OrgEPS = 2,21 + 0,08 \log(Accesibilidad) + 0,39 \log(Captaciones) + 0,009 \log(ConsumoTC)$$

Partiendo de la ecuación presentada, un aumento del 10% en la Accesibilidad influyó en 0,80% en el número de organizaciones de la EPS. Un incremento del 10% en las Captaciones afectó en un 3,90% a estas organizaciones, siendo esta la variable más relevante en el modelo. Por último, la variable CONSUMOTC tiene un impacto del 0,09% en la ecuación cuando sus valores aumentan un 10%. Concluyendo que las captaciones es la variable más significativa, puesto que son clave en el financiamiento y la operación de las actividades de las EPS.

## DISCUSIÓN

Los resultados muestran una relación entre la inclusión financiera y las organizaciones de la EPS, aunque existen otros factores financieros que también influyen. Las captaciones, por ejemplo, tienen un efecto positivo, corroborando lo señalado por Palacios y Ruiz (2020) quienes destacan, que el crecimiento de las captaciones en COAC fomenta el emprendimiento en las comunidades rurales, al proporcionar mayor liquidez para financiar a los emprendedores.

La accesibilidad también tiene un impacto positivo en la estimación, lo cual coincide con el estudio de Barreto y Kwan (2024), que resalta la importancia de la accesibilidad para el desarrollo de las organizaciones de la EPS, esto facilita el acceso a recursos adaptados a sus necesidades. Aunque el impacto de la variable consumo de tarjetas de crédito es mínimo, su influencia es positiva, tal como lo menciona Décaro et al. (2021) quienes afirman que esta modalidad permite obtener liquidez de forma inmediata.

Por otro lado, las colocaciones afectaron negativamente en el modelo, sustentado con lo descrito por Ordoñez et al. (2020), quienes sostienen, que las empresas pueden enfrentar dificultades en el cumplimiento de las obligaciones, generando sobreendeudamiento por las condiciones desfavorables de intereses y cobranzas. Sin embargo, Bombón y Pacheco (2021) complementa, que los emprendimientos con acceso a financiamiento mejoran la competitividad e incrementa la productividad.

## CONCLUSIONES

Uno de los hallazgos del estudio es la importancia de las captaciones como motor de expansión institucional, es decir, el análisis estadístico reveló que un incremento del 10% de las captaciones produce un aumento del 3,9% en el número de organizaciones de la EPS, lo cual reafirma que el ahorro interno en los depósitos de socios representa una fuente vital de liquidez y sostenibilidad financiera para estas entidades. Este resultado pone de manifiesto el carácter endógeno del desarrollo de la EPS donde los

recursos generados por los propios actores del sistema impulsan nuevas iniciativas económicas de base comunitaria.

El consumo de tarjetas de crédito, aunque con un impacto menor, evidenció una construcción positiva al crecimiento de las organizaciones de la EPS. Este instrumento financiero cuyo uso se incrementó exponencialmente en el periodo analizado pasó de 2,4 millones a 331,30 millones, lo que refleja una mayor aceptación y confianza por parte de los usuarios. El coeficiente de regresión del 0,09% por cada 10% de aumento sugiere que las tarjetas de crédito tienen un rol complementario, facilitando la liquidez inmediata y ampliando el acceso a medios electrónicos de pago lo cual es especialmente relevante en contexto de digitalización financiera.

Desde la perspectiva técnica, los resultados estadísticamente significativos y consistentes, el estadístico cuadrado ajustado fue de 72,60% en la segunda regresión lo que indica que las variables explicativas logran capturar una proporción sustancial de la variabilidad del crecimiento organizacional. Además, se aplicaron pruebas rigorosas como el test de Shapiro-Wilk, Breusch-Godfrey y el análisis de multicolinealidad mediante el VIF, lo que permitió asegurar la validez de los supuestos del modelo clásico de regresión lineal. Esto confiere solidez científica al estudio y permite generalizar los resultados con alto grado de confiabilidad.

Para finalizar, el estudio confirma que una inclusión financiera bien gestionada es un instrumento clave para potenciar el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones de la EPS. El acceso al ahorro, la ampliación de canales de atención y el uso responsable de instrumento financiero innovadores fortalece el tejido socioeconómico local y promueve un modelo de desarrollo más equitativo, resiliente y participativo. No obstante, su efectividad dependerá de la voluntad pública, el compromiso institucional y la capacidad de SFPS de adaptarse a las nuevas dinámicas económicas y tecnológicas. De esta manera se podrá consolidar el sistema financiero verdaderamente solidario, alineado los principios de reciprocidad, cooperación y justicia social que caracterizan al sector.

## REFERENCIAS

- Almeida, P. (2017). *Política y regulación de la aplicación de nuevas tecnologías para el avance de la inclusión financiera por las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador* [Tesis doctoral, Universidad de Salamanca].
- Barreto, G. y Kwan, C. (2024). Impacto de la inclusión financiera en las áreas informales del Paraguay. *Revista Científica Internacional*, 11(1), 303–312. <http://www.uticvirtual.edu.py/revista.ojs/index.php/revistas/article/view/209/332>
- Beck, T., Demirguc-Kunt, A. & Martínez, M. (2007). Reaching out: Access to and use of banking services across countries. *Journal of Financial Economics*, 234–266.
- Banco Mundial (BM). (2025). *Banco Mundial*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialinclusion/overview>
- Bombón, D. y Pacheco, F. (2021). Impacto económico de las cooperativas de ahorro y crédito de tipo cerrada en los empleados de instituciones y empresas públicas y privadas. *Bolentín de Coyuntura*, 28, 5–10. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.28.2021.1064>
- Chávez, E., Rivera, D., Arguello, V. y Arguello, A. (2021). Análisis de la colocación de créditos y su contribución al sistema financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samay, 2020. *Pro Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.*
- [https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science)
- Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

- Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 5(38), 11–23. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol5iss38.2021pp11-23>
- Contreras, A., Atziry, C., Martínez, J. y Sánchez, D. (2016). Caso de estudio: Análisis de series de tiempo en el pronóstico de la demanda de almacenamiento de productos perecederos. *Estudios Gerenciales*, 32, 387–396. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.11.002>
- Décaro, L., Soriano, M., Benítez, J. y Soriano, J. (2021). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 89, 51–68. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n89/0120-8160-ean-89-51.pdf>
- Ferraz, C. y Luma, R. (2018). *Inclusión financiera para la inserción productiva de las empresas de menor tamaño en América Latina: innovaciones, factores determinantes y prácticas de las instituciones financieras de desarrollo*. CEPAL.
- Flores, C. y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. *Socetas*, 23(2), 83–97. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/341/3412237018/3412237018.pdf>
- Guirao, S. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Revista Iberoamericana de Enfermería Comunitaria*, 9(2), 1–25. <https://doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>
- Gujarati, D. y Porter, D. (2010). *Econometría* (5th ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Gutiérrez, G. y Loor, H. (2022). Inversiones a plazo fijo y su incidencia en la gestión financiera en una cooperativa. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 6(10), 103–127. <http://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/220/372>
- Hernández, M. (2022). Situación de los servicios financieros digitales, la seguridad de la información y ciberseguridad en el Sector Financiero Popular y Solidario. *X-Pedientes Económicos*, 6(14), 18–32. [https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes\\_Economicos/article/view/100/91](https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/100/91)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hidalgo, P. y Aldas, M. (2022). Determinantes de la generación de utilidades en la Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador. *RIESISE*.
- Jimbo, J. y Rosales, M. (2024). Tasas de interés en las colocaciones y captaciones del sector financiero popular y solidario de Azuay, Cañar y Morona Santiago de Ecuador, 2010-2021. *Revista Decisión Gerencial*, 3(7), 33–48. <https://doi.org/10.26871/rdg.v3i7.53>
- Mayorga, M., Masabanda, Á., Garcés, A. y Toaza, S. (2019). Análisis del enfoque social en el Sistema Financiero Popular y Solidario ecuatoriano. *Cofín Habana*.
- Mayorga, R., Sillis, K., Martínez, A., Salazar, D. y Mota, U. (2020). Cuadro comparativo “Estadística inferencial y descriptiva.” *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de La Salud Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo*, 8(16), 93–95. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/article/download/5806/7202>
- Murillo, C., Acosta, E. y Quintero, M. (2021). Nivel de educación financiera como influencia en la toma de decisiones de endeudamiento en el uso de tarjetas de crédito en Navojoa, Sonora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 14(36), 1–22. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/400/409>
- Ochoa, R., Nava, N. y Fusil, D. (2020). Comprensión epistemológica del tesista sobre investigaciones cuantitativas, cualitativas y mixtas. *Orbis: Revista de Ciencias Humanas*, 13(22), 13–22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407375>
- Ordoñez, E., Narváez, C. y Erazo, J. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*, 5(10), 195–225. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020160302>
- Ortega, J., Borja, F., Aguilar, L. y Moreno, W. (2018). Sistema Financiero Popular y Solidario y su evolución desde la implementación de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en el Ecuador. *Cooperativismo & Desarrollo*, 66-108.

- Ortiz, S. (2024). *La Economía Popular y Solidaria: Inclusión Financiera a partir de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador* [Tesis de Licenciatura, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14155>
- Otero, G. y Mejía, R. (2020). Análisis de la evolución de la economía popular y solidaria a través de las modificaciones en su marco regulatorio. *Revista Central de Sociología*, 128-149.
- Palacios, A. y Ruiz, S. (2020). El emprendimiento en América Latina: Un análisis de su etimología, tipología y proceso. *ECA Sinergia*, 11(2), 58. [https://doi.org/10.33936/ECA\\_SINERGIA.V11I2.2115](https://doi.org/10.33936/ECA_SINERGIA.V11I2.2115)
- Pastore, R. y Altschuler, B. (2015). Economía social y solidaria en clave de desarrollo socio-territorial en Argentina. Conceptos, políticas públicas y experiencias desde la universidad. *Eutopía. Revista de Desarrollo Económico Territorial*.
- Pazmiño, D., Moncayo, Y., Tapia, A. y Jarrín, G. (2019). La captación de inversiones por el sistema financiero de Chimborazo, análisis desde la perspectiva del cliente. *Ciencia Digital*, 3(3.1), 353–374. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i3.1.708>
- Peñaloza, E., Chávez, C. y Arámbulo, M. (2022). Colocaciones de créditos de la Banca Múltiple, región Tacna, antes y después de las medidas por la emergencia sanitaria. *Economía & Negocios: Revista de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial*, 4(2), 1–17. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1242>
- Rebollar, E., Rebollar, S. y Guzmán, E. (2019). Determinantes de la oferta de carne de pollo en México. *Panorama Económico*, 27(2), 336–348. <https://repositorio.unicartagena.edu.co/server/api/core/bitstreams/47f05d88-4d65-42ab-b897-4a4b96f663f6/content>
- Sánchez, A., Ortega, E., Rivera, P. y Moya, D. (2022). De una Economía Popular y Solidaria rumbo a una Economía Social y Comunitaria: Ecuador como caso de estudio. *Economía y Política*, 79-96.
- Sánchez, P. (2008). Cambios estructurales en series de tiempo: una revisión del estado del arte. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 7(12), 115–140. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-33242008000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-33242008000100007&script=sci_arttext)
- 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), 671–701. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.709>
- SEPS. (2023). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - Sistema de Gestión de Organizaciones del Sector Fianciero*. <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/15>
- SEPS. (2024). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. <https://www.seps.gob.ec/institucion/conoce-que-es-la-economia-popular-y-solidaria-eps/>
- SEPS. (2025). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Data SEPS. <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/1>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2024). *Inclusión financiera*. DATA SEPS. <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/0/16>
- Tenemea, J., Moreno, V. y Vásconez, L. (2020). Gestión del riesgo crediticio en el sistema financiero popular y solidario bajo la coyuntura COVID-19. *Cienciamatria*, 6(2), 397–426. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i2.374>
- Unceta, K. y Gutiérrez, J. (2009). Accesibilidad y profundidad del Sistema Financiero: Algunas implicaciones para los objetivos de desarrollo y las microfinanzas. *Revista de Economía Mundial*, 167-195.
- Uyanto, S. (2020). Power Comparisons of Five Most Commonly Used Autocorrelation Tests. *Pakistan Journal of Statistics and Operation Research*, 16(1), 119–130. <https://doi.org/10.18187/pjsor.v16i1.2691>



ISSN electrónico 2737-615X

**FORMACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO DE  
LÍDERES DESDE EL CONTEXTO UNIVERSITARIO**

**TRAINING IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND LEADER DEVELOPMENT  
FROM THE UNIVERSITY CONTEXT**

Julia Marlene GarayVera<sup>1</sup>, Cesar Raúl Alarcón Chávez<sup>2</sup>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí<sup>1,2</sup>

[julia.garay@uleam.edu.ec](mailto:julia.garay@uleam.edu.ec), [cesar.alarcon@uleam.edu.ec](mailto:cesar.alarcon@uleam.edu.ec)

Julia Marlene Garay Vera, código Orcid <https://orcid.org/0000-0001-5638-3184>

Cesar Raul Alarcón Chávez, código Orcid1 <https://orcid.org/0000-0001-6801-4933>

**Recibido: 22-sep-2025**

**Aceptado: 20-nov-2025**

**Código Clasificación JEL: M12, M14, I23, J24, L31**

**RESUMEN**

La formación universitaria se transforma constantemente requiriendo el perfeccionamiento de sus carreras y educando líderes con responsabilidad social y consistentes de la sostenibilidad. Por tal razón, el objetivo de esta investigación fue evaluar la formación en Responsabilidad Social Empresarial con enfoque ético para el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario. Se empleó una metodología cuantitativa cuyo diseño es correlacional, descriptivo con una población de 594 estudiantes de la carrera Administración y una muestra de 234 estudiantes. En la recolección de la información, se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de preguntas cerradas enviado por correo electrónico. Entre los hallazgos se obtuvo que la formación en Responsabilidad Social Empresarial con enfoque ético es un predictor significativo y de alta influencia en el desarrollo de competencias de liderazgo en los estudiantes, lo que supone aumenta la formación ética, mayor es el desarrollo de liderazgo.

