

Universidad Politécnica Salesiana

# Dinámica empresarial

Análisis de coyuntura en Ecuador

Lenin Ullianoff Blanco Cruz  
(Coordinador)



# **Dinámica empresarial**

Análisis de coyuntura en Ecuador



*Lenin Ullianoff Blanco Cruz*  
*(Coordinador)*

# **Dinámica empresarial**

---

Análisis de coyuntura en Ecuador



**ABYA** | UNIVERSIDAD  
**YALA** | POLITÉCNICA  
SALESIANA

2022

## **Dinámica empresarial**

Análisis de coyuntura en Ecuador

© *Lenin Ullianoff Blanco Cruz (Coordinador)*

1ra edición: Universidad Politécnica Salesiana  
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja  
Cuenca-Ecuador  
Casilla: 2074  
P.B.X. (+593 7) 2050000  
Fax: (+593 7) 4 088958  
e-mail: rpublicas@ups.edu.ec  
www.ups.edu.ec

MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Diagramación: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

ISBN UPS: 978-9978-10-632-7

ISBN digital: 978-9978-10-633-4

Impresión: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

Tiraje: 300 ejemplares

Impreso en Quito-Ecuador, marzo 2022

Publicación arbitrada de la Universidad Politécnica Salesiana



<b>Presentación .....</b>	<b>9</b>
---------------------------	----------

## **Parte I**

### **Capítulo 1**

Efectos de la elusión tributaria del crédito externo de los bancos privados 2014-2018 .....	13
--	----

Verónica Nathaly Peña Camacho  
Lenin Ullianoff Blanco Cruz

### **Capítulo 2**

Impacto económico y social de la pandemia en la construcción .....	39
---	----

Alexander Gustavo Sampetro Luna  
Dalton Paúl Orellana Quezada

## **Parte II**

### **Capítulo 3**

Sector automotor en Cuenca: marcas chinas y marcas tradicionales .....	63
---	----

Hugo Francisco Sarmiento Moscoso  
Pablo Leonardo Cedillo Díaz  
Javier Esteban Ortega Vázquez

## Capítulo 4

Sector textil en Cuenca: herramientas de comercio en línea por parte de la mipymes .....	93
Carmen Rocío Pintado Valladolid	
Fernando Marcelo Mejía Mejía	

## Capítulo 5

Sector manufacturero en Cuenca: gestión y optimización de los recursos en las mipymes .....	113
Edwin Solís	
Miguel Alejandro Pulla Piedra	

## Capítulo 6

Relación comercial entre las empresas exportadoras y Yilport Terminal Operations Yilportecu S.A. de la ciudad de Machala .....	139
Emma Lourdes Pineda Tituaña	
Rosalba Elizandra Pesantez Chica	

## Parte III

## Capítulo 7

Promoción turística y redes sociales: aproximaciones experimentales en agencias de viajes .....	167
Diana Alexandra Mejía Segarra	
Zoila Tatiana Orellana Muñoz	
Juan Pablo Vázquez Loaiza	

## Capítulo 8

Atención al cliente en las instituciones bancarias  
de la provincia del Guayas ..... 193

Mélida Patricia Flores Bastidas  
Emily Susana García Fernández  
Raúl Jimmy Álvarez Guale

## Capítulo 9

Cultura organizacional y su relación con la calidad de los  
servicios en la Universidad Politécnica Salesiana ..... 221

Karla Sofía Romero Quiroz  
Fabián Isaac Villacrés Beltrán





# Presentación

---

*Dinámica empresarial* surge como un aporte al análisis y conocimiento de la realidad económica, social y empresarial ecuatoriana desde la Maestría de Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana.

Sus autores son profesionales de diferentes áreas y académicos de las sedes de Quito, Guayaquil y Cuenca de la Universidad Politécnica Salesiana, quienes en un trabajo conjunto han desarrollado un libro que muestra la dinámica empresarial ecuatoriana desde su actividad laboral.

El libro está compuesto de tres partes: una primera donde se tratan temas relacionados con las reformas tributarias que se produjeron de 2014 a 2018 y que han perseguido la eliminación de prácticas agresivas de elusión tributaria. Con el respaldo de encuestas al personal clave de 24 entidades financieras activas, se develan las estrategias de planeación tributaria aplicadas por las instituciones financieras que aportaron a mejorar la cultura tributaria de las entidades financieras, dejando de lado prácticas de evasión y elusión fiscal. Incluye un análisis del impacto de la pandemia de la COVID-19 en el sector de la construcción de la ciudad de Cuenca, un sector de la economía que aporta importantes fuentes de empleo y cuyo análisis avanza para establecer propuestas dirigidas a fortalecer esta actividad a través del financiamiento de proyectos públicos y privados acompañados de una reforma a la legislación que permita una reactivación económica del sector.

En la segunda parte se abordan temas comerciales a partir del análisis del crecimiento de la demanda de automóviles de marcas chinas frente a las marcas tradicionales que lideran el mercado.

Dicho artículo establece las preferencias del consumidor con respecto a los usuarios que adquieren las marcas tradicionales como Chevrolet, Hyundai y Ford, que tienen una posición consolidada en el sector.

Por otro lado, se hace un aporte acerca de las herramientas del comercio en línea que utilizan las mipymes del sector textil donde se determina que, por efecto de los rápidos cambios tecnológicos las mipymes acusan problemas en sus procesos de producción y comercialización. Finalmente se cierra esta parte con un análisis de la relación comercial entre la concesionaria Yilport Terminal Operations del Terminal Marítimo Portuario de Puerto Bolívar ubicado en la provincia de El Oro y las principales empresas exportadoras de la ciudad de Machala, concesión otorgada por un periodo de 50 años y que inició sus operaciones en marzo del 2017.

Y una tercera parte que incluye un artículo sobre el sector turístico desde las estrategias digitales de promoción a través de las redes sociales como alternativa de marketing para las agencias de viajes para promover los destinos turísticos.

La calidad en la satisfacción del cliente en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas, basada en una muestra de 385 usuarios de los balcones de servicios de sector financiero privado es otro de los temas tratados en esta sección y, para concluir, se presenta un aporte autocrítico relacionado a la Cultura Organizacional y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana, enfocado a cómo mejorar la competitividad y la fidelización de los clientes, para lo cual se tuvo el aporte de todos los estamentos de la Universidad.

Por todas estas razones y con todos estos trabajos consideramos que este texto es un aporte al análisis de la coyuntura actual respecto de la dinámica empresarial ecuatoriana.

## Parte I

---



# **Efectos de la elusión tributaria del crédito externo de los bancos privados 2014-2018**

---

Verónica Nathaly Peña Camacho<sup>1</sup>

Lenin Ullianoff Blanco Cruz<sup>2</sup>

## **Introducción**

La presente investigación está determinada por la necesidad de identificar si, las reformas tributarias emitidas entre 2014 al 2018 permitieron al Estado ecuatoriano frenar el uso de medidas de elusión fiscal por parte de los contribuyentes debido a los vacíos legales existentes hasta el 2013 que permitía bajar o anular el pago de impuestos y así beneficiar únicamente a los accionistas, en especial a los ubicados en el sector bancario privado que según los datos recopilados utilizan fuentes de financiamiento externo para colocar créditos y aprovechar el escudo fiscal que estos representan en la liquidación de sus resultados, ya que con ello aumentan sus gastos, es así que algunas entidades bancarias privadas diseñaron mecanismos de elusión mediante:

- 
- 1 Master en Administración de Empresas por la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, Ingeniera en Auditoría y Contabilidad por la Universidad Central del Ecuador. [vpenac@est.ups.edu.ec](mailto:vpenac@est.ups.edu.ec)
  - 2 PhD en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Mayor de San Marco de Perú, Master en Administración de Empresas por la Escuelas Politécnica Nacional con el Grado de Kum Laude y Economista por la Universidad Central de Ecuador. [lblanco@ups.edu.ec](mailto:lblanco@ups.edu.ec)

- Créditos obtenidos de entidades establecidas en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición, con las cuales, podían negociar supuestas tasas de interés mayores, que generen mayores intereses, pagos supuestos de comisiones o encajes para que los gastos registrados por estos conceptos disminuyan la base imponible de impuesto a la renta.
- Simulación de contratos de préstamos con el exterior, para que vía pago de intereses se saque el dinero de los accionistas de las instituciones financieras al exterior, generando menor pago de Impuesto a la Renta para el accionista y para la entidad financiera.
- Constitución de empresas subsidiarias en el exterior, principalmente en Miami y Panamá para que sean las que otorguen los créditos a la local con tasas elevadas de interés y costos relacionados mayores.

Estas malas prácticas que se convirtieron en una actividad normal en algunas instituciones bancarias del país, generando una disminución de la recaudación tributaria por parte del Servicio de Rentas Internas, ocasionaba un desfinanciamiento del Presupuesto General del Estado (PGE) y un retraso de la redistribución de los ingresos, razón por la cual, el poder ejecutivo junto con el grupo técnico que manejaba la recaudación y la economía, desarrollaron varias reformas tributarias para limitar el acceso de las entidades bancarias a mecanismos agresivos de optimización fiscal, razón por la cual se tuvieron que hacer cinco reformas al marco legal relacionado con este tema en un plazo de cinco años; estas reformas fueron a los siguientes cuerpos legales:

- Ley Orgánica de redistribución de los ingresos para el Gasto Social.
- Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal (2014).
- Ley Orgánica de Incentivos para las Asociaciones Público-Privadas y la inversión extranjera (2015).

- Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la reconstrucción y reactivación de las zonas afectadas por el Terremoto del 16 de abril de 2016 (2016).
- Ley para la reactivación económica, fortalecimiento de la dolarización y modernización de la gestión financiera (2017).
- Ley Orgánica para el Fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad y equilibrio fiscal (2018).

## **Elusión tributaria**

Varios son los autores que han escrito sobre la evasión, fiscal, tomando como punto de partida lo expresado por Platón varios siglos atrás: “cuando existe un impuesto sobre la renta, el hombre justo pagará más y el injusto menos por una misma cantidad de renta”, como lo ha manifestado Marisca Sarduy (2017, p. 2).

Roberto Arias (2010, p. 5) señala que: “La teoría económica de la evasión fiscal aparece a principios de la década del 70’ del siglo pasado, como una aplicación específica de la teoría económica del crimen desarrollada por Gary Becker a fines de los 60”, es decir, esta teoría analiza en términos económicos todo tipo de incumplimiento de una disposición reglamentaria la cual, es controlada por el Estado o el sujeto activo de cualquier impuesto.

La principal característica que menciona Becker (1968) es que: “el individuo se embarca en una actividad ilegal en la medida en que el beneficio esperado de tal acción sea positivo” (p. 170). En este caso se busca un bien personal, por sobre un bien común.

Posteriormente Aligan y Sandmo en 1972 presentaron un modelo en el que: “la evasión es el resultado de la decisión tomada por el individuo maximizador de utilidad, decisión que dependerá de la estimación de los costos y beneficios esperados de evadir” (p. 211), concepto que ha sido recopilado por Laura Sour y Miguel Gutiérrez (2011), donde lo más relevante que se ha tomado de este autor es que, califica al pago de impuestos como una decisión del individuo,



que lo hace mediante una estimación en la mayoría de los casos poco sustentada y liquidada por la incertidumbre propia de la materia impositiva, la incertidumbre está relacionada: “con los costos de evadir, ya que, al momento de declarar los impuestos, el individuo no sabe si será auditado o no” (Galeazzi, 2019), es decir es un juego de probabilidades; los verdaderos costos de aplicar una medida de elusión tributaria, serían: a) el impuesto evadido; b) los intereses y multas por falta de declaración; c) recargos en caso de auditorías del ente de control; sin embargo, si la medida elusiva no fuera detectada, el beneficio es plenamente cuantificable en función al impuesto evadido o mal llamado por el uso el impuesto optimizado (Sour & Gutiérrez, 2011).

Para comprender la siguiente concepción de elusión en 1977, hemos recogido la opinión de Andersen, que fue expuesta por Pablo Almeida (2017) quien señala: “la evasión de impuestos directos tiene relación directa con el ingreso del individuo y va a depender de una decisión entre trabajo y ocio” (p. 51).

El trabajo de Marrelli de 1984 denota un cambio en la concepción del concepto de elusión abriendo paso a un nuevo campo de estudio: Al construir la primera aplicación de la economía de la incertidumbre a la evasión fiscal de un impuesto indirecto, el objetivo fue: estudiar la decisión del empresario respecto a si evadir impuestos, y en qué medida hacerlo. (Fernández et al., 2008, p. 13).

Más adelante Wang y Conant en 1988 presentan: Un modelo de aversión al riesgo donde el monopolista evade impuestos a las ganancias mediante la sobre declaración de costos, que muestra que la tasa del impuesto y la penalidad no afectan el nivel de producción de maximización de beneficios. (citado en Sánchez, 2016, p. 31).

Cerrando la década de los 80, Virmani (1989) incorpora la visión de la evasión de un impuesto: “bajo una concepción ad valorem al modelo estándar de equilibrio parcial en un mercado competitivo, con libre entrada, empresarios neutrales frente al riesgo y curvas de costos medios”, (p. 24), el modelo tiene dos características importantes: i) asume que la probabilidad de auditoría se incrementa con el

nivel de producción y ii) incluye una función de costos directos de la evasión fiscal, la cual depende de la proporción del nivel de producción ocultado (Serra, 2000). En la década de los noventa debemos rescatar el trabajo de Yaniv de 1995 que: “presenta un modelo general de evasión fiscal que es aplicable a cualquier tipo de impuesto que pueda ser evadido por una empresa, sea sub declarando su base imponible o sobre declarando las deducciones permitidas” (citado en Martínez, 2007, p. 2).

Finalmente, algunos trabajos recientes como Crocker y Slemrod (2004), Eichhorn (2005) y Bayer y Cowell (2009) presentan de manera predominante el costo de la evasión, que estará fijado en función de: a) la base imponible ocultada; b) el margen regulatorio de un país; c) las sanciones pecuniarias, civiles y penales que se den a los delitos de evasión y elusión (Arias, 2010).

## **Desarrollo crediticio**

Para conocer los inicios del desarrollo crediticio, mencionamos a Quispe y Tello (2018) quienes han reconocido a Mitchell y Hansen como precursores del tema: Mitchell en 1913 fue un expositor temprano del canal de crédito como lo fue Hansen en 1927, estos autores argumentaron que parte del mecanismo de transmisión de la política monetaria, radica en el canal del crédito puesto que, mediante la fijación del porcentaje de interés entre otras regulaciones, los gobiernos pueden acelerar o ralentizar la economía, afectando la demanda agregada y la inflación.

Adicional a esto, Laurence Laughlin (1913) declaró que:

La organización del crédito es más importante que la cuestión de los billetes de banco. El crédito ha evolucionado de su concepto inicial, cuyo objetivo se volvió tradicionalmente la financiación del comercio. Es decir, principalmente los productores y comerciantes eran quienes activaban la demanda para efectuar sus actividades de comercio o de producción. (Quispe & Tello, 2018)

Avanzando en los años 90, mencionamos las teorías de Keynes en 1936, quien enfatizó en:

Que cualquier nivel de la tasa de interés puede ser el nivel promedio o de largo plazo, y que esta tasa no depende de alguna ley material o tecnológica, sino que puede ser afectada por diversos factores concernientes a las características particulares de la situación histórica considerada. De esta forma, la determinación de la tasa de interés promedio en Keynes está ligada a factores que varían de acuerdo con las situaciones históricas específicas, es decir, la política monetaria particular que sigue una autoridad central y las expectativas de mercado concernientes a la política que se seguirá en el futuro. (citado en Ros, 2012, p. 20).

Para finales de 1985 y 1986 señala que: “la tasa de interés depende del análisis específico que se realice sobre el capital que rinde interés, pues de otra forma existe simplemente una determinación ilusoria de la tasa normal de ganancia en la forma de interés” (citado en Valle & Mendieta, 2010, p. 4).

Finalmente, Villarraga (2018) comenta sobre que: “la cantidad de dinero es, en alguna medida, determinada endógenamente al sistema económico y la tasa de interés se encuentra determinada por las fuerzas de la oferta y la demanda en los mercados financieros” (Villarraga Orjuela, 2009, p. 266).

En el Ecuador, el nacimiento de la banca y por lo tanto de las actividades financieras se remonta a la época poscolonial, cuando nos separamos de la Gran Colombia, dado en primera instancia por la necesidad de manejar moneda y el crecimiento paulatino del comercio en el Ecuador. Entre 1865 y 1871 se crearon el Banco del Ecuador y el Banco Nacional con una fuerte colaboración del Estado en la conformación de su capital inicial (Miño, 2008). Ya en el siglo XX y luego de aprender sobre el manejo financiero, nació el Banco del Pichincha en 1906, que junto a otros bancos guayaquileños tuvo que afrontar graves crisis y resoluciones como la Juliana en 1925, tras la cual, el gobierno tuvo que hacerse cargo de las pérdidas que tenían estas entidades y empezó la costumbre de los gobernantes de ser aliados del sector financiero. Para la segunda mitad de la década de los 90, el manejo financiero en el Ecuador fue mejorando, con la creación de la Superintendencia de Bancos, la COFIEC, las entidades financieras, las casas de cambio, las mutualistas, todas destinadas a

atender distintos sectores y grupos económicos del Ecuador (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2007).

Una vez superada la crisis de 1998 y el proceso de dolarización, se reguló adecuadamente a las entidades financieras con el objetivo de no volver a caer en crisis, el artículo 309 de la Constitución de la República del Ecuador elaborado en 2008 señala que el sistema financiero está integrado por los sectores público, privado y popular y solidario (Constitución de la República del Ecuador, 2017) y el Código Orgánico Financiero y Monetario emitido en 2014 en su artículo 162 señala que el sistema bancario privado estará compuesto por: a) bancos múltiples y bancos especializados. b) entidades de servicios financieros y servicios auxiliares del sistema financiero (Código Orgánico Financiero y Monetario, 2014).

Es importante señalar que a lo largo de la historia y en la actualidad, las instituciones bancarias son:

La columna vertebral de una economía, que crea valor, que recibe los recursos de sectores excedentarios y los canaliza hacia actividades y sectores que demandan los recursos para poder generar proyectos, ofrecer oportunidades de empleo y en general crear bienestar social. (Calderón, 2016)

Con base en lo anterior, se han analizado las cifras publicadas por el Banco Central del Ecuador, donde se observa que la colocación de créditos por parte de la banca privada desde el 2010 ha ido incrementando, teniendo en el 2015 una cifra récord de US\$19 427 000 destinados de la siguiente manera: i) créditos productivos 5 %, ii) 53,9 % al sector comercial prioritario y, iii) 10,4 % a los micro créditos (Banco Central del Ecuador).

## **Cambios en la normativa tributaria**

Todos los países y sus Estados alrededor del mundo tienen la función de regular los lineamientos impositivos basados en principios tributarios, sobre todo el de la capacidad contributiva que el Boletín No. 11 del Instituto Ecuatoriano de Derecho Tributario la define como:

Una apreciación de la riqueza de los contribuyentes y de su aptitud para contribuir a los recursos del Estado. Este concepto implica dos elementos constitutivos: la existencia de una riqueza o manifestación de riqueza, en el aspecto objetivo y una evaluación de los gobernantes en ejercicio del poder fiscal, de la correspondiente idoneidad para contribuir al erario público. (Vallejo, 2009, p. 20)

El mismo Estado a más de dar los lineamientos que se deben cumplir, establece las penalidades por incumplimientos, ya que, al parecer la necesidad de pagar menos impuestos es parte del indiginate, las leyes son hechas de manera general y buscando abarcar los asuntos más relevantes para su ejecución y revisión, pero bajo esta concepción el legislador puede dejar por fuera regulaciones que realmente serán aprovechadas por los contribuyentes a fin de optimizar su carga impositiva.

Estas prácticas elusivas solo pueden ser modificadas en la medida que la entidad de control las descubra, por lo que se deben emitir reformas tributarias para acabar el mal uso de las disposiciones regulatorias. En el Ecuador, las leyes tributarias se encuentran detalladas en la Ley de Régimen Tributario Interno, el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, Código Tributario, Resoluciones y Circulares emitidas por el Servicio de Rentas Internas. En el Ecuador, para la modificación de un impuesto, es necesario que se realice por medio de reformas enviadas únicamente por el Ejecutivo, en este caso el Presidente de la República del Ecuador, las cuales se someten a análisis, discusión y aprobación de la Asamblea Nacional Constituyente (María, 2013).

Con la finalidad de cumplir con el pago de impuestos, el Código Tributario en su artículo 24 señala que se considera como un sujeto pasivo de impuestos, es decir un contribuyente, el cual es: “Sujeto pasivo. Es sujeto pasivo la persona natural o jurídica que, según la ley, está obligada al cumplimiento de la prestación tributaria, sea como contribuyente o como responsable” (Código Tributario).

Las entidades que conforman la banca privada del Ecuador tienen la obligación de pago de las siguientes obligaciones tributarias frente al Servicio de Rentas Internas:

- Impuesto a la renta.
- Impuesto al Valor Agregado IVA.
- Impuesto a la Salida de Divisas.
- Impuesto a los Activos en el Exterior.
- Ser agente de retención de impuesto a la renta e IVA.
- Presentar anexos mensuales y anuales.

Las reformas emitidas en materia de Impuesto a la Renta sobre la deducibilidad de intereses generados con entidades del exterior, que buscaron eliminar la elusión tributaria fueron:

### **Hasta diciembre 2015 no era deducible ningún costo de créditos proveniente de paraísos fiscales**

Texto tomado de la Ley Orgánica de Incentivos a la producción y Prevención del Fraude Fiscal:

3.- Los pagos de intereses de créditos externos y líneas de crédito abiertas por instituciones financieras del exterior, legalmente establecidas como tales; así como los intereses de créditos externos conferidos de gobierno a gobierno o por organismos multilaterales. En estos casos, los intereses no podrán exceder de las tasas de interés máximas referenciales fijadas por el Directorio del Banco Central de Ecuador a la fecha del registro del crédito o su novación; y si de hecho las excedieren, se deberá efectuar la retención correspondiente sobre el exceso para que dicho pago sea deducible. La falta de registro conforme a las disposiciones emitidas por el Directorio del Banco Central del Ecuador, determinará que no se puedan deducir los costos financieros del crédito. Tampoco serán deducibles los intereses de los créditos provenientes de instituciones financieras domiciliadas en paraísos fiscales o en jurisdicciones de menor imposición. (Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal)

### **Del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2017 eran deducibles los costos otorgados por paraísos fiscales**

Mediante la Ley Orgánica de Incentivos para las Asociaciones Público-Privadas y la inversión extranjera emitida en diciembre

de 2015 para aplicación desde el 1 de enero de 2016, se modifica el numeral 3 del artículo 13 de la Ley de Régimen Tributario Interno eliminando el párrafo que mencionaba la no deducibilidad de los gastos financieros por créditos concedidos de entidades domiciliadas o establecidas en paraísos fiscales, quedado el cuerpo legal como lo citamos a continuación:

3.- Los pagos originados en financiamiento externo a instituciones financieras del exterior, legalmente establecidas como tales, o entidades no financieras especializadas calificadas por los entes de control correspondientes en el Ecuador; así como los intereses de créditos externos conferidos de gobierno a gobierno o por organismos multilaterales. En estos casos, los intereses no podrán exceder de las tasas de interés máximas referenciales fijadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera a la fecha del registro del crédito o su novación; y si de hecho las excedieren, para que dicha porción sea deducible, se deberá efectuar una retención en la fuente equivalente a la tarifa general de impuesto a la renta de sociedades sobre la misma.

En los casos de intereses pagados al exterior no contemplados en el inciso anterior, se deberá realizar una retención en la fuente equivalente a la tarifa general de impuesto a la renta de sociedades, cualquiera sea la residencia del financista.

La falta de registro de las operaciones de financiamiento externo, conforme a las disposiciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, determinará que no se puedan deducir los costos financieros del crédito. (Ley Orgánica de Incentivos para las Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera)

**Del 1 de enero de 2018 al 22 de agosto de 2018 mediante disposición transitoria se incluye nuevamente el párrafo de no deducción de operaciones efectuadas con paraísos fiscales**

Disposición Transitoria Sexta.- En relación a la exención de impuesto a la renta por dividendos o utilidades generados en proyectos (APP); deducibilidad de pagos originados por financiamiento externo; así como respecto de las exenciones al impuesto a la salida de divisas en pagos por financiamiento externo o en pagos realizados al exterior en el desarrollo de proyectos APP, las mismas no serán apli-

cables en los casos en los que el perceptor del pago esté domiciliado, sea residente o esté establecido en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición o se trate de pagos efectuados a perceptores amparados en regímenes fiscales calificados por la Administración Tributaria como preferentes, salvo que cumplan con los criterios establecidos por el Comité de Política Tributaria(...), las mismas serán aplicables a todo perceptor del pago en el extranjero, siempre y cuando se cumplan los criterios establecidos por Reglamento y con estándares internacionales de transparencia. (Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y modernización de la Gestión Financiera)

### **Del 23 de agosto de 2018 al 31 de diciembre de 2018 se elimina la disposición transitoria sexta**

Disposición Transitoria Sexta.- En relación a la exención de impuesto a la renta por dividendos o utilidades generados en proyectos (APP); deducibilidad de pagos originados por financiamiento externo; así como respecto de las exenciones al impuesto a la salida de divisas en pagos por financiamiento externo o en pagos realizados al exterior en el desarrollo de proyectos APP, las mismas no serán aplicables en los casos en los que el perceptor del pago esté domiciliado, sea residente o esté establecido en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición o se trate de pagos efectuados a perceptores amparados en regímenes fiscales calificados por la Administración Tributaria como preferentes, salvo que cumplan con los criterios establecidos por el Comité de Política Tributaria(...), las mismas serán aplicables a todo perceptor del pago en el extranjero, siempre y cuando se cumplan los criterios establecidos por Reglamento y con estándares internacionales de transparencia. (Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y modernización de la Gestión Financiera)

Partes relacionadas: Los mecanismos de elusión tributaria han creado la figura de:

Préstamos realizados entre partes relacionadas en el cual se pretende encubrir como pago de intereses de la parte deudora una capitalización en el sentido de que tales intereses sean deducibles frente a la



Administración Tributaria, y por ende el valor a pagar por Impuesto a la Renta sea menor. (Sotomayor, 2016)

Para prevenir estas prácticas, el artículo 10 de la Ley de Régimen Tributario Interno establece que los gastos para ser considerados como deducibles a efectos de la liquidación y pago del Impuesto a la Renta, deben cumplir tres condiciones: obtener, mantener o mejorar los ingresos del sujeto pasivo. El mismo cuerpo legal establece que son deducibles los intereses por deudas contraídas en el ejercicio de la actividad empresarial, y aclara que:

- No serán deducibles los intereses en la parte que exceda de la tasa que sea definida mediante Resolución por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Tampoco se podrán deducir los intereses y costos financieros de los créditos externos no registrados en el Banco Central del Ecuador. Para que sean deducibles los intereses pagados por créditos externos otorgados directa o indirectamente por partes relacionadas, el monto total de éstos no podrá ser mayor al 300 % con respecto al patrimonio, tratándose de sociedades (Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI).

De las disposiciones normativas citadas se puede establecer claramente la limitación que indica la norma para efectos de préstamos que pretendan buscar subcapitalizar a la parte deudora del mismo. Ya que, al haber una correlación, verbigracia el hecho de ser partes relacionadas como lo pueden ser una sociedad matriz respecto de su filial, los términos y condiciones en los cuales se pueden negociar tales préstamos generarán un beneficio evidente para la parte deudora, en el sentido de poder cargar mayor monto de interés para posterior deducción del Impuesto a la Renta. (Sotomayor, 2016).

## **Materiales y método**

El análisis se basa en la investigación sustantiva descriptiva, que presenta las características o rasgos distintivos del problema objeto de estudio, y se expone con base en la recopilación de infor-

mación disponible en fuentes bibliográficas, fuentes primarias y secundarias. Nuestra población de estudio son los 24 bancos privados del Ecuador que están calificados por la Superintendencia de Bancos para ejercer la actividad financiera en el país. En cada uno de ellos buscaremos información en las personas a cargo del área financiera y/o contable, y jurídica; adicionalmente, contrastaremos los resultados obtenidos del sector financiero con los datos proporcionados por los responsables de los departamentos jurídicos y de auditoría del ente recaudador y regulador de Impuestos en el Ecuador, que es el Servicio de Rentas Internas (SRI).

El proceso de investigación se realizará por medio de encuestas, revisión de la información pública que consta en el SRI, Banco Central y reuniones de trabajo que deban realizarse con los actores del proceso para resolver la hipótesis planteada sobre si el endeudamiento externo es un mecanismo de elusión tributaria aplicado por los bancos privados en el Ecuador.

## **Resultados**

Una vez aplicadas las encuestas a los principales ejecutivos de los bancos privados tenemos los siguientes resultados:

### **Impacto de las reformas tributarias en la recaudación de impuestos**

Para comprender los verdaderos efectos que las reformas tuvieron en la recaudación fiscal del 2014 al 2018, es importante revisar las estadísticas de pago de impuesto a la renta de la banca, que pese a incrementar sus ingresos en 2010 y 2011 en US\$260 millones y US\$394 millones respectivamente, reportó poco pago de impuestos frente a otras industrias, para evidenciar lo expuesto, hemos tomado el análisis publicado por el Diario el Telégrafo del 23 de octubre de 2012, que muestra a las entidades financieras agrupadas por su carga fiscal (Telégrafo, 2012), y tenemos:

**Tabla 1**  
**Clasificación de las instituciones financieras por carga fiscal (\*)**  
**Período-2011**

Nombre de la entidad	Porcentaje de carga fiscal
Banco Capital	de 0 % al 1 %
Banco del Litoral	
Banco Pichincha	
Banco Sudamericano	
Banco del Bank	del 1 % al 1,4 %
Banco Promérica	
Banco Solidario	
Banco Territorial	
Banco Amazonas	del 1,5 % al 2 %
Banco Comercial de Manabí	
Banco de Machala	
Banco de Guayaquil	del 2 % al 2,5 %
Banco de la Producción Produbanco	
Banco Finca	
Banco Coopnacional	del 2,5 % al 3 %
Banco D Miro	
Unibanco	
Banco del Pacífico	
Banco General Rumiñahui	
Banco Bolivariano	Mayor al 3 %
Banco de Loja	
Banco del Austro	
Banco Internacional	
Banco Procredit	
Citibank	
Diners Club	

Fuente: Publicación Diario el Telégrafo.

Elaboración: Autor.

(\*) Carga Fiscal = Impuesto a la renta causado/ingresos totales.

Sorprende ver que los bancos más grandes del Ecuador, ubicados en el primero y cuarto grupo, son las entidades que menos impuestos han pagado y por lo tanto menos han contribuido a las arcas fiscales. Así ocurrió en 2011, mientras las autoridades preparaban una reforma tributaria que buscaba acceder a los fondos necesarios para cumplir con el pago del bono de desarrollo humano y eliminar las acciones elusivas que ocasionaban pérdidas al gobierno y retrasos en la redistribución de la riqueza (Telégrafo, 2012).

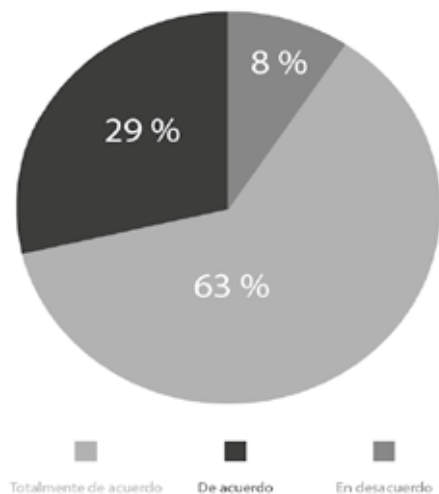
A partir de ahí se fueron dando las reformas, una cada año desde el 2013 con el fin de regularizar toda la estructura tributaria del país, educar a los contribuyentes y poner un freno a las medidas elusivas que las autoridades iban descubriendo, ya que lamentablemente cuando se cerraba una puerta se abrían otras, por lo que las diferentes normativas emitidas fueron estructuradas con el fin de reducir los siguientes puntos que han sido señalados por el Servicio de Rentas Internas en su presentación de la proforma presupuestaria de 2017:

- Abuso de convenios tributarios.
- Ocultamiento de beneficiarios reales de los dividendos.
- Operaciones ficticias.
- Operaciones con paraísos fiscales.
- Subvaloración de ingresos.
- Sobrevaloración de gastos.
- Inversiones y cuentas bancarias secretas (Servicio de Rentas Internas, 2017).

Al momento de contrastar esta información con la visión de los gerentes financieros de los bancos privados activos a la elaboración de este documento, realizamos la consulta de manera inversa para conocer si en su opinión, estas leyes fueron emitidas con el objetivo de frenar y eliminar la elusión, sin embargo, la visión de este gremio es que no fueron elaboradas y emitidas con ese propósito, sino que buscaban perjudicar la operación bancaria en el Ecuador, los resultados fueron que el 92 % de los entrevistados estaban en desacuerdo total con esa tesis, como se puede ver a continuación:

Figura 1

En su opinión las reformas tributarias emitidas en los años 2014- 2018 buscaron frenar la elusión tributaria por la contratación de créditos en el exterior en las entidades financieras



Elaboración: Autor.

Sin embargo, la postura del gremio ha sido sostener que han sido perjudicados por las reformas tributarias, las cifras no mienten y permiten ver en millones de dólares cómo la recaudación fue subiendo solo en los bancos, generando mayores recursos para el Estado y ajustando sus medidas elusivas agresivas en pro del bienestar común. Con base en las estadísticas presentadas por el Servicio de Rentas Internas, los incrementos en Impuesto a la Renta fueron:

**Tabla 2**  
**Impuesto a la Renta pagado por la banca. Periodo 2012-2018**

Años	Valor	Incremento %	Ley aplicable
2012	60 382 459,29	-	Ley de fomento ambiental y optimización de los ingresos del estado
2013	70 990 441,07	15 %	Ley Orgánica de redistribución de los ingresos para el Gasto Social
2014	81 003 266,79	12 %	
2015	84 985 247,31	5 %	Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal
2016	88 163 333,19	4 %	Ley Orgánica de Incentivos para las Asociaciones Público-Privadas y la inversión extranjera
2017	112 305 099,83	21 %	Ley de solidaridad y corresponsabilidad ciudadana
2018	217 544 944,12	48 %	Ley para la reactivación económica, fortalecimiento de la dolarización y modernización de la gestión financiera

Fuente: Estadísticas del Servicio de Rentas Internas.

Elaboración: Autor.

Como se muestra, los incrementos en materia del Impuesto a la Renta pagados por la banca subieron en cada período y con cada Reforma Tributaria, esto nos llevaría a pensar que efectivamente algo estaba sucediendo con las declaraciones de estas entidades y dada la presión y control por parte del Servicio de Rentas Internas tuvieron forzosamente que modificar sus actuaciones y pagar lo que efectivamente se generaba con relación a su capacidad contributiva.