**PALABRAS CLAVES:** Administración de empresas, educación universitaria, ética, responsabilidad social, liderazgo.

**ABSTRACT**

University education is constantly changing, requiring the improvement of its degree programs and educating leaders with social responsibility and a commitment to sustainability. For this reason, the objective of this research was to evaluate training in Corporate Social Responsibility with an ethical focus

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

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

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

for the development of efficient leaders from the university context. A quantitative methodology was used, with a correlational, descriptive design, with a population of 594 students in the Administration program and a sample of 234 students. In the collection of information, the survey technique was used, with a questionnaire of closed questions sent by email. Among the findings, it was obtained that training in Corporate Social Responsibility with an ethical approach is a significant predictor and has a high influence on the development of leadership skills in students, which means that the greater the ethical training, the greater the development of leadership.

**KEY WORDS:** Business administration, university education, ethics, social responsibility, leadership.

## INTRODUCCIÓN

La formación en el contexto universitario se encuentra en constante transformación por la búsqueda de la excelencia educativa y la eficacia en el aprendizaje con didácticas innovadoras hacia el desarrollo de líderes integrales con sabiduría, ética y valores para que las empresas, instituciones y organismos colaboren con progreso de la sociedad. Desde este ámbito, el desarrollo de las carreras profesionales vincula lo académico con lo moral y el despertar de la conciencia que conserve y respete al ser humano y su entorno. En este sentido, la formación profesional bajo el enfoque ético es esencial hacia el fortalecimiento de conductas y comportamientos positivos que hagan el carisma del líder transformacional que considera la sostenibilidad (Zegarra y Machaca, 2023). Aunado a lo expuesto, en la universidad, en la carrera Administración requiere que su educación sea transversal sobre todo con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la alineación de profesionales con conciencia social, ambiental que contribuya al desarrollo sostenible.

Desde esta perspectiva, se vincula para su integración la formación universitaria, el liderazgo y RSE ético, actualmente se conoce de manerl global que la RSE es un compromiso exigido por diferentes países, que se debe implementar porque se instaura en marcos normativos internacionales y leyes regionales como Organización para la Cooperación Económica Europea (OECE) y ISO 26000, por lo tanto, en las universidades se construye conocimiento referido a este contenido. Al respecto, la Organización de Naciones Unidas (ONU) en el Pacto Global establece los pilares y principios básicos para la sostenibilidad y como se debe relacionar alineándose con la filosofía organizacional de empresas buscando ser una guía para operar de forma responsable y sostenible. Bajo estos cimientos, se define la RSE como la relación ineludible de una organización con los valores éticos, que dan sentido humano al desempeño, equilibrando el crecimiento económico y el bienestar social con una imagen corporativa positiva al implementar el bienestar institucional, garantizar su permanencia y consolidación en el ámbito empresarial y en el entorno comunitario (Ramírez y Guerrero, 2024).

En Latinoamérica, la RSE es considerada relevante en el ámbito empresarial, por lo cual estudiantes de Administración de empresas y carreras afines deben internalizar sus nociones partiendo de su esencia que vislumbra la ética personal y profesional más allá de la rentabilidad a lo sostenibilidad para que exista un equilibrio en el desarrollo económico, el bienestar institucional y comunitario. De acuerdo a Pertuz y Castro (2021) se busca garantizar con diferentes normativas el buen proceder y el comportamiento ético en beneficio de la sociedad y el medio ambiente. Esto parte de la interrelación con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), hacia la toma de conciencia referido a la globalización, sus efectos contrarios sobre el planeta y por derivación las empresas deben ser responsables en su actuar (Rengifo y Sánchez, 2022).

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

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

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

Ahora bien, para que se lleve a cabo la RSE se demanda de líderes eficientes con enfoque ético, puesto que tanto los directivos como los trabajadores influyen en la cultura organizacional promoviendo confianza, transparencia y compromiso que repercuten en la puesta en práctica de estos compromisos sociales con todos los seres vivos (Robayo y Prato, 2024). De acuerdo con Maldonado et al. (2024) refieren que: “La responsabilidad ética de los líderes cooperativos refuerza la cohesión social y garantiza la permanencia institucional, convirtiendo la RSE en un eje estratégico de desarrollo sostenible” (p. 6). En este sentido, los líderes honestos, responsables y eficientes no solo requieren la utilidad económica, sino que componen con valores éticos la toma de decisiones para fortalecer la sostenibilidad de la empresa y su reputación en el ámbito empresarial (Ramírez y Guerrero 2024). En función a lo mencionado, la formación universitaria debe integrar el liderazgo transformacional que impacta positiva y significativamente en la responsabilidad social corporativa y el comportamiento laboral innovador (Mansaray y Atan, 2025).

Sobre lo referido al liderazgo, su papel y/o rol para el desarrollo de la RSE en la formación universitaria se necesitan competencias y habilidades como líder que permita esta exigencia, entre las que se destacan valores claros y coherentes relacionados a la ética e integridad que susciten una cultura organizacional con RSE y comportamientos ambientalistas (Mansour et al., 2022). Pensamiento sistémico, centrado en entender y comprender sistemas socio-ecológicos-económicos, gestionando con stakeholders cuya habilidad permita el mapeo, diálogo y alinear intereses de todos los actores, en lo que recae un liderazgo responsable (Muff et al., 2022). Liderazgo sostenible con visión estratégica de sostenibilidad conectando visión de la empresa con objetivos sociales y ambientales (Liao, 2022). Indudablemente comunicación y conjuntamente persuasión (Liao, 2022; Mansour, 2022). Según Bhat et al. (2024) capacidad de innovación verde y gestión transformacional que implica cambios en el desempeño. Inteligencia emocional y habilidades para la negociación que conlleve a la creación de alianzas y redes (Jiatong et al., 2022; Eustachio, 2023).

Bajo estos criterios surge el objetivo general de esta investigación: evaluar la formación en RSE con enfoque ético en el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario. Los objetivos específicos: 1. Analizar teóricamente la formación en RSE con enfoque ético y las competencias del liderazgo. 2. Identificar la situación actual de la formación en RSE con enfoque ético y las competencias del liderazgo en estudiantes de la carrera administración y 3. Diseñar herramientas de formación en RSE con enfoque ético para el desarrollo de las competencias y habilidades de líderes eficientes que fortalezcan los valores y la sostenibilidad en estudiantes universitarios. Dando lugar a la hipótesis general: H<sub>i</sub>. La formación en RSE con enfoque ético influye en el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario. H<sub>o</sub>. La formación en RSE con enfoque ético no influyen en el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario.

En la búsqueda de la realización del trabajo investigativo se empleó una metodología cuantitativa cuyo diseño es correlacional, descriptivo, de tipo de campo y documental porque se busca mediante los datos y números, la identificación de la situación actual de la formación en RSE con enfoque ético y las competencias del liderazgo en estudiantes de la carrera Administración de una universidad en la provincia de Manabí Ecuador. Para ello, se utilizaron los métodos, analítico y estadístico, con una población de 594 estudiantes y una muestra de 234 estudiantes. En la recolección de la información se utilizó la técnica de la

encuesta y como instrumento se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas enviado por correo electrónico.

En función a todo lo planteado, es significativa esta investigación porque hace falta la formación de estudiantes con una visión de líderes con inteligencia emocional, democráticos para la toma de decisiones eficientes con ética y moral con respecto a la RSE debido a que las empresas no son organizaciones filantrópicas sino su camino es la productividad y rentabilidad aunado ciertamente al lucro que mueve su actuar. Por lo tanto, la importancia de RSE con enfoque ético produce un cambio de paradigma en la búsqueda del beneficio y bienestar para todos. Sobre estos supuestos, la formación en RSE con enfoque ético para el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario es un reto educativo, que va desde lo económico hasta el análisis crítico y sistemático del desempeño organizacional, los valores morales que dirigen el comportamiento humano y el de las personas jurídicas. En este sentido, la carrera de Administración desde la asignatura Responsabilidad Social Empresarial y Talento Humano requiere una educación que despierte la esencia del ser y su compromiso con la sociedad. Por tal razón, es necesario que el proceso de enseñanza se construya con herramientas que ayuden a adquirir competencias y habilidades que coadyuven a este proceso formativo bajo los cimientos de la ONU, los ODS y leyes como las ISO en vueltas con lo humanitario.

## METODOLOGÍA

La investigación se orientó bajo el paradigma cuantitativo porque se busca mediante los datos y números, la identificación de la situación actual de la formación en RSE con enfoque ético y las competencias del liderazgo en estudiantes de la carrera Administración para el diseño de herramientas de formación. El diseño investigativo fue no experimental porque no se manipularon las variables, correlacional y descriptivo que permitió la caracterización de la variable: formación en RSE con enfoque ético cuyas dimensiones son nivel de conocimiento ético, formación académica y coherencia ética institucional; de la misma manera se dio la descripción de la variable: desarrollo de líderes cuyas dimensiones comprenden: comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo. El tipo de investigación que se desarrolló fue de campo debido a que se estuvo en contacto directo de manera digital con los estudiantes de una Universidad mediante el correo electrónico y documental porque se revisaron diversas fuentes digitales como libros, artículos científicos, leyes, proyectos de investigaciones y tesis sobre las variables.

Se emplearon en el trabajo investigativo, los métodos teóricos, analíticos y estadísticos, para el análisis, comprensión e interpretación de los datos e información que se pasaron de lo general teorías sobre RSE y liderazgo a lo particular la realidad educativa en la asignatura de la carrera Administración de empresas y viceversa lo particular a lo general. La población de la investigación estuvo representada por de 594 estudiantes de la carrera Administración de una Universidad de la provincia de Manabí Ecuador donde para calcular la muestra se empleó la siguiente fórmula estadística, en la cual los datos se representan de esta forma y obteniendo una muestra de 234 estudiantes.

$N$ =Tamaño de la población 594

$Z$ = Nivel de confiabilidad 95% (1,96)

$p$ = Probabilidad de ocurrencia 50% (0,5)

$q$ = Probabilidad de no ocurrencia 50% (1-p=0,5)

$E$ = Margen de error 5% (0,05)

*n*= Tamaño de muestra

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N - 1) + Z^2pq} \quad n = \frac{570.48}{2.4429} \approx 233.6 \approx 234$$

En la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta debido a que permite llegar a una cantidad de personas en este caso estudiantes y responder interrogantes de manera rápida y sencilla. El instrumento que se aplicó fue un cuestionario con preguntas cerradas cuya valoración fue la escala de Likert donde 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo, siendo enviado por correo electrónico a todos los estudiantes de la asignatura desde la plataforma de Google formulario, los datos se procesan con el programa SPSS-IBM, donde se comprobaron hipótesis y se identificaron correlaciones. Para análisis de la información para la encuesta se efectuó un análisis de contenido a nivel descriptivo, donde se examina, dilucida e interpreta los datos recolectados y se compara esta realidad con los referentes teóricos.

## RESULTADOS

Previo al inicio de la investigación se utilizó el instrumento de fiabilidad Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia de 10 ítems de la encuesta.

**Tabla 1**

*Análisis de fiabilidad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.950	10

El resultado de este coeficiente fue de 0,950, por lo que se interpreta que el instrumento de recolección de datos es confiable. Los hallazgos resultantes en este estudio aplicado a los estudiantes universitarios de la carrera Administración se presentan mediante tablas divididas por las variables y sus dimensiones de la investigación en estadísticas descriptivas.

X\_Formación\_en\_RSE\_con\_enfoque\_ético

**Tabla 2**

*Frecuencia de la variable X: Formación en RSE con enfoque ético*

<b>X_Formación_en_RSE_con_enfoque_ético</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo	28	12.0	12.0	12.0
En desacuerdo	54	23.0	23.0	35.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	61	26.0	26.0	61.0
De acuerdo	54	23.0	23.0	84.0
Totalmente de acuerdo	37	16.0	16.0	100.0
Total	234	100.0	100.0	

En la tabla anterior se puede identificar que el 61% de los estudiantes encuestados denotan que hay un mayor porcentaje en la categoría neutral. Mientras que el 35% acumulado está en desacuerdo y solo el 16% considera la opción totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que a pesar de existir una tendencia favorable acerca de la formación en RSE con enfoque ético, todavía no es del todo favorablemente positiva, lo que sugiere escoger las mejoras en el contenido ético en la formación universitaria de la carrera Administración.

**Tabla 3**

*Frecuencia de la variable X1: Conocimiento ético en RSE*

<b>X1_Conocimiento_ético</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	12	5.1	5.1	5.1
En desacuerdo	35	15.0	15.0	20.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	59	25.2	25.2	45.3
De acuerdo	94	40.2	40.2	85.5
Totalmente de acuerdo	34	14.5	14.5	100.0
Total	234	100.0	100.0	

Según los resultados se observa que un mayor porcentaje se ubica en 54.7% con la sumatoria de estar totalmente de acuerdo 40.2 y de acuerdo 14.5. Por otro lado, 25.2 % se mantiene en la tendencia neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo. En cambio, el 20% demuestra estar en desacuerdo. En efecto, se denota que la generalidad señala que tiene un conocimiento ético aceptable en lo que respecta a la RSE, aunque hay una fracción considerable que presenta debilidades y no se siente seguro de sus conocimientos.

**Tabla 4**

*Frecuencia de la variable X2: Formación académica en RSE*

<b>X2_Formación_académica</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	35	15.0	15.0	15.0
En desacuerdo	129	55.1	55.1	70.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	9.8	9.8	79.9
De acuerdo	23	9.8	9.8	89.7
Totalmente de acuerdo	24	10.3	10.3	100.0
Total	234	100.0	100.0	

En la tabla se muestra una tendencia alarmante con un el 70.1% que manifiesta estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo referido a la formación académica en RSE. Por otra parte, solamente un 20.1% enumera estar acuerdo o totalmente acuerdo. En tal sentido, se evidencia que educación universitaria en RSE dentro de la carrera se percibe como insuficiente, lo que muestra la existente brecha que surge entre los requerimientos formativos y académicos y la oferta curricular. Sobre esto, en particular, se demuestra deficiencias y debilidades estructurales en la formación académica de RSE.

**Tabla 5**

*Frecuencia de la variable X3: Coherencia ética institucional*

<b>X3_Coherencia_ética_institucional</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	47	20.1	20.1	20.1
En desacuerdo	59	25.2	25.2	45.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	94	40.2	40.2	85.5
De acuerdo	23	9.8	9.8	95.3
Totalmente de acuerdo	11	4.7	4.7	100.0
Total	234	100.0	100.0	

Los resultados de la encuesta a los estudiantes ponen en evidencia que el 45.3% señala está en desacuerdo, el 20.1% totalmente en desacuerdo y el 85.5% se mantiene imparcial. Solamente el 14.5% percibe que hay coherencia ética institucional. En consecuencia, se revela que se presenta una situación compleja debido a la falta de identificación con claridad de una correspondencia consistente entre los valores éticos divulgados en el contexto universitario y la realidad de las prácticas docentes. No obstante, las contestaciones neutrales pueden deberse al desconocimiento o poca visibilidad de acciones universitarias coherentes.

**Tabla 6***Frecuencia de la variable Y: Desarrollo de líderes*

<b>Y_Desarrollo_de_líderes</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	35	15.0	15.0	15.0
En desacuerdo	51	22.0	22.0	37.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	70	30.0	30.0	67.0
De acuerdo	42	18.0	18.0	85.0
Totalmente de acuerdo	36	15.0	15.0	100.0
Total	234	100.0	100.0	

El desarrollo de líderes demuestra una distribución de la frecuencia equilibrada entre las categorías, en el cual un 37% se decanta por las valoraciones en desacuerdo o total desacuerdo. Mientras que un 30% opino de manera neutral, con ni de acuerdo ni en desacuerdo. Un 33% manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. Al respecto, se evidencia que es moderado en los estudiantes el desarrollo de las competencias de liderazgo, sin una valoración contundente hacia lo positivo, por lo que se interpreta que estos tienen deficiencias y ausencia de fortalecer su liderazgo en su formación universitaria.

**Tabla 7***Frecuencia de la variable Y1: Comunicación*

<b>Y1_Comunicación</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	59	25.0	25.0	25.0
En desacuerdo	58	25.0	25.0	50.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	10.0	10.0	60.0
De acuerdo	47	20.0	20.0	80.0
Totalmente de acuerdo	47	20.0	20.0	100.0
Total	234	100.0	100.0	—

En la tabla se observa que la comunicación presenta una división significativa y relevante porque el 50% de los estudiantes encuestados objetaron que están en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. En

contraposición, de las tendencias solamente un 40% se muestra de acuerdo o totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que la formación en liderazgo presenta debilidades en las habilidades comunicativas, siendo muy crítico dado que la comunicación es una competencia esencial del liderazgo. En virtud de lo subrayado, Gámez y Toscano (2023) que el liderazgo con habilidades comunicativas desarrolladas facilita la coordinación, reduce fricciones y alinea las operaciones del equipo hacia objetivos comunes como es el caso de la responsabilidad social empresarial.

**Tabla 8***Frecuencia de la variable Y2: Toma de decisiones*

<b>Y2_Toma_de_decisiones</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	35	15.0	15.0	15.0
En desacuerdo	51	22.0	22.0	37.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	70	30.0	30.0	67.0
De acuerdo	42	18.0	18.0	85.0
Totalmente de acuerdo	36	15.0	15.0	100.0
Total	234	100.0	100.0	—

La distribución de las frecuencias y porcentajes en las respuestas de toma de decisiones guardan una estrecha similitud con la variable desarrollo de líderes, con un 37% en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, un 30% en ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 33% de acuerdo o totalmente de acuerdo. De la misma manera, denota un desarrollo moderado, aunque no sobresaliente en la competencia toma de decisiones. Por lo tanto, hay un significativo número de estudiante que no evidencia mejoras relevantes, conllevando a la necesidad de actividades más prácticas, casos reales o espacios de simulación. En función a esos resultados es pertinente hacer mención que los líderes éticos tienen especial interés en tomar decisiones éticas, retribuyendo las acciones morales y castigando o criticando las que no lo son (Castillo et al., 2025).

**Tabla 9***Frecuencia de la variable Y3: Trabajo en equipo*

<b>Y3_Trabajo_en_equipo</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	33	15.0	15.0	15.0
En desacuerdo	45	20.0	20.0	35.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	100	45.0	45.0	80.0
De acuerdo	44	20.0	20.0	100.0
Totalmente de acuerdo	12	5.0	5.0	100.0
Total	234	100.0	100.0	—

Esta tabla expone la tendencia más relevante en la investigación, es que un 45% se sitúa en la categoría neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, se registra un 35% en desacuerdo y solo un 25% de los estudiantes muestran acuerdo. Esta distribución porcentual demuestra que no perciben un desarrollo sólido en la capacidad de trabajo en equipo, probablemente se origine por una falta de actividades colaborativas digitales o quizás a la debilidad en la integración de dinámicas grupales orientadas al liderazgo con ética.

Comprobación de hipótesis.

Hi: La formación en RSE con enfoque ético influye en el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario.

Ho: La formación en RSE con enfoque ético no influyen en el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario.

Comprobación:

**Tabla 10**

*Coeficiente de correlación X sobre Y*

			X_Formación_en_RSE con enfoque_étido	Y_Desarrollo_de_líderes
Rho de Spearman	X_Formación_en_RSE con enfoque_étido	Coeficiente de correlación	1.000	.780**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	234	234
	Y_Desarrollo_de_líderes	Coeficiente de correlación	.780**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	234	234

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. En la tabla se muestra un nivel de correlación positiva.

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre la variable Formación en RSE con enfoque ético (X) y la variable Desarrollo de líderes (Y) es de Rho = 0.780, con un nivel de significancia  $p < 0.001$ . Este resultado indica que existe una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre ambas variables. En la práctica supone este valor significa que a medida que aumenta la formación en responsabilidad social empresarial con un enfoque ético, también mejora el desarrollo de las competencias de liderazgo en los estudiantes. La fuerza de la asociación (0.780) se considera alta, lo cual evidencia que la formación ética en RSE no solo se percibe como relevante, sino que influye directamente en la adquisición y fortalecimiento de capacidades de liderazgo.

La significancia estadística ( $p < 0.001$ ) confirma que esta relación no se debe al azar, con un tamaño muestral de 234 estudiantes, la potencia estadística del análisis es adecuada, por lo que los resultados se consideran sólidos y confiables. El uso del coeficiente Rho de Spearman revela que la relación es monótona, entendiendo que, a mayor nivel de formación ética, mayor es el nivel de desarrollo de liderazgo, sin necesidad de que la relación sea estrictamente lineal.

En el contexto universitario, estos resultados sugieren que la incorporación sistemática de contenidos éticos y de responsabilidad social empresarial dentro del currículo fortalece competencias clave para el liderazgo, tales como la toma de decisiones responsables, la comunicación, el trabajo en equipo y la gestión con enfoque ético. Desde ahí, surge el diseño de las herramientas de formación en RSE con enfoque ético para el desarrollo de las competencias y habilidades de líderes eficientes que fortalezcan los valores y la sostenibilidad de los estudiantes de la carrera Administración. A continuación, se detallan con su

explicación para que puedan ser utilizadas por docentes en diferentes universidades como recurso didáctico recalando más que las teorías son prácticas.

1. **Proyecto de aprendizaje** cuyo propósito es el desarrollo de la capacidad de la aplicación de la teoría de RSE promoviendo un liderazgo con la toma de decisiones éticas y sostenibles mediante actividades integradoras con empresas y comunidades, analizando casos reales de RSE y evaluando su impacto.
2. **Simulaciones empresariales** con el objetivo del fortalecimiento de la habilidad para responder a retos que fomente la responsabilidad social como líderes democráticos y críticos, desde escenarios virtuales con la IA, software o programas web de simulación para la gestión de dilemas éticos y morales considerando la sostenibilidad.
3. **Emprendimientos sociales** con la intuición del impulso de la creatividad para la generación de líderes que integren rentabilidad, ética e impacto social creando modelos de negocios partiendo de la sostenibilidad.
4. **Grupos de ética estudiantil** para la promoción del pensamiento crítico-reflexivo, autorregulación y la responsabilidad compartida hacia el despertar de la conciencia ética colectiva desde espacios de debates con análisis de dilemas éticos cotidianos resaltando la importancia de la comunicación.

## DISCUSIÓN

Dado los datos obtenidos en la investigación se resalta en cuanto a la RSE y la ética que la universidad le dan la importancia correspondiente en la formación profesional. Este resultado se asemeja a lo expuesto por De la Torre y Porto (2024), en el cual afirman que es una creciente necesidad la de guiar de manera correcta a los futuros profesionales sobre la toma de decisiones sobre RSE en el contexto actual socioeconómico. Sobre esto en particular, en la comunidad académica se desarrollan los conocimientos con metodologías prácticas orientadas a la promoción de los valores éticos morales en la educación superior (Bracho, 2024). En función de lo planteado, en la actualidad las herramientas para la formación estudiantil deben integrar la tecnología y la IA para despertar su interés, estar actualizados, aunque se trate de aspectos del desarrollo moral, ética y valores.

Se reafirma que las competencias del liderazgo en estudiantes en la universidad son de alto baluarte en los programas de diversas carreras, tal como lo especifican Gambarini y García (2025) que apuntan hacia un liderazgo para el bien común enfatizando en la comunicación intrapersonal e interpersonal. Particularmente, se subrayan las habilidades comunicativas en la era de la Inteligencia Artificial (IA) y el trabajo en equipo combinado por humanos y maquinas (Bock & von der Oelsnitz, 2025). Mientras que, de acuerdo con Weidmann et al. (2025) subrayan que actualmente el liderazgo se evalúa a través de la IA ligada a las interacciones fluidas con capacidad de decisión y sobre la inteligencia social, lo que sugiere una evolución del líder relacionado con la tecnología que marche hacia una RSE desde lo ético y sostenible.

En concordancia al estudio de Mistarihi (2021) que también identificó falencias en las competencias de liderazgo estratégico planteando un diseño de programa de formación. Al respecto es peculiar como se presenta una demanda del fortalecimiento de la malla curricular relacionada con lo práctico y ético, se denota debilidades en la universidad referidas a los espacios de formación en trabajo en equipo. Aunado a

la necesidad de reforzar los valores para que en las prácticas surja la coherencia con el deber ser y la realidad.

Todos estos aportes antes mencionados sugieren que los valores de RSE y las competencias de liderazgo aun enfrentan retos en la aplicabilidad que genere experiencias que fortalezcan el aprendizaje del estudiante de la asignatura administración del Talento Humano por lo que el diseño de herramientas es un requisito para mejorar el proceso formativo que contempla la tecnología con la IA.

## CONCLUSIONES

La evaluación de la formación en RSE con enfoque ético para el desarrollo de líderes eficientes desde el contexto universitario presenta valoraciones diversas. En la identificación de la situación actual de la formación en RSE con enfoque ético y las competencias del liderazgo se subraya que los estudiantes perciben un conocimiento ético en RSE relativamente adecuado, pero una deficiencia significativa en la formación académica formal en RSE y en la coherencia ética institucional.

El desarrollo de liderazgo y sus dimensiones, comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo se ubican en un nivel moderado, sin indicadores de un fortalecimiento sólido. La relación entre la formación en RSE y el desarrollo de liderazgo, evidenciada posteriormente con una correlación fuerte, muestra que, a pesar de la percepción moderada en ambas dimensiones, sí existe un vínculo estadístico significativo.

El diseño de herramientas de formación en RSE con enfoque ético para el desarrollo de las competencias y habilidades de líderes eficientes que fortalezcan los valores y la sostenibilidad surgen de la percepción y valoraciones de los estudiantes de la carrera Administración lo que ayuda al desenvolvimiento del desempeño docente cumpliendo las necesidades reales actuales y así se mejore continuamente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

## REFERENCIAS

- Bhat, A. A., Mir, A. A., Allie, A. H., Lone, M. A., Al-Adwan, A. S., Jamali, D. & Riyaz, I. (2024). Unlocking corporate social responsibility and environmental performance: Mediating role of green strategy, innovation, and leadership. *Innovation & Green Development*, 3(2), 100112. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100112>
- Bracho, P. (2024). Ética y moral en la Educación Superior. Una revisión bibliométrica. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(3), 553-568. <https://doi.org/10.31876/rcc.v30i3.42695>
- Bock, T. & Von der Oelsnitz, D. (2025). Leadership-competences in the era of artificial intelligence – a structured review. *Strategy & Leadership*, 53(3), 235–255. <https://doi.org/10.1108/SL-09-2024-0100>
- Castillo, M., Macias, S. & Rivas, Y. (2025). La estrategia empresarial como medio para la integración efectiva de la responsabilidad social. *South Florida Journal of Development*, 6(11), 01-11. <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n11-010>
- De la Torre, I. y Porto, L. (2024). Responsabilidad Social Corporativa, sostenibilidad y educación universitaria. Cuestiones Pedagógicas. *Revista de ciencias de la educación*, 1(33), 49–68. <https://doi.org/10.12795/CP.2024.i33.v1.03>
- Eustachio, J., Andrade, J., Caldana, A., Silva, H. & Leme, P. (2023). Sustainability leadership: Conceptual foundations and research agenda. *Sustainability*, 15(3), 2499. <https://doi.org/10.3390/su15032499>
- Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador. [https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science)