### **Las reformas tributarias y el cambio de estrategias de planificación fiscal en los bancos**

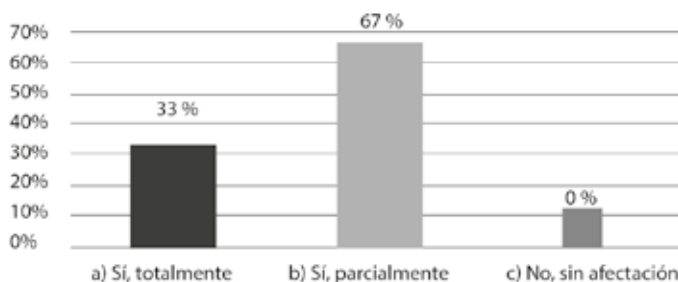
Aunque los representantes del gremio bancario en el Ecuador, no han aceptado su participación en procesos de planificación fiscal, y mucho menos que esto perjudicara al Estado y favoreciera a sus accionistas, sus prácticas en el ámbito tributario sí cambiaron para

bien, tuvieron que descartar figuras elusivas y asumir que no eran correctas y debieron castigar ciertos gastos como no deducibles al momento de la liquidación de su Impuesto a la Renta, lo que transparentó su operación y en cierta manera los orientó para la ejecución de buenas y mejores prácticas.

Como podremos ver a continuación, el 100 % de los encuestados señalaron que de alguna manera tuvieron que cambiar sus políticas en referencia al endeudamiento externo y unos pocos comentaron que incluso eliminaron la contratación de créditos en el exterior, ya que debido al excelente momento que vivían no era necesario acceder a los mismos, como podemos ver en la siguiente figura:

Figura 2

Con las reformas tributarias emitidas en los años 2014 al 2018, su institución debió cambiar los mecanismos de financiamiento on entidades del exterior



Elaboración: Autor.

Para sustentar este criterio, se verificó el efecto que tuvieron los gastos no deducibles del exterior declarados por las entidades financieras en el formulario 101 “Declaración de Impuesto a la Renta” desde 2012 hasta 2018, y veremos cómo aumentaron en promedio 58 % tomando como punto de partida el 2012:

**Tabla 3**  
**Gastos no deducibles del exterior registrados por las**  
**entidades financieras, periodo 2012-2018**

<b>Años</b>	<b>Valor</b>	<b>Incremento % con relación al 2012</b>
2012	\$5 562 504,99	-
2013	\$8 475 718,74	34 %
2014	\$14 217 632,94	61 %
2015	\$16 737 593,90	67 %
2016	\$14 134 649,23	61 %
2017	\$13 754 328,83	60 %
2018	\$17 632 609,85	68 %

Fuente: Estadísticas del Servicio de Rentas Internas.

Elaboración: Autor.

Solo con asumir que los gastos generados no cumplían con las disposiciones del artículo 10 de la Ley de Régimen Tributario Interno y el 27 y 28 del Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, la recaudación mejoró y la información presentada por estas entidades fue más real. Los mencionados artículos en su parte medular señalan:

Art. 27.- Deducciones generales. - son deducibles todos los costos y gastos necesarios, causados en el ejercicio económico, directamente vinculados con la realización de cualquier actividad económica y que fueren efectuados con el propósito de obtener, mantener y mejorar rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas. (Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno)

Art. 10.- Deducciones. -

(...) 2.- Los intereses de deudas contraídas con motivo del giro del negocio, así como los gastos efectuados en la constitución, renovación o cancelación de las mismas, que se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta que cumplan los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente. No serán deducibles los intereses en la parte que exceda de la tasa que sea definida me-



dian­te Reso­lu­ción por la Jun­ta de Polí­ti­ca y Re­gu­la­ción Mo­ne­ta­ria y Fi­nan­cie­ra, así co­mo tam­po­co los in­te­re­ses y co­stos fi­nan­cie­ros de los cré­di­tos ex­ter­nos no re­gis­tra­dos en el Ban­co Cen­tral del Ecua­dor.

Para que sean deducibles los intereses pagados por créditos externos otorgados directa o indirectamente por partes relacionadas, el monto total de estos no podrá ser mayor al 300 % con respecto al patrimonio, tratándose de sociedades. Tratándose de personas naturales, el monto total de créditos externos no deberá ser mayor al 60 % con respecto a sus activos totales.

Los intereses pagados respecto del exceso de las relaciones indicadas, no serán deducibles.

Para los efectos de esta deducción el registro en el Banco Central del Ecuador constituye el del crédito mismo y el de los correspondientes pagos al exterior, hasta su total cancelación. (Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI)

### **Impacto de las reformas tributarias en el costo de acceso a créditos y los ingresos de los bancos**

Si bien se ha visto que por parte de la entidad de control y del Estado las reformas obtuvieron los resultados programados y mejoraron la recaudación, una de las tesis que se han mantenido en la memoria de muchos, es que las mismas perjudicaron al sector bancario e indirectamente a las personas naturales y jurídicas que acceden a créditos locales, pues bien, para validar esta tesis se revisó las cifras de colocación de créditos en los años 2013 a 2018, que son las siguientes:

**Tabla 4**  
**Cartera de créditos de los bancos privados**  
**por tipo de crédito, periodo 2014-2018**

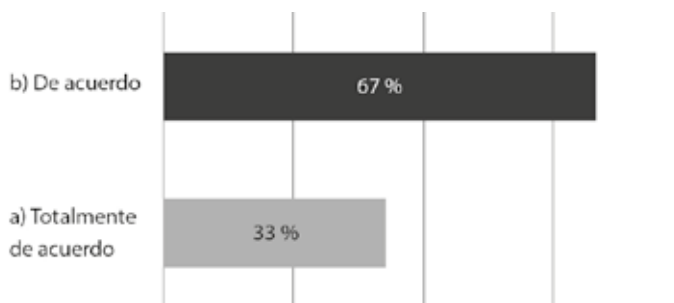
Año	Colocación	Cartera comercial	Cartera de consumo	Cartera vivienda	Cartera microcrédito	Cartera crédito educativo
2014	\$19 652 000	49,00 %	35,00 %	8,00 %	7,00 %	1,00 %
2015	\$18 773 000	46,52 %	33,72 %	9,62 %	7,86 %	2,27 %
2016	\$20 375 000	49,60 %	31,20 %	9,64 %	7,30 %	2,11 %
2017	\$24 600 000	47,80 %	35,00 %	8,69 %	6,45 %	2,06 %
2018	\$27 170 000	47,20 %	36,50 %	8,50 %	6,30 %	1,50 %

Elaboración: Autor.

Los bancos jamás perdieron clientes y mucho menos disminuyeron sus ingresos, ya que en los años 2014 al 2018, han tenido cifras récord en su historia, por lo que la posición que sostuvo el 100 % de los entrevistados, de que los bancos fueron perjudicados, queda sin validez frente a lo señalado.

**Figura 3**

**Considera que las reformas tributarias emitidas encarecieron los costos para la obtención de créditos perjudicando a sus clientes y bajando los ingresos del banco**



Elaboración: Autor.

Mediante este análisis, se puede desmentir la idea que por años hemos tenido de que las leyes emitidas tenían un fin netamente recaudador, sin evaluar las condiciones del país o de los sectores de la economía, pero vemos que nos sirvieron para tener una mejor cultura tributaria, o como lo manifestaron los funcionarios del Servicio de Rentas Internas que contribuyeron a este análisis, el contribuyente en todos sus niveles vio la capacidad técnica del personal de esta entidad y la planificación que tenía para iniciar procesos sancionadores que por miedo a estos, prefirió cambiar su modelo de elusión, por el de cumplimiento y apego a la normativa vigente.

## **Conclusiones y discusión**

El estudio detallado muestra cómo la recaudación tributaria en el Ecuador ha cambiado en el transcurso de los años y, sobre todo, ha demostrado que era necesario pensar en reformas tributarias que cambien de manera integral los procesos de control del ente regulador frente a las estrategias de los contribuyentes al momento de pagar su impuesto a la renta. El segmento escogido para este análisis fue la banca privada del país, ya que como se muestra en artículos periodísticos, era un sector que contribuía muy poco a los ingresos fiscales, pese a que su escenario económico mostraba crecimiento y solidez. Sorprendió ver que las entidades con mayor posicionamiento en el mercado lideraban los grupos de menores contribuyentes del sector en 2011 y cómo, a medida que avanzaron las implementaciones de las reformas, subían significativamente, es decir, algo no se estaba manejando bien.

La elusión tributaria no es un concepto nuevo, más bien tiene una larga historia y ha sido aplicada por grandes y pequeños contribuyentes, que buscan un beneficio individual por fuera del bien común, y sus prácticas fueron adaptadas a las normas fiscales del Ecuador, viendo las puertas abiertas que estas dejaban para que mediante estrategias de planificación tributaria muy agresivas se disminuya la carga impositiva y por lo tanto, los accionistas en la gran mayoría de los casos personas con dinero, se vean beneficiados con dividendos más altos que por muchos años estuvieron exentos de Impuesto a la

Renta, es decir, incrementaron sus beneficios y los limitaron al goce de una pequeña porción de la población, aun cuando las necesidades de nuestra economía eran muy amplias.

El equipo técnico del Servicio de Rentas Internas, mediante procesos de revisión fue determinando cuáles eran las estrategias que se aplicaban para disminuir el valor del Impuesto a la Renta en los bancos privados, pero sin la decisión política por parte del ejecutivo no se podían implementar las normas que frenen el uso de ciertas figuras, con lo cual se mantenía el abuso por parte de determinados sectores. Sin embargo, desde que la reforma de 2013 hizo grandes cambios estructurales en la normativa, la astucia de ciertos sectores innovaba con figuras que usaban los vacíos jurídicos para continuar recibiendo beneficios por vía de tácticas elusivas, y por eso fue necesario implementar constantes reformas, muchas de las cuales abarcaron capítulos enteros de pagos al exterior, transacciones con las que se jugaba mucho la planificación fiscal y estas dieron resultados, que se cuantificaron en valores recaudados que subieron con cada reforma.

En contraste con lo anterior, la banca fue un sector que mantuvo una fuerte oposición a cada reforma, no fue extraño durante muchos años ver en la prensa escrita y televisiva, cómo sus representantes criticaron las reformas e incluso señalaron que las mismas ocasionaron daños importantes al segmento financiero e incluso pérdidas, sin embargo, las estadísticas de la Superintendencia de Bancos, muestran lo contrario, los años de bonanza económica en el país hicieron que la banca crezca significativamente en ingresos, captaciones y colocaciones, es decir, las reformas tributarios los obligaron a transparentar sus declaraciones de impuestos y pagar los impuestos debidamente causados.

Del estudio realizado podemos concluir que los bancos privados del Ecuador sí utilizaron la figura de créditos del exterior para beneficiarse de los escudos tributarios que esto generaba, por el registro de costos mayores de intereses, lo que hizo que la participación del 15 % de los trabajadores baje y se pague un menor impuesto a

la renta, y genere dividendos mayores a los dueños del capital que son pocos.

La administración tributaria con el apoyo y decisión política pudo detectar los puntos débiles que tenía la normativa, sobre los cuales trabajó en leyes y reformas que tenían como premisa cerrar las puertas de acceso a los vacíos tributarios que eran aprovechados por los contribuyentes para optimizar su carga impositiva, y esto llevó a que, al cierre de 2018, muchos contribuyentes ya hayan dejado de lado las malas prácticas, lo que se traduce en mayor recaudación y formalidad en la determinación de los impuestos.

Las sanciones penales, los procesos de revisión y el mejoramiento tecnológico del ente regulador ayudó a que muchos contribuyentes dejen de lado sus malas prácticas, pero la lucha del ente regulador no se detiene ahí, ya que, si bien se ha logrado mucho, pareciera que siempre se descubren nuevos mecanismos a los que los contribuyentes acceden para minimizar sus impuestos y la elusión será una práctica contra la cual se deberá seguir luchando constantemente.

## Referencias bibliográficas

- Almeida, P. (2017). *Control de la evasión tributaria en un país en vías de desarrollo: La visibilidad de la economía oculta y su evasión*. Universidad de Lleida.
- Arias, R. (2010). *Ensayos sobre la teoría de la evasión y elusión de impuestos indirectos*. Universidad Nacional de la Plata.
- Asamblea Nacional (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Suplemento Registro Oficial No. 332.
- Banco Central del Ecuador (n.d.). Evolución del Crédito y Tasas de Interés. <https://bit.ly/3B7vRnP>
- Superintendencia de Bancos y Seguros (2007). *Sistema Financiero Transparente y Eficaz* (p. 14). Quito: Suplemento Comercial, Ediecuatorial.
- Becker, G. (1968). *Crimen y castigo: un enfoque económico*. <https://bit.ly/3vxEtTK>
- Calderón, A. (2016). *El actual régimen tributario de la banca privada en el Ecuador y su incidencia en su actividad financiera*. Universidad Andina Simón Bolívar.

- Código Tributario. Suplemento del Registro Oficial 38 del 14-VI-2005. Constitución de la República del Ecuador: comentarios, legislación conexas, concordancias. <https://bit.ly/3G8nWud>
- Fernández, P., Rastrollo-Horrillo, A., & Armario, J. (2008). Una explicación de la economía irregular a partir de la teoría de la empresa. <https://bit.ly/3m1vdUL>
- Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal. Suplemento del Registro Oficial 405, 29-XII-2014.
- Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI. Suplemento del Registro Oficial 463, 29-X-2004.
- Ley Orgánica de Fomento Productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad y equilibrio fiscal. Suplemento del Registro Oficial 309, 21-VIII-2018.
- Ley Orgánica de Incentivos para las Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera. Suplemento del Registro Oficial 652, 18-XII-2015.
- Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y modernización de la Gestión Financiera. Segundo Suplemento del Registro Oficial 150, 29-XII-2017.
- María, R. (2013). *De los proyectos de ley económico urgente y la materia tributaria en Ecuador* (Universidad Andina Simón Bolívar). <https://bit.ly/3aVr5iV>
- Martínez, P. (2007). *Decisiones de comportamientos irregular y Evasión fiscal en la empresa. Un análisis causal de los factores organizativos*. Universidad de Málaga.
- Miño, W. (2008). *Breve historia bancaria del Ecuador*. C. E. Nacional, Ed.
- Quispe, E., & Tello, L. D. (2018). *Análisis comparativo de los créditos privados vs. públicos en Ecuador 2012-2016. Beneficios y rentabilidad*. Universidad de Guayaquil.
- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. Suplemento del Registro Oficial 209, 08-VI-2010.
- Ros, J. (2012). *La Teoría General de Keynes y la macroeconomía moderna* (p.20). Investigación económica volumen LXXI.
- Sánchez, K. (2016). *Motivos de glosas para los operadores turísticos en la provincia de Galápagos*. Universidad de Guayaquil. <https://bit.ly/3jqheWZ>
- Sarduy, M. (2017). *Enfoques de análisis de la evasión fiscal. Marco conceptual*. Confin habana.
- Serra, P. (2000). Evasión tributaria. ¿Cómo abordarla? *Estudios Públicos*, 80. <https://bit.ly/2Zb4Hjk>

- Servicio de Rentas Internas (2017). *Proforma Presupuestaria 2017* (p. 17) [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)
- Sotomayor, M. (2016). *Presunción y ficción legal en materia tributaria como mecanismo para evitar la elusión fiscal: Análisis de los principales casos de Impuesto a la Renta en la legislación Ecuatoriana*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Sour, L., & Gutiérrez, Mi. (2011). *Los incentivos extrínsecos y el cumplimiento fiscal*. El trimestre económico volumen LXXVIII.
- Telégrafo (2012, October 23). *La banca paga pocos impuestos respecto a los ingresos que recibe* <https://bit.ly/3B3xJOL>
- Valle, A., & Mendieta, I. (2010). Apuntes sobre la teoría marxista de la tasa de interés. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 41(162), 161-176. <https://bit.ly/3aVeZpY>
- Vallejo, S. (2009). Boletín del Instituto Ecuatoriano de Derecho Tributario (p. 20). Instituto Ecuatoriano de Derecho Tributario.
- Villarraga-Orjuela, A. (2009). La oferta de dinero y sus vínculos con el dinero inside y el dinero outside. *Revista de Economía del Caribe* (3). <https://bit.ly/3aW8SBE>

# **Impacto económico y social de la pandemia en la construcción**

Alexander Gustavo Sampedro Luna<sup>1</sup>

Dalton Paúl Orellana Quezada<sup>2</sup>

## **Introducción y estado de la cuestión**

En diciembre de 2019 se descubrió un nuevo tipo de coronavirus llamado SARS-CoV-2 en la ciudad de Wuhan en China, siendo este el causante de la enfermedad denominada COVID-19; pronto la enfermedad en la ciudad china se extendió por todos los continentes. La epidemia fue considerada como una emergencia de salud pública de preocupación internacional y la Organización Mundial de Salud (OMS) la declaró pandemia mundial el 11 de marzo de 2020.

Torres (2020). La COVID-19 ha impactado alrededor de todo el mundo sin excepciones.

Según Burki (2020) se pudo evidenciar que, mientras en abril se cerraban las fronteras y los gobiernos ordenaban confinamientos obligatorios, América Latina ya registraba más de 65 000 casos; Ecuador fue uno de los países inicialmente muy afectados.

La gran mayoría de industrias a nivel mundial se ha visto afectada por la suspensión de actividades y las implicaciones que esto conlleva, varios sectores productivos han sido gravemente golpea-

---

1 Ingeniero en Finanzas. peteralexagsl@hotmail.com

2 PhD en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. dorellanaq@ups.edu.ec



dos: el turismo, la aeronáutica, el entretenimiento, el transporte, la manufactura, la gastronomía, la hotelería y la construcción.

La pandemia del COVID-19 es una prueba muy dura para los sistemas sanitarios de los países, más aún para América Latina. De acuerdo con Valero et al. (2020), sí se ha tenido fundamentos de anteriores enfermedades, como el caso de SARS en 2003, debido a la similitud genética entre las cepas de los virus. Sin embargo, aún existen muchas dudas, en especial las relacionadas a los mecanismos de transmisión del virus (Valero et al., 2020).

### **Impacto de la pandemia en el sector de la construcción**

En Ecuador el sector de la construcción es uno de los cinco más importantes del país, y comprende las actividades de edificación de viviendas, ejecución de obras de ingeniería civil y construcción de carreteras, las cuales generan una significativa contribución a la economía en términos de inversiones, producción y nivel de empleo. La inversión en construcción tiene un efecto multiplicador en la economía, ya que genera empleo indirecto y dinamiza otras industrias que forman parte de la cadena de producción.

El sector de la construcción es un indicador de la economía en general, ya que su evolución es procíclica, pues su dinámica permite que se mueva de la misma manera que la producción nacional. Además, es considerado un sector de alta sensibilidad, debido a una alta proporción de población no calificada y vulnerable socioeconómicamente que depende de ingresos diarios, es decir, emplea a una importante proporción de la PEA.

En 2019 este sector representó 8,2 % del PIB real nacional equivalente a 5902 millones de dólares (Banco Central del Ecuador, 2021). Este sector genera el 6,1 % del total de empleos y captó \$69 millones en Inversión Extranjera Directa. Además, la construcción demanda anualmente más de \$1900 millones del sistema financiero tanto público como privado (Lucero, 2020).

Para efectos de esta investigación se abordó el impacto del sector de la construcción debido a la pandemia de la COVID-19,

siendo este sector de importante participación en la economía como se muestra en la figura 1. La crisis del sector de la construcción es mundial y en Ecuador la situación no es diferente al resto de países de Latinoamérica, este sector se vio muy afectado ya que no presentó buenos resultados en los últimos años debido a la crisis económica del país.

**Figura 1**  
**PIB por industrias y participación 2019 (millones de USD de 2007)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador (2021).

La figura 2 muestra la tasa de crecimiento del PIB nacional y del sector de la construcción durante los últimos 11 años. En 2011 después de llegar a la tasa de crecimiento más alta para el sector construcción (17,6 %), incluso superior a la del PIB nacional (7,9 %), empieza un ciclo de reducción en su crecimiento y experimenta una caída significativa en 2016 de (-5,8 %). Desde 2015, el sector de la construcción está inmerso en una recesión (tasas de crecimiento negativa) que se agravó con la llegada de la pandemia. En 2018 muestra una leve recuperación con un crecimiento del 0,6 %, para luego caer en 2019 un (-4,7 %) y en 2020 (-16 %).

Para 2020 se evidencia la mayor contracción económica del sector de la construcción con un decrecimiento del PIB de (-16 %), una reducción incluso superior a la registrada por el PIB de la econo-

mía en su conjunto de (-8,9 %), superando a las peores de las crisis económicas registradas en el país.

Al analizar la caída del PIB del sector de la construcción de una manera constante a partir de 2015 que se debe a varios factores pero entre los más importantes podemos mencionar los relacionados con la legislación del país y los proyectos de ley de plusvalía y ley de herencias; estos proyectos de ley generaron una significativa contracción del sector en los años mencionados, razones por las cuales esta actividad económica ya se veía afectada y la crisis económica derivada de la pandemia solo complica aún más su situación para el futuro.

**Figura 2**  
Tasa de crecimiento PIB nacional y sector construcción 2010-2020. (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador (2021).

## Materiales y métodos

### Método Delphi

La presente investigación se fundamentó en el Método Delphi para aportar el juicio intuitivo de expertos sobre el panorama que el sector de la construcción afrontó y a la vez pronosticar posibles escenarios futuros que se podrían visualizar para el futuro según el criterio de los actores clave.

Ortega (2008) manifiesta que el Método Delphi fue desarrollado en 1950 por la RAND Corporation de Santa Mónica en California, en sus inicios se empleó como instrumento para prevenir catástrofes nucleares, pero sin embargo en la actualidad es considerado como un método para obtener estimaciones y proyecciones de alta calidad sobre el futuro con relación a alguna problemática específica.

Cabero e Infante (2014) resaltan la aplicación del Método Delphi en las ciencias sociales cuando amerita la investigación científica, cuando se requiere el estudio de problemáticas específicas e incluso para la elaboración de instrumentos de recolección de datos. Según Ortega (2008), el Método Delphi está claramente basado en las opiniones de los expertos, lo define como un método sistemático que busca obtener opiniones e incluso conseguir acuerdos.

Para la elaboración del cuestionario de aplicación al panel de expertos se tuvo en consideración que las preguntas a aplicar debían estar relacionadas con los objetivos de la investigación y permitir el cumplimiento de los mismos.

Las preguntas 1 a 8 están enfocadas en cumplir el objetivo específico 1, es decir, analizar cuáles son las principales dificultades que ha enfrentado el sector de la construcción como consecuencia de la pandemia.

Las preguntas 9 a 12 están enfocadas en cumplir el objetivo específico 2, que pretende indagar en el panel de expertos cuáles son las principales alternativas que consideran para la reactivación del sector de la construcción.

Por último, las preguntas 13, 14 y 15 son preguntas de carácter abierto y su objetivo es conocer más a detalle la opinión de los expertos con relación a las estrategias empresariales que consideran se debería definir para la reactivación del sector.

A continuación, se describe cuál es el objetivo general y cuáles son los objetivos específicos que se pretenden obtener con la investigación.

Como objetivo general: diseñar estrategias para la reactivación económica del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca tras la suspensión de la jornada laboral presencial debido a la emergencia sanitaria en el 2020; y como objetivos específicos: 1) Analizar cuáles son las principales dificultades que enfrenta el sector de la construcción; 2) Definir procedimientos de apoyo y reactivación desde perspectivas comerciales y tecnológicas para beneficio del sector de la construcción; y 3) Establecer planes de operación para la implementación de nuevas estrategias empresariales para la reactivación económica del sector de la construcción, considerando la nueva realidad empresarial.

En este punto, con base en la metodología investigada, no se encontró evidencia de un número exacto de expertos para la validez del instrumento; mucho dependerá de varios factores como: ubicación geográfica, disponibilidad de tiempo, presupuesto, área del conocimiento de aplicación, entre otros. Lo importante en el momento de definir el panel de expertos es, sin duda, que tengan el conocimiento y/o experiencia en la problemática a tratar.

Según Pawlowski y Okloi (2004) se propone un tamaño adecuado del panel entre diez a 18 expertos de varios grupos de interés relacionados con la investigación.

Para el efecto de nuestra investigación se definió un panel de 13 expertos de la población consultados de diferentes grupos de interés relacionados con el sector de la construcción.

**Tabla 2**  
**Población Método Delphi**

<b>Población de expertos y método</b>	
<b>Objetivo General</b>	Diseñar estrategias para la reactivación económica del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca tras la suspensión de la jornada laboral presencial debido a la emergencia sanitaria en el 2020.
<b>Objetivo Específico 1</b>	Analizar cuáles son las principales dificultades que enfrenta el sector de la construcción.
<b>Objetivo Específico 2</b>	Definir procedimientos de apoyo y reactivación desde perspectivas comerciales y tecnológicas para beneficio del sector de la construcción.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta varios grupos de interés del sector de la construcción que puedan aportar valiosas opiniones a la investigación, se ha definido el siguiente panel de expertos que incluye a representantes de industrias productoras de materiales de construcción, empresas constructoras, dirigentes de gremios del sector de la construcción y propietarios de negocios relacionadas con el sector de la construcción.

Por tratarse de una problemática de interés común para todo el sector de la construcción se definió un panel de expertos de varias ciudades del país: Cuenca, Quito y Guayaquil; y para dar un enfoque regional al problema, se incluyeron también expertos de Colombia.

### **Coficiente de competencia experta**

Determinar el nivel de conocimiento y experiencia de los expertos que participarán en el panel es de vital importancia—por lo que— teniendo en cuenta las bases teóricas sobre metodologías previas, se procede a calcular el coeficiente de competencia experta.

Según Cabrero e Infante (2014) es muy importante la validación del coeficiente de competencia experta, que viene dado por el

propio criterio del experto consultado y también analizar las fuentes que le permiten argumentar su respuesta.

El coeficiente de competencia experta esta dado por dos variables:

$K_c$  = coeficiente de conocimiento

$K_a$  = coeficiente de argumentación

$K_c$  o coeficiente de conocimiento viene dado por el propio dominio del experto sobre la problemática tratada y se define mediante una autoevaluación de escala numérica de 0 a 10 y multiplicado por un factor 0,1; donde 0 implica el desconocimiento total del tema y 10 el dominio absoluto del mismo.

Por otro lado, el  $K_a$  o coeficiente de argumentación evalúa los factores más importantes sobre la opinión del experto, que son validados y ponderados por el grupo coordinador del estudio. Para el presente estudio se han definido como factores a considerar: experiencia, conocimiento, intuición, estudios, y su ponderación se describe en la tabla 3.

**Tabla 3**  
**Ponderación de variables para coeficiente de argumentación**

<b>Ponderación de las variables de argumentación</b>				
		<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
<b>Experiencia</b>	Experiencia profesional sobre el tema	0,2	0,4	0,5
<b>Conocimiento</b>	Conocimiento del tema	0,1	0,2	0,3
<b>Intuición</b>	Intuición sobre el tema	0,03	0,05	0,1
<b>Estudios</b>	Trabajos y publicaciones sobre el tema	0,03	0,05	0,1

Fuente: García (2017).

Finalmente, según los estudios previos de Cabero y Barroso (2013) para obtener el coeficiente de competencia experta se considera el promedio de coeficiente de conocimiento y coeficiente de argumentación, este quedaría definido por la ecuación (1):

$$K = \frac{1}{2} (Ka + Kc)$$

### Escala de Likert

Rensis Likert (1932) inventó la escala para poder medir la actitud de las personas de manera fiel. Es una herramienta que nos permitió conocer y evaluar el grado de conformidad sobre las cuestiones planteadas, ya que la investigación tiene aspectos cualitativos a través de esta escala podemos evaluar las respuestas y analizar los resultados.

Para la validación de las preguntas del cuestionario a aplicarse al panel de expertos se definió una escala de Likert de 5 puntos, considerando: 2 de aceptación, 2 de rechazo y 1 neutral. La escala definida es detallada en la figura 3.

**Figura 3**  
Escala de Likert para cuestionario. Método Delphi

Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia.



## Análisis y resultados

**Tabla 4**  
**Resultados coeficiente de competencia experta**

<b>Determinación del coeficiente de competencia experta</b>							
Experto	Perfil	Nacionalidad	Grado académico	Ka	Kc	K	Valoración
Experto 1	Gerente	Ecuatoriano	Superior	1,00	1,00	1,00	ALTO
Experto 2	Dirigente gremial	Ecuatoriana	Superior	0,95	0,95	0,95	ALTO
Experto 3	Dirigente gremial	Ecuatoriano	Superior	0,85	0,85	0,85	ALTO
Experto 4	Gerente	Ecuatoriano	Superior	0,90	0,90	0,90	ALTO
Experto 5	Gerente	Ecuatoriano	Superior	0,93	0,90	0,91	ALTO
Experto 6	Propietario	Ecuatoriana	Superior	0,75	0,85	0,80	ALTO
Experto 7	Gerente	Ecuatoriana	Superior	0,90	0,90	0,90	ALTO
Experto 8	Constructor	Ecuatoriano	Superior	0,90	0,90	0,90	ALTO
Experto 9	Propietario	Ecuatoriano	Medio	0,83	0,85	0,84	ALTO
Experto 10	Propietario	Ecuatoriana	Medio	0,75	0,80	0,78	MEDIO
Experto 11	Gerente	Eolombiana	Superior	0,78	0,80	0,79	MEDIO
Experto 12	Constructor	Ecuatoriano	Superior	0,90	0,90	0,90	ALTO
Experto 13	Constructor	Ecuatoriana	Superior	0,80	0,85	0,83	ALTO

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenidos ambos coeficientes se procedió a calcular el coeficiente de competencia experta aplicando la ecuación 1, obteniendo los datos que se muestran en la tabla 4.

**Tabla 5**  
**Resultados de cuestionario Método Delphi**

#	Pregunta	Cantidad	Porcentaje
1	¿Considera usted que el sector de la construcción enfrenta problemas producto de la pandemia COVID-19?		
	SÍ	12	92 %
	NO	1	8 %
2	¿Cree usted que producto de la pandemia COVID-19 se generó desempleo en el sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	8	62 %
	Parcialmente de acuerdo	5	38 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0 %
	Parcialmente en desacuerdo	0	0 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
3	¿Cree usted que producto de la pandemia COVID-19 se han generado disminución de ventas en el sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	7	54 %
	Parcialmente de acuerdo	5	38 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0 %
	Parcialmente en desacuerdo	1	8 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
4	¿Cree usted que producto de la pandemia COVID-19 se ha generado una contracción económica del sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	8	62 %
	Parcialmente de acuerdo	5	38 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0 %
	Parcialmente en desacuerdo	0	0 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %

5	¿Cree usted que producto de la pandemia COVID-19 se ha generado una dificultad de cobranzas en las empresas del sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	10	77 %
	Parcialmente de acuerdo	3	23 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	0	0 %
	Parcialmente en desacuerdo	0	0 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
6	¿Cómo compara las ventas del sector de la construcción en 2020 versus 2019?		
	20 % o menos que en 2019	5	38 %
	Entre 20 % y 5 % menos que en 2019	6	46 %
	Entre 5 % menos y 5 % más que en 2019	1	8 %
	Entre 5 % y 20 % más que en 2019	1	8 %
	Más del 20 % que en 2019	0	0 %
7	¿Cuál es su expectativa sobre las ventas del sector de la construcción en 2021 versus 2019?		
	20 % o menos que en 2019	1	8 %
	Entre 20 % y 5 % menos que en 2019	2	15 %
	Entre 5 % menos y 5 % más que en 2019	6	46 %
	Entre 5 % y 20 % más que en 2019	4	31 %
	Más del 20 % que en 2019	0	0 %
8	¿Cree usted que las empresas del sector de la construcción han aplicado un correcto protocolo para el seguro desarrollo de las actividades?		
	Totalmente de acuerdo	4	31 %
	Parcialmente de acuerdo	7	54 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	1	8 %
	Parcialmente en desacuerdo	1	8 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
9	¿Cuál considera que es el área primordial para lograr la reactivación del sector de la construcción?		
	Económica	9	69 %

	Social	0	0 %
	Tecnológica	0	0 %
	Política	4	31 %
10	¿Cree que la implementación de políticas públicas para la reactivación económica es necesaria?		
	Muy necesarias	10	77 %
	Necesarias	2	15 %
	Poco necesarias	1	8 %
	Contraproducentes	0	0 %
11	¿Considera que la transformación digital es una estrategia para la reactivación económica del sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	2	15 %
	Parcialmente de acuerdo	10	77 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	1	8 %
	Parcialmente en desacuerdo	0	0 %
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
12	¿Cree usted que existe apoyo por parte del sector financiero hacia el sector de la construcción?		
	Totalmente de acuerdo	0	0 %
	Parcialmente de acuerdo	4	31 %
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	15 %
	Parcialmente en desacuerdo	2	15 %
	Totalmente en desacuerdo	5	38 %

Fuente: Elaboración propia.

### *Análisis de los resultados de las preguntas*

Pregunta 1: aplicando el instrumento propuesto se pudo evidenciar que el 92 % de los expertos consultados coinciden en que el sector de la construcción sí enfrenta problemas como consecuencia de la pandemia de la COVID-19; siendo una mayoría aceptable que concuerdan con este criterio.

Pregunta 2: se puede evidenciar que la totalidad de los expertos coinciden con una afirmación de concordancia que la pandemia de la COVID-19 sí generó desempleo en el sector de la construcción, estando el 62 % totalmente de acuerdo y el 38 % parcialmente de acuerdo.

Pregunta 3: al emplear el instrumento propuesto, se puede evidenciar que el 92 % de los expertos coinciden con una afirmación de concordancia que la pandemia de la COVID-19 sí generó disminución de ventas en el sector de la construcción, mientras que el 8 % no comparte plenamente este criterio.

Pregunta 4: muestra que el 100 % de los expertos coinciden con una afirmación de concordancia que la pandemia de la COVID-19 sí generó contracción económica en el sector de la construcción. Esta situación está en concordancia con la situación actual del sector a nivel nacional y regional y se puede contrastar con las investigaciones relacionadas presentadas en el estudio.

Pregunta 5: se observa que el 100 % de los expertos está de acuerdo con la afirmación que la pandemia de la COVID-19 sí generó dificultad de cobranzas en el sector de la construcción, esto puede obedecer a la falta de liquidez y flujo de caja que muchas empresas y clientes presentaron.

Pregunta 6: se puede evidenciar una dispersa distribución de criterios sobre los resultados de ventas del sector de la construcción, se observa que el 84 % de los expertos consultados opina que el sector tuvo menores ventas en 2020 comparadas con el 2019; el 8 % opina que las ventas estuvieron entre un más/menos 5 % y el 8 % final únicamente afirma que las ventas sí fueron superiores a las del 2019.