- Gambarini, M. y García, J. (2025). Diseño y evaluación de un programa de formación en competencias de “liderazgo para el bien común” en el alumnado universitario. *Revista de Investigación Educativa*, 43. DOI: <https://doi.org/10.6018/rie.605751>
- Gámez, D. y Toscano, J. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8748](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748)
- Jiatong, W., Wei, S. & Shibin, S. (2022). Responsible leadership, CSR, and organizational performance: The role of employee commitment. *Journal of Cleaner Production*, 368, 133152. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133152>
- Liao, Y. (2022). Sustainable leadership: A literature review and prospects for future research. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1045570>
- Maldonado, I., Vizcaíno, P., Cabezas, A. & Ríos, M. (2024). *La responsabilidad social empresarial aplicada al cooperativismo*. *Revista InveCom*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11479575>
- Mansaray, I. y Atan, T. (2025). Explorando la Responsabilidad Social Corporativa: El Rol del Liderazgo Transformacional, el Comportamiento Laboral Innovador y la Cultura Organizacional en las Universidades Públicas de Sierra Leona. *Sustainability*, 17(17), 7653. <https://doi.org/10.3390/su17177653>
- Mansour, M., Aman, N., Al Ghazali, B. & Shah, S. (2022). Perceived corporate social responsibility, ethical leadership, and moral reflectiveness impact on pro-environmental behavior among employees of small and medium enterprises: A double-mediation model. *Frontiers in psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.967859>
- Mistarihi, A. (2021). Strategic Leadership Competencies: Evidence from the State of Qatar. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9(1). 57-81 DOI: 10.4236/jhrss.2021.91005
- Muff, K., Delacoste, C. & Dyllick, T. (2022). Responsible leadership competencies in leaders around the world: Assessing stakeholder engagement, ethics and values, systems thinking and innovation competencies in leaders around the world. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 273–292. <https://doi.org/10.1002/csr.2216>
- Pertuz, L. y Castro, A. (2021). La ética empresarial como pilar fundamental de la responsabilidad social. *Enfoque Disciplinario*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.70165/enfdi.v6i1.276>
- Ramírez, B. y Guerrero, V. (2024). Responsabilidad social corporativa, criterios ESG y su comunicación en el sector textil español. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-897>
- Rengifo, C. y Sanchez, S. (2022). *Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible: reflexiones desde la ética aplicada* [Artículo científico de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/30899>
- Robayo, A., y Prato, D. (2024). El valor de las prácticas de responsabilidad social empresarial en un mundo más preocupado por la sostenibilidad: una revisión de la literatura. *Revista UIS Ingenierías*, 23(2), 71–90. <https://doi.org/10.18273/revuin.v23n2-2024005>
- Weidmann, B., Xu, Y. & Deming, D. (2025). *Measuring Human Leadership Skills with Artificially Intelligent Agents*. Cornell University. <https://arxiv.org/abs/2508.02966>
- Zegarra, V. y Machaca, N. (2023). Valores humanos para el liderazgo transformacional en estudiantes de Ciencias de la Educación. *Verdad Activa*, 2(2), 79–105. [https://revista.usalesiana.edu.bo/verdad\\_activa/article/view/96](https://revista.usalesiana.edu.bo/verdad_activa/article/view/96)



ISSN electrónico 2737-615X

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL ACELERADA Y SU IMPACTO EN LA SOSTENIBILIDAD DE MYPES**

**ACCELERATED DIGITAL TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON THE SUSTAINABILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Mariana del Rocío Reyes Bermeo<sup>1</sup>, Rafael Antonio Pinto Arboleda<sup>2</sup>, Alexa María Cedeño Macías<sup>3</sup>.

Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo-Ecuador

[mreyes@uteq.edu.ec](mailto:mreyes@uteq.edu.ec) ; [rpintoa@uteq.edu.ec](mailto:rpintoa@uteq.edu.ec) ; [acedenom23@uteq.edu.ec](mailto:acedenom23@uteq.edu.ec)

Mariana del Rocío Reyes Bermeo <http://orcid.org/0000-0001-5100-2098>

Rafael Antonio Pinto Arboleda <http://orcid.org/0000-0002-7262-6745>

Alexa María Cedeño Macías <https://orcid.org/0000-0003-1771-7983>

**Recibido:16-oct-2025**

**Aceptado: 20-nov-2025**

**Código Clasificación JEL: Código de clasificación JEL: M3, M30, M31, M32, M37**

**RESUMEN**

El proyecto busca impulsar la transformación digital de las micro y pequeñas empresas de Quevedo mediante la creación e implementación de estrategias de marketing digital orientadas a mejorar su competitividad. Para lograrlo, se plantea un diagnóstico inicial del nivel de digitalización, seguido de capacitaciones sobre herramientas digitales enfocadas en promoción, ventas y atención al cliente. Además, se diseñan planes promocionales personalizados según las necesidades de cada empresa y se brinda acompañamiento continuo durante su ejecución para asegurar avances reales y realizar ajustes oportunos. Como resultado, se espera disminuir la brecha tecnológica, aumentar la adopción de herramientas digitales, fortalecer la presencia en línea y lograr una mayor visibilidad e interacción con los clientes. El proyecto prevé capacitar a al menos cien empresarios, ejecutar cien planes promocionales y mejorar indicadores como tráfico digital, interacción en redes y posicionamiento comercial.

**PALABRAS CLAVES:** Marketing y publicidad, Generalidades, Marketing, Imagen, Publicidad.

**ABSTRACT**

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

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

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

The project seeks to promote the digital transformation of micro and small businesses in Quevedo by creating and implementing digital marketing strategies aimed at improving their competitiveness. To achieve this, an initial assessment of the level of digitization is proposed, followed by training on digital tools focused on promotion, sales, and customer service. In addition, customized promotional plans are designed according to the needs of each company, and ongoing support is provided during their implementation to ensure real progress and make timely adjustments. As a result, it is expected to reduce the technological gap, increase the adoption of digital tools, strengthen online presence, and achieve greater visibility and interaction with customers. The project plans to train at least 100 entrepreneurs, execute 100 promotional plans, and improve indicators such as digital traffic, network interaction, and commercial positioning.

**KEY WORDS:** Marketing and advertising, General information, Marketing, Image, Advertising.

## INTRODUCCIÓN

La transformación digital se ha convertido en un imperativo estratégico para las micro y pequeñas empresas, especialmente en territorios donde el tejido productivo depende en gran medida del comercio local y de actividades tradicionales, como ocurre en el cantón Quevedo. En este contexto, la creciente presión competitiva, la acelerada evolución tecnológica y los cambios en el comportamiento del consumidor exigen que las empresas incorporen herramientas digitales que fortalezcan su presencia comercial, optimicen sus procesos y amplíen sus oportunidades de mercado. La importancia del tema radica en que, sin una adopción adecuada de estrategias digitales, las MYPES se ven expuestas a una pérdida progresiva de competitividad, una menor visibilidad y un rezago frente a negocios que sí integran tecnologías emergentes en su gestión.

El diagnóstico presentado en el proyecto revela brechas significativas: ausencia de estrategias estructuradas de marketing digital, uso limitado de herramientas como SEO, email marketing y análisis de datos, así como falta de capacitación para gestionar adecuadamente redes sociales y plataformas de promoción. Estas carencias no solo restringen el crecimiento empresarial, sino que profundizan desigualdades en un entorno donde la digitalización avanza a ritmos desiguales. La pandemia evidenció esta vulnerabilidad, al acelerar procesos tecnológicos para los cuales muchas MYPES no estaban preparadas, quedando en desventaja competitiva.

Los antecedentes bibliográficos refuerzan la gravedad y actualidad del problema. Escobar et al. (2023) destacan que la digitalización incide directamente en la eficiencia operativa y la sostenibilidad de las empresas, mientras Calvo (2020) señala que la oferta creciente de soluciones tecnológicas accesibles permite a negocios de cualquier tamaño transformar sus procesos. Estudios regionales como Baque et al. (2021) demuestran que el marketing digital genera valor agregado al mejorar la visibilidad y fortalecer el vínculo con el cliente, un aspecto clave para las MYPES que dependen de mercados locales. Asimismo, Russi (2023) enfatiza el papel de la tecnología en la toma de decisiones y en la capacidad para responder con agilidad a los cambios del entorno comercial. Estos aportes coinciden en que la transformación digital no es un lujo, sino un requisito para la sostenibilidad económica.

El proyecto también identifica factores estructurales que justifican la necesidad de intervención: limitaciones tecnológicas, acceso insuficiente a infraestructura digital, desconocimiento de herramientas

promocionales modernas, resistencia cultural al cambio y una fuerte dependencia de métodos tradicionales como el boca a boca. Si estas dificultades persisten, la brecha tecnológica entre las MYPES locales y empresas más digitalizadas aumentará, debilitando el ecosistema empresarial de Quevedo y restringiendo su desarrollo económico.

En este marco, la investigación se orienta a ofrecer soluciones prácticas y contextualizadas mediante el diseño e implementación de estrategias de marketing digital adaptadas a las características de cada empresa. El para qué de esta investigación es claro: fortalecer las capacidades productivas y comerciales de las MYPES, incrementar su visibilidad en entornos digitales, dinamizar la economía local y promover una transición tecnológica sostenible. El porqué se respalda en la necesidad urgente de cerrar brechas digitales que comprometen la competitividad empresarial y limitan el acceso a nuevas oportunidades de negocio. De este modo, la presente investigación adquiere relevancia teórica y práctica, al integrarse con la evidencia reciente, responder a las necesidades del territorio y proponer mecanismos que permitan a las MYPES transitar hacia un modelo comercial acorde a las exigencias del mercado actual.

## METODOLOGÍA

La investigación se llevó a cabo en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador, durante el periodo 2024-2025, en el marco del proyecto de vinculación entre la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la Cámara de Comercio local. El trabajo se desarrolló con empresas pertenecientes al sector MYPE, seleccionadas a partir de la base de datos oficial de la Cámara, lo que garantizó la pertinencia de la muestra y la representatividad del tejido empresarial del cantón. El estudio se diseñó para responder a los objetivos de diagnóstico, capacitación, diseño de estrategias y acompañamiento en la implementación digital, por lo que la metodología articuló procedimientos sistemáticos, replicables y coherentes con las necesidades detectadas.

El proceso metodológico se estructuró en cuatro fases. La primera correspondió al levantamiento de información mediante un diagnóstico inicial, donde se evaluaron variables como nivel de alfabetización digital, uso de redes sociales, acceso a infraestructura tecnológica, prácticas de marketing digital existentes y grado de posicionamiento en línea. Este diagnóstico se obtuvo mediante entrevistas, formularios estructurados, observación directa y análisis documental. Asimismo, se elaboraron matrices FODA personalizadas para cada empresa, con el fin de identificar oportunidades de mejora y establecer una línea base rigurosa para el análisis posterior.

La segunda fase consistió en la capacitación técnica de los estudiantes involucrados en el proyecto. Esta etapa fue esencial para garantizar la calidad de la intervención, pues los futuros facilitadores recibieron formación en marketing digital, diseño de contenido, uso de herramientas como Meta Business Suite, WhatsApp Business, Canva, SEO básico y estrategias de fidelización digital. El entrenamiento incluyó actividades prácticas, simulaciones y manejo de plataformas reales, asegurando que los participantes adquirieran las competencias necesarias para apoyar a las MYPES durante la fase de implementación.

La tercera fase se centró en el diseño de estrategias promocionales personalizadas. Para ello, se analizaron las características operativas y el público objetivo de cada MYPE, lo que permitió elaborar planes estratégicos adaptados a su sector y recursos disponibles. Estos planes incluyeron recomendaciones

sobre frecuencia y tipo de publicaciones, creación de contenido orientado a conversiones, diseño de material gráfico, segmentación de audiencias, uso de Google Mi Negocio y sugerencias de medición de métricas digitales. Cada estrategia fue revisada por docentes especialistas y ajustada según los objetivos de crecimiento, visibilidad y fidelización.

La cuarta fase correspondió a la implementación y acompañamiento. Las MYPES participaron en talleres impartidos por docentes y estudiantes, donde aplicaron en tiempo real las herramientas aprendidas. Posteriormente, recibieron asesoría individual durante aproximadamente dos meses, en la cual se supervisó la puesta en marcha de las estrategias, se resolvieron dudas operativas y se realizaron ajustes basados en comportamientos de interacción, alcance y respuesta del público. Todas las sesiones quedaron registradas en informes de seguimiento, lo que permitió consolidar un sistema de monitoreo continuo.

El análisis estadístico se realizó a partir de indicadores cuantitativos y cualitativos definidos previamente: número de empresarios capacitados, horas de acompañamiento, ejecución de planes estratégicos, variaciones en la visibilidad digital, incremento en interacciones, y satisfacción de los participantes. Se emplearon frecuencias, porcentajes, comparaciones descriptivas entre los indicadores iniciales y finales, y resultados de encuestas pre y postcapacitación. La triangulación de datos permitió validar la consistencia de la información y evaluar el impacto del proyecto sobre la adopción digital.

Esta metodología, claramente delimitada en sus fases, instrumentos y técnicas, permite la replicación del estudio en otros territorios con características similares. Además, asegura la coherencia entre los procedimientos empleados y los objetivos del proyecto, proporcionando un marco metodológico robusto que facilita la evaluación del avance digital de las MYPES y la efectividad de las estrategias de marketing implementadas.

## RESULTADOS

El estudio evidenció que la intervención fortaleció de manera notable las capacidades digitales de los participantes, al registrarse avances en el uso de herramientas tecnológicas, la implementación de estrategias de marketing digital y la producción de materiales para la ejecución del proyecto. Se consolidó un proceso formativo activo, acompañado de asesorías y prácticas que mejoraron la adopción de herramientas como WhatsApp Business, TikTok y Reels, lo que representó el principal hallazgo del estudio.

**Tabla 1**

*Recursos y materiales generados para el proyecto*

Recurso	Cantidad registrada
Hojas impresas	600 unidades
Cuadernos	200 unidades
Folletos y guías	No especificado (mencionado como material complementario)
Certificados emitidos	30 unidades
Participaciones en <u>TikTok (Reels)</u>	3 publicaciones

La tabla muestra los insumos generados durante la ejecución del proyecto, los cuales respaldaron las actividades de capacitación. La producción de 600 hojas y 200 cuadernos permitió el desarrollo de talleres estructurados, mientras que los 30 certificados emitidos evidenciaron la participación efectiva de los beneficiarios.