Pregunta 7: se puede evidenciar de igual forma una dispersa distribución de criterios sobre los resultados proyectados de ventas del sector de la construcción para el 2021, solo el 31 % de los expertos consultados opina que las ventas de 2021 serán superiores que el 2019, el 46 % que es el criterio más grande de la distribución opina que las ventas tendrán resultados entre el 5 % más y 5 % menos, finalmente el 23 % opina que los resultados serán adversos para el 2021.

Los criterios obtenidos de esta respuesta son conservadores, se podría concluir que el panorama es todavía muy incierto para el sector de la construcción debido a todos los problemas a los que se enfrenta como consecuencia de la pandemia de la COVID-19.

Pregunta 8: muestra que el 85 % de los expertos consultados concuerdan afirmativamente en que el sector de la construcción sí aplicó un correcto protocolo de bioseguridad para el retorno de las actividades. Esto es sin duda un criterio positivo que ha ayudado a generar una imagen de responsabilidad para el sector e incluso en algunos casos que otras actividades adopten el mismo protocolo como ejemplo de implementación.

Pregunta 9: excluyen completamente por parte del panel de expertos las áreas sociales y tecnológicas como propuesta de reactivación, por el contrario, definen como las áreas más importantes la económica y política con un 69 % y 31 % respectivamente sobre las opiniones de los expertos.

Pregunta 10: muestran que es necesaria la implementación de políticas públicas, criterio basado en la opinión del 92 % de los expertos consultados.

Con relación a la transformación digital que fue consultada en la pregunta 11, el 77 % de los expertos opina estar parcialmente de acuerdo con esta alternativa como un pilar de la reactivación para el sector, se entiende que los expertos no estén totalmente de acuerdo con este criterio dado que la construcción demanda muchas actividades de manera presencial que no pueden ser reemplazadas; no obstante, esta alternativa puede ser aceptada como una estrategia de apoyo secundaria para la reactivación.

Pregunta 12: aplicando el instrumento propuesto, se pudo evidenciar una dispersa distribución de criterios sobre los resultados de opinión frente a si existe apoyo por parte del sector financiero hacia la construcción. El 53 % de los expertos consultados coinciden en desacuerdo para esta pregunta, el 15 % no está ni en acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 31 % muestra un acuerdo parcial; esto demuestra que no existe apoyo total por parte del sector financiero

y aquí habría una gran oportunidad para apoyar y reactivar al sector de la construcción para el futuro.

**Figura 4**  
SPSS. Estadístico de prueba W de Kendall

<b>N</b>	<b>13</b>
<b>W de Kendall<sup>a</sup></b>	<b>,641</b>
<b>Chi-cuadrado</b>	<b>91,700</b>
<b>gl</b>	<b>11</b>
<b>Sig. asintótica</b>	<b>,000</b>

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS Statistics.

El coeficiente de concordancia W de Kendall nos permite evaluar el nivel de concordancia del panel de expertos, puede variar de 0 a 1 y mientras más cercano sea a 1 más fuerte será el nivel de concordancia; para el caso de nuestra investigación en la Tabla 10 se obtiene el valor de 0.641, por lo que podríamos afirmar que el nivel de concordancia de los expertos no es fuerte sino moderado.

**Figura 5**  
SPSS. Análisis factorial

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>	<b>,126</b>	
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Aprox. Chi-cuadrado</b>	<b>130,831</b>
	<b>gl</b>	<b>66</b>
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS Statistics.

El coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin nos ayuda a definir la adaptación del conjunto de datos de la muestra al análisis factorial, en la Tabla 12 podemos observar un resultado de 0.126 por lo que no procedería la aplicación del análisis factorial debido a que probablemente las variables no son comunes y no se relacionan.

## Discusión y conclusiones

De los resultados obtenidos en la investigación se concluye que el sector de la construcción sí enfrenta problemas como consecuencia de la pandemia de la COVID-19; adicionalmente se identificó que los problemas del sector ya existían desde hace varios años debido a diversos factores y la actual crisis mundial no hace más que agravar la situación económica y social de esta industria. El impacto que ha tenido la pandemia de la COVID-19 en el mundo es una dificultad real para el sector de la construcción y también es evidente que la problemática afecta directamente al empleo, dejando a muchos hogares en el desempleo.

La mayoría de los expertos consultados manifestaron que los resultados del sector de la construcción fueron menores en el 2020 comparados con el 2019, el mayor segmento de industrias afectadas fueron las empresas que ejecutan proyectos de construcción tanto públicos como privados debido a los meses de confinamiento que tuvieron que suspender las actividades. En tanto que una pequeña parte de los expertos considera que el sector sí reporta un incremento en sus resultados; dentro de este porcentaje de empresas que sí reportaron datos con crecimiento están empresas ferreteras y en general las construcciones menores que tuvieron una gran demanda puntual de materiales de construcción en algunos meses del 2020, esta demanda se generó desde muchos hogares que hicieron remodelaciones, ampliaciones y arreglos en sus viviendas con el fin de adaptar sus espacios a la nueva normalidad de trabajar y estudiar desde casa.

El temor a la inversión en la construcción ha sido un grave problema que enfrenta el sector a partir de la incertidumbre generada por la pandemia, esto también afectó a una importante actividad relacionada como es la del sector inmobiliario, este sector enfrentó problemas por la baja demanda de sus productos debido a la inestabilidad laboral que la pandemia ha generado en la población, por consiguiente, de no existir la suficiente demanda de productos inmobiliarios incide directamente en la cantidad de proyectos de construcción que se dejaron de ejecutar.



Se han reportado también serias dificultades para las importaciones de materias primas, debido a la situación sanitaria de varios países proveedores y complicaciones logísticas; muchos países también han reducido sus cuotas de exportación de productos debido al consumo local, ante esta situación se enfrenta un escenario de escasez de materias primas nunca antes visto y con precios internacionales que han alcanzado máximos históricos para el sector de la construcción.

Para el 2020, el Banco Central del Ecuador reporta un decrecimiento anual de -16 % para esta actividad económica, valor que guarda relación con todos los criterios de los expertos en la investigación y confirma una contracción económica del sector.

De acuerdo con el objetivo de la investigación se analizaron los criterios de los expertos con relación a cuáles serían las estrategias de reactivación más adecuadas para el sector de la construcción que le permitan afrontar el futuro.

Una de las principales estrategias necesarias para la reactivación económica del sector de la construcción es el apoyo por parte del sector financiero hacia esta industria en todo su conjunto, se necesitan productos que cumplan los montos, tasas y plazos adecuados para que puedan permitir la ejecución de los diversos proyectos.

Las empresas constructoras tienen la necesidad de acceder a financiamiento competitivo para la ejecución de sus proyectos, es importante también que los desembolsos sean de manera ágil para que de esta forma se puedan mantener avances constantes en las obras.

En el caso de los usuarios de productos de vivienda existe la necesidad de productos financieros de carácter hipotecario que sean accesibles a las familias y así permitirles tener una vivienda propia, en este punto existe una gran oportunidad para el sector de la construcción de atender las necesidades de todos los hogares que se conforman año tras año en el país.

Es importante también que el gobierno fomente e impulse los proyectos de vivienda de interés social (VIS) y vivienda de interés público (VIP) con tasas preferenciales desde la banca pública.

Debe ser accesible para los hogares el poder calificar y obtener financiamiento para estos proyectos que definitivamente benefician a muchas familias en el país y a su vez son importantes fuentes de empleo directo e indirecto en el sector de la construcción.

Otra de las estrategias primordiales que se concluyen de la investigación es la necesidad de una adecuada legislación que respalde el empleo y la estabilidad del sector, sin proyectos de ley en perjuicio de la actividad y que más bien fomenten el crecimiento de un sector que dinamiza la economía del país al incorporar una gran cantidad de actividades relacionadas. Es aquí donde el vínculo entre los líderes gremiales, empresarios y entidades públicas juega un papel fundamental para que se pueda dar a conocer la realidad del sector de la construcción y trabajar en conjunto para elaborar mejores leyes y ordenanzas que fomenten el desarrollo del país.

Las leyes, ordenanzas y regulaciones deben ser en beneficio de las ciudades y la población en general, pero a su vez deben permitir la ejecución de los diversos proyectos de construcción en vez de obstaculizarlos, en este punto siempre será fundamental la participación activa del sector de la construcción con las diferentes autoridades del gobierno central y gobiernos seccionales.

Las alianzas público-privadas serían también una importante estrategia de reactivación económica para el sector de la construcción, a través de la cual se puede ejecutar una gran cantidad de proyectos en diversos ámbitos, pero también debe existir una adecuada normativa legal y tributaria que permita el diálogo y acercamiento entre los actores públicos y privados.

Si bien es cierto que hoy en día la tecnología juega un papel primordial en diversos negocios e industrias, en el sector de la construcción aún existen muchas actividades que no pueden ser reemplazadas por la virtualidad, debido a la experiencia propia que el usuario desea tener en esta actividad económica; sin embargo, la

tecnología debe ser considerada como una realidad creciente en el mundo actual y a su vez como una herramienta de apoyo que también puede ayudar a la reactivación económica del sector.

Se puede concluir el logro de los objetivos planteados dentro de la investigación, debido a que se diseñó el instrumento de análisis con el fin de conocer cuáles son las principales dificultades que enfrenta el sector de la construcción como consecuencia de la pandemia de la COVID-19, posteriormente se ha sugerido cuáles podrían ser los ejes fundamentales que permitan la reactivación económica del sector y sus respectivos planes de aplicación para beneficio de todos los actores involucrados y del país en general.

Finalmente, la investigación coincide con investigaciones locales y regionales relacionadas en América Latina (BID y CEPAL) que evidencian el impacto que ha producido esta nueva realidad mundial en todas las economías y actividades económicas, para el caso puntual del sector de la construcción, queda la oportunidad para futuros investigadores que deseen analizar esta problemática y profundizar en las estrategias o definir estrategias adicionales de reactivación económica.

## Referencias bibliográficas

- Banco Central del Ecuador (2020). Índice de actividad económica coyuntural-IDEAC. *Información Estadística Mensual No. 2021, julio 2020*.
- \_\_\_\_\_. (2021). Producto interno bruto por industria. *Información Estadística Mensual No. 2029, marzo 2021*. <https://bit.ly/3vixMFb>
- Burki, T. (2020). COVID-19 in Latin America. *The Lancet Infectious Diseases*, 20(5), 547-548. [https://doi.org/10.1016/S1473-3099\(20\)30303-0](https://doi.org/10.1016/S1473-3099(20)30303-0)
- Cabero, J., & Barroso, J. (2013). La utilización del juicio de experto para la evaluación de TIC: El coeficiente de competencia experta. *Bordón*, 65(2), 25-38. <https://bit.ly/3lzbT0Z>
- Cabero, J., & Infante, A. (2014). Empleo del Método Delphi y su empleo en Investigación en comunicación y educación. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 48, 1-16. <https://doi.org/10.21556/edutec.2014.48.187>

- Cámara de la Industria de la Construcción (2020). Análisis del estado actual del sector de la construcción. *CAMICON Cámara de la Industria de la Construcción*. <https://bit.ly/3oSknSU>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2020). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. *Estadísticas Laborales*. <https://bit.ly/3GSLXVg>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of psychology, 140*, 1-55.
- López, J. (2018). *Innovación: una actitud*. Editorial Miguel Ángel. Porrúa. <https://bit.ly/3GSAyVI>
- Organización Mundial de la Salud (2008). *Reunión de consulta sobre los preparativos para una pandemia de influenza en países con recursos limitados*. Editorial Organización Mundial de la Salud. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:2708>
- Ortega, F. (2008). El método Delphi, prospectiva en ciencias sociales a través del análisis de un caso práctico. *Revista EAN, 64*, 31-54. <https://bit.ly/3v3l6BQ>
- Pawlowski, S., & Okoli, C. (2004). The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. *Information & Management, 42*, 15-29. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.11.002>
- Sánchez, M. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación: bases, técnicas y casos prácticos*. Editorial UOC. <https://bit.ly/3Jo6zGO>
- Torres, J. (2020). ¿Cuál es el origen del SARS-CoV-2? *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, 58(1)*, 1-4. <https://bit.ly/3iUk5qX>
- Valero, N., Mina, J., Veliz, T., Merchán, K., & Perozo, A. (2020). COVID-19: La nueva pandemia con muchas lecciones y nuevos retos. *Revisión Narrativa, 48(1)*. <https://bit.ly/3iTyl30>



## **Parte II**

---



# **Sector automotor en Cuenca: marcas chinas y marcas tradicionales**

Hugo Francisco Sarmiento Moscoso<sup>1</sup>

Pablo Leonardo Cedillo Díaz<sup>2</sup>

Javier Esteban Ortega Vázquez<sup>3</sup>

## **Introducción**

La presencia de marcas de vehículos en el Ecuador tiene una amplia participación, la mayoría de origen extranjero, particularmente de la China, como efecto de las acciones gubernamentales en favor de la importación de estos automóviles al mercado ecuatoriano. Según un estudio realizado por Samaniego et al. (2019), la variación acumulada del comercio en el sector automotriz aumentó en un 103 % en el periodo enero-agosto de 2018.

Bajo esta premisa, el acelerado incremento en las ventas de las marcas chinas en el mercado automotriz de la ciudad de Cuenca trae consigo un sinnúmero de efectos en la industria automotriz que afecta directamente al resto de participantes que por varios años han mantenido los estándares más altos. En contraste con este escenario, se hace relevante indicar que, debido a la incursión de nuevas marcas, las compañías del sector automotriz se ven en la obligación

---

1 Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión Financiera.  
hugosarmientomoscoso@gmail.com

2 Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión Proyectos.  
pcedillodiaz@gmail.com

3 Master of Business Administration. maeco1970@gmail.com



de tomar y replantear estrategias que permitan mantener un alto nivel competitivo.

Del párrafo anterior se desprende una situación problemática como es el desconocimiento de la dinámica de crecimiento de las marcas chinas establecidas en el sector automotor en comparación con las firmas convencionales que tienen posicionamiento en los ciudadanos cuencanos, que les permita a las compañías tomar decisiones acertadas con base en la convicción del usuario, tomando en cuenta como variable transversal las diferentes estrategias comerciales empleadas por las compañías para posicionar la marca en el contexto local.

Mediante el desarrollo del artículo se pretende identificar el impacto ocasionado por las marcas chinas de vehículos en comparación con las marcas tradicionales establecidas en el mercado cuencano, destacando las causas generadoras de crecimiento, así como las preferencias de los usuarios de automóviles importados. Se espera que los resultados obtenidos a través de esta investigación contribuyan a identificar el comportamiento del crecimiento en ventas de las marcas líderes contrarrestando los datos con las principales variables que influyen en la adquisición de la unidad de transporte.

## **Revisión de la literatura**

En la actualidad, China constituye la segunda potencia económica a nivel mundial, solo por detrás de EE.UU. En 2018 el PIB ascendió hasta los \$13 608 billones con un crecimiento anual del 6,6 %. La renta per cápita del país fue de \$7308 billones en 2017. Para el 2022 se estima que el PIB de China supere al de Estados Unidos, llegando a ocupar el primer lugar para 2030 (Delgado & Martínez, 2017).

El sector automotor chino, en efecto, es uno de los más representativos en la economía, es así que para 2017 la producción de vehículos registró un total de 29 015 434 unidades. Según las estimaciones de la CAAM (*China Association of Automobile Manufacturers*), las ventas de vehículos al cierre de 2019 presentaron una disminución

del 13 % en relación con 2018. A pesar de ello China continúa siendo el país con mayor producción de vehículos (ESPAE-ESPOL, 2017).

Con referencia al desarrollo de la industria china automotriz en Latinoamérica, se caracteriza por la introducción de dos estrategias de alto impacto en el consumidor. La primera se refiere a una cadena de suministro con la función de promocionar esquemas focalizados para que el cliente adquiriera el automóvil mediante la compra *retail*.<sup>4</sup> La segunda estrategia consiste en la implementación de fábricas o ensambladoras en los países latinoamericanos para aprovechar los acuerdos de libre comercio y exportar hacia otros destinos dentro del mismo continente (Regalado & Zapata, 2019).

En contraste con el entorno político-económico, se diagnostica que los mercados más relevantes de la región muestran un comportamiento favorable para los fabricantes automotrices chinos. Por ejemplo, según la Asociación Automotriz del Perú (2017) se identificó que, en América Latina, México fue una de las naciones que en 2017 rompió récord en producción y exportación de vehículos, principalmente de la marca china JAC. Así mismo, en Chile, debido al esfuerzo de las compañías por ampliar los portafolios de productos con una gran variedad de opciones, en 2017 se realizó el lanzamiento de 49 modelos y más de 200 versiones, destacando marcas como Great Wall, Haval y Changan; en efecto, los resultados mostraron un incremento por encima del 16 % durante el primer período semestral.

Es imperioso comprender la importancia que la región latinoamericana representa para las compañías chinas de la industria automotriz, entidades reguladas por los organismos del gobierno mediante el Consejo de Estado Chino, principal órgano rector que se responsabiliza del control y seguimiento del desempeño de los fabricantes por medio del establecimiento de metas en ventas cuyo rango debe ser superior a los dos millones de unidades anuales, caso contrario las empresas corren el riesgo de perder la licencia de

---

4 Retail refiere al comercio detallista o minorista, es decir, el intermediario dedicado a la venta de productos al consumidor final (Quintero, 2015).

producción. Esta presión obliga a los fabricantes a buscar la forma de contrarrestar las dificultades políticas mediante la aplicación de alianzas estratégicas en mercados extranjeros, sobre todo en la región mencionada anteriormente.

A raíz de esta premisa, el enfoque central del artículo se basa en los factores que influyen en la comercialización de unidades de transporte de marcas chinas en comparación con las marcas líderes y tradicionales en el mercado cuencano.

De acuerdo con Lazo (2006), los atributos que posibilitan el posicionamiento de una marca en un mercado exterior se asocian a la identificación de la ubicación de la firma con respecto a su participación en el parque automotor. De manera que la empresa direcciona las estrategias de diferenciación categorizando a los clientes y necesidades a ser cubiertas.

Por consiguiente, tomando en cuenta la identificación de un segundo lineamiento y eje principal de la investigación, como es la segmentación de mercado definida por Kotler y Armstrong (2013) como “El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de consumidores, con necesidades, características o conducta diferentes, que podrían requerir productos o programas de marketing separados” (p. 49).

También se reflexiona que para definir el posicionamiento de una determinada marca es necesario sectorizar o agrupar a los clientes por sus características, aunque es relevante identificar el nicho de mercado potencial para el producto que la empresa comercializa para superar a la competencia.

En cuanto a las estrategias comerciales utilizadas en el sector automotriz con respecto a la venta de autos de marcas chinas, se identificó mediante la revisión bibliográfica una serie de mecanismos, por ejemplo, Regalado y Zapata (2019), sostienen que la introducción en el mercado sudamericano de las principales firmas chinas (Changan, JAC, Great Wall, Foton y BYD) se atribuye a la estrategia de crecimiento, ocasionado por el desarrollo económico de la región, las alianzas estratégicas con concesionarios, *Joint Ventures*

y el otorgamiento de licencias. De la misma forma, Zakic y Radisic (2017) consideran que las firmas chinas están utilizando diferentes estrategias para hacer sus negocios, como fusiones, adquisiciones, empresas conjuntas o, si es posible, inversiones directas. La marca de Geely afirma que el éxito de la empresa ha sido realizar importantes inversiones en tecnología e investigación (Fang, 2017).

Moreno (2008), hace referencia a la segmentación en el área de marketing como estrategia con el propósito de definir el perfil del comprador de un vehículo, de esta forma se categoriza de acuerdo con la edad y nivel socioeconómico del usuario. Shaker (2010) manifiesta que la estrategia utilizada por las empresas automotrices de China es la concentración de actividades en pocos países, por ejemplo, la investigación de I + D se establece en un solo país, la fabricación y el desarrollo comercial en dos o tres países, la fabricación en China y las operaciones de ensamblaje en todo el mundo en algunos otros países. Con ello, se fijan mecanismos de entrada al nuevo mercado realizando planes de marketing durante el proceso continuo de ingreso, este plan contiene políticas de productos, precios, comunicación y colocación (Blietz, 2015).

Por otra parte, marcas tradicionales de autos como, por ejemplo, Hyundai implementó otra línea estratégica para diferenciarse de la competencia. Según Teece (2019), esta firma siguió conscientemente una estrategia de cerrar brechas de capacidad. Autorizó tecnologías para todos los aspectos del diseño y fabricación de automóviles de una serie de empresas internacionales que también ayudaron a capacitar a los ingenieros de esta marca, dominando la producción antes de ocuparse de las capacidades de diseño o comercialización, además, el liderazgo empresarial fue esencial para el éxito.

A continuación, se muestran los objetivos para el desarrollo de este estudio, cuyo eje de investigación se focaliza en el análisis de las actividades relacionadas con la industria automotriz, particularmente el movimiento en el mercado nacional de los vehículos automotores.

El objetivo general de la investigación es describir la dinámica del crecimiento de las marcas chinas de vehículos en relación con las marcas tradicionales en la ciudad de Cuenca; y los objetivos específicos son: analizar el sector automotriz en la ciudad de Cuenca; examinar las diversas estrategias comerciales utilizadas por las marcas de vehículos; establecer cuáles son las preferencias más relevantes de los consumidores de vehículos; y organizar y comparar los diferentes portafolios de productos de las marcas con base a sus características y prestaciones.

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos se planteó una serie de hipótesis con respecto a la descripción de la dinámica del crecimiento de las marcas chinas de automotores y las marcas tradicionales de la localidad. Mediante los resultados encontrados en el estudio se buscó probar tanto la hipótesis nula, denotada como  $H_0$ , como la alternativa ( $H_1$ ) detalladas seguidamente.

$H_{1a}$  = Las variables sociodemográficas influyen en la frecuencia de compra de los vehículos.

$H_{1b}$  = La preferencia de marcas tradicionales y marcas chinas está influenciada por la promoción estratégica y las características propias del vehículo.

$H_{1c}$  = La preferencia de una marca tradicional y china de un vehículo está relacionada con el país de origen del ensamblado, la forma de pago y el lugar de compra del automotor.

De acuerdo con Espinoza (2018), el planteamiento de hipótesis representa el argumento con base a un fenómeno estudiado, las cuales se formulan a modo de proposiciones, por tanto, se trata de un sistema ordenado de relaciones que pretenden dar explicación a los sucesos aún no confirmados. El establecimiento de estas afirmaciones depende del alcance de la investigación; bajo esta premisa, se plantearon tres hipótesis con el propósito de identificar cada una de las variables estudiadas que intervienen en las preferencias del consumidor de vehículos.

## Materiales y método

Con el propósito de determinar la dinámica del crecimiento en el sector automotriz de las marcas de automóviles chinos con respecto a las marcas tradicionales a nivel local, se desarrolla un estudio de alcance correlacional a partir del análisis de la relación causa-efecto referente a la inserción de vehículos chinos en el parque automotor ecuatoriano, centrando el análisis en el impacto en las compañías establecidas en el mercado cuencano.

El diseño de la investigación es de enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, el primer enfoque permite fundamentar el estudio por medio de la revisión bibliográfica que sostienen los datos expuestos; además, el carácter cualitativo busca la descripción de los rasgos característicos de la información recopiladas sin medición numérica, como fue en el caso de la aplicación de entrevistas. Por otra parte, mediante el enfoque cuantitativo se recolecta datos numéricos derivados de la aplicación de instrumentos medibles para determinar la tendencia del comportamiento referenciados al crecimiento de las marcas de automóviles.

De acuerdo con Hernández et al. (2014), el enfoque mixto utilizado para esta investigación se realiza siguiendo una estructura secuencial, tal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1  
Proceso cuantitativo de la investigación



Adaptado de Hernández et al. (2014).

El método de investigación que se emplea es el inductivo-deductivo a partir del estudio de la realidad actual en el sector automotor, cuyo resultado permite obtener conclusiones particulares mediante los instrumentos de recolección de información. Además, se complementa el modelo de investigación con base en la revisión de la literatura para sostener las hipótesis planteadas, cuyas variables se operacionalizan de la siguiente forma:

*Variables independientes.* Preferencia de marcas de vehículo chinas, preferencia de marcas de vehículo tradicionales.

*Variables dependientes.* Frecuencia de cambio de vehículo, color del automotor, opciones más conocidas de marcas de vehículo, características de los vehículos (confort, diseño, equipamiento, garantía, respaldo de marca, seguridad, stock de repuesto, valor de reventa, desempeño, respaldo de postventa, tecnología, fiabilidad y precio), decisión de compra, promociones, tipo de vehículo (automóvil, camioneta, crossover, jeep, SUV, VAN y 4x4), país de ensamblado del automotor, forma de pago y lugar de compra.

*Variables de control.* Género, edad, estado civil, nivel de instrucción, sector industrial, ubicación domicilio y salario.

## **Técnicas de recolección de información**

### *Encuesta*

Se diseña un cuestionario con base al modelo propuesto por Rivera (2018), quien realizó una investigación para analizar el comportamiento de compra de vehículos chinos en la ciudad de Guayaquil. El cuestionario de la encuesta, el cual, está estructurado con preguntas cerradas en su mayoría, con aplicación de escalas de Likert para medir la percepción sobre determinadas variables fue validado mediante el índice Alfa de Cronbach.

Previo a la aplicación del instrumento en la investigación, para probar y dar validez a la encuesta, se realiza una prueba al instrumento, la cual contempla la obtención de los datos referidos a

la información sociodemográfica de los entrevistados, así como los rasgos de género, estado civil, nivel de instrucción, sector industrial, sector vivienda que se relacionan con la preferencia de marcas de vehículos de procedencia china y convencional.

La prueba piloto se aplica sobre una muestra preliminar de 40 individuos, según Hernández et al. (2014) esta fase se realiza a una pequeña muestra de casos para probar la eficacia del instrumento. Por ello, la razón de la selección de la submuestra es para la aplicación del estudio piloto y a partir de ello, aplicar la encuesta y transcribir la información en la matriz de datos en el software estadístico SPSS versión 22, probando su capacidad y adicionalmente, se ejecutó la prueba de confiabilidad del cuestionario, conocido como prueba del *Alfa de Cronbach*, estimando el grado de correlación entre las variables que tratan de explicar un fenómeno, es decir, la convergencia de respuestas sobre un problema estudiado (Barraza-Macías, 2007). Dicha prueba arrojó como resultado un alfa igual a 0,091; permitiendo concluir que el cuestionario tiene una confiabilidad alta, es decir, existe una fuerte dependencia entre las preguntas y los resultados que el cuestionario arrojó, siendo fieles a los objetivos de la investigación; esta aseveración se da siempre que el Alfa de Cronbach sea igual o superior a 0,6 (Bojórquez et al., 2013). Posteriormente, conociendo que el instrumento tiene la validez requerida se aplica la encuesta al total de la muestra de estudio.

### *Entrevista*

Según la metodología de la investigación propuesta por Hernández et al. (2014), la entrevista es una técnica de recolección de datos cualitativa, que se define como el intercambio de información entre el entrevistador y el entrevistado.

Bajo esta premisa, el segundo instrumento aplicado es la entrevista dirigida a un grupo de expertos conformado por gerentes generales, gerentes comerciales y jefes de agencia de las principales marcas chinas y convencionales existentes en la ciudad de Cuenca, la finalidad de las entrevistas es obtener información relevante desde el criterio de los actores del parque automotor con concordancia a



las estrategias comerciales utilizadas por las marcas de vehículos, así como otros factores que aportan al desempeño e impacto del crecimiento de los automotores en la localidad.

### *Fichas técnicas*

Se aplican fichas técnicas con el objetivo de organizar y comparar los diversos portafolios de los vehículos livianos, Crossover, SUV y Pick Up que compartan características similares en prestaciones con respecto al precio, tamaño, seguridad, accesorios, potencia, consumo, rendimiento, etc.

### **Universo y tratamiento de la muestra**

Se toma como universo de estudio el número de registros vehiculares en la ciudad de Cuenca, según el Gobierno Municipal del cantón Cuenca (2018) existen 4796 títulos automotores; por lo tanto, considerando que se trata de un amplio segmento poblacional se procedió a tomar una muestra probabilística, cuyo cálculo fue realizado aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2(p * q)(N)}{e^2(N - 1) + z^2(p * q)}$$

$$\frac{1.96^2(0.5 * 0.5)(4.796)}{0,05^2(4.796 - 1) + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = 364$$

Con base a la información obtenida en el cálculo de la muestra, el total de personas encuestadas es de 364 sujetos con vehículo. Con referencia al análisis estadístico se efectúa una descripción general y analítica inferencial de los datos mediante la correlación de las variables analizadas utilizando la prueba de chicuadrado ( $\chi^2$ ) y el valor p (*p-value*) con el propósito de afirmar o rechazar las hipótesis planteadas. Para cumplir con esta finalidad, la información se tabuló en el programa estadístico informático SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), cuyos resultados fueron representados a través de tablas y gráficos.

## Resultados

Con base a la clasificación mundial por tipo de vehículo, los automóviles son los automotores más vendidos por las marcas que conforman esta industria, sin descartar el elevado crecimiento en ventas del segmento SUV, denominados así a la categoría de deportivos utilitarios. En este sentido, cabe indicar que, en Ecuador, se cuenta con una tendencia similar, puesto que el 43 % de los automotores comercializados en el 2018 fueron clasificados en la categoría de automóviles, así seis de cada diez automotores vendidos pertenecen a esta categoría de producto. No obstante, a nivel local en la provincial del Azuay, particularmente en la ciudad de Cuenca se difiere de lo señalado, puesto que el segmento de camionetas lidera el nivel en ventas de las marcas automotrices de mayor participación como Chevrolet, Great Wall, Toyota y Ford.

Este acápite se encuentra integrado por los resultados derivados de los objetivos de investigación, para lo cual, es imperiosa la necesidad de indicar que, para analizar el sector automotriz de la ciudad de Cuenca, se aplica la técnica de recolección de información bibliográfica mediante fuentes oficiales del sector automotriz en contraste con la debida fundamentación.

### **Análisis del sector automotriz en la ciudad de Cuenca**

De acuerdo con Pico (2017) el sector automotriz posee una participación representativa para la economía, ya que los recursos que subyacen en los diferentes campos productivos involucrados en esta actividad permiten impulsar, ya sea directa o indirectamente otras industrias. Como tal, el sector automotor está integrado por varios actores (mantenimiento, venta de partes, piezas y accesorios). No obstante, este estudio se relaciona fundamentalmente con el crecimiento de las marcas de los automotores, para lo cual es imprescindible la necesidad de analizar ciertos datos sobre ventas y participación de la industria, objeto de estudio. La Tabla 1 refleja el compendio de ventas por unidades y participación de los vehículos en las tres principales provincias del Ecuador.

**Tabla 1**  
**Ventas anuales de vehículos en unidades**  
**y porcentaje de participación 2015-2018**

Año	Principales provincias					
	Pichincha	%	Guayas	%	Azuay	%
2015	32 566	40,05 %	22 268	27,39 %	4986	6,13 %
2016	24 556	38,64 %	18 657	29,36 %	4009	6,31 %
2017	41 027	39,04 %	29 180	27,77 %	7181	6,83 %
2018	52 894	38,44 %	38 016	27,62 %	9905	7,20 %

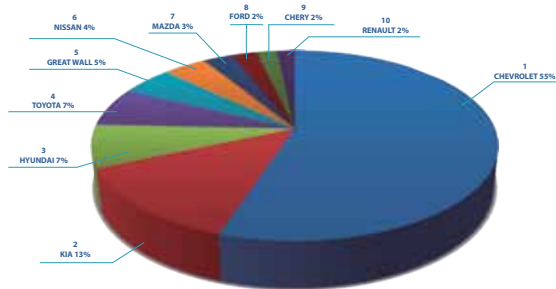
Adaptado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE

Las ventas de vehículos alcanzaron su máximo nivel en participación en la provincia de Pichincha durante el 2015, puesto que, para los siguientes periodos, el índice se disminuye en 1.61 puntos porcentuales. De igual manera, en el Guayas, constituida como la segunda región con mayores ventas a nivel nacionales se observa que el índice de participación se reduce en 2018 frente al 2016. En contraste, los datos para el Azuay demuestran un crecimiento progresivo de los automotores en el mercado. Cabe indicar que el sector automotriz en la ciudad de Cuenca se ubica en áreas con un creciente flujo de usuarios que demandan diversos servicios y productos automotrices, de esta manera, el número de vehículos vendidos se incrementó en un 46 % para el 2018 con relación al 2007, lo anterior como consecuencia del ingreso de nuevas marcas y modelos al país, entre las cuales se ubican principalmente las marcas chinas que incrementaron su participación en el mercado ganando cada vez más clientes, además de la reducción de precios de aproximadamente en un 8 % (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2019).

Con respecto al tipo de vehículo que la ciudadanía prefiere, se identificó en los informes de la AEADE (2019) que esta preferencia cambió en los últimos años, debido a que actualmente la demanda del tipo de vehículos SUV incrementó en gran medida desplazando a las camionetas. En cuanto a la marca, las tradicionales como Chevrolet, Kia, Hyundai son las líderes del mercado, la primera ofrece uno de los modelos más vendidos en la región azuaya que pertenece a la categoría de camionetas resultando un fenómeno inusual debido

a lo mencionado, sin embargo, se atribuye a la geografía o al tipo de industrias ubicadas en la provincia. La Figura 2 permite identificar el nivel de ventas por marca.

**Figura 2**  
**Ventas por marca**



Adaptado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE (2019).

Las marcas mayormente vendidas en el territorio ecuatoriano, se identifican en la Tabla 2, Great Wall, Chery y JAC presentan los más altos niveles de ventas en unidades durante el período 2015-2019. Al respecto, es imperioso destacar que la primera marca china mencionada es líder en ventas en otros países de la región como Colombia y Chile.

**Figura 3**  
**Venta de marcas de vehículos chinas**



Adaptado de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE (2019).

Las ventas anuales de la marca Great Wall mostraron un crecimiento del 3,0 % en 2015 al 6,1 % en 2018, cuyo segmento mayoritariamente predominante son los vehículos SUV con el 50 %, camionetas con el 37 % y automóviles con el 13 %.

### **Estrategias comerciales utilizadas por las marcas de vehículos**

Se realizó una aproximación conceptual sobre el tema de estudio. En tal virtud, se define como estrategia comercial a un conjunto de planes y acciones que se realizan con el objetivo de aumentar las ventas y cumplir con las metas previamente establecidas, pero para que esto suceda es importante describir el comportamiento de las estrategias de marketing utilizadas para lograr estos objetivos (Weingberger, 2009).

Según Hernández y Muñoz (2019), el sector automotriz está caracterizado por un mercado que se encuentra en continuo crecimiento con precios competitivos, publicidad, promociones y calidad, atributos que influyen en las empresas a buscar una mejor estrategia que permita fidelizar al cliente y posicionarse sin temor a un declive. Además de lo mencionado, a continuación, en la tabla se presenta un resumen de las entrevistas realizadas a los gerentes representantes de las marcas tradicionales en Ecuador.