**Tabla 2***Actividades de capacitación y acompañamiento*

<b>Actividad</b>	<b>Resultado</b>
Capacitación en WhatsApp Business	Realizada con éxito
Prácticas sobre creación de contenido digital	Implementadas en talleres
Uso de herramientas de marketing digital	Adoptado por los beneficiarios
Acompañamiento en estrategias promocionales	Continuo y documentado

Esta tabla resume las actividades formativas efectuadas. Los participantes fueron capacitados en WhatsApp Business y en el uso de herramientas digitales aplicadas al marketing, logrando que los beneficiarios mejoraran su desempeño en redes y plataformas comerciales.

**Tabla 3***Empresas vinculadas y beneficiarios*

<b>Indicador</b>	<b>Valor registrado</b>
Empresas vinculadas al proyecto	118
Actividades ejecutadas en campo	25 (AFI registrados)
Estudiantes participantes en prácticas	No especificado claramente

El dato de 118 empresas vinculadas proviene del registro interno presentado en el documento. Aunque el PDF no detalla la información de cada empresa, sí menciona el número total vinculado. Los “25 AFI” corresponden a actividades o informes ejecutados en el marco del proyecto.

Los resultados demostraron que el proyecto logró consolidar un proceso formativo integral, mediante el uso de materiales didácticos, talleres y estrategias de acompañamiento que fortalecieron la alfabetización digital de los beneficiarios. Se produjeron 600 hojas y 200 cuadernos, además de materiales complementarios que facilitaron la enseñanza y la aplicación de estrategias digitales por parte de los participantes.

El registro de actividades indicó que los asistentes fueron capacitados en el uso de herramientas como WhatsApp Business, creación de contenido interactivo y gestión de plataformas digitales, lo que permitió mejorar su desempeño en la promoción de productos y servicios. Las prácticas desarrolladas incluyeron ejercicios reales de publicación, elaboración de material audiovisual y participación activa en redes sociales, evidenciada en la elaboración de TikTok y Reels como parte del proceso formativo.

El proyecto vinculó a 118 empresas, lo que representó una cobertura significativa para el cantón Quevedo. Estas empresas recibieron asesoría, seguimiento y orientación en estrategias de marketing digital, lo que favoreció la adopción progresiva de herramientas tecnológicas para la gestión comercial. Asimismo, la emisión de 30 certificados confirmó el cumplimiento de procesos formativos por parte de los participantes, reforzando el impacto académico y práctico de la intervención.

La implementación de prácticas de campo y la producción de contenidos digitales evidenciaron una apropiación real de las herramientas impartidas. Los registros de AFI mostraron al menos 25 actividades desarrolladas, que incluyeron visitas, asesorías, monitoreo y aplicación de estrategias en los negocios beneficiados. Estos resultados reflejaron un avance significativo en la capacidad de los participantes para gestionar su presencia digital y aplicar conocimientos de marketing orientados a la mejora de su competitividad.

Además de los logros mencionados, los resultados mostraron que la intervención estuvo acompañada por un proceso estructurado de capacitación, compuesto por talleres secuenciados que abordaron la creación y optimización de perfiles en redes sociales, la elaboración de publicaciones efectivas y el uso de herramientas como Google Mi Negocio, Canva y Meta Business Suite. Estos talleres se desarrollaron en distintos niveles de complejidad y permitieron que los beneficiarios aplicaran de manera inmediata los conocimientos adquiridos en sus propios negocios.

Los participantes demostraron mejoras en su capacidad para diseñar estrategias promocionales digitales personalizadas, lo cual se evidenció en la elaboración de planes promocionales adaptados a las necesidades de cada empresa. Dichos planes incorporaron el uso de diversas plataformas digitales y favorecieron el incremento de la visibilidad de los negocios participantes. La documentación del proyecto registró que se ejecutaron numerosos planes de promoción digital, ajustados de manera continua mediante asesorías y encuestas de satisfacción.

Asimismo, se observó un aumento progresivo en la participación activa de las MYPES en el ecosistema digital, con mejoras en la interacción con clientes, la gestión de mensajes y la automatización de respuestas a través de WhatsApp Business. La intervención también fortaleció la capacidad de los beneficiarios para elaborar contenido gráfico y audiovisual con herramientas de bajo costo, aspecto fundamental para la sostenibilidad de sus estrategias promocionales.

El proyecto también generó un impacto significativo en los estudiantes involucrados, quienes desarrollaron habilidades prácticas en marketing digital y recibieron formación específica para acompañar los procesos de transformación digital de las empresas. El registro oficial del proyecto indicó la participación activa de estudiantes de distintos semestres, quienes colaboraron en diagnósticos, elaboración de material didáctico, acompañamiento y medición de resultados, lo cual contribuyó a su formación profesional y fortaleció el vínculo académico-comunitario.

En el ámbito empresarial, los resultados evidenciaron que las MYPES lograron incrementar su presencia digital, mejorar la calidad de su comunicación con los clientes y adoptar prácticas promocionales más sostenibles y alineadas con las tendencias actuales del mercado. En varios casos, la asesoría continua

permitió realizar ajustes estratégicos que optimizaron el rendimiento digital de las empresas, fortaleciendo la eficacia de las campañas y aumentando la interacción con sus públicos objetivos.

Los resultados cuantitativos mostraron que la intervención alcanzó una cobertura amplia y verificable: se vincularon 118 MYPES, se produjeron 600 hojas y 200 cuadernos como material de apoyo, y se desarrollaron al menos 25 actividades de campo entre visitas, asesorías y monitoreo. Asimismo, se emitieron 30 certificados que acreditaron la participación formal en el proceso formativo. Los registros del proyecto evidenciaron además la capacitación sistemática de los beneficiarios en herramientas digitales, la implementación de múltiples planes promocionales y la realización de prácticas aplicadas en redes sociales, lo que permitió constatar avances medibles en la adopción de estrategias de marketing digital.

Finalmente, los indicadores cuantitativos señalados confirmaron que el proyecto avanzó hacia el cumplimiento de las metas establecidas, particularmente en términos de número de MYPES capacitadas, horas de asesoría brindadas, diseño e implementación de planes promocionales y nivel de satisfacción de los beneficiarios. Este conjunto de evidencias reflejó que la intervención no sólo fortaleció competencias digitales, sino que también generó un impacto estructural en la gestión comercial y promocional de las MYPES del cantón Quevedo.

## DISCUSIÓN

Los hallazgos del estudio muestran que la adopción de herramientas digitales por parte de las MYPES se convierte en un mecanismo eficaz para reducir brechas tecnológicas y fortalecer la competitividad empresarial en contextos con recursos limitados. Esta evidencia coincide con lo señalado por Escobar et al. (2023), quienes sostienen que la transformación digital no depende únicamente del acceso a tecnología, sino de procesos formativos continuos que permitan su apropiación significativa. En este caso, la combinación de talleres, acompañamiento técnico y prácticas aplicadas constituye un modelo formativo que demuestra capacidad para generar cambios sostenibles en la gestión comercial de las empresas participantes.

La intervención también revela que la alfabetización digital básica —especialmente en el uso de redes sociales, mensajería empresarial y producción de contenido audiovisual— actúa como puerta de entrada para que las MYPES integren herramientas más complejas. Aunque la literatura identifica que las pequeñas empresas suelen presentar resistencia cultural, escasez de tiempo y limitaciones para invertir en tecnología (Baqué et al., 2021), los resultados actuales evidencian que dichas barreras pueden mitigarse cuando el proceso de formación se adapta a las capacidades y necesidades reales del sector. Así, el proyecto confirma que la aplicabilidad inmediata de los aprendizajes, a través de ejercicios prácticos, incrementa la probabilidad de adopción tecnológica.

En relación con los objetivos propuestos, la intervención demuestra coherencia entre el diseño metodológico y los cambios observados en la práctica empresarial. Las empresas participantes no sólo incorporan herramientas digitales, sino que desarrollan estrategias promocionales ajustadas a su contexto, lo que coincide con la literatura que destaca la importancia de la personalización en las prácticas de marketing digital. Este aspecto es relevante, dado que la mayoría de las investigaciones previas se centran

en modelos teóricos de adopción tecnológica, mientras que el presente estudio aporta evidencia empírica sobre su implementación real en un entorno local.

No obstante, el análisis también permite identificar limitaciones que deben ser consideradas críticamente. La dependencia de la calidad de la conexión a internet, señalada previamente como problemática estructural en el cantón Quevedo, puede afectar la sostenibilidad a largo plazo de las prácticas digitales adquiridas. Asimismo, el hecho de que algunas MYPES mantengan estructuras tradicionales de gestión implica que la adopción tecnológica puede avanzar de manera desigual, lo cual introduce variabilidad en los impactos obtenidos. Estas limitaciones sugieren la necesidad de estudios posteriores que evalúen la permanencia de los cambios y determinen si el acompañamiento inicial requiere reforzarse en el tiempo.

En conjunto, los resultados se integran con las expectativas del proyecto y con la literatura existente, mostrando que los procesos formativos contextualizados y sostenidos tienen un impacto directo en la reducción de brechas digitales y en la capacidad de las MYPES para competir en entornos comerciales contemporáneos. El estudio aporta evidencia novedosa respecto a la efectividad de modelos de capacitación aplicados localmente y abre líneas de investigación orientadas a evaluar la consolidación de estas capacidades en el largo plazo.

## **CONCLUSIONES**

La intervención implementada evidencia que el fortalecimiento de las capacidades digitales de las MYPES es alcanzable mediante procesos formativos estructurados que integran talleres, asesorías y prácticas aplicadas. El estudio demuestra que los participantes no sólo incorporaron herramientas digitales básicas y avanzadas, sino que lograron utilizarlas de manera funcional en la promoción de sus productos y servicios. Asimismo, la vinculación de 118 empresas, la producción de materiales didácticos y la ejecución de múltiples actividades de campo confirman la amplitud y solidez del alcance del proyecto.

Los resultados cuantitativos verifican mejoras medibles en la alfabetización digital, la gestión de redes sociales y la elaboración de contenido audiovisual, lo que repercute directamente en la presencia comercial de las MYPES involucradas. La emisión de certificados y el seguimiento brindado consolidan el carácter formativo y aplicable del programa, demostrando que las estrategias implementadas permiten superar limitaciones iniciales asociadas al desconocimiento tecnológico.

Finalmente, los hallazgos comprueban que la intervención contribuye a reducir brechas digitales y favorece la adopción progresiva de estrategias de marketing digital, fortaleciendo la competitividad de las empresas del cantón Quevedo. Estos resultados constituyen evidencia empírica de que los procesos de capacitación contextualizados son una vía efectiva para impulsar la transformación digital en pequeñas y microempresas, y posicionan al proyecto como una base sólida para futuras acciones de sostenibilidad digital en la región.

## **REFERENCIAS**

Abdurrahman Rahim, T., Erna, M., R. Anang, M. & Mohammad Benny, A. (2021). *Digital Marketing and SMEs: A Systematic Mapping Study*. Library Philosophy and Practice (e-journal).  
<https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5113>

Baque, L., Álvarez, L., Izquierdo, A. y Viteri, D. (2021). Generación de valor agregado a través del marketing digital en las mipymes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13, 407–415.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202021000500407](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500407)

Calvo, J. (2020). *Viaje al futuro de la empresa: Cómo competir en la era del liderazgo moonshot y las organizaciones exponenciales*. Libros de Cabecera.

CEPAL. (2023). *La digitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

DataReportal. (2025). *Digital 2025: Ecuador*. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador>

Escobar, H., Mendoza, E., Cedeño, B. y Calero, M. (2023). Transformación digital y habilidades del profesional de administración de empresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 100–114. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.597>

González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D. & Acebes, F. (2024). *Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC. (2023). *Registro Estadístico de Empresas (REEM) 2023*.

Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). *Registro Oficial Suplemento 151 de 28 de febrero*.

Miah, S. J. (2022) Impact of Business Analytics and Decision Support Systems on E-Commerce in SMEs. *Information Systems Frontiers*, 24(5), 1273–1289, <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10165-7>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). *Agenda Digital Productiva 2022–2025*.

**Molina, X., Bermeo, M., Cárdenas, M. y Murillo, A. (2018).** Análisis de capacitación en las MIPYMES del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(1), 17–26. <https://doi.org/xx.xxx>

OECD. (2024). *SME digitalisation to manage shocks and transitions (D4SME Survey)*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2022). *Going digital in Latin America: Supporting SMEs to thrive in the digital economy*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264275795-en>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OECD. (2024). *SME digitalisation to manage shocks and transitions (D4SME Survey)*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/>

**Russi, D. (2023).** *Casos de uso de la inteligencia artificial en empresas pymes en el área de marketing*. Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA).

Saura, J. R., Palacios-Marqués, D. & Ribeiro-Soriano, D. (2021). Digital marketing in SMEs via data-driven strategies: Reviewing the current state of research. *Journal of Small Business Management*, 61(3), 1278–1313. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955127>

Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F. & Mohammad, A. S. (2024). The impact of digital marketing on the performance of SMEs: An analytical study in light of modern digital transformations. *Sustainability*, 16(19), 8667. <https://doi.org/10.3390/su16198667>

Singh, Gurman Preet, The Benefits of Digital Marketing for SMEs (March 03, 2025). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=5162445> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5162445>

Universidad Andina Simón Bolívar – Observatorio MIPYME. (2024). *Digitalización y desarrollo sostenible de la MIPYME en Ecuador* (2.ª ed.). Quito: UASB.

Think with Google. (2023). *Tendencias del marketing digital en 2023*. <https://www.thinkwithgoogle.com/>

UASB. (2024). *Estrategias de fortalecimiento digital en MIPYMES ecuatorianas*.