En el caso de las estrategias comerciales para el análisis se aplicó una entrevista a expertos, la información recopilada a través de las entrevistas permitió identificar algunos aspectos relacionados con las estrategias utilizadas por las empresas que comercializan vehículos de las marcas convencionales y chinas. Sintetizando la información, se identificó que en el caso del desempeño de la marca Kia, se ve influenciado por la aplicación de estrategias de diferenciación y promociones para incidir en los usuarios, para la compra del automotor. Por otro lado, Hyundai al ubicarse dentro de las diez mejores marcas en ventas aplican un conjunto de acciones estratégicas que le permiten mantener el posicionamiento en el medio, como el enfoque hacia la calidad y diseño de los productos, renovación del portafolio implementando precios competitivos, lanzamiento de la

línea Sport Premium e implementación de herramientas basadas en Tecnologías de la Información y Comunicación TIC.

En la tercera entrevista, el gerente de Indianegocios, concesionario de vehículos Mahindra resaltó que los principales factores que le permiten obtener participación en el mercado cuencano son la incursión de nuevos modelos vinculados al segmento SUV, puesto que son los de mayor preferencia por los ciudadanos, así como la estrategia de reventa; finalmente, se identificó que las medidas adoptadas por la empresa Maximundo comercializadora de automotores de origen chino se basan en las garantías que brinda la entidad como la seguridad y confianza para el cliente, servicio posventa y control de calidad en las plantas de ensamblaje ubicadas en Ecuador, son factores que en los últimos tres años han refutado el posicionamiento de Great Wall y Haval principalmente, ubicándolas en el top cinco de, por delante de las marcas tradicionales, se destaca que la apertura a las importaciones y eliminación de cupos de importación ha influenciado en que varias organizaciones accedan a vehículos chinos y con ello al incremento de las marcas a nivel nacional.

### **Preferencias más relevantes de los consumidores de vehículos**

Se realizó un estudio cuantitativo mediante el uso de una encuesta digital con un cuestionario semiestructurado y muestreo probabilístico sobre la base del marco muestral de acuerdo con las características de los segmentos. En este sentido, se aplicó sobre una muestra poblacional representada por la ciudadanía cuencana con el propósito de indagar las preferencias de los consumidores del sector automotriz. Se observó que la muestra estuvo distribuida de la siguiente manera: el 49 % de los encuestados son mujeres y el 51 % son hombres, la edad predominante oscila entre los 31 a 45 años, brindando fiabilidad a los datos al tratarse de un grupo semejante de individuos económicamente activos. Cabe indicar que el 61 % están casados, variables que permiten identificar si existe influencia del entorno al momento de la decisión de compra de los automotores. Con respecto al nivel de instrucción, se identificó que el 55 % es de gra-

do universitario e inclusive el 31 % posee título de cuarto nivel; en cuanto a la actividad comercial, la mayoría se concentra en el comercio, educación y servicios financieros, además, el nivel de ingresos de los encuestados es mayor a US\$1500 dólares; finalmente, el 37 % y 34 % viven en el norte y sur de la ciudad de Cuenca respectivamente.

Los resultados presentados en la Tabla 2 muestran la frecuencia con la que los propietarios de los vehículos remplazan la unidad por una nueva o empiezan con el proceso de compra, en su mayoría es en un lapso de tiempo mayor a cinco años, denotando con ello la importancia de fidelización de los clientes, puesto que, durante este periodo se debe mantener la relación con el usuario para ser la primera opción al momento del remplazo del automotor. Al relacionar con las variables de control se identificó que la edad, el estado civil, el nivel de instrucción, el sector en el que trabajan los empleados y la ubicación de residencia sí influyen en la frecuencia de compra, es decir, considerando el valor del chi-cuadrado y el valor  $p$  ( $p > 0.05$ ) se acepta las hipótesis alternas ( $H_1$ ). En contraste, los datos muestran que el género y el salario no afectan en dicha frecuencia de cambio, puesto que el estadístico refleja valores inferiores a 0.05 permitiendo aceptar la hipótesis nula.

**Tabla 2**  
**Correlación de variables sociodemográficas**  
**frente a la frecuencia de cambio de vehículo**

Variables Más de cinco años		¿Con qué frecuencia cambia de vehículo?	Total	X <sup>2</sup>	P
Género	Femenino	104	178	19,05	0,00
	Masculino	81	186		
Edad	31 a 45 años	109	226	25,91	0,061
Estado Civil	Casado/a	103	222	15,82	0,201
Nivel de Instrucción	Cuarto Nivel	53	113	8,68	0,54
	Primaria	1	2		
	Secundaria	26	46		
	Universitaria	104	202		
Sector Industrial	Comercio	42	76	89,43	0,06
	Educación	37	64		
	Servicios financieros	33	62		
Sector de Residencia	Norte	67	136	17,6	0,226
	Sur	64	125		
Salario	Más de \$1500	44	126	39,55	0,00

Elaboración: Autor.

Con respecto a la preferencia del color del vehículo, la cromática usada por las marcas automotrices se mantuvo un tanto conservadora en los últimos años, puesto que los colores conocidos como tradicionales se mantienen dentro de las preferencias del consumidor y en pocos casos un nuevo color tiene un impacto significativo como factor diferenciador. Sin embargo, la relación de esta variable en cuanto al género según la edad de los encuestados, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la alternativa, lo que implica que el género y la edad si influyen en la preferencia del color del automóvil (Ver Tabla 3).



**Tabla 3**  
**Correlación de variables edad y género**  
**con respecto al color del automotor**

Edad	Género	¿Qué color prefieres para tu vehículo?								Total	X <sup>2</sup>	P
		Azul	Blanco	Gris	Negro	Plateado	Rojo	Verde	Vino			
18 a 25 años	F		1	5	2	0	0		4	12	8,55	0,065
	M		1	1	3	1	3		1	10		
26 a 30 años	F		4	4	1	8	0		4	21	8,69	0,081
	M		8	5	3	2	2		2	22		
31 a 45 años	F	3	25	21	7	32	3	0	13	104	10,7	0,12
	M	2	36	18	9	44	7	1	4	121		
46 a 60 años	F	2	17	4	1	11	0		2	37	3,21	0,73
	M	1	12	6	1	6	1		1	28		
Más de 60 años	F	0	2			1		0	0	3	5,15	0,14
	M	1	1			0		2	1	5		

Elaboración: Autor.

Debido a una creciente participación de las marcas chinas en el mercado mundial, así como en el ecuatoriano, las empresas automotrices han realizado una serie de estrategias comerciales para calar en la mente de los consumidores, por tal motivo el reconocimiento de la marca en los consumidores empieza a marcar diferencias entre las opciones existentes, la marca The Great Wall se encuentra en primer lugar, seguida de Haval, JAC y Chery. Se debe considerar que existen otras marcas que incursionaron recientemente en el Ecuador y que empiezan a tener un crecimiento importante, por lo que, de mantenerse esta tendencia, la percepción de los usuarios cambiaría los nombres y las posiciones de las marcas reconocidas por los clientes. En cuanto a las marcas convencionales para el análisis del estudio se tomaron en cuenta las marcas que tienen participación en el mercado mundial y que ya tienen varios años en la mente del consumidor, sin considerar las que están en China, por lo que las marcas más reconocidas por los encuestados son Chevrolet, Hyundai y Ford.

Las tablas 4 y 5 presentan las marcas mencionadas anteriormente como las más reconocidas por los encuestados tanto en las marcas chinas y las marcas tradicionales, relacionando cada marca con las variables de control, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa lo que implica que el género, la edad, el estado civil, el nivel de instrucción, el sector en el que trabaja, el sector de vivienda y salario, si influyen en la preferencia de las marcas chinas. En cuanto a la marcas tradicionales Ford, en las variables de género, edad y salario se acepta la hipótesis nula, es decir, estas no influyen en la preferencia de esta marca, en las demás variables y marcas tradicionales las variables tradicionales tienen el mismo comportamiento.

Tabla 4  
Correlación de la preferencia marcas chinas frente a las variables sociodemográficas

Preferencia marcas chinas	Género		Edad		Estado civil		Nivel de instrucción		Sector industrial		Sector vivienda		Salario	
	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P
Great Wall	14.83	0.207	66.9	0.27	53.59	0.26	25.77	0.97	25.77	0.97	40.57	0.68	51.38	0.27
Haval	14.13	0.15	54.11	0.329	44.71	0.25	58.64	0.53	58.64	0.53	47.31	0.3	58.34	0.06
Chery	17.86	0.075	72.22	0.15	39.94	0.38	117.76	0.79	117.76	0.79	33.77	0.74	52.1	0.25

Elaboración: Autor.

Tabla 5  
Correlación de la preferencia marcas tradicionales frente a las variables sociodemográficas

Preferencias marcas tradicionales	Género		Edad		Estado civil		Nivel de instrucción		Sector industrial		Sector vivienda		Salario	
	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P
Chevrolet	9.65	0.24	44.85	0.24	39.87	0.09	11.26	0.96	93.84	1	44.1	0.17	38.34	0.07
Hyundai	11.16	0.19	76.93	0.05	27.3	0.4	39.3	0.36	200.68	0.78	56.27	0.047	40.43	0.36
Ford	24.94	0.001	66.92	0.01	29.06	0.49	32.33	0.5	219.22	0.15	29.33	0.81	62.95	0.002

Elaboración: Autor.

Tabla 6  
Correlación de la preferencia marcas tradicionales frente a otras características

Preferencias marcas tradicionales	Características		Decisión de compra		Promociones		Preferencia tipo de vehículo		Preferencia origen ensamblado		Forma de pago		Lugar de compra	
	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P
Chevrolet	91.83	0.415	165.54	0.34	211.72	0.718	32.29	0.93	104.13	0.99	72.85	1	70.53	0.92
Hyundai	109.41	0.08	67.04	0.347	104.19	0.21	73.88	0.79	66.76	0.99	86.27	1	32.61	0.99
Ford	110.89	0.57	38.38	0.702	84.29	0.36	73.01	0.89	176.48	0.62	87.44	0.79	106.02	0.92

Elaboración: Autor.

Tabla 7  
Correlación de la preferencia marcas chinas frente a otras características

Preferencia marcas chinas	Características		Decisión de compra		Promociones		Preferencia tipo de vehículo		Preferencia origen ensamblado		Forma de pago		Lugar de compra	
	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P	X <sup>2</sup>	P
GreatWall	87.88	0.918	71.37	0.493	178.29	0.99	46.86	0.99	77.97	1	64.08	1,000	40.63	0.97
Haval	105.28	0.89	41.73	0.66	94.29	0.93	59.14	0.93	57.08	1	103.23	0.99	28.79	0.99
Chery	142.05	0.84	4	0.21	28.34	0.89	65.78	0.94	71.39	1	67.42	1,000	31.74	0.99

Elaboración: Autor.

Las tablas 6 y 7 presentan las variables dependientes relacionadas con la preferencia de las marcas chinas y tradicionales. El comportamiento de estas variables, debido a que en todas se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que plantea que las características son factores decisivos al momento de la toma de decisiones de los clientes. En cuanto a la ayuda en la decisión de comprar un vehículo sí influye en la preferencia de marca, además, el medio por el que se reciben las noticias y promociones también incluye en la preferencia de una marca china o tradicional, lo mismo ocurre con el tipo de vehículo de preferencia, el país de origen en el que fue ensamblado, la forma en el que le gustaría al cliente pagar su vehículo al igual que el lugar en el que se va a comprar.

### *Portafolios de productos de las marcas*

Finalmente, los resultados presentados en esta investigación concluyen con la organización y comparación de los diferentes portafolios de productos de las marcas objeto de estudio analizadas con base al levantamiento de fichas técnicas, que fueron sintetizadas en las siguientes figuras:

Figura 4

#### Modelo Chevrolet BEAT



Chevrolet BEAT

Elaboración: Autor.

Siguiendo los resultados de las principales marcas tradicionales con mayor crecimiento en la ciudad se identificó a la Chevrolet, cuyo portafolio de productos varía según el segmento. Mediante el levantamiento de las fichas técnicas cabe mencionar algunos de los nuevos modelos lanzados en el mercado como el Chevrolet BEAT, el cual compite en el mercado frente a otras marcas como Hyundai con el modelo Gran i10, Renault-Logan, C30, entre otros.

**Figura 5**  
**Comparación entre la marca Chevrolet y Great Wall**

Características		CHEVROLET D-MAX CABINA DOBLE 4X2	GREAT WALL WINGLE CA- BINA DOBLE 4x2 Gasolina
Desempeño	Motor	4 cilindros 3.0L 16 válvulas	4 cilindros 2.4L 16 válvulas
Exterior	Luces delanteras	Halógenos convencionales	Halógenos convencionales
	Neblineros	No	Halógenos
Confort	Audio	Radio CD / MP3 / USB / BT con máscara desmontable	Radio con pantalla táctil 7" a color CD/MP3/USB/BT
	Aire acondicionado	Opcional	Aire Acondicionado
	Volante	Uretano	Uretano con mandos al volante
Seguridad	Frenos	Discos delanteros/tambor posterior ABS+EBD	Discos delanteros/tambor posterior ABS+EBD
	Airbags	Conductor y pasajero	Conductor + Pasajero
	Cámara de reversa	No	No

Elaboración: Autor.

Por otra parte, en cuanto al segmento de camionetas se tomó como unidad de análisis a Chevrolet D-MAX cabina doble 4x2, donde las características: desempeño, exterior, confort y seguridad tienden a competir con la Toyota Hilux cabina doble 4x2, Great Wall Wingle y Volkswagen Amarok 4x4. En virtud de lo expuesto se observa que, frente al portafolio de productos de una de las marcas más reconoci-

das como la Chevrolet, existen marcas chinas entre ellas Great Wall que compiten con atributos y prestaciones de igual magnitud.

## Discusión

De acuerdo con la investigación realizada se identificó que existe un alto impacto de las marcas chinas de vehículos en relación con las marcas tradicionales en la localidad, cuya dinámica de crecimiento se atribuye a distintos factores asociados a las estrategias comerciales utilizadas por las empresas pertenecientes al sector automotriz, así como las preferencias de los consumidores de vehículos.

En primera instancia, las estrategias comerciales utilizadas por las marcas tradicionales de automotores se relacionan con las características propias de las unidades de transporte, entre ellas, la calidad, el diseño y la tecnología. No obstante, el alto nivel de competencia influye en la aplicación de otras acciones estratégicas vinculadas al lanzamiento de nuevas líneas de modelos para distintos segmentos y el acompañamiento postventa. Por su parte, en las marcas chinas la aplicación de medidas estratégicas se sujeta al cambio de percepción del consumidor respecto de un vehículo de origen chino, de este modo, en la actualidad, el cliente percibe garantías que brinda la marca como la seguridad y confianza, aunque la variable principal para este grupo se basa en el precio competitivo.

En contraste con otros estudios, Samaniego et al. (2019), Arokiaraj y Banumathi (2014) identifican que las variables estratégicas utilizadas para la venta de vehículos chinos se basan en las medidas de precio y la posición financiera, siendo estos dos factores los más importantes en la decisión de compra del usuario.

Con respecto a las preferencias más relevantes se demostró que las variables sociodemográficas: edad, estado civil, nivel de instrucción, sector industrial y residencia influyen en la frecuencia de compra de un vehículo, mientras que en la preferencia del color del automotor incide el género y la edad del conductor. Por otro lado, en el caso de las marcas chinas se identificó que los factores sociodemográficos sí se relacionan con la preferencia de los consumidores de las

unidades vehiculares principalmente en Great Wall, Haval y Chery, al igual que en las marcas tradicionales a excepción de la firma Ford.

Según un estudio realizado por Echeverría y Medina-Quintero (2016) la imagen afectiva no influye en la percepción de la calidad técnica, concluyendo que los intereses de los usuarios de vehículos van más allá de la imagen de la marca, no obstante, uno de los factores que sí demuestran afectación en la convicción del cliente con respecto a la calidad funcional del automotor es la reputación de la marca. En comparación con el estudio de Mackay (2018) se determina que la calidad es el principal factor que incide en los consumidores para la adquisición de la unidad de transporte.

Contrarrestando estos resultados con los hallazgos identificados en el levantamiento de información primaria a través de las entrevistas realizadas a profesionales que tienen cargos administrativos y fundamentales en empresas como Kía Motors, Hyundai e Indianegocios, se evidenció que el desempeño de las marcas tradicionales en el mercado cuencano se debe al lanzamiento de nuevos modelos de automotores, la aplicación de estrategias enfocadas en la calidad, el diseño y la aplicación de tecnología en toda la cadena de valor; mientras que para las firmas chinas, el éxito se debe a la aceptación del consumidor hacia el origen de estos vehículos, ya que después de muchos años en el mercado, el cliente conoce las garantías que obtiene como el equipamiento, la provisión de repuestos, precio de reventa, entre otros.

Si se compara los resultados señalados en el párrafo anterior con los hallazgos de Espinoza y Díaz (2019), se identifica que la información difundida por distintos medios de las marcas de automotores chinos no logra el nivel óptimo de atención, debido al exceso de anuncios y contenidos basados únicamente en las características técnicas y atributos de cada modelo, fenómeno que no permite generar una conexión con el público objetivo, pues no contribuye a despertar sentimientos y emociones. Esto contradice los resultados encontrados en esta investigación, donde uno de los expertos entrevistados señaló que la decisión de compra no es emocional sino racional, pues el cliente dentro de un mercado con una economía emergente busca



accesibilidad dando poco valor a la marca, y es por esta razón, que el consumo de vehículos chinos tiene una gran aceptabilidad en la localidad analizada.

## Conclusiones

Una vez desarrollado este artículo académico, es pertinente presentar las principales conclusiones obtenidas de la investigación, cuyo objetivo principal es describir la dinámica del crecimiento de las marcas de vehículos chinas y tradicionales en el mercado cuenecano. Con respecto al primer objetivo específico, se identificó que el sector automotriz en la localidad tuvo una participación que se incrementó para la provincia del Azuay durante el periodo 2017 al 2018 con una tasa del 6,38 % al 7,20 % respectivamente, demostrando un alto nivel de ventas de las unidades de transporte, resaltando la marca tradicional Chevrolet y la marca china Great Wall con modelos SUV.

En respuesta al segundo objetivo, los resultados de la investigación demuestran que las estrategias utilizadas para promocionar las marcas chinas son diferentes a las tradicionales, puesto que, las primeras se basan en el precio como factor diferenciador, mientras que en vehículos bajo firmas como Chevrolet, Toyota y Ford prevalece destacar la calidad, el diseño y las garantías, para lo cual, se trabaja constantemente en la renovación del portafolio de productos.

Otro de los principales resultados identificados es con respecto a las preferencias de los usuarios de los automotores; mediante el análisis de correlación estadística se determinó que las variables sociodemográficas del usuario tienen una asociación significativa con la frecuencia de compra del vehículo ( $p > 0.05$ ). Por otra parte, el color es uno de los atributos que sobresale al momento de elegir el automóvil, según los hallazgos encontrados se corroboró esta hipótesis, puesto que la edad y el género son variables que influyen en la elección de la cromática. Por último, se identificó que las variables sociodemográficas inciden en la preferencia de las marcas chinas; sin embargo, no tienen una asociación significativa en la selección de las tradicionales, en otras palabras, el género, la edad, el estado civil y el

nivel de instrucción no tienen relación con la compra de vehículos de las marcas Chevrolet, Toyota y Ford.

Finalmente, es imperioso destacar algunas limitaciones presentadas durante el desarrollo de esta investigación, entre ellas, la limitada literatura existente que aborde las estrategias utilizadas por las marcas chinas de la industria automotriz, para contrarrestar los resultados manifestados en las entrevistas a los expertos de la disciplina, quienes señalaron que las marcas de los automóviles chinos utilizan diferentes mecanismos para el ingreso al mercado cuencano, por ejemplo: el servicio posventa, el control de calidad en la producción y las estrategias de precio que involucran una serie de promociones dirigidas al público objetivo.

Para futuras investigaciones se sugiere profundizar y ampliar el alcance de este estudio, analizando los mecanismos de entrada de las marcas vehiculares estudiadas en dos grandes mercados como Quito y Guayaquil, ciudades con mayores niveles de ventas en automóviles. A partir de los resultados derivados de la investigación, realizar una comparación para diagnosticar diferencias o similitudes de la aplicación de estrategias y la preferencia del consumidor, dando a conocer los rasgos característicos de cada mercado.

## Referencias bibliográficas

- Arokiaraj, D., & Banumathi, M. (2014). Factors Influencing the Purchase Decision of Passenger Cars in Puduchery. *SSRN Electronic Journal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2986661>
- Asociación Automotriz del Perú (2017). *Estadísticas del Sector Automotor*. Perú.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2019). *Anuario 2018*. Quito, Ecuador: AEADE.
- Barraza-Macías, A. (enero de 2007). ¿Cómo valorar un coeficiente de confiabilidad? *Revista Investigación Educativa Duranguense* (6), 6-10. <https://bit.ly/3phpJY5>
- Blietz, R. (2015). *Market Entry Concepts of Chinese Automotive Companies into the European Market*. Berlin School of Economics and Law.
- Bojórquez, J., López, L., Hernández, M., & Jiménez, E. (2013). Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento

- de medición de satisfacción del estudiante en el uso del software Minitab. *Eleventh LACCEI Latin American and Caribbe an Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2013)*, (pp. 1-9). Cancún, México. <https://bit.ly/3DXNZ5r>
- Delgado, R., & Martínez, J. (2017). *El contexto actual de China ante los escenarios de 2030*. Cuadernos de Trabajo de Cechimex. <https://bit.ly/3n9mijz>
- Echeverría, O., & Medina-Quintero, J. (2016). Imagen de marca en la percepción de la calidad del consumidor de los vehículos compactos. *Investigación Administrativa*, 45(117), 1-24. <https://doi.org/10.35426/IAv45n117.01>
- ESPAE-ESPOL (2017). *Estudios industriales*.
- Espinoza, E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive*, 16(1), 122-139. <https://bit.ly/3m6hkF3>
- Espinoza, K., & Díaz, J. A. (2019). Neuromarketing como técnica publicitaria para generar contenido en redes sociales en marcas de vehículos chinos en la ciudad de Guayaquil. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-18. <https://bit.ly/3vC2jOb>
- Fang, T. (2017). The Internationalization of Chinese Firms and Negative Media Coverage: The Case of Geely's Acquisition of Volvo Cars in Swedish media. *Thunderbird International, Business Review*, 59(2) 1-20. <https://doi.org/10.1002/tie.21905>
- GAD Municipal del Cantón Cuenca (2018). *Tesorería Municipal*. Cuenca, Ecuador.
- Hernández, M., & Muñoz, L. (2019). Social Media marketing para el incremento de participación del mercado de la empresa Freno seguro Cía. Ltda. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-10.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Lazo, L. (2006). Niveles de posicionamiento de marca a nivel internacional. *Contabilidad y negocios*, 1(2), 36-40. <https://bit.ly/3jEXhfh>
- Mackay, C. (2018). *Revisión al impacto económico del sector automotriz en Japón y su influencia en Ecuador*. Universidad de Guayaquil.
- Moreno, J. (2008). El mercado automovilístico en China. *Anales de mecánica y electricidad*, 8-15.
- Pico, L. (2017). Análisis de la restricción a las importaciones del sector automotriz en el Ecuador periodo 2010-2015 y su impacto en la

- economía. *INNOVA Research Journal*, 2(2),108-122. <https://bit.ly/3C2exlw>
- Quintero, L. (2015). El sector retail, los puntos de venta y el comportamiento de compra de los consumidores de la base de la pirámide en la comuna 10 de la ciudad de Medellín. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(33), 109-118. <https://bit.ly/2XtVBgw>
- Regalado, O., & Zapata, G. (2019). Inversión china en el sector automotriz latinoamericano. *Universidad ESAN*, 1-52. <https://bit.ly/3lX4Ajl>
- Rivera, P. (2018). *Análisis del comportamiento de compra de vehículos chinos en la ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <https://bit.ly/3AZR0QQ>
- Samaniego-Salcán, H., Cabezas-Arellano, M., Naranjo-Armijo, F., Carrión-Hurtado, L., & Salas Espín, W. (2019). Análisis del posicionamiento de marcas de vehículos chinos en el mercado de la provincia. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Shaker, N. (2010). *Internationalization Strategies of the Chinese Automotive Industry: Challenges and a Plan for Going Global*. University West.
- Teece, D. (2019). *China and the Reshaping of the Auto Industry: A Dynamic Capabilities Perspective*. University of California, Berkeley.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Nathan Associates Inc.
- Zakic, K., & Radisic, B. (2017). Strategies Of Chinese Companies When Entering Global Markets. *International Scientific Conference on Economic and Social Development*, 169-179. <https://bit.ly/3pq3rmX>



# Sector textil en Cuenca: herramientas de comercio en línea por parte de la mipymes

---

Carmen Rocío Pintado Valladolid<sup>1</sup>

Fernando Marcelo Mejía Mejía<sup>2</sup>

## Introducción

“El constante avance tecnológico, la globalización, los nuevos procesos económicos y la crisis generalizada que afecta a la humanidad, exigen a las organizaciones un cambio en sus tradicionales formas de ver y actuar en este dinámico mundo” (Gaviria-Builes, 2015, p.5). En la actualidad, las empresas buscan un mejoramiento continuo en sus procesos para cambiar tanto en su organización como en sus operaciones, y así hacer frente a una mayor competitividad comercial a nivel mundial. Desde este punto de vista, Figueroa-González (2018, p. 3) manifiesta que “debido a las consecuencias que tiene la globalización en el cambio mundial, las empresas se han tenido que adaptar un sin número de retos que esto conlleva; para hoy en día cambiar la manera de hacer negocios”.

El desempeño de las organizaciones, el crecimiento en las ventas y por consecuencia su rentabilidad, requieren de nuevas acciones que impacten estratégica y operacionalmente en la empresa, algo que el comercio electrónico ofrece a la organización, tal como lo manifiestan Fernández Portillo et al. (2015) “el e-commerce permite

---

1 Magister en Administración de empresas. rocio\_pintado@yahoo.com

2 Magister en Comunicación y Marketing. fmejia@ups.edu.ec

replantear los objetivos en la empresa con un claro direccionamiento estratégico, facilitando crear nuevos productos y mercados, nuevos canales de distribución, reducir el coste de las actividades empresariales y favorecer la apertura de nuevos mercados” (p. 108).

El comercio electrónico se define como “el intercambio de bienes y/o servicios a través de plataformas en línea, el cual puede realizarse entre un consumidor individual y un negocio (B2C), entre dos negocios (B2B) o entre dos consumidores individuales (C2C)” (Castaño & Jurado, 2016, p. 36). Por su parte para Jones et al. (2016), el comercio electrónico se lo puede considerar desde un enfoque más extensivo, ya que:

Una empresa realiza comercio electrónico toda vez que utiliza las redes de telecomunicaciones basadas en TIC, y particularmente en Internet, para comunicarse y favorecer sus relaciones con sus clientes, proveedores y otras empresas u organizaciones, con el fin de crear valor. (p. 5)

Slusarczyk et al. (2015) ponen de relieve las ventajas y beneficios al incorporarse al comercio electrónico y al uso de sus herramientas, afirmando que “incrementan la cobertura y la calidad de los servicios que brindan las empresas y con esto mejorar su competitividad, así como rediseñar los procesos industriales y mejoran la coordinación entre los grupos de trabajo” (p. 69). La implementación del comercio electrónico en las empresas presenta beneficios en varios campos sobre todo al “eliminar intermediarios y barreras geográficas con el uso del comercio electrónico, es una forma de llegar al cliente sin necesidad de grandes inversiones; lo cual genera nuevas oportunidades para la empresa” (Fernández Portillo et al., 2015, p. 108), en tal sentido, el comercio electrónico se ha convertido en una buena opción para las pymes.

Según el estudio realizado por la Universidad Espíritu Santo (UESS) en colaboración con la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (UESS, 2018), en la actualidad el comercio electrónico se ha visto impulsado gracias a los medios móviles: smartphone y tablets; siendo las redes sociales las de mayor protagonismo, transformando así la forma de entender y de ejecutar el marketing, pues

tenemos un consumidor que analiza y estudia mejor sus necesidades gracias a toda la información disponible para finalizar la compra.

Maya (2017, p. 2) señala que el comercio electrónico en el Ecuador se ha dinamizado en los últimos tiempos, debido principalmente a tres factores: a) un mayor acceso de los ciudadanos al internet, b) el incremento sustancial del uso de dispositivos móviles, y c) la implementación de plataformas tecnológicas de comercio electrónico por parte de varias casas comerciales, facilitando de esta forma que los posibles clientes puedan realizar sus transacciones, ya sea desde su casa, negocio u oficina.

Por otro lado, Aucay-Piedra y Herrera-Torres (2017, p. 81) indican que:

Los establecimientos que utilizan las redes sociales y las aplicaciones móviles para actividades de comunicación y mercadotecnia, éstas no se explotan en su totalidad por múltiples factores como: desconocimiento en el uso y administración, no lo consideran necesario, falta de confianza y credibilidad.

Y es en función de lo indicado, donde se inicia la problemática de este estudio, ya que en el Ecuador existen micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) que aún desarrollan un modelo tradicional para comercializar sus productos, lo que genera un estancamiento y baja competitividad en el desarrollo de sus negocios, ya que no se ajustan a los cambios en el mercado.

Por lo tanto, siendo las mipymes una figura esencial de las actividades productivas del país, como lo demuestran Ron y Sacoto (2017) (p. 6) como impulsadoras del crecimiento económico, por su enorme penetración en el mercado, como generadoras de empleo, y como principales aportantes al PIB nacional, aún carecen de estrategias que les ayuden a sobrellevar el constante cambio del contexto competitivo en el que se encuentran.

Según Moposita (2013, p. 6), la industria textil y de confección en Cuenca es uno de los sectores manufactureros de mayor importancia para el desarrollo de la economía nacional. La industria parti-



cipa con el 12 % del PIB manufacturero, del cual el 7,3 % es generado por el subsector textil y 4,7 % por el de confecciones, generando una aportación de USD 1100 millones, de los cuales USD 700 millones están destinados al mercado externo. En la ciudad de Cuenca, se observa que la mayor parte de las pequeñas empresas del sector textil se dedican exclusivamente a la elaboración de prendas de vestir, las cuales son vendidas a intermediarios encargados de comercializarlas en el mercado, lo que incrementa su costo final.

Los estudios sobre la adopción del comercio electrónico muestran la importancia de esta práctica para el desarrollo de las actividades de las mipymes, principalmente en el contexto de expansión del mercado, productividad e innovación, rentabilidad, incremento en las ventas y competitividad; así, para fundamentar el desarrollo de esta investigación, se realizó un arqueo de estudios que guardan relación con las variables en contexto, como es el caso de Gaviria Builes (2015, p. 27) quien en su estudio determinó que existe un impacto en el desempeño de las pymes asociado a la adopción del comercio electrónico, dicha incidencia se vio reflejada en los resultados empresariales, siendo los factores internos los que más afectan a la adopción de herramientas digitales relacionadas con el Internet y el mercadeo digital en estas organizaciones.

En la investigación realizada por Jones et al. (2016, p. 11) se estableció que en las mipymes comerciales y de servicios que tienen interés de adoptar el comercio electrónico, existe una madurez en el uso de las TIC y la existencia de estrategias de TIC alineadas a los objetivos organizacionales, lo que influye favorablemente en la adopción del comercio electrónico, y por lo tanto en el desempeño organizacional. En conclusión, con respecto a las implicaciones prácticas del trabajo, se sugiere la importancia de la estrategia y de los sistemas de control de gestión de TIC en manos de la gerencia para lograr un uso efectivo de las TIC y propiciar mejoras en el desempeño organizacional.

Para el presente estudio se tomó como guía la investigación realizada por Gaviria Builes (2015) la cual se basa en tres aspectos fundamentales: a) conocer los factores que afectan la adopción, b)

medir la intensidad en la adopción y c) determinar el impacto de las herramientas digitales en el desempeño de las mipymes.

## **Materiales y método**

La investigación se fundamentó en un diseño de tipo concluyente con alcance causal relacional, para determinar la correlación entre las variables estudiadas, para lo cual se utilizó un cuestionario estructurado basado en preguntas cerradas de tipo escala Likert de 5 niveles, que comprende valores desde 1 (nula adopción / totalmente en desacuerdo) a 5 (adopción total / totalmente de acuerdo).

Para determinar la correlación de efecto entre los factores tanto internos y externos y el uso del comercio electrónico entre las mipymes, se empleó tres indicadores compuestos, adaptados de las investigaciones de Gaviria Builes (2015, p. 4) así como del estudio de Jones et al. (2016), los mismos que siguieron las directrices metodológicas expuestas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Dichos indicadores son:

Índice de disposición de variables internas (IDIVI) mide factores como: habilidades del directivo y apoyo de la empresa, cultura organizacional, recursos organizacionales, costos de adopción de comercio electrónico, factores atribuibles al tamaño de la empresa; que fue analizado mediante 22 variables.

Índice de disposición de variables externas (IDIVE) mide factores como: presiones competitivas, influencias gubernamentales, tendencias del mercado y presiones gubernamentales, infraestructura nacional, orientación cultural hacia el uso de herramientas digitales; que fue analizado mediante 14 variables.

Indicador de adopción del comercio electrónico (IACE) mide la adopción de métodos, herramientas y estrategias de comercio electrónico, este indicador a su vez está dividido en dos subíndices, cuyos promedios determinan el indicador:

- Intensidad en la adopción de herramientas digitales, compuesto por 16 variables, que miden factores como: nivel de uso de correo electrónico, propiedad de sitios web y aplicaciones móviles,

uso de webs o redes sociales para ventas, uso de webs o aplicativos para otras actividades empresariales.

- Intensidad en la adopción del comercio electrónico, compuesto por 18 variables, que miden factores como: uso en investigación de mercados, actividades de promoción y comunicación, actividades de ventas, actividades de atención al cliente.

Según la CEPAL (2009), el desempeño en cada dimensión se expresa como un valor entre 0 y 1 tras aplicar la siguiente fórmula general:

$$\text{Índice de dimensión} = \frac{\text{valor real} - \text{valor mínimo}}{\text{valor máximo} - \text{valor mínimo}}$$

Para el análisis de los índices obtenidos (IDIVI, IDIVE, IACE), los resultados se jerarquizaron según 5 rangos que van de 0 a 1, cada uno en intervalos del 20 % y se clasifica de la siguiente manera: Deficiente (0.0-0.20), Bajo (0.21-0.40), Medio (0.41-0.60), Alto (0.61-0.80), Excelente (0.81-1.00).

Finalmente se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, para evaluar la relación lineal entre las dos variables (Restrepo & González, 2007), en este caso la relación entre IDIVI y el IDIVE, buscando establecer cuál es más significativa a nivel estadístico e influyente en el valor de IACE. Cabe destacar, que no se usó el coeficiente de Spearman porque este suele utilizarse para evaluar relaciones en las que intervienen variables ordinales y el de Kendall porque su aplicación tiene sentido si las variables objeto de estudio no poseen una distribución poblacional conjunta normal (Morales, 2016).