World Bank. (2023). *Digital transformation of small and medium enterprises in developing countries: Challenges and opportunities*. The World Bank Group.



ISSN electrónico 2737-615X

**EVOLUCIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS  
HACIA LA COMUNIDAD ANDINA: ANÁLISIS CUANTITATIVO, 1995 – 2025**

**EVOLUTION AND DIVERSIFICATION OF ECUADORIAN EXPORTS TO THE  
ANDEAN COMMUNITY: QUANTITATIVE ANALYSIS, 1995–2025**

Brigitte Nayely Rogel Guillen<sup>1</sup>; Geanella Nicol Ortega Ordoñez<sup>2</sup>; John Alexander Campuzano Vásquez<sup>3</sup>

Universidad Técnica de Machala

[brogel4@utmachala.edu.ec](mailto:brogel4@utmachala.edu.ec); [gortega5@utmachala.edu.ec](mailto:gortega5@utmachala.edu.ec); [jcampuzano@utmachala.edu.ec](mailto:jcampuzano@utmachala.edu.ec)

Brigitte Nayely Rogel Guillen <https://orcid.org/0009-0006-4039-0367>

Geanella Nicol Ortega Ordoñez <https://orcid.org/0009-0009-1527-3996>

John Alexander Campuzano <https://orcid.org/0000-0002-3901-3197>

**Recibido: 11-nov-2025**

**Aceptado: 21-nov-**

**2025**

**Código Clasificación JEL: F14, F15, L11, O33, O54**

**RESUMEN**

El estudio evalúa la evolución y diversificación de las exportaciones ecuatorianas hacia la Comunidad Andina entre 1995 y 2025, con este propósito se utiliza una metodología documental y cuantitativa, basada en datos oficiales y el cálculo del Índice de Herfindahl-Hirschman (IHH) complementado con la clasificación de tecnología de los productos, lo que permite analizar cambios en la estructura comercial durante este período. Los resultados muestran una alta concentración en Perú y Colombia con valores superiores a 0,25 entre 1995 y 2014, seguida de una reducción moderada desde 2015 que no implica una diversificación sostenida. Predominan productos primarios, mientras que las manufacturas de media y alta tecnología representan menos del 17% mostrando una tendencia descendente en la última década, se concluye que la integración andina no ha impulsado una transformación estructural significativa, por lo que se recomienda fortalecer

políticas que fomenten la innovación, los encadenamientos productivos y la expansión hacia nuevos mercados.

**PALABRAS CLAVE:** *Exportaciones ecuatorianas, Comunidad Andina (CAN), Índice Herfindahl–Hirschman (IHH), Diversificación exportadora, Complejidad económica, Innovación tecnológica.*

## ABSTRACT

The study evaluates the evolution and diversification of Ecuadorian exports to the Andean Community between 1995 and 2025. To this end, a documentary and quantitative methodology is used, based on official data and the calculation of the Herfindahl-Hirschman Index (HHI), complemented by the classification of product technology, which allows for the analysis of changes in the trade structure during this period. The results show a high concentration in Peru and Colombia with values above 0.25 between 1995 and 2014, followed by a moderate reduction since 2015 that does not imply sustained diversification. Primary products predominate, while medium- and high-tech manufacturing accounts for less than 17%, showing a downward trend over the last decade. It is concluded that Andean integration has not driven significant structural transformation, and it is therefore recommended that policies be strengthened to promote innovation, productive linkages, and expansion into new markets.

**KEYWORDS:** Ecuadorian exports, Andean Community (CAN), Herfindahl–Hirschman Index (HHI), Export diversification, Economic complexity, Technological innovation.

## INTRODUCCIÓN

La diversificación exportadora constituye un pilar esencial del desarrollo económico, pues fortalece la capacidad de respuesta de los países ante las fluctuaciones del mercado internacional y facilita una integración más sofisticada en las cadenas globales de valor. No obstante, Ecuador cuenta con una estructura comercial que sigue dominada por los productos primarios, cuyos precios volátiles reducen la sostenibilidad y la calidad del crecimiento económico (Mather, 2017; Durán et al., 2018).

Pese a que diversos estudios reconocen el progreso en la incorporación de productos como camarón, flores y cacao, estos siguen manteniendo una participación limitada frente a los productos commodities tradicionales (Acosta et al., 2024). Sin embargo, la integración andina no ha logrado revertir estas tendencias, pues persisten barreras estructurales, como la limitada inversión en investigación y desarrollo, y la débil articulación entre los sectores público y privado, aspectos que obstaculizan la consolidación de ventajas comparativas dinámicas basadas en innovación y valor agregado (Quetzada y Pinargote, 2025).

El problema central es que, tras tres décadas de integración, el grado de concentración de la canasta exportadora ecuatoriana no ha cambiado sustancialmente, lo cual se evidencia en diversos estudios que demuestran que Ecuador y Perú exhiben niveles de dependencia similares en rubros específicos, lo que exacerba la vulnerabilidad regional ante choques de precios internacionales (Arévalo et al., 2024). En este contexto, el presente artículo propone una aproximación cuantitativa que analiza la evolución de la diversificación exportadora de Ecuador al interior de la CAN entre 1995 – 2025. Este rango de treinta años resulta pertinente debido a que han ocurrido diversos acontecimientos como la dolarización a inicios de los

2000, la crisis internacional de 2008, la caída de los precios del petróleo en 2014 y la pandemia de COVID-19 en 2020, eventos que marcaron la dinámica comercial del país.

Esta investigación busca responder: ¿hasta qué punto Ecuador ha logrado reducir su dependencia de sus bienes primarios tradicionales? y ¿qué factores han condicionado la profundidad de este proceso de diversificación? Para responder estas preguntas se emplea el Índice de Herfindahl-Hirschman y de la clasificación tecnológica de productos herramientas que permiten evaluar la hipótesis de que la integración Andina no es suficiente para generar una matriz exportadora más resiliente y con mayor valor agregado.

Haciendo énfasis en la literatura previa desarrollada sobre este tema, se destaca que el índice de Herfindahl–Hirschman, se introdujo como una medida de concentración de mercado; propuesto por el economista Albert Hirschman en 1945, y luego desarrollado formalmente por Orris Herfindahl en 1950 como parte de su tesis doctoral sobre la industria siderúrgica de Estados Unidos. Inicialmente se aplicó al análisis de estructuras de mercado y la competencia, no obstante, posteriormente fue adoptado en estudios económicos para evaluar la concentración de las exportaciones, permitiendo identificar patrones de concentración elevada que limitan la diversificación productiva (Masunda, 2020).

El IHH es reconocido como un indicador robusto para identificar si las exportaciones se concentran en ciertos bienes o mercados, revelando así la existencia de un alto riesgo por falta de diversificación. En América Latina es su uso se ha extendido ampliamente en estudios sectoriales y regionales, mientras su uso en la Comunidad Andina ha resultado extremadamente útil para analizar la evolución del intercambio comercial y guiar políticas que ayuden a la diversificación (Armenta et al., 2022).

Boza et al. (2020) en su estudio sobre las exportaciones frutícolas chilenas (2008-2018), aplicaron el IHH para evaluar la concentración de productos exportado y su distribución territorial, lo que mostró que once de las quince regiones superan un IHH de 0,18, lo que revela una estructura moderadamente concentrada en la zona de Valparaíso hasta Maule, con un porcentaje de aglutinación del 81,2% del total exportado.

Macha (2021) evaluó las exportaciones peruanas hacia diversos mercados durante el periodo de 2005 - 2019, el IHH mostró una estructura no concentrada entre los años de 2006 y 2016, manteniéndose por debajo de los umbrales establecidos; no concentrado ( $IHH < 0,10$ ), moderadamente concentrado ( $0,10 \leq IHH \leq 0,18$ ) y altamente concentrado ( $IHH > 0,18$ ), a partir del periodo 2017-2019, el valor del índice superó el umbral de 0,10 y alcanzó niveles de concentración moderada, reflejando el creciente protagonismo de mercados como China y Estados Unidos.

Armijos (2021) aplicó el IHH para medir la concentración del mercado agrícola ecuatoriano en los subsectores de los cultivos de plantas perennes y no perennes durante el periodo 2015–2019, y el índice fue aplicado sobre los datos de ventas netas de 985 empresas, cuyos los resultados mostraron valores bajos (entre 0,01 a 0,03), lo que indica un mercado no concentrado y competitivo a lo largo del periodo analizado.

Por otro lado, en el estudio de Quiñonez et al. (2021) se observó que existe una tendencia en el mango ecuatoriano, que presentó un IHH de 0,7 y 0,8 entre los años 2016 y 2020, lo que refleja una alta concentración e indicando una fuerte dependencia del mercado estadounidense, que recibe más del 80% del total exportado, en términos comerciales esto implica una elevada vulnerabilidad frente a la demanda.

Márquez (2016) aplicó el IHH para evaluar la concentración de las exportaciones en los países de la Comunidad Andina entre 2002 y 2014, identificando el grado de dependencia de cada país hacia ciertos productos o mercados y evidenciando una tendencia creciente de concentración, el estudio destaca a Colombia con el valor más alto de 0,436, lo que evidencia una estructura exportadora fuertemente concentrada y una gran vulnerabilidad ante choques externos.

Los estudios indicaron que el IHH ha demostrado ser una herramienta clave para identificar los distintos grados de concentración exportadora en América Latina, reflejando realidades contrastantes entre países y sectores; en algunos casos, los valores bajos, entre 0,01 y 0,10, reflejan mercados no concentrados y con alto grado de competencia; mientras que otros sectores y regiones presentan valores moderados, entre 0,18 y 0,43, lo que indica una estructura con cierta dependencia hacia productos o destinos específicos. En casos más extremos, se han registrado índices entre 0,7 y 0,8, lo que revela una concentración elevada y una fuerte dependencia de uno o pocos mercados internacionales, estas variaciones evidencian que, aunque algunos países han avanzado en diversificación, otros mantienen estructuras comerciales vulnerables, con altos niveles de concentración y sensibilidad frente cambios extremos.

En síntesis, la evidencia disponible demuestra que el IHH constituye una métrica cuantitativa precisa para medir la concentración y la diversificación en el comercio internacional, lo que resulta fundamental en la comparación entre países, sectores y períodos de tiempo, además de orientar la formulación de políticas que mitiguen riesgos y fortalezcan la sostenibilidad de las estructuras exportadoras.

## METODOLOGÍA

La investigación es de tipo documental, centrada en la recopilación, revisión, análisis e interpretación de información secundaria proveniente de fuentes confiables y actualizadas, como revistas científicas, tesis, artículos académicos, informes técnicos y bases de datos (Albán et al., 2020). Adicionalmente, adopta un enfoque cuantitativo, dado el uso de datos numéricos procesados mediante técnicas estadísticas (Vidal, 2022); y un diseño longitudinal que permite examinar la evolución de las exportaciones ecuatorianas hacia la Comunidad Andina entre el período 1995-2025. La revisión bibliográfica se basó en bases de datos, tales como Scielo, Google Académico, Dialnet y literatura especializada en diversificación de mercados (Montes et al., 2024).

La información estadística fue recopilada del Banco Central de Ecuador, TRADE Map, además de estadísticas proporcionadas por el Comité Andino de Estadística (CAE), estas fuentes fueron seleccionadas por su carácter oficial, disponibilidad histórica y consistencia en la elaboración de datos; el Banco Central de Ecuador proporciona series oficiales y continuas sobre comercio exterior, lo que garantiza precisión en el análisis; TRADE Map, administrada por el International Trade Centre, ofrece datos comparables entre países y desagregados por productos según el Sistema Armonizado empleados para identificar la composición detallada de la canasta exportadora; por su parte, el CAE aporta estadísticas armonizadas entre los países miembros de la CAN, empleadas para integrar información reciente y asegurar comparabilidad regional.

Para el año 2025 se utilizaron boletines del CAE disponibles hasta marzo, lo que permitió completar la serie estadística correspondiente al periodo más actual, con estos datos se calculó el IHH, indicador ampliamente reconocido en el ámbito económico para medir la concentración de mercado o estructura productiva (Belbali et al., 2024). A continuación, se expone su fórmula:

$$IHH := \frac{\sum_{i=1}^n (S_i)^2 - \frac{1}{n}}{1 - \frac{1}{n}}$$

El símbolo  $S_i$  representa la proporción del valor exportado del producto;  $i$  respecto al total exportado en un período determinado; y  $n$  es el número total de productos exportados, cuyo valor varía entre 0 y 1, donde un valor cercano a 1 indica alta concentración (dependencia de pocos productos), y un valor próximo a 0 refleja mayor diversificación (Da Ponte, 2021). Esta técnica ha sido validada por estudios empíricos en comercio internacional, tal es el caso del estudio llevado a cabo por Krivka (2016), quien señala que el IHH permite evaluar estructuras de mercado aún con información limitada a los principales actores.

Para interpretar adecuadamente los resultados obtenidos del IHH, se adoptan valores de referencia generalmente aceptados en estudios económicos sectoriales e internacionales, un valor inferior a 0,15 indica un entorno exportador competitivo y diversificado; entre 0,15 y 0,25 refleja una concentración moderada del mercado; y valores por encima de 0,25 evidencian una alta dependencia de pocos productos o destinos, la incorporación de estos umbrales permiten establecer comparaciones sólidas y analizar la evolución de la concentración exportadora de Ecuador respecto a otros países o regiones (International Finance Corporation, 2025).

De acuerdo con Del Rosal (2018), la concentración evaluada por el IHH posee una relación positiva con el desempeño exportador ecuatoriano hacia Bolivia, Colombia, y Perú, por lo que resulta relevante examinar si, en el caso ecuatoriano, una mayor concentración implica un mayor volumen exportado o, por el contrario, una mayor vulnerabilidad.

## RESULTADOS

El análisis cuantitativo propuesto de la evolución y diversificación de las exportaciones ecuatorianas hacia la CAN se sustenta a partir de 2 enfoques: la concentración del flujo comercial, medida a través del Índice de Herfindahl–Hirschman (IHH), y la composición de la canasta exportadora clasificada por su nivel de complejidad económica.