La investigación utilizó como marco muestral el ranking de empresas de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, relacionadas en el sector textil en el cantón Cuenca, obteniéndose datos para 29 empresas. Por el número limitado de sujetos de investigación se decidió aplicar la investigación a la totalidad de estos.

## Resultados

Con base en los datos presentados en las tablas 1, 2, 3 y 4 se establece la composición descriptiva de las empresas participantes en la investigación, siendo así que:

**Tabla 1**  
Subsector del sector textil al que pertenece la empresa

Subsector	%
Fibras e insumos primarios	0,00 %
Textil e insumos para la confección	3,45 %
Confección / producción de vestuario e indumentaria	3,45 %
Comercialización de producto terminado	34,48 %
Confección y comercialización	44,83 %
Servicios asociados al sector textil	13,79 %

Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede determinar que el 44,83 % del total de las empresas en estudio, pertenecen al subsector de confección y comercialización, es decir fabrican y comercializan sus propios productos; en un segundo nivel el 34,48 % está representado por el sector de comercialización del producto terminado, esto es, comercializan textiles pero no los producen; y en tercer nivel de importancia de actividad económica están las empresas de servicios asociados al sector textil en un 13,79 %.

Cabe destacar que el subsector de actividad primaria referente a fibras e insumos primarios, en el cantón Cuenca no tiene actividad, pero esta sí es representativa en otras provincias, al igual que el área de Textil e insumos para la confección (3,45 %). Por otro lado, la actividad de Confección/producción de vestuario e indumentaria (3,45 %), que básicamente se refiere a la fabricación de ropa de trabajo o de uniformes de oficina, presenta una baja participación, ya que por lo general esta actividad es realizada por pequeños talleres artesanales que no constan en el registro de la Superintendencia de Compañías.

**Tabla 2**  
**Tamaño de la empresa**

Número de empleados	%
1-9 (micro)	41,38 %
10-49 (pequeña)	48,28 %
50-199 (mediana)	10,34 %
200 o más (grande)	0,00 %

Elaboración propia.

Con base en los parámetros establecidos por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, para la clasificación de las empresas en función del número de empleados, la tabla 2 muestra que en el cantón Cuenca, casi el 90 % de las empresas del sector textil se registran como pequeñas empresas (48,28 %) y microempresas (41,38 %), y el restante 10,34 % son medianas empresas (menos de 200 empleados), lo que nos permite inferir que al haber una mayor presencia de micro y pequeñas empresas, la dispersión laboral es mayor, algo que se puede corroborar con la importante presencia de empresas dedicadas a la producción y comercialización de jeans en nuestra región (Lucero & Tejedor, 2018, p. 42).

**Tabla 3**  
**Alcance del mercado de la empresa**

Ubicación geográfica de clientes	%
Locales	44,83 %
Regionales	24,14 %
Nacionales	17,24 %
Internacionales	13,79 %

Elaboración propia.

En cuanto al alcance que tienen las empresas estudiadas en su cobertura del mercado (Tabla 3) encontramos que, un 44,83 % centran sus actividades en el mercado local; el 24,14 % trabajan en un mercado regional (consumidores dentro de la provincia y provincias vecinas); las empresas que cubren un mercado nacional son el 17,24

%; y aquellas que a más de tener una presencia nacional destinan parte o toda su producción para exportación son el 13,79 %.

**Tabla 4**  
**Años de operación de las empresas**

Ubicación geográfica de clientes	%
Menos de tres años	41,4 %
De tres a cinco años	10,3 %
De seis a ocho años	34,5 %
Más de ocho años	13,8 %

Elaboración propia.

En cuanto a los años que tienen las empresas en operación (Tabla 4) se pudo establecer que nos encontramos en un mercado relativamente joven con menos de ocho años de funcionamiento, más aún, que en su gran mayoría (41,4 %) son empresas con menos de tres años de operación y apenas el 13,8 % tienen más de ocho años de existencia.

#### Índices de adopción de herramientas de comercio en línea

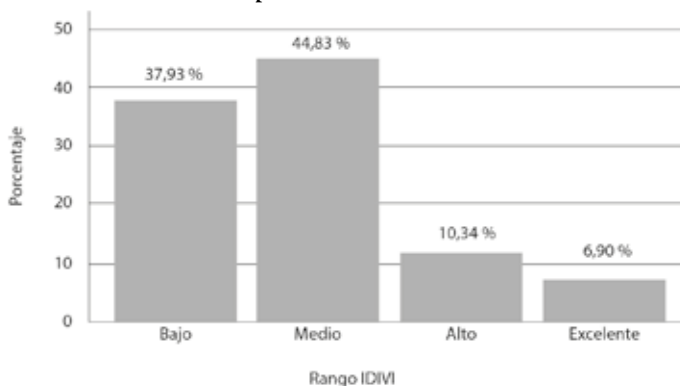
Los datos referentes a la variables internas (gráfico 1), es decir, aquellas que configuran la capacidades y habilidades de los componentes de la empresa para el uso de comercio electrónico, presentan una curtosis del 1,2 y una asimetría de 1,12, presentando los siguientes resultados, el 37,93 % de las empresas analizadas se ubican en el rango de 0,21 a 0,40 (bajo), seguido de las empresas con un índice medio (44,83 % / 0,41-0,60), en cambio apenas un 17,24 % de las empresas se ubican en rangos altos de disposición (10,24 % alto y 6,9 % excelente).

**Tabla 5**  
**Estadísticos descriptivos de los índices de análisis**

	IDIVI	IDIVE	Intensidad comercio	Intensidad herramientas	IACE
Mínimo	0.24	0.14	0.03	0.16	0.09
Máximo	0.84	0.75	0.44	0.70	0.55
Media	0.47	0.46	0.20	0.37	0.29
Moda	0.45	0.46	0.17	0.38	0.23
Mediana	0.43	0.46	0.17	0.36	0.26
Asimetría	1.20	-0.14	0.53	1.02	0.73
Curtosis	1.12	1.42	-0.56	0.68	0.11

Elaboración propia.

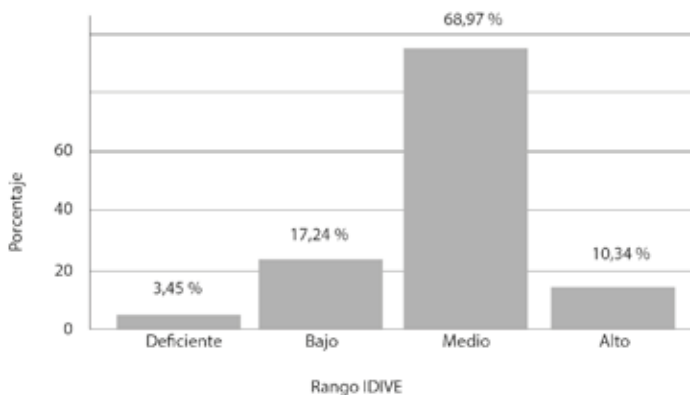
**Gráfico 1**  
**Índice de Disposición de Variables Internas**



Elaboración propia.

Con una asimetría de -0,14 y una curtosis de 1,42, los resultados de las variables externas que miden factores exógenos que impulsan o limitan el uso de comercio electrónico en las empresas (Gráfico 2), muestran que existe una alta concentración (68,97 %) en el rango medio (0,41 a 0,60), con tendencia hacia rangos inferiores (17,24 % Bajo y 3,45 % Deficiente); y un bajo índice en el rango de disposición alto (10,34 %).

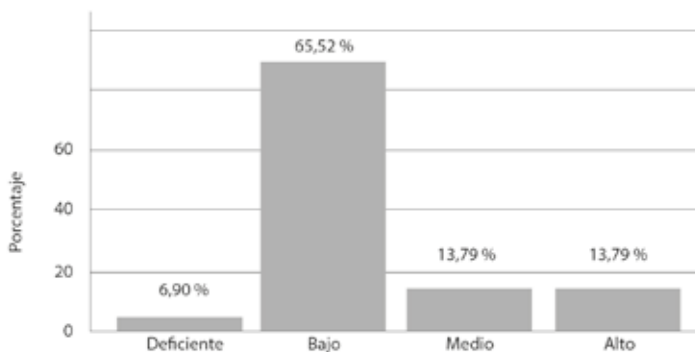
**Gráfico 2**  
**Índice de Disposición de Variables Externas**



Elaboración propia.

En cuanto a la intensidad en la adopción de herramientas digitales (curtosis: 0,68 y asimetría: 1,02), es decir cómo la empresa y sus miembros aprovechan las TIC en sus labores diarias, los datos nos muestran que (gráfico 3): existe una alta presencia de datos en rangos inferiores de desempeño, sobre todo en el rango Bajo (0,21 a 0,40) con un 65,52 % (6,90 % Deficiente y 13,79 % Medio) y solo un 13,79 % en un rango Alto.

**Gráfico 3**  
**Intensidad en la adopción herramientas digitales**

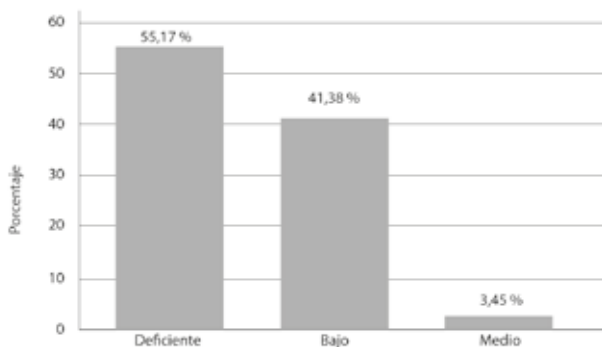


Elaboración propia.



A efectos de evaluar la forma cómo el comercio electrónico se integra a las actividades empresariales diarias (asimetría: 0,53 y curtosis: -0,56), el índice de intensidad en la adopción del comercio electrónico (gráfico 4) nos indica que, en el sector textil en el cantón Cuenca el 96,55 % de ellas presentan índices pobres en su gestión (55,17 % Deficiente y 41,38 % Bajo) y apenas un 3,45 % tiene un desempeño medio (0,41 a 0,60), existiendo ausencia en los niveles altos.

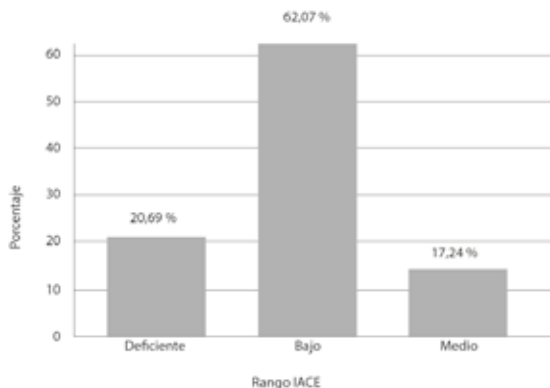
**Gráfico 4**  
**Intensidad en la adopción del comercio electrónico**



Elaboración propia.

El último instrumento aplicado se relaciona con el indicador de adopción del comercio electrónico, se puede observar en el gráfico 5 (curtosis: 0,11 y asimetría: 0,73) que, el 62,07 % de las empresas analizadas se ubican en el rango de 0,21 a 0,40 (Bajo), seguido de un 20,69 % de empresas con índices Deficientes y un 17,24 % en rango Medio, dando como resultado niveles pobres de desempeño del IACE.

**Gráfico 5**  
**Indicador de adecuación al comercio electrónico**



Elaboración propia.

### **Análisis de contingencia del Indicador de adopción del comercio electrónico (IACE)**

**Tabla 6**  
**Índice IACE frente a tipo de empresa del sector textil**

		Textil e insumos para la confección	Confección / producción de vestuario e indumentaria	Comercialización de producto terminado	Confección y comercialización	Servicios asociados al sector textil
Rango IACE	Deficiente	100,0 %	0,0 %	10,0 %	7,7 %	75,0 %
	Bajo	0,0 %	100,0 %	90,0 %	53,8 %	25,0 %
	Medio	0,0 %	0,0 %	0,0 %	38,5 %	0,0 %
	Alto	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Excelente	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Elaboración propia.

**Tabla 7**  
**Índice IACE frente al tamaño de las empresas**

Rango IACE		Micro (1-9)	Pequeña (10-49)	Mediana (50-199)
	Deficiente	41,7 %	7,1 %	0,0 %
	Bajo	50,0 %	78,6 %	33,3 %
	Medio	8,3 %	14,3 %	66,7 %
	Alto	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Excelente	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Elaboración propia.

**Tabla 8**  
**Índice IACE frente a los años de operación de las empresas**

Rango IACE		Menos de tres años	De tres a cinco años	De seis a ocho años	Más de ocho años
	Deficiente	16,7 %	33,3 %	20,0 %	25,0 %
	Bajo	66,7 %	66,7 %	50,0 %	75,0 %
	Medio	16,7 %	0,0 %	30,0 %	0,0 %
	Alto	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Excelente	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Elaboración propia.

En las tablas 6, 7 y 8 se puede observar los resultados del indicador IACE en función de los tres factores más determinantes en la descripción de las empresas: tipo, tamaño y años de operación, en tal sentido se puede establecer que: si bien en todos los análisis las empresas presentan desempeños pobres (datos en los rangos Deficiente: 0 a 0,20 y Bajo: 0,21 a 0,40), se pueden destacar tres resultados que pueden indicar una posible mejora a futuro: a) un 38,5 % de las empresas de confección y comercialización tienen un desempeño medio; b) son las empresas medianas quienes presentan una mayor presencia en rangos medios con el 66,70 % y c) las empresas que tie-

nen un funcionamiento entre seis y ocho años en un 30 % se ubican en el rango medio de desempeño.

### **Correlaciones entre IDIVI, IDIVE y IACE**

Al aplicar el estadístico de correlación de Pearson se observan en las tablas 9 y 10, que ambas variables independientes (IDIVI e IDIVE) mantienen una correlación positiva alta con el indicador de adopción al comercio electrónico (IACE), sin embargo, el Índice de Disposición de Variables Internas posee una relación aún mayor, ubicándose en el nivel de correlación positiva muy alto, según la codificación expuesta por Restrepo y González (2007), esto permite indicar que, en atención a las variables en estudio, los elementos externos tienen una menor incidencia, aunque fuerte, en la posible adopción de las herramientas de comercio electrónico por parte de las mipymes del sector textil en el cantón Cuenca, mientras que, los factores internos, tienen una mayor incidencia en la falta de integración del comercio electrónico dentro de las organizaciones.

**Tabla 9**  
**Correlación de indicadores IDIVI e IDIVE vs. IACE**

<b>Variables relacionadas</b>	<b>Coficiente de correlación de Pearson</b>	<b>Interpretación</b>
Índice de Disposición de Variables Internas-Indicador de adopción al comercio electrónico	0,87	Correlación positiva muy alta
Índice de Disposición de Variables Externas-Indicador de adopción al comercio electrónico	0,70	Correlación positiva alta

Elaboración propia.

**Tabla 10**  
**Correlación de todos los índices analizados**

		Índice IDIVI	Índice IDIVE	Índice Intensidad e-commerce	Índice Intensidad Herramientas Digitales	Índice IACE
Índice IDIVI	Correlación de Pearson	1	,693**	,731**	,895**	,871**
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	29	29	29	29	29
Índice IDIVE	Correlación de Pearson	,693**	1	,623**	,696**	,703**
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	29	29	29	29	29
Índice Intensidad e-commerce	Correlación de Pearson	,731**	,623**	1	,776**	,930**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	29	29	29	29	29
Índice Intensidad Herramientas Digitales	Correlación de Pearson	,895**	,696**	,776**	1	,953**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	29	29	29	29	29
Índice IACE	Correlación de Pearson	,871**	,703**	,930**	,953**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	29	29	29	29	29
<i>Nota:</i> ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).						

Elaboración propia.

## Conclusiones y discusión

Los resultados apoyan el modelo de investigación y sustentan las premisas planteadas, donde los resultados ayudaron a entender el efecto de los diferentes factores externos e internos sobre la adopción de herramientas digitales por las organizaciones del sector textil. De igual manera, se confirmaron los hallazgos de estudios previos como, por ejemplo, el de Gaviria Builes (2015, p. 27) que encontró una relación positiva entre la intensidad en la adopción de herramientas digitales y comercio electrónico con el impacto en el desempeño de las mismas. También se determinó que los factores internos tienen una mayor influencia en la adopción de herramientas digitales, en comparación con los factores externos, por lo que se debe dedicar especial atención a estos factores. Los encargados de las empresas deberán comprender la importancia de las herramientas digitales relacionadas con el Internet, para lograr un mejor desempeño en las organizaciones.

En relación con los resultados obtenidos destinados a la adopción de herramientas de comercio en línea por parte de las mipymes del sector textil en el cantón Cuenca, se ha confirmado que existe relación positiva entre las variables en estudio. Esto va en línea con estudios anteriores, como el de Gaviria Builes (2015, p. 26) que sugiere que las empresas con un uso extensivo del Internet para negocios, tienden a experimentar enormes beneficios, además que la intensidad global de adopción influyó significativamente en todas las medidas de rendimiento evaluadas.

En esta investigación, de igual modo, se identifica y evidencia el uso inadecuado de tecnología y como consecuencia, una limitada capacidad de innovación, ya que el empresario se enfoca en copiar las mejoras de sus competidores y no en diseñar estrategias que generen valor agregado a sus productos. Tal y como se afirma en el estudio realizado por Larios Francia (2017, p. 134) quien establece que hay que desarrollar mecanismos de transferencia de tecnología, lo cual genera en las mipymes la necesidad de inversión para la capacitación, adquisición de tecnología y mejora de sus procesos para optimizar su productividad, rentabilidad y competitividad.

Pero tal como determinan Perdigón-Llanes et al. (2018): Debido a la relevancia de los negocios electrónicos para las empresas, es crucial llevar a cabo actividades exitosas de marketing digital. Para ello es necesario aplicar soluciones apropiadas de comercialización electrónica que garanticen el éxito sostenido del negocio. (p. 199)

Se observa una relación positiva alta en la relación de ambas variables (IDIVI/IDIVE) con el IACE (en el caso del IDIVI unos diez puntos porcentuales superior), lo cual indica que, de querer aumentar la inserción de las mipymes en el comercio electrónico, es necesario por una parte capacitar y socializar conocimientos para la adopción paulatina de herramientas tecnológicas y crear un clima económico favorable a la inversión en estos mismos recursos, tal y como Figueroa-González (2015, p. 19) afirma en su investigación, en la cual se determina que sí existe una relación entre el uso del comercio electrónico y la rentabilidad de las Pymes del sector.

En relación con los objetivos planteados y con el desarrollo de este trabajo se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

La investigación presentada examina los factores que afectan la adopción de herramientas digitales por parte de las mipymes, los resultados obtenidos revelan que en las empresas investigadas presentan similares niveles en los factores internos, pero no ocurre lo mismo con los factores externos. Esto se debe a los diferentes contextos que viven las micro y pequeñas empresas seleccionadas para este estudio.

Por otra parte, son las empresas más antiguas, las que tienen menor predisposición a realizar comercio electrónico, esto es entendible, puesto que en el cantón Cuenca, la mayoría de las empresas antiguas son empresas de tipo familiar, y es razonable que tengan más arraigada su forma particular de gestionar sus negocios, o en todo caso, perduran las formas que les han funcionado durante la existencia de la empresa.

En términos generales se puede concluir que, en el caso de las mipymes, su innata fragilidad por la escasez de recursos se agudiza frente a los rápidos cambios tecnológicos y de mercado.

La adopción de herramientas y estrategias que potencien el comercio electrónico deben ser interiorizados como objetivos organizacionales, buscando nuevas oportunidades en mercados más amplios y estables, minimizando a la vez los riesgos inherentes a una economía bamboleante como la nacional. Por lo tanto, resulta importante que las mipymes conozcan cómo y en qué grado sus inversiones en las TIC se pueden acompañar con prácticas de uso y gestión de estas que propicien un mejor aprovechamiento de los beneficios asociados a estas tecnologías.

### Referencias bibliográficas

- Aucay-Piedra, E., & Herrera-Torres, P. (2017). Nivel de uso de las redes sociales en el proceso de comunicación en las MIPES de Cuenca. *RE-TOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(14), 81-98. <https://bit.ly/3aU7y22>
- Castaño, J., & Jurado, S. (2016). *Comercio electrónico*. Editex S.A. <https://bit.ly/3E2y8T8>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2009). *Guía metodológica. Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Fernández-Portillo, A., Sánchez-Escobedo, M. C., Jiménez-Naranjo, H., & Hernández-Mogollón, R. (2015). La importancia de la Innovación en el Comercio Electrónico. *Universia Business Review*, (47), 106-125. <https://bit.ly/3aVjWza>
- Figuroa-González, E. G. (2015). Rentabilidad y uso de comercio electrónico en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercial. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(11). <https://bit.ly/3lW7mWC>
- \_\_\_\_\_ (2018). El comercio electrónico en MIPYMES comerciales. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-9. <https://bit.ly/3AZuM1q>
- Gaviria-Builes, J. C. (2015). *El impacto del Internet en las MIPYMES del sector textil-confeción en Antioquia*. (Tesis de pregrado), Universidad EAFIT, Medellín. <https://bit.ly/30AnV1U>
- Jones, C., Motta, J., & Alderete, M. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en Mipymes de Córdoba, Argentina. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 4-13. <https://bit.ly/3G4VTfn>



- Larios-Francia, R. P. (2017). Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima. *Ingeniería Industrial* (35), 113-137. <https://bit.ly/3bb1Xox>
- Lucero, E., & Tejedor, M. (2018). *Plan Estratégico para las Empresas del Sector Textil del cantón Cuenca. Caso de Estudio: Producción de Jeans "Negocio D&T Magic"*. (Tesis de Pregrado), Universidad del Azuay, Cuenca. <https://bit.ly/3aVf8JX>
- Maya, P. (2017). *Estrategias tecnológicas para el desarrollo del comercio electrónico. Caso: de las MYPES en la Ciudad de Esmeraldas*. (Tesis de pregrado), Universidad Pontificia del Ecuador, Esmeraldas. <https://bit.ly/2XtxFda>
- Mopocita, E. (2013). *El Marketing Relacional y el C.R.M (Costumer Relation ship Management) y su incidencia en el nivel de ventas de la empresa "Textil Buenaño Cía. Ltda"*. (Tesis de Pregrado), Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador. <https://bit.ly/3nb1TdO>
- Morales, P. (2016). Aplicación de los coeficientes correlacional de Kendall Y Spearman. *Revista Espacios*, 01(01), 01-08. <https://bit.ly/3pmCxws>
- Perdigón-Llanes, R., Viltres-Sala, H., & Madrigal-Leiva, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192-208. <https://bit.ly/3aXCQoO>
- Restrepo, L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(02), 183-192. <https://bit.ly/3pnmmmyO>
- Ron, R., & Sacoto, V. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Espacios*, 38(53), 15-26. <https://bit.ly/2XvtJZr>
- Slusarczyk, M., Pozo, J., & Perurena, L. (2015). Estudio de aplicación de la TIC en las PYMES. *3C Empresa*, 4(21), 69-87. <https://bit.ly/3vwXV3a>
- UESS- Universidad Espíritu Santo (2018). *Comportamiento de las transacciones no presenciales en Ecuador 2018: II medición*. Investigación, Guayaquil. <https://bit.ly/3aTx73x>

# **Sector manufacturero en Cuenca: gestión y optimización de los recursos en las mipymes**

---

Edwin Solís<sup>1</sup>

Miguel Alejandro Pulla Piedra<sup>2</sup>

## **Introducción**

La manufactura es una actividad económica importante que contribuye al desarrollo y crecimiento de los países, involucra conocimiento y tecnología, por lo general el desarrollo de la industria de un país está relacionado con el nivel de la actividad manufacturera. La manufactura:

Es el proceso de convertir la materia prima en productos, para esto se realiza el siguiente proceso: el diseño del producto, la selección de la materia prima y la secuencia de los procesos a través de los cuales será manufacturado el producto... La manufactura es la columna vertebral de cualquier nación industrializada. (Kalpakjian & Schmid, 2002, p. 2)

El tipo de manufactura de una empresa u organización depende netamente del tipo de productos que fabrica, por lo que bajo este criterio existen varios tipos de industria manufacturera; las industrias primarias explotan los recursos naturales, estas industrias

---

1 Ingeniero Comercial Master en Administración de Empresas.  
esolisg1@est.ups.edu.ec - fabiansolis.10@hotmail.com

2 Ingeniero Comercial Master en Contabilidad y Finanzas, Master en Educación Superior, docente catedrático de la universidad Politécnica Salesiana, Departamento Contabilidad y auditoría. mpulla@ups.edu.ec

son principales la minería y la agricultura, mientras que las industrias secundarias utilizan los productos de las industrias base o primarias para convertirlos en productos para consumo; finalmente, “las industrias terciarias constituyen el sector de servicios de la economía” (Groover, 2007, p. 5). Tanto el subsector prendas de vestir CIIU1410 como el subsector de madera y corcho CIIU3100 que son objeto de análisis en este artículo forman parte de las industrias secundarias.

El sector manufacturero a nivel mundial goza de mucha importancia, es así que la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI, 2013) afirma que:

La industria manufacturera apoyada en la tecnología ha impulsado la producción y el empleo y por lo tanto el nivel de empleo; como parte de este fenómeno se produjo el desplazamiento de la fuerza laboral dejando las personas las actividades agrícolas para incorporarse a las actividades manufactureras. (p. 1)

“En América Latina el sector manufacturero ha crecido a una tasa anual del 3,7 % en la última década” (BBVA Research, 2014, p. 4), esto representa una expansión significativa en comparación con otras regiones.

A nivel nacional las cifras del Banco Central del Ecuador (BCE) con respecto a la industria manufacturera destacan que en el periodo 2013-2018 fue la responsable de la mayor contribución promedio al PIB. En el informe emitido por la Superintendencia de Compañías (Supercias, 2020) se indica que la industria manufacturera posee una participación promedio del 14,09 % del PIB anual seguida por los sectores de construcción y comercio, que han tenido una participación promedio del PIB anual del 11,95 % y 10,60 % respectivamente, estos datos confirman la importancia de la industria manufacturera en el país, ya que el desarrollo de esta promueve la creación de plazas de trabajo y genera fortaleza económica en el país.

En la actualidad, las empresas que pertenecen a este sector se enfrentan a nuevos escenarios debido a la alta competitividad, la innovación, la incertidumbre y factores económicos externos a nivel global.

Nuestro trabajo de investigación se centra en el estudio de las Micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) del subsector ma-

nufacturero CIIU1410 Fabricación de prendas de vestir, y CIIU3100 Fabricación de muebles en la ciudad de Cuenca. El CIIU:

Es producto iterativo generado para satisfacer las necesidades del usuario en cuanto al conocimiento y manejo de los niveles de desagregación de la actividad económica que parten de una clasificación internacional publicada por las Naciones Unidas adaptada internacionalmente a la realidad estadística nacional. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010)

En primer lugar, se centrará el objeto de estudio en el entorno, y para ello es necesario tener en cuenta qué se considera una mipyme y cuáles son los factores que afectan su crecimiento y permanencia en el mercado. Según el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2017), se conoce a las mipymes como el “conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas” (p. 12).

El tamaño de empresa se define de acuerdo con el volumen de ventas anuales ( $V$ ) y el número de personas afiliadas ( $P$ ) sea a nivel de plazas de empleo registrado o empleo registrado en la seguridad social. Para su determinación, prevalece el criterio de volumen de ventas anuales sobre el criterio de personal afiliado. (INEC, 2019, p. 8)

**Tabla 1**  
**Clasificación de las empresas según su tamaño**

<b>Tamaño</b>
<b>1. Grande</b>
V: \$ 5 000 001 o más. P: 200 en adelante.
<b>2. Mediana B</b>
V: \$ 2 000 001 a \$ 5 000 001. P: 100 a 199.
<b>3. Mediana A</b>
V: \$ 1 000 001 a \$ 2 000 000. P: 50 a 99.
<b>4. Pequeña</b>
V: \$ 1 000 001 a \$ 1 000 000. P: 10 a 49.
<b>5. Microempresa</b>
V: menor o igual a \$ 100 000. P: 1 a 9.

Fuente: Directorio de Empresas y Establecimientos. DIEE 2019.

Datos: en millones de dólares

Las mipymes se desenvuelven en varios sectores económicos y al igual que el tamaño también se clasifican por sector (INEC, 2019, p. 8).

Explotación de minas y canteras, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, industrias manufactureras, construcción, comercio, servicios.

Las mipymes poseen fortalezas en la economía ecuatoriana, que se centran en dos aspectos relevantes, como son:

- Su contribución a la economía, donde representan el 90 % de las unidades productivas, genera el 60 % del empleo, participan en el 50 % de la producción.
- Su capacidad de adaptación y redistribución, al no contar con muchos trabajadores, demasiada inversión y capital de trabajo las mipymes tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía (Jácome & King, 2013).

Si bien es cierto, las mipymes son un motor importante en la economía del país, pero se ven afectadas por factores críticos que impiden en gran medida su crecimiento; los factores que suelen incidir en esta tendencia son principalmente la ausencia de una planificación integral sumada a la ausencia de gestión en las áreas funcionales y la inercia a la aplicación de estas.

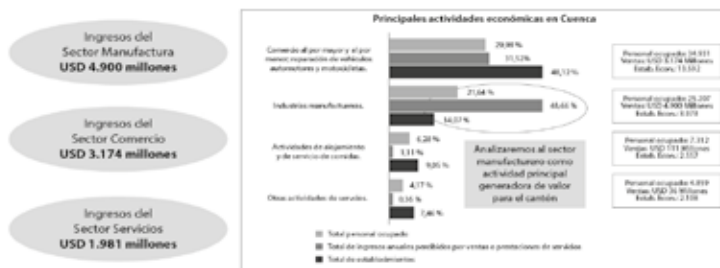
Para Regalado-Hernández (2007):

La Pyme puede equivocarse menos, pues no dispone de fondos suficientes para soportar el fracaso, un alto porcentaje del altísimo índice de mortandad de las pymes se debe a la patología congénita de No realizar la inversión adecuada en la planificación estratégica necesaria para su funcionamiento. (p. 9)

En el Ecuador en 2019, según el INEC (2020), existían alrededor de 882 766 empresas activas, es decir, unidades económicas que declararon sus ventas en el SRI, registraron plazas de empleo en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) o pagaron impuestos bajo el Régimen Impositivo Simplificado (RISE).

De estas, 90,89 % fueron microempresas, 8,63 % pequeñas y medianas empresas (pymes) y 0,49 % grandes empresas. Del total de empresas el 8,4 son empresas pertenecientes a la industria manufacturera equivalente a 74 265 unidades de negocio. En la ciudad de Cuenca donde se centrará nuestro estudio según las últimas cifras obtenidas (INEC, 2011), se encuentran establecidas 28 910 unidades económicas donde el sector manufacturero es la principal actividad generadora de valor con USD 4900 millones, conformado por 3973 unidades económicas que representan el 13,74 % y emplean a 25 207 personas.

**Gráfico 1**  
Principales actividades económicas en Cuenca



Fuente: Resultados Censo Nacional Económico. INEC (2010).

Del total de unidades económicas establecidas en la ciudad, las dedicadas a la fabricación de prendas de vestir son 701, poseen un personal ocupado de 2532 y obtuvieron ingresos por ventas por USD 33.6 millones; seguido por las unidades económicas fabricantes de muebles que son 482 y poseen un personal ocupado de 3017 personas y obtuvieron ingresos por ventas de USD 59.6 millones, las dos principales actividades económicas de la ciudad de Cuenca representan el 24 % del total de establecimientos.

Del total de empresas consideradas en el estudio realizado más del 93 % pertenecen a la pequeña y mediana empresa.

**Gráfico 2**  
Número de establecimientos y personal ocupado en Cuenca



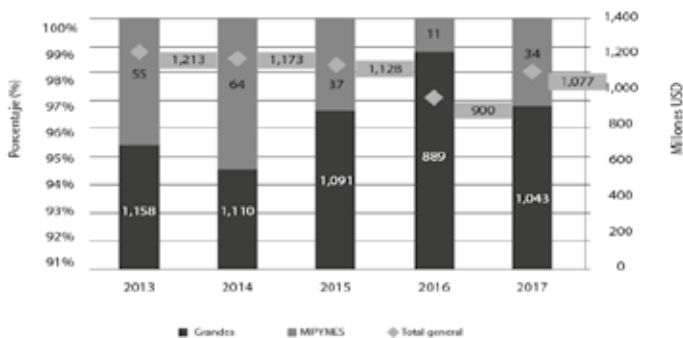
Fuente: Resultados Censo Nacional Económico. INEC (2010).

¿Cuáles son los factores que impiden a las mipymes mantener un crecimiento sostenible? ¿Qué genera que en las mipymes y en especial en las microempresas exista una alta propensión a la quiebra?

¿Por qué dentro de las mipymes no se considera a la gestión integral como base para su desarrollo?

Como inicio se podría prever que las mipymes poseen varias limitaciones y estas se reflejan en la gran brecha que existe en el logro de resultados con respecto a las grandes empresas, si tomamos como ejemplo el volumen de ingresos y utilidades generadas en el periodo 2013 al 2017 por la industria manufacturera realizado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018) se puede observar que el ingreso promedio de las grandes empresas representa el 89 %, mientras que el 11 % está distribuido para las mediana, pequeña y microempresa, en cuanto a las utilidades generadas se observa que en los periodos 2013 y 2014 la grande empresa obtuvo un 95 % de utilidades mientras que las mipymes obtuvieron un 5 %; para el periodo 2015 la brecha se incrementó, ya que las utilidades obtenidas por las grandes empresas fueron del 97 % y para el 2016 del 99 %. En cuanto a las utilidades para el 2017 se incrementó la participación de las mipymes, lo que redujo la brecha entre los dos sectores, en este periodo la participación de utilidades fue del 3 % en las mipymes y el 97 % en las grandes empresas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018).

**Gráfico 3**  
Utilidad generada en mipymes y grandes empresas en el sector C



Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador periodo 2013-2017.

Elaboración: Dirección Nacional de Investigación y Estudios.



Tanto en ingresos por ventas como en las utilidades obtenidas se puede observar que las mipymes generan cada vez volúmenes menores de ingresos y su capacidad de generar utilidad se reduce, a diferencia de las grandes empresas que generan cada vez mayores volúmenes de ventas y generan mayores utilidades.

En tanto las empresas medianas y grandes registran una menor cantidad relativa de quiebras y una mayor estabilidad en el tiempo. Asimismo, se destaca que las firmas de la industria manufacturera muestran mayor fortaleza, estabilidad y dinamismo con relación al promedio de la economía ecuatoriana (INEC, 2016).