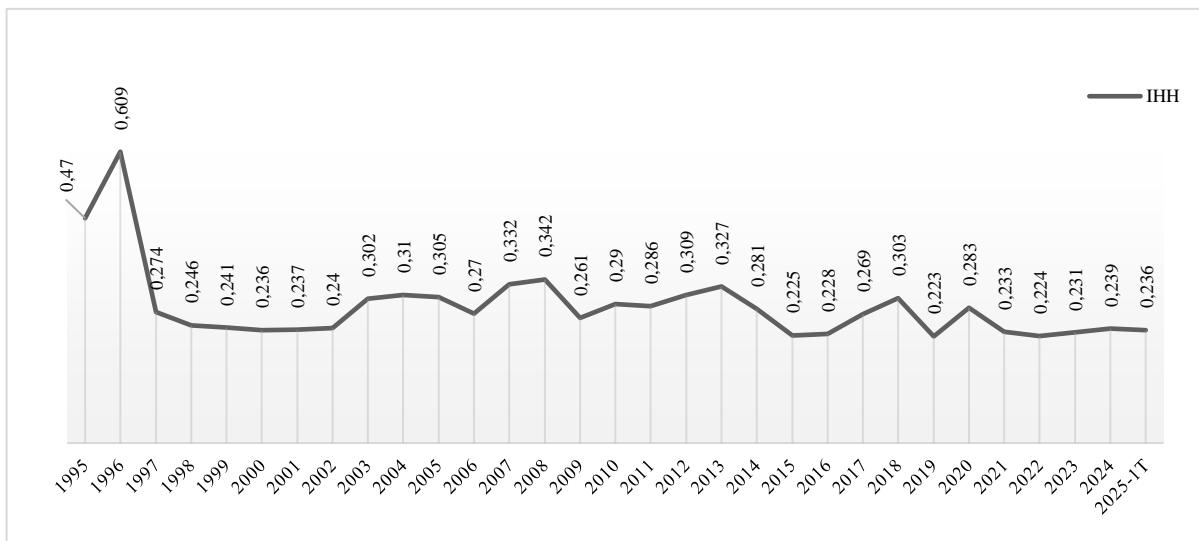
**Tabla 1***Concentración de las exportaciones ecuatorianas hacia la CAN (1995-2025 IT)*

*Nota.* Ante la ausencia de datos del 2025, se emplearon de referencia los boletines informativos emitidos por la CAN hasta el mes de marzo, para calcular el flujo de exportaciones ecuatorianas durante el primer trimestre de 2025. Elaborado con información de la CAN (2025a, 2025b, 2025c, 2025d).

Año	Bolivia	Colombia	Perú	Total	%Bolivia	%Colombia	%Perú	IHH
1995	\$ 3,77	\$ 251,89	\$ 69,27	\$ 324,93	1,16%	77,52%	21,32%	0,470
1996	\$ 4,58	\$ 301,98	\$ 49,31	\$ 355,87	1,29%	84,86%	13,86%	0,609
1997	\$ 5,61	\$ 355,46	\$ 223,66	\$ 584,73	0,96%	60,79%	38,25%	0,274
1998	\$ 6,90	\$ 274,26	\$ 201,36	\$ 482,53	1,43%	56,84%	41,73%	0,246
1999	\$ 6,34	\$ 217,82	\$ 163,16	\$ 387,32	1,64%	56,24%	42,12%	0,241
2000	\$ 6,11	\$ 259,49	\$ 288,54	\$ 554,13	1,10%	46,83%	52,07%	0,236
2001	\$ 5,93	\$ 288,44	\$ 310,83	\$ 605,19	0,98%	47,66%	51,36%	0,237
2002	\$ 4,93	\$ 362,53	\$ 374,51	\$ 741,97	0,66%	48,86%	50,47%	0,240
2003	\$ 5,33	\$ 351,14	\$ 631,15	\$ 987,61	0,54%	35,55%	63,91%	0,302
2004	\$ 7,46	\$ 316,46	\$ 604,80	\$ 928,72	0,80%	34,08%	65,12%	0,310
2005	\$ 8,87	\$ 471,81	\$ 869,09	\$ 1.349,76	0,66%	34,95%	64,39%	0,305
2006	\$ 9,08	\$ 702,40	\$ 1.036,91	\$ 1.748,39	0,52%	40,17%	59,31%	0,270
2007	\$ 13,57	\$ 723,67	\$ 1.505,34	\$ 2.242,58	0,60%	32,27%	67,13%	0,332
2008	\$ 21,30	\$ 769,08	\$ 1.700,26	\$ 2.490,64	0,86%	30,88%	68,27%	0,342
2009	\$ 10,13	\$ 655,48	\$ 920,05	\$ 1.585,66	0,64%	41,34%	58,02%	0,261
2010	\$ 13,55	\$ 784,73	\$ 1.328,61	\$ 2.126,89	0,64%	36,90%	62,47%	0,290
2011	\$ 22,49	\$ 1.022,83	\$ 1.724,18	\$ 2.769,50	0,81%	36,93%	62,26%	0,286
2012	\$ 22,17	\$ 1.054,88	\$ 1.989,35	\$ 3.066,39	0,72%	34,40%	64,88%	0,309
2013	\$ 23,35	\$ 913,05	\$ 1.883,18	\$ 2.819,58	0,83%	32,38%	66,79%	0,327
2014	\$ 25,93	\$ 944,06	\$ 1.575,23	\$ 2.545,22	1,02%	37,09%	61,89%	0,281
2015	\$ 36,48	\$ 781,46	\$ 934,17	\$ 1.752,11	2,08%	44,60%	53,32%	0,225
2016	\$ 31,67	\$ 810,46	\$ 934,23	\$ 1.776,35	1,78%	45,62%	52,59%	0,228
2017	\$ 38,95	\$ 763,22	\$ 1.282,53	\$ 2.084,71	1,87%	36,61%	61,52%	0,269
2018	\$ 37,04	\$ 832,53	\$ 1.615,11	\$ 2.484,68	1,49%	33,51%	65,00%	0,303
2019	\$ 37,29	\$ 855,00	\$ 952,04	\$ 1.844,32	2,02%	46,36%	51,62%	0,223
2020	\$ 29,39	\$ 789,30	\$ 419,17	\$ 1.237,86	2,37%	63,76%	33,86%	0,283
2021	\$ 36,90	\$ 851,88	\$ 618,65	\$ 1.507,43	2,45%	56,51%	41,04%	0,233
2022	\$ 35,68	\$ 976,37	\$ 936,11	\$ 1.948,15	1,83%	50,12%	48,05%	0,224
2023	\$ 35,32	\$ 775,95	\$ 974,81	\$ 1.786,08	1,98%	43,44%	54,58%	0,231
2024	\$ 26,12	\$ 897,28	\$ 1.109,26	\$ 2.032,65	1,28%	44,14%	54,57%	0,239
2025-IT	\$ 4,00	\$ 210,00	\$ 206,00	\$ 420,00	0,95%	50,00%	49,05%	0,236

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

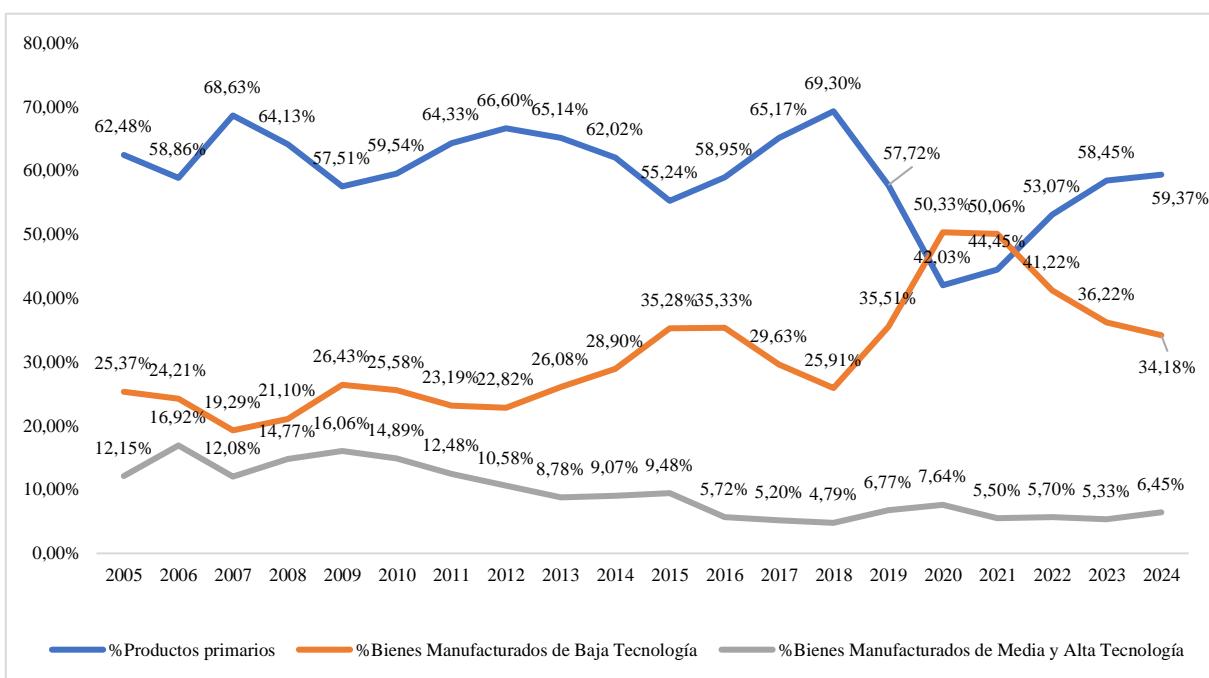
[https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science)Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

**Figura 1***Índice de Herfindahl–Hirschman de Ecuador*

Los resultados mostraron que la estructura exportadora permaneció altamente concentrada durante gran parte del período analizado, entre 1995 y 2014, el IHH se mantuvo por encima del umbral de 0,25, lo que indicó una fuerte dependencia de un número limitado de destinos. Este patrón se explicó por el predominio de las exportaciones a Perú y Colombia, que juntas absorbieron la mayor parte del flujo comercial ecuatoriano, entre 2003 y 2014, las exportaciones a Perú representaron más del 60% del total, alcanzando un máximo del 68,27% en 2008.

Desde 2015, el IHH mostró una ligera disminución y fluctuó entre 0,22 y 0,23, esta moderación respondió a un reajuste en la distribución de las exportaciones entre los dos principales destinos, con una leve reducción en la dependencia respecto a Perú y un incremento en la participación de Colombia, sin embargo, la estructura exportadora mantuvo una dependencia dual, reflejando una relación marginal con Bolivia. La inestabilidad del IHH evidenció que, pese a ciertos períodos de menor concentración, la estructura exportadora ecuatoriana no alcanzó una diversificación sólida ni sostenible, la ausencia de una tendencia sostenida a la baja en el IHH, con valores que en 2024 y 2025-1T se mantuvieron en el rango moderado, sugirió que Ecuador no logró construir una red comercial diversificada en la región, manteniendo una dependencia dual de sus vecinos inmediatos.

**Figura 2***Grado de complejidad económica de las exportaciones ecuatorianas a la CAN (2005-2024)*



Nota. Elaborado con información de Trade Map (2025).

El análisis de la complejidad económica de la canasta exportadora ecuatoriana, para el período 2005-2024, proporcionó una explicación clave acerca de los patrones de concentración observados en el IHH. Los datos mostraron que la estructura comercial se mantuvo relacionada con la exportación de productos primarios. A lo largo de casi dos décadas, esta categoría conservó la mayor proporción en el total de las exportaciones, con una participación que fluctuó entre el 55% y el 69% en la mayoría de los años. Este predominio evidenció que la matriz productiva ecuatoriana no ha logrado una transformación estructural que le permita trascender su dependencia de recursos naturales y bienes con bajo valor agregado.

El comportamiento de los bienes manufacturados de baja tecnología resultó interesante, debido a que esta categoría mantuvo una participación significativa, aunque secundaria, que osciló entre el 20% y el 35%. Cabe mencionar que entre 2020 y 2021 su participación aumentó al 50,33% y 50,06% respectivamente, superando por primera vez a los productos primarios. Esta particularidad se atribuyó a la coyuntura de la pandemia, que generó cambios en la demanda regional y en las cadenas de suministro. Sin embargo, esta alteración fue de corta duración, y para 2022 la estructura volvió a su patrón histórico, con los productos primarios recuperando su posición dominante. Este retorno a la normalidad confirmó que el cambio observado no fue el resultado de una estrategia de diversificación a largo plazo, sino la reacción a un evento externo que generó una menor demanda por parte de los países de la CAN de productos primarios.

El componente que más preocupa correspondió al de bienes de media y alta tecnología, con una participación que nunca superó el 17% y en la mayoría de años permaneció por debajo del 10%, es más, en la última década analizada (2015-2024) esta categoría mostró una tendencia regresiva, alcanzando su punto más bajo del 4,79% en 2018, este resultado fue clave, debido a que indica que, a pesar de la integración regional, Ecuador no logró desarrollar una base exportadora sólida en sectores con mayor valor agregado.

Los resultados contradijeron el argumento de que la incorporación en la CAN hubiera impulsado la diversificación y complejidad de las exportaciones ecuatorianas. Por el contrario, revelaron:

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

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

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

1. Una concentración comercial persistente en pocos mercados, básicamente Perú y Colombia.
2. Una estructura productiva primaria, con escasa capacidad para generar bienes complejos.
3. Una fuerte vulnerabilidad ante shocks externos.

Estos hallazgos sugirieron que los obstáculos para la transformación productiva fueron principalmente internos, destacando factores como la falta de inversión en innovación y una estructura económica que privilegia la extracción sobre la manufactura. La integración regional, por sí sola, no fue suficiente para superar estas limitaciones estructurales.