Tabla 2  
Matriz de transición. Cantidad total de empresas. Sector C

		2013												
		Muertes		Microempresas		Pequeña empresa		Mediana empresa "A"		Mediana empresa "B"		Grande empresa		Total
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
2009	Microem- presa	509	44,5 %	322	28,1 %	296	25,9 %	9	0,8 %	6	0,5 %	2	0,2 %	1144
	Pequeña empresa	615	21,8 %	157	5,6 %	1711	60,5 %	269	9,5 %	62	2,2 %	13	0,5 %	2827
	Mediana empresa "A"	60	13,2 %	7	1,5 %	53	11,6 %	164	36,0 %	154	33,8 %	17	3,7 %	455
	Mediana empresa "B"	35	9,3 %	2	0,5 %	13	3,5 %	30	8,0 %	187	49,7 %	109	29,0 %	376
	Grande empresa	31	6,2 %	2	0,4 %	4	0,8 %	2	0,4 %	12	2,4 %	451	89,8 %	502
	<b>Total</b>	1250	23,6 %	490	9,2 %	2077	39,2 %	474	8,9 %	421	7,9 %	592	11,2 %	5304

Fuente: Directorio de Empresas DICE periodo 2009-2013.

Elaboración: LDLE-INEC

Como se puede observar en la tabla 2, entre 2009 y 2013 existe un total de 1250 muertes de empresas en las que 509 microempresas y 615 pequeñas empresas han dejado de existir representando el 89,92 % del total, estos resultados nos ayudan a entender las dificultades que poseen las mipymes para poder mantenerse a lo largo del tiempo y no desaparecer ni a corto ni a mediano plazo.

Con respecto a la propensión a la quiebra de las mipymes, según diferentes autores y estudios, existen varios factores que afectan al correcto crecimiento, dichos factores pueden ser extensos y variados, así como internos y externos a la empresa, la situación de las mipymes en Sudamérica es similar en todos los países; los autores (Álvarez & Durán-Lima, 2009) establecen una clasificación principal entre las que se relacionan los factores internos a la empresa desde una “óptica principalmente de capacitación de la empresa”; y en cuanto a los factores externos “se aplican políticas públicas, tanto de fomento y apoyo al sector, como de estabilización macroeconómica”.

Dentro de lo que los autores (Álvarez & Durán-Lima, 2009) denominan “la visión y cultura empresarial” se observa que la visión a corto plazo de los gerentes de las mipymes afecta al diseño de la estructura, así como a la administración general y particularmente a la planificación. Esta afirmación se refleja en la espera de resultados inmediatos sin apuntar a una estrategia de ingresos o producción futura.

Siguiendo el mismo enfoque (Dini et al., 2007) indican que los empresarios de las mipymes responden más a la lógica productiva que competitiva, generando que el servicio al cliente y el ingreso a un escenario competitivo resulte de un proceso empírico de prueba y error.

Las fuentes de financiamiento para obtener los recursos necesarios para iniciar el emprendimiento como para invertir en tecnología es un tema de análisis primordial para entender el desarrollo de las mipymes; estas empresas no solo se afectan por la falta de activos para generar el pago de sus créditos, sino que los instrumentos bancarios especializados para el sector son escasos y las tasas de interés

muchas veces inadecuadas para el fomento de las actividades (Álvarez & Durán-Lima, 2009).

Los aspectos anteriormente analizados han sido claves para que las mipymes se vean en la necesidad de tomar decisiones que en muchas de las ocasiones son erróneas, debido a que no disponen de sistemas de control de gestión enfocados al logro de los objetivos.

El objetivo general de este artículo de investigación es el análisis y evaluación de la gestión y optimización de los recursos en las mipymes del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca, subsector fabricación de prendas de vestir CIIU1410 y elaboración de muebles CIIU3100, todo esto visto desde la gestión de las áreas funcionales específicamente desde la capacitación, financiamiento, inversión, comercialización y ventas y la aplicación o intención de aplicar la estrategia empresarial; esto como herramientas que ayuden a maximizar el crecimiento y reducir el impacto de la incorrecta gestión que desencadena una precipitación al declive de las mipymes.

Los objetivos específicos de esta investigación son la de evaluar la relación y asociación de las variables determinantes de los sistemas de gestión que afectan la competitividad empresarial de las mipymes del subsector manufacturero en estudio, e identificar aspectos críticos de los sistemas de gestión en las áreas funcionales en las cuales sea necesario realizar un mejoramiento para las mipymes del subsector manufacturero en estudio.

Esta investigación utilizó un enfoque metodológico descriptivo cuantitativo y cualitativo con una base de datos que se construyó a partir de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las mipymes del sector en estudio que se encuentran registradas en el Servicio de Rentas Internas (SRI) mediante el RUC o el RISE.

Esta metodología permite evaluar la capacidad de las empresas estudiadas con un enfoque en los sistemas de gestión mediante las siguientes variables: mercadeo, sistemas administrativos, finanzas, tecnología, productividad y talento humano, permitiendo realizar un análisis asociativo de cada una de las variables.

La investigación se realizó con un universo de 1183 mipymes del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca, subsector fabricación de prendas de vestir CIIU1410 y elaboración de muebles CIIU3100, obteniendo una muestra de 291 empresas. La base de datos sobre los contactos de las empresas en estudio se obtuvo de varias fuentes, entre ellas la Cámara de Comercio de Cuenca (CCC), la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay (CAPIA) y el SRI.

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N x Z^2 x p x q}{e^2 (N - 1) + Z^2 x p x q}$$

El tamaño de la muestra obtenida con los datos utilizados fue de 291; obteniendo valores proporcionales en función de los establecimientos, la muestra para establecimientos dedicados a la fabricación de prendas de vestir fue de 172, mientras que para establecimientos dedicados a la fabricación de muebles la muestra fue de 119.

La obtención de la información para determinar los factores que mayor influencia poseen al momento de gestionar y optimizar los recursos se realizó a través de la formulación de encuestas, estas contienen preguntas específicas que permiten conocer cuál es el nivel de cada una de las mipymes encuestadas, cuáles son los factores internos y externos que influyen en la productividad y competitividad empresarial del sector de estudio, el grado de eficiencia y eficacia en la realización de actividades planificadas en sus procesos, también permitirá evaluar la percepción sobre la importancia de la planificación y gestión estratégica, el uso de la tecnología y cuál es el nivel de implantación en el proceso productivo.

El procesamiento de los datos se realizó utilizando el programa estadístico SPSS versión 18 y Excel 2016 determinando la asociación entre la variable dependiente y las variables independientes; para eso se utilizará el coeficiente estadístico Chi cuadrado de Pearson.

El Chi Cuadrado de Pearson tiene como fin examinar la asociación entre variables categóricas (nominales u ordinales). Existe asociación entre variables cuando los valores de una de ellas dependen de los valores de otra. Cuando dos variables están relacionadas es posible predecir los valores de la variable dependiente en función de los valores de las variables independientes. No existe relación cuando son independientes.

## Resultados

A partir de la información obtenida de la base de datos compuesta por las mipymes pertenecientes al subsector manufacturero CIUU1410 y CIUU3100 se realizaron diferentes relaciones para describir y conocer las principales características de las mismas, de esta manera se analizan las características más relevantes y relaciones de las áreas funcionales, como son la estructura administrativa, la información financiera, el marketing, la producción y la organización y el desarrollo, lo que se traduce en el grado de manejo de estrategias y gestión dentro de las empresas.

### Caracterización de la información general de las mipymes del sector en estudio

Tabla 3  
Clasificación de los sectores CIUU1410-CIUU3100

Sector	Microempresa	%	Pymes	%
Madera y corcho	105	39,6 %	23	88,5 %
Prendas de vestir	160	60,4 %	3	11,5 %
TOTAL	265	100,0 %	26	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a mipymes del subsector CIUU1410-CIUU3100.  
Elaboración: Autor.

Según se muestra en la Tabla 3, del total de mipymes estudiadas, 265 unidades económicas pertenecen a la microempresa, mientras que 26 pertenecen a las pymes, lo que representa el 91 % y el 9 % respectivamente, de las cuales el 60 % de las microempresas pertenecen al

sector de prendas de vestir y el 40 % al sector de madera y corcho; con respecto a las pymes, el 88 % pertenecen al sector de madera y corcho y el 12 % pertenecen al sector de prendas de vestir.

### Área administrativa

Las unidades de negocio en su mayoría están establecidas ante los organismos de control ya sea SRI, IEES, como personas naturales, representadas con el 97,6 % lo que refiere a 284 unidades de negocio y el 2,4 % que representa siete unidades de negocio están establecidas con personería jurídica; la microempresa del sector de prendas de vestir posee el mayor porcentaje de empresas constituidas con personería natural con el 60 %. En cuanto al lugar de trabajo, el 90 % de las unidades de negocio son propias, mientras que el 10 % de locales son arrendados, con respecto a la microempresa el 89 % son locales propios.

En cuanto a la estructura organizacional del negocio, en general, el 14 % cuenta con algún tipo de estructura; de manera individual se aprecia una presencia muy reducida de la gestión administrativa en el manejo de los negocios, principalmente en las microempresas, donde el 91 % no define su estructura organizacional y en lo que refiere a las pymes el 31 % tampoco lo hace. Esto se puede ver en la tabla 4 que se muestra a continuación.

**Tabla 4**  
**Estructura organizacional**

Opción	Microempresa	%	Pymes	%
Sí	242	91,3 %	8	30,8 %
No	23	8,7 %	18	69,2 %
TOTAL	265	100,0 %	26	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a mipymes del subsector CIIU1410-CIUU3100.  
Elaboración: Autor.

Un parámetro para medir el nivel de gestión en las empresas es en función del equipo que poseen; en este caso se consideran los equipos de computación como una herramienta para su gestión,

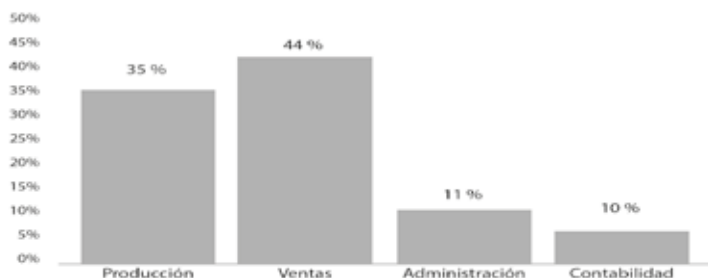
donde apenas el 45 % del total de empresas cuenta con equipos. En las microempresas apenas el 42 % cuenta con equipos, hay que considerar que algunos locales por su tamaño no requieren este recurso.

Otro aspecto a considerar es la capacitación recibida, los resultados obtenidos muestran que tan solo el 9 % del total de empresas se han capacitado, en las microempresas el resultado no es mejor ya que apenas el 8 % se han capacitado, mientras que en las pymes asciende al 19 %.

Si bien el porcentaje de capacitación es realmente bajo, el 62 % de las empresas encuestadas está dispuesto a iniciar procesos de capacitación que coadyuven a mejorar su productividad. En el caso de las microempresas el 60 % está dispuesto a capacitarse, mientras que en las pymes es el 77 %.

A las empresas que están dispuestas a capacitarse se les consultó por sus áreas de preferencia, tanto en las microempresas como en las pymes existen cuatro áreas de preferencia para la respectiva capacitación.

**Gráfico 4**  
**Áreas preferenciales para capacitación**



Fuente: Encuesta aplicada a mipymes del subsector CIU1410-CIUU3100.  
Elaboración: Autor.

Como se puede observar en el gráfico 6, el área de ventas es donde se requiere mayor capacitación con un 44 %, seguido por el



área de producción con el 35 %, el área administrativa con un 11 % y el área contable con un 10 %.

### **Área financiera**

El área financiera es donde se soporta el funcionamiento monetario de una empresa, por lo que se procede a analizar los resultados obtenidos en esta área a partir de la encuesta realizada.

Un primer aspecto a considerar es si las empresas disponen de registros contables, y los resultados obtenidos nos muestran que el 49 % posee registros; en el caso de las microempresas, el 52 % de empresas lleva un registro contable, mientras que un 95 % en las pymes lo hace. Los resultados obtenidos nos dan un acercamiento a la realidad de estos negocios lo cual afecta directamente el manejo financiero y al rendimiento en general, el método que utilizan las empresas para registrar su contabilidad es variado, el más utilizado es el registro mediante hojas de cálculo (Excel) con un 55 %, seguido del registro manual 24 % y por último el registro mediante software contable con el 21 %.

El registro manual es utilizado en gran porcentaje por la microempresa, a diferencia del registro mediante hojas de cálculo que es utilizado en proporciones similares por las microempresas y las pymes, 55 % y 50 % respectivamente. El uso de software contable en el caso de estudio es uso único de las pymes, con un 31 %.

El conocimiento real de la rentabilidad es realmente bajo ya que el 85 % de las empresas no están seguras de que el pago que reciben por sus productos cubra todos sus costos, gastos y adicional a eso genere renta, el problema se encuentra principalmente en las microempresas donde el 89 % no conoce la rentabilidad real de sus productos. Esto se deriva en parte del análisis anterior de los métodos de registro contables.

En cuanto a los créditos recibidos como parte de financiamiento a las operaciones diarias o inversión, el 98 % de las económicas han tenido acceso a los mismos en partes proporcionales entre microempresas y pymes, según los resultados obtenidos, a nivel ge-

neral, las cooperativas son las principales fuentes de financiamiento tanto para microempresas como para pymes con un 52 %, seguido de la banca privada con un 34 % y por último la banca pública con un 14 %.

### **Área marketing**

Una herramienta que apoya a toda la gestión empresarial y, por ende, al mercadeo o marketing es el internet y el uso de las TIC. A nivel global tanto en microempresas como pymes el uso del internet promedia el 77 %; en el caso de las microempresas el acceso y uso de internet representa el 75 %, siendo la madera y el corcho el sector que más utiliza con un 85 %, existiendo diferencia con el sector de prendas de vestir cuyo uso representa el 68 %.

Con respecto al no disponer del servicio, el 76 % de unidades económicas afirmaron que no necesitaban, puesto que la actividad que realizaban no implicaba un uso intensivo, un 11 % hizo referencia a un costo elevado, mientras que un 8 % adjudicaba la falta del servicio a dificultades técnicas, principalmente la falta de un proveedor en el sector en el que se ubica la empresa.

Otro aspecto que tiene un amplio alcance es el uso de los medios digitales, los cuales generan un mayor impacto en el público objetivo de las empresas y ayudan a ampliar el espectro; realizando un análisis más al detalle, las microempresas realizan registro y gestión de medios digitales en un 38 %, mientras que las pymes se encuentran en un porcentaje de gestión del 66 %. Teniendo en cuenta el análisis del registro de medios digitales podemos anticipar el comportamiento en torno a los consumidores ya que no existía un gran porcentaje de empresas que realizaban dicha gestión, lo que limita la expansión y el alcance de clientes potenciales, con base en este antecedente se observa de manera global que el 84 % del consumo es local; realizando un análisis más detallado, las microempresas abarcan un 85 % del consumo local mientras que las pymes reducen su consumo local a un 68 % generando un consumo nacional del 32 %.

Con respecto a las exportaciones, ninguna de las empresas estudiadas lo realiza. Las empresas en general poseen una poderosa herramienta que ayuda a conocer sobre gustos y preferencias, tendencias, moda en caso de las empresas textiles, además de tecnología, entre otras; esta herramienta se conoce como estudio de mercado y según el análisis de los resultados obtenidos podemos observar lo siguiente:

A nivel general el uso de la herramienta es demasiado bajo, apenas el 9 % de las empresas realizan investigaciones de mercado, en el caso de la microempresa apenas el 6 % del total realiza investigaciones de mercado; por el lado de las pymes lo realizan el 31 %, de los sectores en estudio, el sector que más utiliza la herramienta es el sector de la madera.

Podemos complementar esto mediante el estudio de fijación de precios de las unidades económicas estudiadas, donde a nivel global los precios son fijados en un 78 % por el análisis de precios de la competencia, un 16 % mediante el análisis de costos de producción y un 7 % mediante la fijación de oferta y demanda (regateo).

A nivel de microempresas el método de fijación de precios predominante es el análisis de precios de la competencia con un 78 %, mientras que en las pymes en un nivel inferior con el 70 % pero siendo el predominante sobre los demás métodos de fijación de precios.

## **Área producción**

En cuanto al área de producción, al igual que en las áreas anteriores, los factores analizados son de mucha importancia para el correcto desarrollo y crecimiento de una unidad económica, es aquí donde se realiza el proceso de transformación y por la tanto convergen los requerimientos de las demás áreas de la empresa.

A nivel global casi el 95 % tiene acceso a materias primas de calidad, con respecto a los microempresarios la situación es similar ya que el 94 % tiene acceso y en el caso de las pymes casi el 100 % tiene acceso a materia prima de calidad, se debe considerar la proce-

dencia de la materia prima, ya que algunas empresas, por lo general las pymes, utilizan la importación como medio de aprovisionamiento y también para generar diferenciación; en nuestro caso de estudio, a nivel global el 90 % utiliza materias primas de origen nacional, siendo las microempresas las que mayor consumo de materia prima nacional poseen, con un 92 %, a nivel de pymes el consumo de materia prima nacional disminuye a un 65 % e incrementa a un 35 % el consumo de materia prima procedente de importaciones.

La valoración de la materia prima adquirida, los procesos y el resultado obtenido deben ser evaluados constantemente con el objetivo de conseguir un resultado que cumpla y en el mejor de los casos que supere las expectativas de los clientes.

A nivel global, el 10 % ha implantado un sistema de control de calidad; a nivel de microempresas, apenas el 6 % de las empresas lo tiene y la gran mayoría no tiene conocimiento del tema, y en algunos de los casos, ni siquiera ha oído hablar de él, en contraste con las pymes donde el 35 % de las empresas utilizan sistemas de control de calidad.

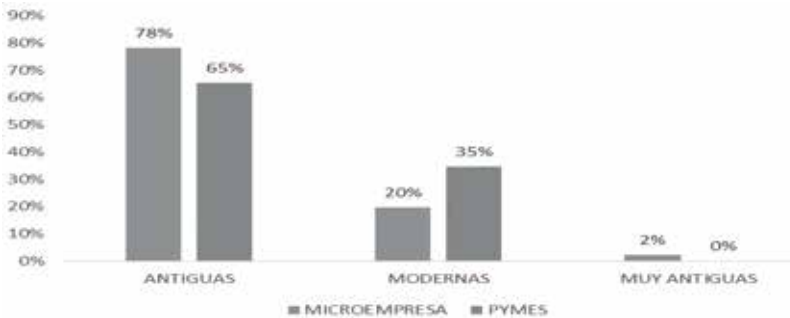
Con respecto a la tecnología utilizada en los procesos de producción, el 97 % de empresas califica la tecnología utilizada como semiautomática y el 9 % la califica como manual. De este resultado, las microempresas mantienen un menor porcentaje de tecnología semiautomática con respecto a las pymes con un 70 % y un 90 %, respectivamente.

Existe una diferencia visible ya que en varias de las microempresas predomina el trabajo manual, a diferencia de las pymes, donde la gran mayoría mantiene procesos semiautomáticos. Si realizamos un análisis más detallado podemos observar que en el sector textil predominan las actividades manuales con respecto al sector de madera y corcho, principalmente porque la mayoría de las microempresas del sector textil se dedican a la costura, al diseño a medida y, en menor medida, a la reparación de prendas de vestir, todo ello con un alto grado de trabajo manual.

Algo a considerar es que ninguno de los sectores analizados utiliza maquinaria o equipos automáticos, lo que demuestra que el nivel de automatización en general es bajo.

No es suficiente evaluar el nivel de tecnología utilizado en la empresa sin tener en cuenta el estado de la maquinaria que interviene en el proceso de producción, como se puede observar, a nivel general el 74 % de la maquinaria utilizada es antigua, mientras que el 24 % es moderna y un 2 % posee maquinaria muy antigua, como se puede ver en el siguiente gráfico.

**Gráfico 5**  
Estado de los equipos



Fuente: Encuesta aplicada a mipymes del subsector CIU1410-CIU3100.

Elaboración: Autor.

Otro aspecto a considerar es la planificación de la producción, ya que no contar con una planificación de la producción reduce en gran medida el desempeño de la empresa percibido por parte del consumidor.

Con base en los datos del estudio, apenas el 25 % realiza un proceso de planificación, esto incluye a las microempresas y las pymes, es un valor bastante bajo dada la importancia de esta herramienta, en las microempresas el 79 % de estas no hacen uso de la planificación y de la misma manera que los sistemas de control de calidad un gran porcentaje desconoce su existencia y su uso.

A nivel de las pymes, los datos son más alentadores ya que el 53 % de empresas realizan la planificación de la producción, lo que ofrece una mayor y mejor respuesta con respecto a sus clientes; con respecto a la frecuencia con que las empresas realizan planificación de la producción, nos centraremos en las pymes donde del total de empresas que realizan planificación, el 80 % lo realiza semanalmente, el 13 % mensualmente y el 7 % lo realiza anualmente.

La reducción del volumen de producción trae como consecuencia general la reducción de los ingresos, ya que estos están ligados de manera directa.

### **Resultado de la relación y asociación de las variables determinantes de los sistemas de Gestión de las áreas funcionales que afectan el crecimiento empresarial**

La interpretación se realizó de la siguiente manera para la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) donde: “la  $H_0$  (hipótesis nula) representa la afirmación de que no existe asociación entre las dos variables estudiadas y la  $H_a$  (hipótesis alternativa) afirma que hay algún grado de relación o asociación entre las dos variables” (Rubio & Berlanga, 2012, p. 89).

En resumen, ( $p$ ) indica si la asociación es estadísticamente significativa, cuando rechazamos la  $H_0$  (hipótesis nula) y aceptamos la  $H_a$  (hipótesis alternativa) como cierta, afirmando que hay una asociación ( $p < 0.05$ ), decimos que es altamente probable una relación directa en dicha asociación entre las variables de los sistemas de gestión de las áreas funcionales.

En otro aspecto, si ( $p > 0.05$ ) aceptamos la  $H_0$  (hipótesis nula), decimos que es altamente probable que no exista una relación directa en dicha asociación entre las variables de los sistemas de gestión de las áreas funcionales.

Como se mencionó anteriormente se busca establecer la existencia de una relación significativa entre dos variables categóricas, con el objetivo de establecer la asociación entre las variables que determinan los Sistemas de Gestión de las áreas funcionales: Dirección, Marketing, Producción, Finanzas y Talento Humano, que afectan la competitividad empresarial de las mipymes del subsector CIU1410-CIU3100.

**Tabla 5**  
**Asociación entre las variables de Sistemas de Gestión y la Competitividad Empresarial**

			Competitividad empresarial				
			Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante	Total
Áreas funcionales	Poco importante	Recuento	2	4	27	0	33
		Recuento esperado	,3	1,2	28,7	2,7	33,0
		% del total	0,7 %	1,4 %	9,3 %	0,0 %	11,3 %
	Neutral	Recuento	1	6	173	1	181
		Recuento esperado	1,9	6,8	157,4	14,9	181,0
		% del total	0,3 %	2,1 %	59,5 %	0,3 %	62,2 %
	Importante	Recuento	0	1	49	19	69
		Recuento esperado	,7	2,6	60,0	5,7	69,0
		% del total	0,0 %	0,3 %	16,8 %	6,5 %	23,7 %
	Muy importante	Recuento	0	0	4	4	8
		Recuento esperado	,1	,3	7,0	,7	8,0
		% del total	0,0 %	0,0 %	1,4 %	1,4 %	2,7 %
Total		Recuento	3	11	253	24	291
		Recuento esperado	3,0	11,0	253,0	24,0	291,0
		% del total	1,0 %	3,8 %	86,9 %	8,2 %	100,0 %

Fuente: Base de datos SPSS.

Elaboración: Autor.

**Tabla 6**  
**Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	85,441	9	,000
Razón de verosimilitud	71,730	9	,000
Asociación lineal por lineal	53,256	1	,000
N de casos válidos	291		

Fuente: Base de datos SPSS.

Elaboración: Autor.

## Interpretación

Como se puede observar en las tablas 5 y 6, el valor de significancia (valor crítico observado)  $0.000 < 0.05$ , por lo tanto, rechazamos la  $H_0$  (hipótesis nula) y aceptamos la  $H_a$  (hipótesis alternativa), es decir, los Sistemas de Gestión de las áreas funcionales están significativamente relacionados con la Competitividad Empresarial de las mipymes del subsector CIU1410-CIU3100.

Para corroborar esta relación se procedió con un análisis individual de cada uno de los sistemas, el cual arrojó el mismo resultado obtenido en la hipótesis general (Ver anexo 3). Con base en el desarrollo de la investigación, mediante encuestas, investigaciones anteriores y revisión visual, podemos exponer algunos problemas considerados principales tanto para las microempresas como para las pymes con el fin de ahondar en las conclusiones y así crear futuras líneas de investigación inherentes a los aspectos que más impacto generan en el correcto desarrollo de las empresas estudiadas.

Uno de los principales problemas es que la gran mayoría de microempresas, no así en las pymes, tienen un nivel de formación muy bajo (tanto a nivel operativo como directivo) y una escasa capacitación, lo que limita mucho su desarrollo y crecimiento. La mayoría de las microempresas son de carácter familiar en donde no se



enfatisa el conocimiento técnico o teórico, sino en el conocimiento empírico y, en muchos casos, el conocimiento heredado.

El problema más grave al que se enfrentan las microempresas y algunas pymes es el financiero, empezando por un problema de manejo, ya que no disponen de personal calificado para dicha actividad, que es crítica. El resultado de la gestión financiera sin un soporte calificado se evidencia en los resultados obtenidos al fin de cada periodo, lo que resulta más difícil mantener a lo largo de los años.

El mercadeo o marketing no se escapa de los problemas, ya que el limitado conocimiento y la limitada gestión para conocer el mercado en el que compiten y se desarrollan las empresas conlleva a una generación reducida de ventas y por lo tanto de ingresos, ya que no se obtiene una retroalimentación del entorno y por consiguiente no se puede diversificar ni el producto ni el mercado.

## **Conclusiones y discusión**

Con base en la revisión de la teoría y trabajos anteriores realizados por varios autores tanto a nivel local, nacional e incluso internacional sobre el tema de las microempresas y las pymes de diferentes sectores productivos, sumado al trabajo de investigación realizado en este proyecto y los hallazgos encontrados podemos establecer las siguientes conclusiones, así como futuras líneas de investigación que profundicen en la realidad de las mipymes a nivel local y nacional.

Las mipymes son parte fundamental del aparato productivo local y son parte importante de la economía, pero el aporte más significativo se centra en la generación de empleo más que en la generación de ingresos, que es abarcado por las grandes empresas como se pudo identificar en la problemática de este trabajo de investigación. Cabe mencionar que esta tendencia se repite a nivel nacional.

Los subsectores analizados, al igual que varios del sector productivo y comercial, difícilmente podrán crear productos con mayor valor agregado o diferenciación del que actualmente ofrecen, debido al bajo nivel de preparación y conocimiento en la mano de obra empleada y de la parte de dirección; esto deja desprotegidas a estas

empresas y susceptibles a problemas complejos frente a factores externos que afectan la economía.

Desde el punto de vista de financiamiento, tanto las microempresas como las pymes no han recibido el suficiente apoyo de las entidades financieras, principalmente públicas. Si bien es cierto la gran mayoría de empresas fueron sujetos de crédito, este es principalmente en condiciones desfavorables, con tasas de interés altas y plazos cortos que imposibilitan la inversión en tecnología, equipos, etc.

Con respecto a la estructura interna de las empresas, la gran mayoría de las microempresas y algunas pymes carecen de un sistema de gestión y todo lo que ello engloba, desde la planificación estratégica hasta el servicio posventa, tal y como se muestra en las tablas 4 y 5; no es de extrañar que en la mayoría de microempresas los propietarios ni siquiera conozcan las herramientas de gestión y mucho menos como ponerlas en marcha. Esta deficiencia puede llevar a la gran mayoría de empresas a la pérdida de competitividad e incrementar la probabilidad de fracaso en el corto plazo y mediano plazo.

Como conclusión final con base en los resultados obtenidos se puede deducir que los sistemas de gestión no están desarrollados de manera eficiente en los sectores estudiados, principalmente en las microempresas, la falta de capacitación, el insuficiente desarrollo tecnológico, falta de inversión, la inexistencia de planificación estratégica en la mayoría de casos y principalmente el bajo nivel de preparación, y la alta inercia de los propietarios son factores que contribuyen a que las mipymes no puedan desarrollarse o potenciarse.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez, M., & Durán-Lima, J. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. San Salvador. <https://bit.ly/3peLXXr>
- BBVA Research (2014). *Competitividad del sector manufacturero en América Latina: tendencias y determinantes*. Research BBVA. <https://bit.ly/3AE1qFP>
- Dini, M., Ferraro, C., & Gasaly, C. (2007). *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. <https://bit.ly/3FCAVnM>

- Groover, M. (2007). *Fundamentos de manufactura Moderna* (Tercera ed.). Pearson.
- INEC (2010). *Manual de usuario CIIU-Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Quito. <https://bit.ly/3AFUEzp>
- \_\_\_\_\_ (2011). *Resultados Censo Nacional Económico*. Quito. <https://bit.ly/3jjqlmX>
- \_\_\_\_\_ (2016). *Evolución del sector manufacturero ecuatoriano 2010-2013*. Quito. <https://bit.ly/30f4X0C>
- \_\_\_\_\_ (2019). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2018*. Quito. <https://bit.ly/3DEOUrr>
- \_\_\_\_\_ (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos, 2019*. Quito. <https://bit.ly/3v7qu6M>
- Jácome, H., & King, K. (2013). *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. FLACSO. <https://bit.ly/3iWrlmc>
- Kalpakjian, S., & Schmid, S. (2002). *Manufactura, ingeniería y tecnología* (Cuarta ed.). Pearson Educación.
- ONUDI (2013). *Informe sobre el Desarrollo Industrial*. Austria. <https://bit.ly/3AEfmj4>
- Regalado-Hernández, R. (Coord.) (2007). *Las MIPYMES en Latinoamérica. Estudios e investigaciones en la organización latinoamericana de Administración*. <https://bit.ly/3DJHfs5>
- Rubio, M., & Berlanga, V. (2012). Cómo aplicar las pruebas paramétricas bivariadas t de Student y ANOVA en SPSS. Caso práctico. *REIRE*, 5. <https://doi.org/10.1344/reire2012.5.2527>
- Servicio de Rentas Internas-SRI (2017). ¿Qué son las PYMES? <https://bit.ly/3lKLGg9>
- Supercias (2020). *La eficiencia de las empresas manufactureras en el Ecuador: 2013-2018*. Guayaquil. <https://bit.ly/3aA2kbH>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018). *Panorama de las Mipymes y grandes empresas en el Ecuador 2013-2017*. Guayaquil. <https://bit.ly/3v7ATQ6>

# Relación comercial entre las empresas exportadoras y Yilport Terminal Operations Yilportecu S.A. de la ciudad de Machala

---

Emma Lourdes Pineda Tituaña<sup>1</sup>

Rosalba Elixzandra Pesantez Chica<sup>2</sup>

## Introducción

El comercio internacional es un factor significativo dentro de la economía de un país, y para que esto sea posible la vía marítima es el transporte que moviliza un mayor volumen de carga debido a la capacidad, costos y seguridad (Apolinario et al., 2017).

En este sentido cada terminal marítimo portuario es el enlace internacional a nivel mundial y en el Ecuador juegan un rol importante porque es el nexo de venta de productos desde el país de origen a otros países generando un enorme impacto en el comercio nacional y en las comunidades donde se desarrolla; este estudio se centra básicamente en el análisis de la relación comercial existente entre la concesionaria Yilport Terminal Operations YilportEcu S.A. del Terminal Marítimo Portuario de Puerto Bolívar (de aquí en adelante TPPB) y las principales empresas exportadoras de la ciudad de Machala.

---

1 Magister en Administración de Empresas, lulypineda@hotmail.es

2 Ph.D en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima, Perú. Doctora en Ciencias Administrativas, pesantezany@gmail.com, rpesantez@ups.edu.ec

La ciudad de Machala es una de las principales ciudades que exporta banano y anualmente exporta 1 600 000 toneladas métricas (de aquí en adelante Tons. Mts.) aproximadamente mediante el transporte marítimo. La administración, planificación y operación del puerto marítimo de Puerto Bolívar estuvo a cargo de Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar (de aquí en adelante APPB) desde 1971. Sin embargo, desde marzo de 2017 esta administración pasó a manos de YilportEcu S.A. mediante una asociación público-privada. Puerto Bolívar no tiene un movimiento de Twenty-foot Equivalent Unit-Unidad Equivalente a Veinte Pies (de aquí en adelante TEU's) deseado debido a la falta de infraestructura, pero sí cuenta actualmente con un calado de 14,5 metros para el ingreso de buques con mayor capacidad, que fue una de las primeras acciones de YilportEcu S.A. Una buena administración y gestión portuaria consiste en la eficacia de manejar el espacio físico, la infraestructura y el equipamiento de los puertos marítimos para brindar un servicio logístico en el movimiento de la carga (Aguilar, 2017).

Al inicio de operaciones por parte de YilportEcu S.A. presentó un aumento de tarifas a la carga por caja de banano pasando de 0,13 a 0,28 centavos de dólar; lo que produjo discusiones y desacuerdos con los representantes de empresas exportadoras y productores de banano, anuncio que fue hecho en febrero del 2017 y cuya aplicación era en mayo del mismo año; sin embargo debido al descontento y no aceptación se creó una Comisión Técnica para socialización, discusión y análisis a esas tarifas en marzo y abril con los involucrados en la exportación (ACORBANEC, 2017). Para el mes de noviembre de 2017 algunas autoridades, involucrados e interesados solicitaron una revisión del contrato, análisis del plan de inversiones, el modelo de negocio y demás estudios; llegando a un acuerdo de tarifas de los servicios de Yilport con vigencia hasta 2021 (Castillo, 2018). Y por ello, el sector exportador de la ciudad estimó una afectación económica por el incremento de tarifas en diversos servicios y la latente decisión de exportar por otro puerto (El Comercio, 2017). Entre los objetivos planteados para este análisis se fundamentó teóricamente el proceso de comercio internacional y el modelo de gestión empresarial que sigue YilportEcu S.A., se realizó un diagnóstico de la relación comer-

cial entre las empresas exportadoras y Yilport al inicio de la concesión y en la actualidad; y finalmente se propusieron estrategias para el proceso de coordinación logística y comercial entre las empresas exportadoras y YilportEcu S.A. de la ciudad de Machala.

### Sistema portuario en Latinoamérica

En América Latina conforme al Informe de Actividad Portuaria de América Latina y el Caribe de 2018, Ecuador se ubica en el puesto siete con el puerto marítimo de Guayaquil con la variación de crecimiento entre el 2017 y el 2018 de un 10.3 %, mientras que el puerto marítimo de Puerto Bolívar se ubica en el puesto sesenta con variación de 44.2 %, y esto coincide con lo que menciona la CEPAL que en 2018 el movimiento de carga en los puertos de América Latina y el Caribe aumentó en un 7.7 % (CEPAL, 2018).

**Tabla 1**  
**Movimiento portuario por puerto**

Puesto	Nombre Puerto	País	Movimiento (TEU's)
2	Zona Portuaria Santos	Brasil	3 836 487
4	Bahía de Cartagena	Colombia	2 862 787
6	El Callao	Perú	2 340 657
7	Guayaquil (APG, terminales privados)	Ecuador	2 064 281
9	Buenos Aires (Puerto Nuevo y Dock Sud)	Argentina	1 797 955
10	San Antonio	Chile	1 660 832
12	Buenaventura	Colombia	1 369 139
18	Zona Portuaria Itajaí	Brasil	1 045 813
19	Valparaíso	Chile	903 296
21	Montevideo	Uruguay	797 874
60	Puerto Bolívar (APPB)	Ecuador	113 515

Fuente: CEPAL (2019).

Si se revisa el movimiento portuario por país a nivel de Latinoamérica se tiene que el país con un mayor volumen de TEU's es Brasil, seguido de Colombia, Chile, Perú, Argentina, Ecuador, Guatemala y Uruguay (CEPAL, 2019).

### Sistema portuario de Ecuador

El sistema portuario está conformado por los puertos comerciales del Estado, puertos especiales o superintendencias y terminales portuarios habilitados, que a continuación se presentan:

**Tabla 2**  
**Puertos del sistema portuario nacional del Ecuador**

<b>Tipo de puertos</b>	<b>Nombre</b>
Puertos comerciales del Estado	Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE). Autoridad Portuaria de Manta (APM). Autoridad Portuaria de Guayaquil (APG) y Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar (APPB).
Puertos especiales	Superintendencia del Terminal Petrolero de Balao. Superintendencia del Terminal Petrolero de La Libertad. Superintendencia del Terminal Petrolero de El Salitral.
Terminales habilitados o privados	47 ubicados en la provincia de Guayas. 7 ubicados en Santa Elena. 3 ubicados en Manabí. 5 ubicados en el Oriente ecuatoriano.

Fuente: MTOP (2019).

La Autoridad Portuaria de Esmeraldas es el tercer puerto del país, es multipropósito pero aún con una infraestructura limitada y entre los productos de exportación están el aceite crudo de palma

la madera-balsa, la astilla de madera, los productos químicos y los repuestos para vehículos y maquinaria. La Autoridad Portuaria de Guayaquil transporta el 85 % de la carga privada en el país y dentro de sus productos de exportación están: banano, camarón y pescado; cuenta con un terminal multipropósito, de contenedores y granellero. La Autoridad Portuaria de Manta es el único puerto de aguas profundas, de mar abierto y maneja carga de tipo carreros, granelera sólida y líquida, etc. (González, 2018).

En la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar el principal producto de exportación es sin duda el banano que anualmente representa el 96 % de las exportaciones, posee una ubicación estratégica de 13 millas náuticas de la ruta internacional y a 4.5 millas náuticas desde la boya de mar hasta los atracaderos (MTO, 2019).

En cuanto a los puertos especiales, la Superintendencia del Terminal Petrolero de Balao está ubicado en la ciudad de Esmeraldas y está conformado por tres terminales; la Superintendencia del Terminal Petrolero de La Libertad que se encuentra en la Península de Santa Elena con un sistema de 4 boyas a 2.5 millas del Balneario de la Libertad con un muelle de hormigón de 322.5 metros de longitud; y la Superintendencia de El Salitral que se encuentra ubicado al suroeste de Guayaquil en el estero Plano Seco donde operan buques tanqueros (MTO, 2019).

### **Asociación público-privada**

En el Ecuador se reconoce a una Asociación público-privada (de ahora en adelante APP) cuando por parte del Gobierno Central o GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) solicitan a un gestor privado que se ejecute un proyecto público específico con los términos establecidos en un contrato respectivo (Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público Privadas y la Inversión Extranjera, 2015).

En general en una APP actúan dos entes, el privado y el público; siendo el privado encargado de diseñar, construir, ampliar y/o rehabilitar una infraestructura pública con el equipamiento necesario; operar la infraestructura con debido mantenimiento y conservación;



asumir los riesgos financieros y técnicos en todas las etapas; recibir el respectivo retorno de inversión en función de los ingresos percibidos a través de cuotas o tarifas y finalmente revertir el activo al final del contrato (Baldeón, 2016).

Una APP va a permitir el financiamiento privado, reformas o modificaciones de servicios públicos evitando la improvisación en proyectos siendo transparentes y de colaboración entre el Estado y el gestor privado (Nalvarte, 2017). Además de que una APP requiere de funcionalidades, metodologías, organización y procesos; para brindar servicios portuarios se puede dar en los modelos de relación que determinan los actores relacionados, funcionalidades, jerarquía y procesos; el modelo de gestión que menciona los dos tipos de gestión del actor público que es la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar que debe realizar una buena gobernanza y YilportEcu S.A. que es el ente privado que debe ser eficiente y eficaz; y finalmente el modelo de negocio que detalla los diferentes estudios y planes internos al igual que los indicadores y objetivos a cumplir (Yilport Holding A.S., 2015).

En la actualidad, el Terminal Portuario de Puerto Bolívar se encuentra concesionado por un tiempo determinado de cincuenta años bajo la modalidad de una APP, cuya toma física se efectuó el 1 de marzo de 2017 y se divide en cinco fases de operación (El Telégrafo, 2016). En este contexto, la APPB es la entidad delegante que estuvo a cargo desde el inicio del proceso de concesión de la evaluación, contrato, adjudicación, suscripción, administración y supervisión; mientras que YilportEcu S.A. es el gestor privado, seleccionado mediante concurso público, que es el responsable del desarrollo del proyecto denominado Diseño, Planificación, Financiación, Construcción de Obras Nuevas, Suministros de Equipo, Inversión, Operación y Mantenimiento de los Bienes de la TPPB; y este a su vez tendrá ingresos en función de la recaudación de las tarifas portuarias, sujetas a indexación anual, correspondiente a los servicios obligatorios prestados y de los servicios facultativos que la entidad delegante autorice (Contrato de concesión, 2016).

En cuanto a la duración de los contratos con las APP, se conoce que en Ecuador el promedio de duración es de 29 años, con un máxi-

mo de 50 y el mínimo de 20 años, generando el ingreso para sostener al puerto y pagar el canon que le corresponde al gobierno y para la adjudicación en algunos casos las instituciones que están a cargo de las asociaciones público-privadas se concentran en los plazos y el cumplimiento de los compromisos de inversión (Suárez et al., 2020).

El plazo ordinario de la APP incluye los periodos de organización, construcción, operación y mantenimiento; y, periodo de liquidación (Yilport Holding A.S., 2015). Entre los principales beneficios de la APP está que permite promover la coordinación y gestión con el sector privado y público, fomenta la sostenibilidad de los proyectos coexistiendo las fortalezas e intereses de los dos sectores; mientras que las limitaciones se deben a la falta de voluntad política y de seguridad jurídica (Robalino, 2010).

### **Gestión portuaria**

Los modelos de gestión o de administración de un puerto básicamente son a través de la administración del Estado es decir una entidad pública, por los municipios mediante un organismo especializado que puede ser la autoridad portuaria o con colaboraciones de cámaras de comercio y por organizaciones privadas que operan a través de concesiones a terceras empresas (Romero & Esteve, 2017).

El presidente de la Cámara Marítima del Ecuador (CAMA E) Javier Moreira considera que el sector portuario en el Ecuador es positivo debido a las concesiones y privatizaciones que se han dado estos años porque han permitido el desarrollo de nuevas terminales que generan competencia en Guayaquil, Posorja, Puerto Bolívar y Manta, y que han crecido en infraestructura, equipamientos y mejoramiento en los servicios (CAMA E, 2020).

Las entidades portuarias se pueden clasificar en: puerto propietario (*Landlord port*), puerto instrumento (*tool port*), explotador (*comprehensive port*), puerto inteligente (*Smart port*); además de una clasificación de acuerdo con su función en comerciales, industriales, pesqueros, mixtos, deportivos, de pasaje marinas o militares; por sus características físicas como por su situación que pueden ser exterior,

interior o mixta, por su acceso al mar y acceso terrestre al puerto. Y En cuanto a los servicios, los puertos comerciales han evolucionado con el tiempo hasta convertirse en puertos de quinta generación, caracterizados por el desarrollo de políticas de colaboración en las áreas de logística, conocimiento, operaciones, comunicaciones y formación, entre otras (Murcia, 2004).

Según el nivel que la autoridad portuaria tenga en la ejecución de operaciones y prestación de servicios, pueden existir puertos de tipo *landlord port* en los que la autoridad portuaria es el órgano regulador de la actividad portuaria y cede el espacio físico por medio de concesiones a operadores privados siendo dueñas de la infraestructura mientras que la parte operativa está a cargo de las empresas privadas concesionarias. Por otro lado, en un puerto *tool port*, la autoridad portuaria gestiona la infraestructura y superestructura y la empresa privada ofrece servicios comerciales con los medios que ofrece la autoridad portuaria; y finalmente un puerto *operating port*, *comprehensive porto* o *service port* es aquel en el que la administración pública a través de la autoridad portuaria realiza la gestión de espacios y del territorio, es el dueño de la infraestructura y también se encarga de las operaciones, ofreciendo así todos los servicios del sistema portuario (Rúa, 2006).

Por lo expuesto en líneas anteriores, la APPB adopta un modelo de gestión portuaria *andlord port*, es decir que el espacio e infraestructura portuaria es público y la superestructura, equipo y operaciones es de modelo privado (González, 2018).

## Competitividad portuaria

La competitividad portuaria del país debe ser analizada considerando el concepto de cadena logística integral, en la que el puerto es un eslabón en el transporte de mercancías de exportación e importación. Por tanto, la competitividad de un puerto va a depender de una serie de factores externos e internos como la integración de la logística y el intercambio modal y, por supuesto, de la eficiencia de la operación del puerto para que no haya sobre costos para los agentes importadores y exportadores (Manayay, 2015).

## **Logística**

El término logística abarca varios significados y comprende áreas operativas, comerciales y financieras, con la finalidad de cumplir con los objetivos trazados en la planificación estratégica de cada empresa, que comprenden con el correcto funcionamiento del flujo comercial en cuanto al almacenamiento, distribución y abastecimiento de materias primas, componentes, existencias en proceso y productos terminados (PROEcuador, 2013). Asimismo, la logística es la planificación y ejecución de actividades para llevar a cabo cualquier proyecto (Gómez, 2013). Además, se entiende que es la manera de gestionar los recursos de la empresa para elaborar un producto y tener un producto terminado que necesita almacenamiento para ello la tecnología, transporte y coordinación son vitales en cada proceso (Ballesteros et al., 2015).

## **Gestión logística**

En la gestión logística, la empresa añade valor al producto a través de la logística de aprovisionamiento, así como la producción y la disposición de materias primas e insumos en la empresa; logrando así dar mayor valor del producto al consumidor innovando los factores productivos de la organización (Cano et al., 2015).

Para ser competitivo a nivel de empresas exportadoras, la gestión logística tiene un rol fundamental; siempre y cuando estas tengan procesos definidos; de igual manera deben existir mayores controles al interior para disminuir los costos operacionales (Zerda, 2018). Para tener un liderazgo internacional, es necesario mantener una organización eficaz de la actividad de la exportación como el acondicionamiento y logística marítima con el respectivo control de la fruta que se exporta (Pezo, 2016).

Una de las consideraciones básicas que los puertos deben seguir es la flexibilidad de adaptación a la tecnología, la rapidez en el manejo de naves y cargas, seguridad en la carga y en el personal, calidad de servicio procurando ser eficaz y eficiente y costos asequibles para clientes (Mayora, 2013).

También hay que mencionar que la gestión logística en el comercio internacional se basa en los procesos logísticos operacionales que abarca la Distribución Física Internacional, que, a diferencia de la gestión logística dentro de la empresa, buscan mejorar las operaciones de comercio exterior en el mundo en términos de costo, tiempo, calidad de servicio (Vilema, 2007).

## **Materiales y método**

El alcance de este artículo es explicativo, puesto que este tipo de investigación es donde el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones (Bernal, 2016). Por lo tanto, se analizó la relación comercial entre las empresas exportadoras y YilportEcu S.A. y el diseño de la investigación corresponde al diseño cualitativo y cuantitativo porque se describió e interpretó la relación comercial a través de la percepción hacia YilportEcu S.A. por parte de los representantes de las empresas exportadoras y de la entidad delegante que es la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar por medio de un cuestionario con preguntas en su mayoría en escala de Likert.

Para determinar el número de empresas exportadoras se realizó una encuesta piloto enviando el link a todas las empresas exportadoras que suman 158, y al tener una respuesta del 4 % en un tiempo determinado de espera; se consideró encuestar a aquellas empresas que representan el 80 % del total de las exportaciones por la cantidad total de unidades comerciales del puerto marítimo durante el 2019 y por lo tanto son representativas por el volumen de exportación anual, siendo un total de 29 empresas exportadoras de la ciudad de Machala que se encuentran en la matriz de datos de declaraciones de exportación general del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE); sin embargo, se obtuvo respuesta de 21 empresas exportadoras. Por lo tanto, es un muestreo por conveniencia por los casos disponibles a los que se tiene acceso y de expertos para conocer la perspectiva de los especialistas (Hernández et al., 2014).

Se aplicaron algunos instrumentos de análisis abordando a los principales actores de esta investigación, para las empresas ex-

portadoras se realizó un formulario en línea, para los representantes de YilportEcu S.A. una entrevista semiestructurada y para la APPB igualmente una entrevista semiestructurada para la gerente actualmente a cargo, abordando los mismos temas. Para las tres partes involucradas se consideraron tres secciones en la entrevista y la encuesta, la primera con la solicitud de información general, la segunda con los 11 ítems en función de una escala de Likert con respuestas de 1 a 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo; y, la última sección de sugerencias y recomendaciones a Yilport.

También se hizo una revisión documental del contrato de concesión firmado por YilportEcu S.A. y la APPB en 2016 y de las diferentes publicaciones de montos de exportación en los boletines estadísticos del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial y de la APPB.

## Resultados

La tabla 3 muestra el flujo de las naves arribadas al TPPB desde 2011, a partir de la concesión en 2017 se observa un incremento de naves al 2019. En 2019 de las 427 naves el 50 % han sido para la carga de tipo bananeros, 41 % containers, 8 % de carga general y el 1 % turísticos (MTO, 2019).

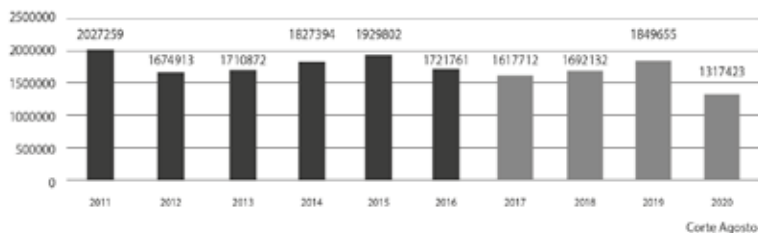
**Tabla 3**  
**Número de naves arribadas por año**

Puerto/año	Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar						YilportEcu S.A.		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Terminal Marítimo de Puerto Bolívar	479	381	355	348	376	329	357	393	427

Fuente: MTO (2019).

En la Figura 1 se observa que de 2011 a 2016 hubo un manejo de carga alto, a partir de 2017 desde la operación de la concesionaria hay incrementos anuales.

**Figura 1**  
**Carga general movilizada por el Puerto Marítimo**  
**de Puerto Bolívar 2011-2020**



Fuente: APPB (2020).

Durante el 2019 el puerto marítimo movilizó un total de 1 849 655 Ton. Mts. de carga de las cuales el 94 % corresponde a banano, mientras que el 6 % restante está distribuido de la siguiente forma: en plátanos, piñas, mangos, cacao, camarones y langostino, productos químicos y otras mercaderías; mientras que los principales países destinos de exportación son Alemania, Estados Unidos, Italia, Rusia, Turquía, Nueva Zelanda, Libia, Inglaterra, Holanda, Guatemala, Grecia, Francia, España, Dinamarca, Croacia, Costa Rica, China, Bélgica y otros países (MTOP, 2019).

Entre los principales productos de importación se destacan en 2019 las bobinas de papel, fertilizantes, maquinarias, nitrabor, vehículos y otras mercaderías en un total de carga de importación de 42 228,18 Ton. Mts. y los países de importación son Bélgica, Canadá, Colombia, Costa Rica, Estados Unidos, Holanda, Inglaterra, Italia, Holanda, Italia, Panamá, Rusia y otros países (MTOP, 2019).

En función de lo revisado y analizado desde la propuesta de la iniciativa privada por parte de YilportEcu S.A. se evidencia el modelo de gestión a seguir como una Asociación Pública Privada con la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar por un lapso de 50 años por un total de inversión de aproximadamente US\$ 750 millones de dólares en cinco fases; con un canon mensual variable de acuerdo al flujo de carga de USD 4,00/TEU y USD 1,00/TM y un canon fijo de US\$ 4 000 000 millones de dólares anual (APPB, 2020).

**Tabla 4**  
**Canon fijo y variable anual**

<b>Años</b>	<b>Canon fijo</b>	<b>Canon variable</b>	<b>Total</b>
2017	1 342 201,86	3 333 333,30	4 675 535,16
2018	1 620 737,49	4 008 333,35	5 629 070,84
2019	1 672 247,59	4 046 424,14	5 718 671,73

Fuente: APPB (2020).

Los datos presentados en la Tabla 4 muestran el total de ingresos por el pago de canon tanto fijo como variable en los tres años de operación de YilportEcu S.A. con un total de US\$ 16 023 277,73. Y en función de la APP se reconoce a YilportEcu S.A. como el gestor privado encargado del “Diseño, financiamiento, equipamiento, ejecución de obras adicionales, operación y mantenimiento de la Terminal Portuaria de Puerto Bolívar” y a la APPB el ente fiscalizador de la concesión que funge como entidad delegante (Contrato de concesión, 2016).

El *hinterland* geográfico, que es el área de influencia que rodea al puerto, básicamente están las provincias del austro del Ecuador como El Oro, Loja, Azuay, Cañar y Zamora Chinchipe y también Guayas, Morona Santiago y el sector norte de Perú y a su vez el *fo-reland* geográfico y comercial como entrada y salida de productos hacia y desde Asia-Pacífico y la costa oeste y este de Estados Unidos, Europa, países africanos y del Medio Oriente (APPB, 2018).

Con un calado de 14,50 metros debido al dragado efectuado en muelles, zona de maniobra y canal de acceso por parte de YilportEcu S.A. como una de las primeras acciones luego de la concesión por un total de 22 millones de dólares, la adquisición de dos grúas móviles por casi 8 millones de dólares y la instalación de rieles para movilización de grúas cercana al medio millón de dólares son algunos de los logros de la empresa turca y se prevé construir el muelle 6 para la expansión de la Terminal (APPB, 2020).

Un logro que merece reconocimiento en el puerto marítimo de Puerto Bolívar es la exportación por primera vez 36 000 toneladas



de cobre a China, con todas las medidas de seguridad en el mes de marzo de 2020 y se espera que para el 2023 se acerque a las 600 000 toneladas al año (APPB, 2020).

En la tabla 5 se presenta el listado de las empresas que en 2019 tuvieron el 80 % del total de las unidades comerciales exportadas por el TPPB y que contestaron las encuestas en línea.

**Tabla 5**  
**Participación de empresas exportadoras en el TMPP**

No.	Empresa exportadora	Cantidad Total en unidades comerciales	Porcentaje De participación
1	Comercializadora de banano del sur Comersur Cia. Ltda.	1 1661 058	12.85 %
2	Asociación de agricultores bananeros del litoral Asoagribal	9 461 924	10.42 %
3	Banano y frutas tropicales de calidad para el mundo Frutical S.A.	4 811 115	5.30 %
4	Industrias Borja Inborja S.A.	4 805 934	5.29 %
5	Exportadora de banano del Oro Exbaoro Cia. Ltda.	4 782 619	5.27 %
6	Fruta rica Frutaric S.A.	3 532 668	3.89 %
7	Calidad en banano Banacali S.A.	3 377 146	3.72 %
8	Obsa Oro Banana S.A.	3 157 484	3.48 %
9	Ginafruit S.A.	2 790,896	3.07 %
10	Agzulasa Cia. Ltda.	2 539 013	2.80 %
11	Frutadeli S.A.	2 522 757	2.78 %
12	Jasafruit S.A.	2 130 776	2.35 %
13	Banabio S.A.	1 891 634	2.08 %
14	Exportación de productos biológicos Exprobiológico S.A.	1 648 236	1.82 %
15	Asociación de pequeños productores bananeros El Guabo	1 412 369	1.56 %
16	Trinyfresh S.A.	1 382 448	1.52 %
17	Tecniagrex S.A.	1 280 231	1.41 %
18	Exportadora de productos del océano Oceanproduct Cia. Ltda.	1 083 442,1	1.19 %
19	Sentilver S.A.	1 078 493	1.19 %
20	Bagatocorp S.A.	908 257	1.00 %
21	Damascoswett S.A.	875 772	0.96 %
22	Agrícola bananera ecuatoriana - Agbe S.A.	843 600	0.93 %
23	Cabaqui S.A.	838 207	0.92 %
24	Truisfruit S.A.	816 221	0.90 %

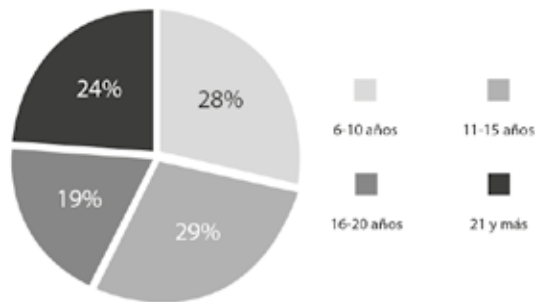
25	Novamer S.A.	807 048	0.89 %
26	Tropicalfruit export S.A.	700 557	0.77 %
27	Asociación de producción agropecuaria de El Oro Asoproagrero	681 536	0.75 %
28	Compañía de desarrollo bananero del Ecuador Bandecua S.A.	588 676	0.65 %
29	Bansurlit S.A.	587 045	0.65 %
	Otras exportadoras	17 784 500,46	19.59 %
	Total	90 781 662,56	100 %

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2019).

Tras el establecimiento de las 29 empresas, 21 empresas respondieron y los resultados de las encuestas que aportaron se presentan a continuación, por medio de una división de secciones; la primera con información general, la segunda conformada por once ítems con una escala de Likert y finalmente con las sugerencias y estrategias hacia YilportEcu S.A. para su buena coordinación y desenvolvimiento.

El tiempo de operación como empresa exportadora refleja en promedio una edad de seis a diez años, así como de 11 a 15 años de participación en exportaciones propias por cualquier terminal portuario.

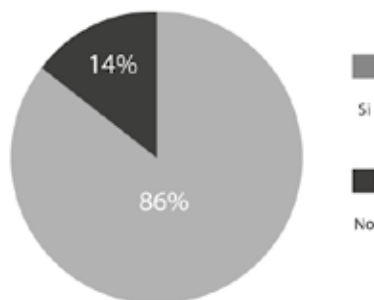
**Figura 2**  
**Tiempo de operación**



Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

También se consultó si las empresas actualmente exportan por otro puerto marítimo aparte de Puerto Bolívar y en su mayoría sí lo hacen por medio de la ciudad de Guayaquil como se evidencia en la Figura 3.

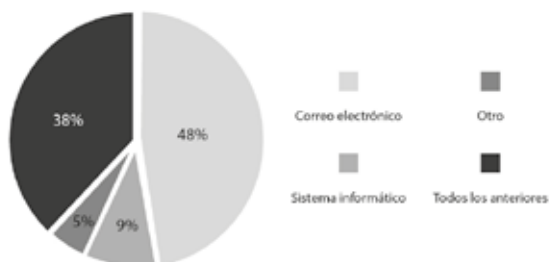
**Figura 3**  
Exportación por otro puerto



Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

El medio de coordinación de las operaciones con YilporteEcu S.A. es el correo electrónico que es el más utilizado por los exportadores, como se muestra en la figura 4.

**Figura 4**  
Medio de coordinación con YilportEcu S.A.



Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

Con un alfa de Cronbach estandarizado de 0.948 que significa que la fiabilidad del instrumento es excelente para los once componentes establecidos en la encuesta con una escala de Likert y con un alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados en un 0.946, los mismos que se presentan a continuación con su respectivo total por los 21 encuestados. El valor superior de cada ítem es 105 puntos y el promedio general a su vez es 77.27 puntos, por lo que con este promedio las empresas exportadoras califican la gestión comercial y operativa de YilportEcu S.A.

**Tabla 6**  
**Total por ítem**

No.	Ítem	Sumatoria total
1	Negociación	78 puntos
2	Procesos logísticos	76 puntos
3	Infraestructura y equipos	73 puntos
4	Costos de transportación	67 puntos
5	Competitividad del puerto	82 puntos
6	Sistema tarifario	66 puntos
7	Ubicación geográfica	98 puntos
8	Flujo de información y comunicación	79 puntos
9	Relación comercial	76 puntos
10	Normativas y certificaciones	78 puntos
11	Socialización de procesos nuevos	77 puntos

Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

También se estableció una valoración a la gestión de YilportEcu S.A. por encuestado en función del valor máximo alcanzado; es decir 5 puntos por cada ítem con un total de 55 puntos como máximo por encuestado, por tanto, se tiene la siguiente escala 0-11 puntos muy mala, 12-22 puntos mala, 34-44 puntos buena y 45-55 puntos muy buena, por tanto, el 47.6 % de los encuestados considera que la gestión de YilportEcu S.A. se encuentra en la valoración de buena.

**Tabla 7**  
**Porcentajes de valoraciones**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0 %
Mala	1	4.8 %
Regular	2	9.5 %
Buena	10	47.6 %
Muy Buena	8	38.10 %
Total	21	100.00 %

Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

Además, se procedió a clasificar a los once ítems en dimensiones con características comunes para definir cuáles se pueden agrupar y así tener un análisis más claro y con menos ítems y para ello se realizó un análisis factorial. Para lo cual se calculó la prueba de KMO para comprobar el grado de relación conjunta entre las variables y la prueba de esfericidad de Barlett para confirmar que las Inter correlaciones entre variables es cero. La medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin es de 0,798, lo que se considera aceptable.

**Tabla 8**  
**Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.798
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	217.898
	Gl	55
	Sig.	.000

Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

Con la revisión de la tabla matriz de correlación anti imagen, que contiene una medida de adecuación muestral para cada variable, se trata básicamente de determinar si es conveniente realizar el análisis factorial con los once ítems establecidos en la encuesta, ya que superan el valor de 0.5; estableciendo así la matriz de componente rotado, que muestra los ítems que se agrupan de manera co-

mún; en total hay tres componentes. Así, el primer componente está conformado por el ítem de negociaciones, sistema tarifario, procesos logísticos, normativas y certificaciones, flujo de información y comunicación, socialización de procesos nuevos y la relación comercial; el segundo componente lo integran los costos y la competitividad; y, el último componente está conformado por la ubicación geográfica que pueden ser clasificados de la siguiente forma, como muestra la tabla 9.

**Tabla 9**  
**Ítems clasificados en componentes**

No.	Ítem	Componente
1	Negociación	Gestión logística
2	Sistema tarifario	
3	Procesos logísticos	
4	Normativas y certificaciones	
5	Flujo de información y comunicación	
6	Socialización de procesos nuevos	
7	Infraestructura y equipos	
8	Relación comercial	
9	Costos de transportación	Costos portuarios
10	Competitividad del puerto	
11	Ubicación geográfica	Localización

Fuente: Investigación en línea.  
 Elaboración propia.

Las recomendaciones brindadas por parte de las empresas exportadoras hacia YilportEcu S.A. son las siguientes:

- Mejorar la comunicación.
- Completar las inversiones
- Cobro de tarifas competitivas.
- Mayor eficacia en los depósitos.
- Mejorar los procesos online.
- Mayor velocidad en la plataforma Infinity.
- Mejorar el procedimiento de carga suelta.
- Tiempos más accesibles a las exportadoras

La tabla 10 muestra las respuestas de la gerente de la APPB para que desde su perspectiva evalúe su relación con YilportEcu S.A. y también cómo ve la relación con las exportadoras.

**Tabla 10**  
**Respuestas de la entrevista a gerente de APPB**

No.	Ítem	Respuesta gerente actual
1	Rol actual de APPB	Controlar y fiscalizar el contrato de delegación de las operaciones de carga. Administrar y gestionar permisos de operación a operadores de buque. Elaborar mecanismos técnicos legales para el mejor funcionamiento de la TPPB
2	Gestión de YilportEcu S.A.	Muy buena
3	Cumplimiento de contrato en función de las fases	No, debido a la espera del traspaso de terrenos por parte del Estado.
4	Flujo de información y comunicación con YilportEcu S.A.	Muy bueno porque al ser una asociación pública-privada así debe ser.
5	Relación de Exportadoras y YilportEcu S.A.	Buena
6	Operaciones en la TPPB	Aumento de exportaciones
7	Competitividad del TPPB	Sí, por el propio <i>hinterland</i> que engloba a El Oro, la zona Austral y sur del país y el norte de Perú. Al igual que su desarrollo para manejar su propia carga.
8	Ubicación geográfica del TPPB	Sí y debe ser aprovechada al máximo.
9	Estrategias administrativas y operativas de YilportEcu S.A.	Instalación de cuatro grúas móviles ejecución del dragado de las zonas aledañas a los muelles que ha permitido alcanzar actualmente una profundidad de 13,5 metros de calado en la zona del muelle 5. Software para las autorizaciones de ingreso y salida de vehículos. Más navieras al Puerto.
10	Recomendaciones a YilportEcu S.A.	Diálogo constante con los demás actores de la cadena de producción: transportistas, exportadores, navieras; con el objetivo de mejorar las operaciones del Puerto.

Fuente: Investigación en línea.  
Elaboración propia.

**Tabla 11**  
**Respuestas de YilportEcu S.A.**

No.	Ítem	Respuesta gerente actual
1	Rol actual de YilportEcu S.A.	Gestor privado en la concesión del TPPB.
2	Modelo de gestión	Gestión en el proceso de exportación siendo operador portuario arrendatario del TPPB.
3	Cumplimiento de contrato en función de las fases e infraestructura	Sí, se ha cumplido con el cronograma respectivo.
4	Flujo de información y comunicación con APPB	Muy buena
5	Estrategias de carácter administrativo y operativo	Servicios informáticos internos y con los sistemas de calidad correspondientes a sistemas de seguridad ocupacional e industrial. El sistema Navis en agosto se inician pruebas para su operación.
6	Medio de coordinación con las empresas exportadoras	Correo electrónico para las ordenes de servicio y proceso de operaciones diaria con un departamento encargado.
7	Flujo de información con exportadores	Constante por las solicitudes de servicios.
8	Nivel De exportaciones	En aumento
9	Manejo de carga	Muy buena.
10	Tipo de carga de exportación	Banano y sus derivados. Se incluye el mango de Perú que también se exporta por el puerto. En los productos de importación están las bobinas de papel y vehículos.
11	Costos de transportación	De acuerdo con cada servicio solicitado hay una tarifa, es decir entre más servicios requiera el cliente mayor será el costo por cobrar.
12	Políticas internas	Sí
13	Puerto Competitivo	Sí por la localización y por su cercanía.
14	Sistema tarifario	Aprobado en marzo de 2019 siendo la APPB el que aprueba.
15	Ubicación geográfica	Sí, tiene su <i>hinterland</i> en la zona austro y el norte del Perú. Los productos de la provincia son cacao, camarón y banano.
16	Relación con Exportadoras	Buena, puesto que hay un número fijo de empresas que exportan semanalmente alrededor de 60-70 además de exportar por Guayaquil.
17	Operaciones en la TPPB	Aumento de exportaciones
18	Competitividad del TPPB	Sí frente a Guayaquil principalmente

Fuente: Investigación de campo.  
Elaboración propia.



## Conclusiones y discusión

Al inicio de la concesión, en 2017, se exportó 1 617 712 Ton. Mts y en 2019 un total de 1 849 655 Ton. Mts y durante el 2020 hasta el mes de agosto se han registrado 1 317 423 Ton. Mts. con lo que se evidencia un incremento anual en las exportaciones del terminal portuario.

De las 21 empresas exportadoras consultadas en esta investigación y que representaron el 80 % de participación de carga movilizada en el Terminal Portuario de Puerto Bolívar durante el 2019 suman alrededor de 83 millones de unidades comerciales del total de la exportación, quedando así 7 millones de unidades comerciales distribuidos en las 137 empresas exportadoras para dar un total general de 90 millones de unidades comerciales movilizados durante el 2019 en el puerto.

El modelo de gestión con el que opera el Terminal Portuario de Puerto Bolívar, donde YilportEcu S.A. es el gestor privado y la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar es la entidad delegante, obedece a una Asociación Público-Privada con una duración de 50 años y cumpliendo por fases un contrato de concesión para la modernización del puerto.

El flujo de comunicación e información entre la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar y YilportEcu S.A. es fluido y muy bueno, según la actual gerente puesto que manifiesta que son socios estratégicos con un objetivo en común, pues sí, mayor carga se exporta, mayores serán los ingresos para el Estado por la Asociación Público-Privada.

YilportEcu S.A. implementó el sistema para operaciones de contenedores y carga general que se utiliza para planificar y manejar la carga llamado Navis N4, el mismo que ha sido implementado desde 2019; además para que los clientes puedan conocer la información de su carga utilizan el sistema de rastreo denominado Infinity, manteniendo así una comunicación e información por medio de sistemas informáticos y el predominio de la vía telefónica. Así pues, los problemas de eficiencia portuaria se deben a la falta de actualización

de un software para la información de embarque y desembarque (ICEX España, Exportación e inversiones, 2017).

En general, la valoración que las empresas exportadoras consultadas dieron a la gestión y operación de YilportEcu S.A. en función de los once ítems descritos en los resultados es buena, destacando la puntuación realizada en los ítems referentes a la competitividad del puerto y a la ubicación geográfica que tiene el Terminal marítimo; así también lo resaltan los representantes de la Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar y YilportEcu S.A. considerándolos como una oportunidad que se debe aprovechar y así también este es un factor relevante en la competitividad empresarial por la concentración de la producción bananera nacional (Espinoza, 2019). Con la tecnología moderna para el transporte de los contenedores en el Terminal Portuario de Puerto Bolívar se estima la competencia con Guayaquil atrayendo más carga de exportación (Pesantes, 2016).

En cuanto a las recomendaciones para mantener la relación comercial de las empresas exportadoras con YilportEcu S.A. es importante completar las inversiones, cumpliendo con las fases del contrato de concesión y el cobro de tarifas competitivas para no exportar por otros puertos.