El estudio planteó serias dudas sobre la efectividad del modelo económico ecuatoriano y señaló la necesidad de reformas profundas si el país deseaba construir una base exportadora más diversificada. Los datos demostraron claramente que, después de tres décadas de integración andina, Ecuador continuó dependiendo de productos básicos y mercados tradicionales.

## **DISCUSIÓN**

El análisis sobre la evolución y diversificación de las exportaciones ecuatorianas hacia la Comunidad Andina (CAN) entre 1995–2025 muestra un patrón caracterizado por una alta concentración en mercados y productos, esto ha limitado la posibilidad de consolidar una estructura comercial diversificada y resiliente. El Índice de Herfindahl-Hirschman (IHH) reflejó de forma constante valores superiores a 0,25 entre 1995 y 2014, lo que evidencia una fuerte dependencia de Perú y Colombia, esta situación aumenta la vulnerabilidad Ecuador a shocks externos, como cambios en las políticas regionales o crisis económicas, ya que cualquier perturbación entre estos mercados afecta de forma directa la estabilidad del sector exportador (Paredes et al., 2018), en otras palabras, la economía ecuatoriana carece de la resiliencia necesaria para enfrentar con solidez situaciones adversas en su entorno comercial.

Aunque después de 2015 se observa una reducción moderada en la concentración (con valores entre 0,22 y 0,23), esto no se traduce en una tendencia clara hacia la diversificación. La canasta exportadora siguió dominada en gran parte por productos primarios, que representaron entre el 55% y el 69% de las exportaciones totales en la mayoría de los años analizados. Esta dependencia limita la capacidad del país para construir un sector exportador sólido frente a la volatilidad de los precios internacionales, afectando la estabilidad de los ingresos, la planificación de la inversión pública y el empleo asociado a las exportaciones

### **Complejidad del producto y avance tecnológico**

El análisis evidencia un progreso limitado en la transición de Ecuador hacia exportaciones de mayor complejidad. La participación de bienes manufacturados con contenido tecnológico medio y alto se mantuvo por debajo del 17% y mostró una tendencia descendente en la última década. Aunque durante la pandemia de COVID-19 (2020-2021) se observó un aumento temporal en las exportaciones de manufacturas de baja tecnología, este comportamiento respondió a cambios coyunturales en la demanda externa más que a una transformación estructural del aparato productivo.

Estos hallazgos muestran desafíos persistentes en la capacidad industrial y tecnológica del país, entre ellos una baja inversión en innovación, adopción de tecnología e investigación y desarrollo, estas limitaciones

afectan la competitividad de Ecuador frente a mercados que exigen productos más sofisticados y de valor agregado, reduciendo también el potencial de generación de empleo especializado y mejor remunerado.

### **Comercio intracomunitario e integración regional**

Dentro de la Comunidad Andina, el comercio intracomunitario se caracteriza por una participación significativa de bienes manufacturados, lo que representa una oportunidad para que Ecuador diversifique su oferta exportadora y aumente el valor agregado de sus productos, sin embargo, el país enfrenta a retos internos como la escasa coordinación público-privada, un desarrollo bajo un desarrollo industrial limitado y una débil articulación intersectorial, lo que impide aprovechar estas oportunidades para generar mayor valor agregado.

Las estadísticas comerciales de comienzos de 2025 reflejan una dinámica mixta en los flujos comerciales intra-CAN, con fluctuaciones en los volúmenes de exportación y diversificación entre los países miembros. La participación de Ecuador continúa siendo menor que la de Colombia y Perú, lo que confirma la necesidad de estrategias más sólidas para impulsar la participación y la competitividad comercial regional, aprovechar plenamente el bloque andino permitiría diversificar destinos, reducir dependencia de productos primarios y fortalecer la presencia de Ecuador en mercados con menor barrera de entrada.

### **Vulnerabilidades económicas e implicaciones políticas**

La persistente concentración en un rango limitado de exportaciones y mercados primarios expone a Ecuador a shocks externos como la volatilidad de los precios de las materias primas y los riesgos geopolíticos, reduce la estabilidad económica del país y limita su capacidad de crecimiento sostenible, esto afecta directamente la estabilidad fiscal, la planificación estatal, la inversión privada y la disponibilidad de divisas, generando ciclos económicos inestables y dependencia prolongada de condiciones extremas.

Los hallazgos enfatizan la urgencia de que los responsables políticos promuevan reformas estructurales dirigidas a desarrollar capacidades industriales, fomentar ecosistemas de innovación y mejorar la infraestructura exportadora. Entre las políticas necesarias destacan: incentivos fiscales para la innovación empresarial; programas de transferencia tecnológica para pymes; fortalecimiento de encadenamientos productivos; ampliación de zonas especiales de desarrollo logístico; diversificación geográfica hacia mercados emergentes como Asia y Medio Oriente; y la creación de las políticas integrales de sustitución estratégica de importaciones para impulsar capacidades nacionales.

Invertir en capacidad tecnológica, investigación y desarrollo, y desarrollo de capital humano es esencial para la que la economía exportadora ecuatoriana dé el salto a niveles más sofisticados, además, la diversificación no debe centrarse no solo en la variedad de productos, sino también en la expansión geográfica de los mercados, incluyendo mercados emergentes fuera del bloque andino, para reducir los riesgos de dependencia.

### **Deficiencias en el progreso de la diversificación**

Los cambios temporales durante la pandemia de COVID-19, como el aumento de la proporción de productos manufacturados de baja tecnología, fueron respuestas a shocks de demanda, más que a cambios estructurales. Una vez que estas perturbaciones remitieron, Ecuador volvió a su composición exportadora tradicional, dominada por productos primarios. Este comportamiento cíclico pone de manifiesto

la fragilidad de la diversificación exportadora de Ecuador y la ausencia de una estrategia de desarrollo sostenible, sin intervenciones de política industrial de largo plazo, la estructura exportadora continuara siendo vulnerable, limitando el crecimiento económico y profundizado de la dependencia de sectores poco dinámicos.

## CONCLUSIONES

El análisis de la evolución y diversificación de las exportaciones ecuatorianas hacia la Comunidad Andina (1995 y 2025) demuestra que, aunque los flujos comerciales han crecido y Ecuador mantiene una posición relevante en el bloque, su estructura exportadora continúa concentrada en productos primarios y en mercados limitados (Perú y Colombia). Esta dependencia restringe la resiliencia económica y reduce el aprovechamiento del potencial integrador de la CAN.

El IHH confirma que, durante la mayor parte del periodo, las exportaciones se mantuvieron en niveles altos o moderados, esto muestra que existe poca diversificación limitada en destinos y productos, en 2015 a pesar de la reducción moderada en el índice, la estructura exportadora sigue dominada por bienes de bajo valor agregado y con escasa presencia de manufacturas de alta y media tecnología. Esto refleja un atraso en la generación de ventajas competitivas dinámicas, basadas en la innovación, la investigación y el desarrollo, en consecuencia, persisten las limitaciones internas, como la insuficiente inversión en investigación y desarrollo, la débil articulación entre los sectores público y privado, y las políticas industriales poco orientadas a fomentar la diversificación productiva.

Por último, el estudio subraya la urgente necesidad de replantear la política comercial y productiva del Ecuador desde una perspectiva integral y de largo plazo que involucre a los distintos actores económicos. Se requiere fomentar una mayor inversión en innovación tecnológica, fortalecer la infraestructura exportadora y promover encadenamientos productivos que incluyan sectores con mayor potencial tecnológico y de valor agregado, se recomienda implementar incentivos fiscales destinados a empresas que desarrollen bienes con mayor contenido tecnológico, creación de fondo de financiamiento e innovación para proyectos agroindustriales y manufactureros, y programas de certificación y calidad que faciliten el acceso a mercados internacionales. Asimismo, es fundamental promover planes de cooperación productiva dentro de la CAN, orientados a fortalecer los regionales y consolidar la participación de Ecuador en las cadenas de valor andinas, a esto debe sumarse la negociación de acuerdos comerciales con mercados extrarregionales con el fin de ampliar la demanda, y reducir la dependencia de los destinos tradicionales.

## REFERENCIAS

- Acosta , E., Villares, H. y Guerrero, W. (2024). Diversificación de las exportaciones de bienes de Ecuador. ¿Se han producido cambios? *Sociedad & Tecnología*. <https://doi.org/10.51247/st.v7i1.404>
- Alban, G. P., Arguello, A. E. y Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recímundo*, 4(3), 163-173.
- Arévalo Morocho, D. I., Maldonado Mora, L. D. y Pizarro Romero, K. H. (2024). Análisis espejo en las exportaciones de los productos más importantes de Ecuador y Perú 2018-2022 y su incidencia en la Balanza Comercial de la CAN. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(6), 1025-1037. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2374>

- Armenta, J., Valenzuela, L. y Parra, L. (2022). Análisis de la concentración de las exportaciones de México a través del índice de Herfindahl-Hirschmann: 1993-2018. *Revista conjeturas sociológicas*, 10(29), 1-28. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/2498>
- Armijos, B. M. (2021). Análisis de la concentración del mercado del sector agrícola en el Ecuador. Período 2015 – 2019. *Cumbres*, 7(1), 55-66. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1a5>
- Belbali, A., Belbali, A., Gasmi, M. A., Ouldbahammou, S., Yousfat, A. & Azizi, A. O. (2024). Measuring and Analyzing Economic Diversification Using the Herfindahl-Hirschman Index. *European Economic Letters*, 14(3). <https://eelet.org.uk/index.php/journal/article/view/2078/1864>
- Boza, S., Muñoz, J., Núñez, A. y Díaz-Lanchas, J. (2020). *Dinámica de las exportaciones frutícolas chilenas desde una perspectiva regional (2008-2018)*. <https://doi.org/10.4067/S0719-38902020005000103>
- Comunidad Andina de Naciones. (2025). *Estadísticas de Comercio Exterior*. [https://www.comunidadandina.org/uploads/55-anos-de-integracion-comercial\\_anexos.xlsx](https://www.comunidadandina.org/uploads/55-anos-de-integracion-comercial_anexos.xlsx)
- Comunidad Andina de Naciones. (2025). *Estadísticas de Exportaciones intra y extra comunitarias - Enero 2025*. <https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/DEstadisticos/SGDE1089.pdf>
- Comunidad Andina de Naciones. (2025). *Estadísticas de Exportaciones intra y extra comunitarias - Febrero 2025*. <https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/DEstadisticos/SGDE1090.pdf>
- Comunidad Andina de Naciones. (2025). *Estadísticas de Exportaciones intra y extra comunitarias - Marzo 2025*. <https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/DEstadisticos/SGDE1091.pdf>
- Da Ponte, I. (2021). *¿Los acuerdos comerciales diversifican las exportaciones? El caso chileno* [Tesis Doctoral, Instituto de Estudios Internacionales Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/184554>
- Del Rosal, I. (2018). Export diversification and export performance by destination country. *Bulletin of Economic Research*, 71(1), 1-17. <https://doi.org/10.1111/boer.12181>
- Durán Lima, J., Cracau, D. y Saeteros, M. (2018). *Integración productiva en la Comunidad Andina Cadenas de valor entre Colombia y el Ecuador*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43360/1/S1701270\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43360/1/S1701270_es.pdf)
- International Finance Corporation. (2025). *Trade Finance in Central America and Mexico: A study of Guatemala, Honduras, and Mexico*. <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2025/trade-finance-in-central-america-and-mexico.pdf>
- Krivka, A. (2016). On the Concept of Market Concentration, the Minimum Herfindahl-Hirschman Index, and Its Practical Application, *Panoeconomicus*, 63(5), 525-540. <https://doi.org/10.2298/PAN140407025K>
- Macha, R. (2021). Las exportaciones peruanas y el nivel de concentración de los mercados de destino periodo 2005-2019. *Revista Economía y Administración*, 12(2). <https://doi.org/10.5377/eya.v12i2.12968>
- Márquez, S. M. (2016). Diversificación de la estructura exportadora de la Comunidad Andina: análisis a través del índice Herfindahl-Hirschmann. *Economía*, XLI(42), 77-104.

- Masunda, S. (2020). Export Diversification Effects of Aid for Trade in sub-Saharan Africa. *Journal of African Trade*, 7(1), 29-36. <https://doi.org/10.2991/jat.k.201203.001>
- Mather, R. A. (2017). *Determinants of Diversification: A Study of Ecuadorian Exports*. University of Minnesota, Twin Cities. <https://www.minneapolisfed.org/-/media/files/mea/contest/2017papers/matherryan1.pdf>
- Montes, J., Arbulú, M., Guzmán, M., Paredes, A., Cruz, L., Farfán, G., . . . Blas, J. (2024). Diversification of Export Markets: A Literature Review. *Journal of Educational and Social Research*, 14(5), 260-275. <https://doi.org/10.36941/jesr-2024-0137>
- Paredes, A. J., Ruíz, P. L. y Apolinar, C. R. (2018). Estimación del Índice de Herfindahl-Hirschman para la Comunidad Andina de Naciones 1995 – 2015. *Revista Territorio y Desarrollo*, 02, 58–74. [revistaterritorioydesarrollo.com/index.php/ojs3/article/view/24](http://revistaterritorioydesarrollo.com/index.php/ojs3/article/view/24)
- Quezada, J. I. y Pinargote, L. M. (2025). Impacto de la diversificación de mercados en el crecimiento económico sostenible de Ecuador. *Revista Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte*, 1(1).
- Quiñónez Caicedo, L. N., Quiñónez Cabeza, B. M., Custode Quiñónez, J. A. y Rodríguez Lara, J. J. (2021). Diversificación geográfica de las exportaciones de mango ecuatoriano. *Revista de ciencias sociales*, 27(3), 432-442. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8081782>
- Trade Map. (2025). *Comercio bilateral entre Ecuador y Comunidad Andina*. <https://acortar.link/umHdtN>
- Vidal, G. T. (2022). Enfoque cuantitativo: taxonomía desde el nivel de profundidad de la búsqueda del conocimiento. *Llalliq*, 2(1), 13–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.32911/llalliq.2022.v2.n1.936>