Por último, con la construcción del muelle 6 de 450 m, YilportEcu S.A. invertirá 176 millones de dólares que permitirá el ingreso de buques de mayor calado y, con ello la expansión portuaria a través de la diversificación de nuevas líneas de exportación y, por tanto, de nuevos clientes de otros productos aparte del banano (MTOP, 2020).

## Referencias bibliográficas

- ACORBANEC (2017). Tarifas portuarias encienden reclamos bananeros. *Asociación de Comercialización y Exportación de Banano*. <https://bit.ly/3vvW3Y4>
- Aguilar, G. (2017). La gestión portuaria en el Ecuador, una realidad nacional. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 2. <https://bit.ly/3lWGeqd>
- Apolinario, R., Romero, J., Mata, M., & Rodríguez, M. (2017). *Operaciones portuarias y aeroportuarias*. Guayaquil.

- APPB (2018). *Informe de gestión*. Machala.
- \_\_\_\_\_ (septiembre de 2020). <https://bit.ly/3DTmDgS>
- \_\_\_\_\_ (marzo de 2020). <https://bit.ly/3G1cS2h>
- \_\_\_\_\_ (septiembre de 2020). *Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar*. <https://bit.ly/3aSmg9W>
- \_\_\_\_\_ (2020). *Informe de gestión año 2019*. Machala.
- Baldeón, I. (2016). Las asociaciones público privadas (APP) en el marco jurídico ecuatoriano. *FORO Revista de Derecho* (25), 6. <https://bit.ly/3DYg24L>
- Ballesteros, P., Castro, M., & Barrios, H. (2015). Modelo de capacitación sobre logística integral de almacenamiento para autoservicios de retail. *Scientia Et Technica*, 20(1), 32-41. <https://doi.org/10.22517/23447214.9019>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Pearson. CA-MAE (22 de enero de 2020). *Cámara Marítima del Ecuador*. <https://bit.ly/3lW2mkL>
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J., Mayett, Y., & López, G. (2015). *Modelo de la logística para pequeñas y medianas empresas en México*. México.
- Castillo, M. (11 de mayo de 2018). Autoridades harán oficial tarifa de USD 0,15 para Puerto Bolívar. *El Comercio*. <https://bit.ly/3DPZkEO>
- CEPAL (2018). *Informe de Actividad Portuaria de América Latina y el Caribe*.
- \_\_\_\_\_ (2 de abril de 2019). Datos estadísticos del Informe de la actividad portuaria de América Latina y el Caribe 2018. *División de Comercio Internacional e Integración*, 1-2. <https://bit.ly/3lZp1wx>
- \_\_\_\_\_ (2016). *Contrato de concesión*. Machala. <https://bit.ly/3b1tQPr>
- El Comercio (2 de mayo de 2017). Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar dice que se analiza el alza de tarifas de Yilport. <https://bit.ly/2Z4CzhL>
- El Telégrafo (8 de agosto de 2016). *Yilport asume el manejo de Puerto Bolívar*. <https://bit.ly/3E313Xx>
- Espinoza, D. (2019). *Marketing aplicado al posicionamiento de una terminal portuaria bajo contrato de concesión público-privada de Puerto Bolívar en la provincia de El Oro-Ecuador*. Guayaquil.
- Gómez, J. (2013). *Gestión logística y comercial*. McGraw-Hill.
- González, E. (2018). *Estudio del sistema portuario y del sector pesquero en Ecuador. Propuesta de ordenamiento del Puerto de Manta (Provincia de Manabí)*. Valencia.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- ICEX España, Exportación e inversiones (2017). *Infraestructura portuaria en Ecuador*. Quito.

- Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público Privadas y la Inversión Extranjera. (Diciembre de 2015).
- Manayay, S. (21 de Octubre de 2015). *Asociación Peruana de Agentes Marítimos*. el 10 de <https://bit.ly/3vyunSv>
- Mayora, H. (2013). Importancia de la logística portuaria y resultados de la centralización del sistema de puertos venezolanos. *Revista Venozalana de Análisis de Coyuntura*, XX (1), 247-269 <https://bit.ly/3C3sKi4>
- MTOP (2019). *Estadísticas Portuarias y de Transporte Marítimo 2019*.  
\_\_\_\_\_(septiembre de 2020). *Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. <https://bit.ly/3pjWOcF>
- Murcia, J. (2004). *El futuro tecnológico de las terminales marítimas de vehículos: la integración de sus sistemas de información*. Universidad Politécnica de Catalunya, Barcelona. <https://bit.ly/3AU2h7>
- Nalvarte, P. (2017). Conceptos y alcances básicos de las Asociaciones Público-privadas. *Derecho y Sociedad*, (49), 329-337. <https://bit.ly/3G7Ed2u>
- Pesantes, K. (2016). El desarrollo portuario del Ecuador cambia de timón Concesiones privadas impulsarán los puertos. *Revista Gestión*, 269. <https://bit.ly/3DVrVbR>
- Pezo, S. (2016). *Guía práctica para el proceso de exportación de banano orgánico en la provincia de El Oro*. Guayaquil.
- PROECUADOR (2013). <https://bit.ly/3ATOk7z/>
- Robalino, J. (2010). Las asociaciones público-privadas (APP): una opción para contratación administrativa en Latinoamérica. *Foro Revista de Derecho*, (13), 6. <https://bit.ly/3C4Wawo>
- Romero, R., & Esteve, A. (2017). *Transporte marítimo de mercancías, los elementos clave, los contratos y los seguros*. Marge Books.
- Rúa, C. (2006). *Los puertos en el transporte marítimo*. Universidad Politécnica de Catalunya, Catalunya. <https://bit.ly/3AUnQ5D>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2019). *Datos de declaraciones de exportación general*. Machala.
- Suárez, A., Astesiano, G., & Ponce, O. (2020). Perfil de las asociaciones público-privadas en puertos de América Latina y el Caribe: Principales cifras y tendencias del sector. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 25. <https://bit.ly/3B32T8G>
- Suárez, A., Serebrisky, T., & Ponce, O. (2019). Competitividad portuaria en América Latina y El Caribe.

- Vilema, S. (2007). *Análisis logístico del sistema portuario y marítimo del Ecuador: un enfoque hacia la integración regional y comercial*. Buenos Aires.
- Yilport Holding A.S. (2015). *Iniciativa Privada para: Proyecto de Modernización de "Puerto Bolívar" (El Oro- Ecuador)*. Quito. [shorturl.at/cixQ3](http://shorturl.at/cixQ3)
- Zerda, L. (2018). *Optimización de los costos operativos en el área de logística de empresas exportadoras de la ciudad de Machala*. Machala.

## Parte III

---



# Promoción turística y redes sociales: aproximaciones experimentales en agencias de viajes

---

Diana Alexandra Mejía Segarra<sup>1</sup>

Zoila Tatiana Orellana Muñoz<sup>2</sup>

Juan Pablo Vázquez Loaiza<sup>3</sup>

## Introducción

El turismo a nivel mundial es considerado como uno de los ejes básicos de la actividad económica ya que reporta ingresos significativos como sistema de producción (Devi, 2015; Orgaz & Moral, 2016). Realidad que se demuestra ya que es el tercer mayor sector de comercio internacional que, aunque en el 2019 apenas creció un 3 % su aporte al Producto Interno Bruto, aún su crecimiento sobrepasa al normal de la economía según lo reconoce el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (Guevara, 2020). Además, según la Organización Mundial de Turismo, se destaca una considerable cifra de 313 millones de trabajos directos y relacionados a nivel mundial (2018), siendo un importante sistema de producción alternativo que dinamiza a un sinnúmero de países.

---

1 Magister en Administración de Empresas. [dianamejiasegarra@hotmail.com](mailto:dianamejiasegarra@hotmail.com)

2 Magister en Administración de Empresas. [zorellana@ups.edu.ec](mailto:zorellana@ups.edu.ec)

3 Doctor en Proyectos. [jvazquez@ups.edu.ec](mailto:jvazquez@ups.edu.ec); Grupo de Investigación Gestión de las Mipymes-Universidad Politécnica Salesiana



Dinamismo que responde también a una gran acción e interacción de componentes que lo aproximan a un sistema complejo dada la multiplicidad de las relaciones entre sus actores, el alto nivel de incertidumbre y los amplios comportamientos emergentes (Herrera, 2017). Sistema en el que, el canal de distribución normalmente ha desarrollado roles marcados en los que los oferentes establecieron una red con las agencias de intermediación quienes, a su vez, demostraron una alta eficiencia en la labor de venta (Acerenza, 2009) puesto que su versatilidad para la organización de itinerarios las convirtió en un representante conveniente de confianza y asesoría para el turista (Cámpora, 2013).

En cuanto al rol de las intermediadoras objeto de esta investigación, se reconoce aquí que su actividad ha ido evolucionando constantemente en un intento de lograr una operativización más ágil, esfuerzo que se logró significativamente con la incursión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) gracias a la implementación de sistemas automáticos de recomendación y reservas; tecnología que en su momento ayudó a concentrar la gestión de los viajes en los operadores de intermediación, impulsando consecuentemente el auge de las agencias de viajes (AV) y sus servicios de personalización para el viajero.

Sin embargo, la aparición de Internet como red tecnológica global, afecta a todos los agentes a lo largo del canal de distribución (Santamaria, 2009) y a la intermediación desarrollada por las AV, debido a la modificación del canal mismo del producto turístico (Law, 2000), el cual se basa en el modelo “self-service”, es decir, el consumidor final puede acceder directamente a la empresa proveedora mediante la página web, buscar información de los diferentes servicios dispuestos por los oferentes y efectuar la reserva y pago de los mismos de manera inmediata (De Borja & Gomis, 2009; Cámpora, 2013).

Gracias a la globalización de Internet junto con las TIC, las AV comenzaron a ver una peculiar transformación en su rol como partícipe en la cadena de distribución (Cortés & Vargas, 2018). Y, aunque en su momento, estos factores parecían favorecer su gestión comercial, posteriormente, según Berné et al. (2013), el siglo XXI

significó una abrupta crisis debido a que se creó una vía directa entre los oferentes y los turistas quienes, de lado y lado, obviaron en un alto sentido, la necesidad de los servicios de las AV como elemento central. Y, aunque Buhalis y Licata (2002) observaron que la gestión de estos agentes se limitó a un puro centro de reservas, la esperanza de la intermediación en este escenario de tecnología directa sigue siendo aún los servicios de personalización, complementariedad y asesoría en los itinerarios y los viajes.

Esta práctica de negociación directa entre los proveedores y los consumidores, resulta no ser única en el mundo de la actividad turística (Rodríguez-Zulaica et al., 2017), sino que más bien obedece al modelo de negocio *business to consumers* que se ha difundido como uno de los tantos en el comercio electrónico y que goza de gran aceptación debido a la facilidad de uso de las aplicaciones, las plataformas y la versatilidad en la comunicación y su transferencia, con lo cual, según Vázquez et al. (2009), las AV terminarían resultando poco necesarias. Por ello, el escenario que antes era favorable ahora parece complicarse en términos de sostenibilidad para la intermediación (Saloner & Spence, 2002) y es en este punto donde este trabajo centra su interés en aportar enfoques de soluciones que puedan presentar una alternativa para que las AV puedan elegir, con el fin de resolver sus problemas.

Entre tantas alternativas de comercialización en línea, se seleccionaron a las redes sociales, las redes sociales fueron seleccionadas como herramientas interesantes para influir en millones de usuarios (Rodríguez et al., 2015), ya que según los autores (Dina & Sabou, 2012; Gutiérrez et al., 2018) se están convirtiendo en una plataforma de interacción en la que los turistas las utilizan para analizar tendencias, preferencias, comportamientos y, por tanto, para empezar a planificar su movilización.

En consecuencia, las AV deben adaptarse a la nueva tendencia de comportamiento de los turistas (Sánchez et al., 2018), procurando ser cada vez más activas en los canales virtuales ya que han permitido interacciones comunicativas pero, además, porque favorecen a la promoción, comercialización y posicionamiento de destinos tu-

rísticos (Sotiriadis & Van Zyl, 2013), lo que desde la visión de un administrador de la intermediación, podría consolidarse como un interesante pretexto para practicar la implementación del valor en las estrategias empresariales (Porter, 1999). Y, adicionalmente, porque esa interacción se plasma en la red y se convierte en un insumo informativo importante sobre el cual, Castells (1999), habría pronosticado que sería materia prima para la competitividad en la sociedad del conocimiento, trascendiendo el hecho de que la tecnología digital se limite nada más a automatizar la operatividad de los procesos, sino que, una vez más, aporte valor en pro de la innovación.

Y, si en el interés de profundizar en la relación entre las redes sociales y la actividad del turismo, este trabajo concilia los criterios aportados por diferentes investigadores como se muestra en la Tabla 1; contribuciones que dejan claro que las TIC, la interactividad y el turismo no son ajenos a una tendencia global que interfiere en las prácticas de cualquier sector comercial.

**Tabla 1**  
**Relación TIC, redes sociales y turismo**

<b>Investigación</b>	<b>Resultado</b>	<b>Autores</b>
Redes sociales y destinos turísticos: Estudio de caso de TripAdvisor	Las redes sociales favorecen la gestión de promoción tanto de oferentes, como de intermediadores en beneficio del posicionamiento de los destinos	Miguens, Baggio y Costa (2008)
Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos	Tras la aplicación del modelo Presencia, Respuesta, Generación y Sugerencia (PRGS) se demuestra como la interacción a través de redes sociales favorecen al posicionamiento de los destinos turísticos	Gutiérrez et al. (2018)
Estrategias de promoción turística a través de Facebook	El estudio concluye que Facebook debe formar parte de la estrategia de comunicación en la promoción turística, mediante la oferta de contenidos más atractivos, interactivos y promocionales porque permite la difusión de la oferta turística de una forma rápida, ágil y cercana al consumidor.	Martínez-Valerio (2012)

Elaboración propia.

Finalmente, esta investigación es una continuación de trabajos anteriores que estudiaron la realidad de las AV en cuanto al uso de las redes sociales y principalmente de Facebook, ya que, según Sánchez et al. (2019), esta es la red social más utilizada no solo por las empresas sino también porque, como evidencia Gálvez (2016), ha concentrado un número importante de seguidores durante los últimos 16 años gracias a la facilidad de integración de contenidos en multiformato. En este sentido, la investigación realizada por Vázquez et al. (2019) es el principal antecedente, demostrando una práctica para extraer y procesar a través del análisis del discurso, palabras contenidas en la Web 2.0 (W2). Trabajo que concluyó demostrando cómo dichos contenidos podría contribuir a la innovación de productos turísticos pero que, sin embargo, no se demostró que pudieran inferir en el mejoramiento de la gestión comercial, lo cual podría esperarse que sustente un aumento en las transacciones comerciales por motivos de reservas, pero que sí destacaron aproximaciones de soluciones que otros trabajos (Vázquez, 2018; García & Vázquez, 2018; Morales & Gómez, 2020) que por ejemplo en la ciudad de Cuenca, se limitaron a evidenciar el problema del mal uso tanto de las redes sociales, como de las páginas web que gestionan las AV.

### **Sub-epígrafe de segundo orden (Arial 10, negrita)**

Este apartado se basa en las teorías que están vinculadas a la orientación del uso de las redes sociales para la promoción turística desde la intermediación bajo un concepto de creación de valor para la obtención de una ventaja competitiva por medio de la información tecnológica que llega a sostenerse como un eje transversal en todos los procesos empresariales que apoya a las actividades secundarias (Porter, 1999).

Se enfatiza el hecho de que la W2 trajo consigo una dinámica comunicacional en la que cada usuario deja de ser un receptor de información, y se convierte en un cocreador, transformando así la forma con que el anunciante busca relacionarse con su público objetivo (Fumero et al., 2007). Esto ha dado lugar al llamado marketing 2.0, ya que fomenta la acción entre empresa-consumidor, empre-

sa-empresa y consumidor-consumidor. Estos propósitos permiten, a su vez, ampliar la red de participantes tanto de forma directa como indirecta, estrechando los vínculos y fortaleciendo las relaciones entre todos los participantes (Maqueira & Bruque, 2012).

Como reflejo de este nuevo comportamiento, nace la necesidad de que las AV desarrollen las redes sociales como herramienta de marketing que les permitan alcanzar, influenciar y relacionarse con los consumidores (Mendes et al., 2013), practicando acciones para enganchar y fidelizar turistas, así como para investigar y segmentar mercados, puesto que este nuevo canal comienza a desempeñar un papel estratégico (Pesonen, 2011), cuya ventaja de valor vista desde la W2, es aprovechar al máximo los contenidos generados de la interacción, de modo que dicha información puede ser utilizada como una entidad de entrada para el análisis del comportamiento y para la toma de decisiones referentes a la gestión del negocio (Zarella, 2010).

El trabajo investigativo se fundamenta teóricamente en el paradigma del Marketing Esencial, pues según París (2015), permite buscar una práctica social desde las gestiones de mercadeo a partir del descubrimiento de una necesidad implícita que puede asociarse entre el producto y el consumidor. Razones que se adhieren al interés filosófico de la semiología social puesto que se busca, a través del contenido de la W2, establecer una valoración a los signos que también en conexión con el análisis del lenguaje permitan sustentar expresiones lingüísticas de impacto en la conducta social como lo habría en su momento sugerido Halliday (1979) y que para Foucault (2005) incluso contribuyen a construir la sociedad desde el análisis discursivo. Además, porque según Eco (1986), precisamente para tener un impacto significativo en la sociedad, es importante detectar aquellos signos o símbolos que representan la realidad de cualquier fenómeno.

Finalmente, en la investigación también se ha encontrado apego a la contribución a través de las redes sociales, por lo que se ha considerado a Facebook ya que su importancia se basa en su contribución a la gestión del marketing como una herramienta de fidelización, que aumenta el *branding*, genera enlaces externos que apuntan a los sitios y que permite obtener un *feedback* de los pro-

ductos y servicios (Macia & Gosende, 2011). Estos beneficios han contribuido a que sean utilizados por las empresas por la facilidad y economía, también porque representa en aspectos de relación con el cliente (Uribe et al., 2010) y contribuye a generar conocimiento y productos de manera dual, además de que cuenta con herramientas para la evaluación a través de métricas que, según Moncayo y Zevallos (2018) las principales se resumen en: a) interactividad, b) número de publicaciones, y c) alcance.

## Materiales y método

Con el fin de demostrar que la promoción de productos turísticos generada a través de la innovación de palabras desde el análisis del discurso, el marketing esencial y la semiótica social pudieran atender a la problemática de la intermediación turística con base en la propuesta metodológica desarrollada por Vázquez et al. (2019), el estudio empírico fue de alcance experimental y se lo realizó a través de una intervención a la FanPage (FP) de una intermediadora turística en la ciudad de Cuenca en Ecuador, cuya realidad de promoción a través de la red social Facebook antes del experimento, fue reconocida como se resume en la Tabla 2.

**Tabla 2**  
**Representación de promoción actual al objeto de intervención**

Variable	Valor actual
Promedio mensual de publicaciones	5
Promedio mensual de alcance de publicaciones	2562
Promedio mensual de seguidores	4626
Interactividad: Promedio mensual de Me gusta	44
Interactividad: Promedio mensual comentarios	5
Promedio mensual de reservas	55
Monto promedio de ventas mensuales (USD \$)	52 725

Elaboración propia.

Para tratar de transformar esta realidad y medir el efecto que las palabras podrían ejercer en la actividad comercial a través de la

red social Facebook, se desarrolló el proceso que se detalla en las siguientes subsecciones.

### **Etapas 1: Construcción de un conjunto lexicón para la promoción turística**

Se aplicó un análisis de discurso mediante el cual se conformó el conjunto lexicón para la ejecución del experimento, con el propósito de encontrar palabras que pudieran resultar convenientes para la agencia intermediadora intervenida a través de la práctica de marketing.

Considerando que París (2015) plantea que para estudiar el comportamiento del consumidor es necesario tener en cuenta dos elementos: la mente del mercado y la mente del consumidor, el proceso se realizó en dos instancias: la primera construyó un conjunto (A) cuyo contenido corresponde a las palabras extraídas de las publicaciones realizadas por AV a través de la red social Facebook mediante el programa Ncapture resultado que representa aquello que el mercado expresa; y, una segunda instancia que conformó un segundo conjunto (B) con el contenido consultado mediante una encuesta iterativa que descubrió un patrón común de intereses en un total de 20 encuestas realizadas a potenciales turistas voluntarios, indistintamente de su género, edad, poder adquisitivo, y que viajaron en el año 2019 o tuvieron la intención inmediata de hacerlo, y cuya única pregunta fue: ¿Qué palabras vienen a su mente cuando piensa en viajar?

Posteriormente, el conjunto (A) se sometió a un análisis morfológico, con la intención de depurar el contenido, eliminando entonces expresiones que no proporcionan un significado hacia los intereses promocionales turísticos. Para ello, se distinguieron subconjuntos con: a) palabras en español (CE), b) en otro idioma (CI), caracteres numéricos (CN), d) palabras basura (CB) tales como correos electrónicos, hashtag, abreviaturas, información telefónica, direcciones comerciales, nombres propios referentes a personas o empresas que no representan un significado cultural, palabras compuestas, conjunciones, artículos, preposiciones, prefijos, sufijos y

adverbios. Con la clasificación realizada, se obtuvo un conjunto de palabras válidas ( $A'$ ) conforme la ecuación 1.

El siguiente paso fue someter los conjuntos ( $A'$ ) y (B) a un proceso morfosintáctico para reducir el número de expresiones, para lo cual se realizó una corrección ortográfica y un examen de polisemia y homonimia gracias al software Stilus, y la correspondiente lematización para encontrar las palabras base con el software del Grupo de Estructuras de Datos y Lingüística Computacional de la Universidad de Palmas.

Una vez obtenidos los resultados, se aplicó finalmente un análisis semántico, que consistió en clasificar nuevamente el contenido del conjunto ( $A'$ ) en los subconjuntos para palabras de verbos (CV), palabras de sustantivos (CS) y palabras de adjetivos (CA), como se muestra en la ecuación 2.

$$A' = A - CN - CI - CB \quad (1)$$

$$A' = CV + CS + CA \quad (2)$$

Los conjuntos resultantes, finalmente otorgaron una aparente diferencia en su contenido, por lo que, para confirmar el hecho, se estudió su similitud mediante el estadístico de prueba de proporciones de dos muestras aplicando la ecuación 3 y que trabajaría con una hipótesis de concordancia representado por un valor de significancia  $\alpha \geq 0,05$ .

$$Z = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\frac{Pc(1 - Pc)}{n1} + \frac{Pc(1 - Pc)}{n2}}} \quad (3)$$

En donde:

$p1$  = es la proporción en la primera muestra que posee la característica.

$p2$  = es la proporción en la segunda muestra que posee la característica.



$n_1$  = es el número de observaciones en la primera muestra.  $n_2$  = es el número de observaciones en la segunda muestra.

$p_c$  = es la proporción conjunta que posee la característica en las muestras combinadas y a su vez se calcula conforme la ecuación 5.

$$P_C = \frac{X_1 + X_2}{n_1 + n_2} \quad (4)$$

En donde:

$X_1$  es el número que posee la característica en la primera muestra.

$X_2$  es el número que posee la característica en la segunda muestra.

## **Etapa 2: Análisis de sentimientos**

Al entender que las palabras del conjunto (B) son las que demuestran interés por parte de los turistas y que deberían ser utilizadas por las agencias de intermediación para los efectos de publicidad asumiendo que pudieran representar un impacto positivo; una segunda etapa se emprendió con el propósito de descubrir cuáles de las expresiones pudieran ser más significativas.

Este interés se manifestó a través de la valoración sentimental de las palabras y, para el efecto, se aplicó un segundo instrumento de valoración a 20 turistas potenciales que expresaron voluntariamente su sentimiento sobre cada una de las palabras del conjunto (B), a través de una evaluación medida en escala ascendente tipo Likert en 5 puntos, que constaba de una única pregunta: “Para cada una de las siguientes palabras indique del 1(poco) al 5 (mucho) ¿Qué tanto le motiva para emprender un viaje?”

Estas calificaciones fueron finalmente analizadas con la media estadística para conciliar, según el interés del autor, las 15 palabras mejor valoradas en término de representar una mayor motivación al

turista, y que finalmente conformaron el conjunto experimental (C) que sirvió para la aplicación del experimento.

### **Etapas 3: Caso de estudio y experimento**

Para el desarrollo del experimento y la aplicación de la metodología, se tomó como caso de estudio una AV de la ciudad de Cuenca-Ecuador, teniendo en cuenta que, según lo observado por Vázquez et al. (2019), en el inventario propuesto por el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), durante los últimos tres años se ha incrementado el cese de la actividad comercial en las AV, operadoras y mayoristas. Y también, con base en el estudio de un diagnóstico anterior realizado por el mismo autor, se evidencia que las empresas carecen de conocimientos referentes a la administración de las redes sociales.

En este sentido, a partir del catastro 2019 de AV proporcionado por el MINTUR, se reconocieron 146 intermediadoras, de las cuales apenas 27 realizan una actividad frecuente en sus FP y, de entre las cuales se seleccionó una aleatoriamente, confirmando que: a) su actividad histórica registre al menos una publicación mensual, no sea una empresa nueva que para el caso de la seleccionada fue siete años, c) que su actividad en la red social demuestre interés por promocionar y publicitar contenido turístico.

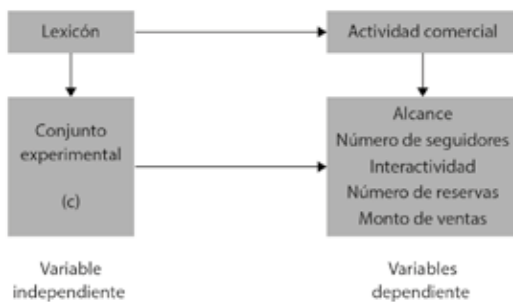
Sobre la empresa seleccionada, inicialmente se indagó sobre sus prácticas de marketing en redes sociales, que están configuradas estratégicamente de la siguiente manera:

- Publicar contenido según percepción del mercado bajo subjetividad de la gerencia, sin distinción de segmentación por geografía, género, edad o interés.
- Evaluar indicadores de rendimiento mensual según Número de seguidores y número de Me gusta, para lo cual se aprovecha la propia interfaz integrada a la FP y que proporciona de manera gratuita la red social.

Sobre el caso seleccionado, se aplicó el experimento que consistió en incorporar (C) en las publicaciones de Facebook a manera de hashtags durante un período experimental (PE) comprendido entre el 1 de octubre de 2019 al 31 de enero de 2020, para cuyo resultado y a través de observar las variables *Alcance de publicaciones*, *Número de Seguidores*, *Interactividad –Me gusta y Comentarios–*, *Número de Reservas* y *Monto de Ventas*, comparar con un período regular (PR) anterior comprendido entre el 1 de octubre de 2018 al 31 de enero de 2019, período que representa los meses con mayor flujo de reservas en la actividad. La intención fue demostrar el efecto en la actividad comercial a través de la aplicación de un lexicón depurado morfosintáctica y sentimentalmente. Para ello, se estableció la relación de variables como se muestra en la Figura 1, que finalmente establecieron la hipótesis de investigación:

H0: El contenido del lexicón depurado mejora la actividad comercial de la empresa

**Figura 1**  
Representación de variables de estudio



Elaboración propia.

De esta manera, para comprobar la hipótesis, se han comparado los resultados obtenidos de las variables estudiadas, tras la aplicación del lexicón experimental, con los resultados del mismo período del año anterior.

## Resultados

Posterior a la aplicación de la metodología, los resultados obtenidos se detallan a continuación, mismos que se representan principalmente a través de la teoría de conjuntos, para facilitar la comprensión.

### Construcción del lexicón experimental

Tomando en cuenta que 27 AV demostraron una actividad frecuente en su FP, se recogieron las expresiones utilizadas en sus publicaciones durante el 2018, para conformar el conjunto (A) al cual se aplicó el análisis morfológico, a fin de distinguir los subconjuntos (CE), (CN), (CI) y (CB), cuya distribución se muestra en la Tabla 3.

**Tabla 3**  
Distribución de paabras conjuntos Facebook

Conjunto	Subconjunto	Nº palabras	%
(A) 999 palabras (100 %)	CE	610	61,06 %
	CN	40	4,00 %
	CI	89	8,91 %
	CB	260	26,03 %

Nota: CE=Subconjunto español, CN=Subconjunto números, CI=Subconjunto otros idiomas, CB=Subconjunto basura  
Elaboración propia.

Tras aplicar la ecuación (1), se conformó el conjunto (A) que contiene las palabras en español (CE). Así como también el conjunto

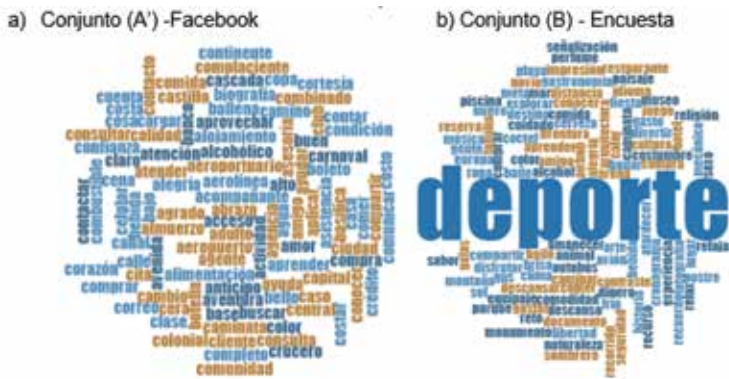
(B) que contiene las 178 expresiones obtenidas mediante el instrumento aplicado para la recolección de datos.

A partir de esto, se realizó la comprobación morfosintáctica al conjunto (A), mediante la corrección de faltas ortográficas, principalmente las relativas al uso de tildes (por ejemplo, la palabra “alegría” fue cambiado a “alegría”), y un examen de polisemia y homonimia (ejemplo: “vehículo”, “auto”, “coche”); además, se aplicó un

análisis de lematización gramatical (un ejemplo, la palabra “amigas” fue cambiada por “amigo”).

A consecuencia de estos análisis, el análisis permitió sistematizar dos conjuntos de trabajo: a) el conjunto (A') con una colección de 473 expresiones, y b) un segundo conjunto (B) con una colección de 111 expresiones; cuyos contenidos se ejemplifican en la figura 2.

Figura 2  
Conjuntos de términos depurados



Elaboración propia.

Posteriormente, el conjunto (A') se sometió al análisis semántico para conformar los subconjuntos de (CV) para representar acciones que un turista podría realizar en los destinos turísticos, (CS) para destacar los íconos que ofrecen los espacios y territorios turísticos, y (CA) para expresar las cualidades sobre las ofertas turísticas de los territorios; desagregación que se resume en la Tabla 4 y se ejemplifica en la Figura 3.



Del análisis de concordancia mediante la prueba de proporciones de dos muestras ejemplificado en la tabla 5, realizado a las 558 palabras que resultan del conjunto (A') más el conjunto (B), considerando que existen 26 palabras comunes a los dos conjuntos, se evidenció la no concordancia entre las palabras, con un porcentaje del 0,028 %, lo que supone para la investigación que, entre los dos conjuntos, las palabras difieren.

**Tabla 5**  
**Análisis de concordancia entre conjunto (A') y (B)**

Palabra	Conjunto (A')	Conjunto (B)	Valor Z	P Valor
Aventura	320	2	1,33670	0,16327*
Bailar	0	7	-21,26480	0,00000
Bebida	291	11	-3,03034	0,00404
Calor	0	3	-13,91939	0,00000
Caminar	0	6	-19,68678	0,00000
Conocer	533	8	0,08937	0,39735*
Cultura	113	7	-3,86520	0,00023
Dinero	43	6	-6,13233	0,00000
Disfrutar	244	5	-0,62664	0,32782*
Experiencia	465	3	1,58315	0,11394*
Familia	145	12	-6,28558	0,00000
Fiesta	53	2	-1,27983	0,17589*
Fotografía	0	5	-17,97095	0,00000
Hotel	1400	12	2,16490	0,03830
Museo	89	3	-1,36240	0,15771*
Naturaleza	62	1	-0,04039	0,39862*
Piscina	99	1	0,42975	0,36375*
Playa	383	15	-3,69754	0,00043
Turismo	256	4	-0,01778	0,39888*
Vacación	348	9	-1,55243	0,11956*

Nota: (\*) Denotan expresiones que cumplen concordancia según significancia estadística  $\alpha \geq 0,05$

Elaboración propia.

Por último, el hallazgo de una discrepancia en términos de contenido, en primer lugar, lleva a suponer que las expresiones dispuestas por la mente del mercado difieren de la percepción e intereses de los consumidores. En este sentido, el hallazgo haría suponer que las prácticas de mercadeo expresadas por las AV, no sugerirían una motivación para los visitantes y, desde luego, los indicadores de rendimiento arrojarían una realidad poco favorable para los propósitos comerciales. Intenciones que precisamente tras el uso de los hashtags deberían transformarse.

Después de este proceso, cuando se evidenció una discordancia, la investigación utilizó para los siguientes estados, únicamente las expresiones del conjunto (B), en el supuesto de que, si estos son los intereses del consumidor, dicho contenido debería ponerse a prueba en la experimentación.

### **Análisis de sentimientos**

Una vez que se comprobó la no concordancia entre las palabras de interés por parte de los turistas y las utilizadas por las AV en su publicidad en la red social Facebook, y con el fin de encontrar las palabras que provocarían mayor motivación al turista, con base en la afirmación de Kotler (2005) de que el marketing definitivamente debía introducirse en la mente del consumidor y que según el paradigma del marketing esencial el contenido debería permitir a su vez representar comportamientos que ayuden a identificar tendencias con un alto grado de valor semántico para el consumidor (París, 2019), se realizó un análisis de sentimientos a través de calcular la media aritmética independiente por palabra, resultado que se muestra en la Tabla 6 y que finalmente conformaron el conjunto experimental (C).



**Tabla 6**  
**Valoración de lexicón experimental**

<b>Palabra</b>	<b>Promedio de Valoración</b>
Disfrutar	4,70
Divertir	4,60
Alegría	4,55
Conocer	4,45
Experiencia	4,45
Relajar	4,45
Relax	4,45
Aprender	4,40
Familia	4,40
Turismo	4,40
Vacación	4,40
Comodidad	4,35
Playa	4,35
Aventura	4,30
Descansar	4,30
Destino	4,30

Elaboración propia.

## **Experimento**

A raíz del lexicón del conjunto (C) se ejecutó la estrategia de publicación en la AV seleccionada, configurando las siguientes reglas y cuyas publicaciones se ejemplifican en la figura 4:

Mantener constante el promedio de publicaciones en el período de experimentación.

Mantener estrategia de pauta publicitaria.

Uso de hashtag según palabras del conjunto (C) seleccionadas aleatoriamente y a conveniencia de la AV.

**Figura 4**  
Publicaciones utilizando lexicón experimental



Elaboración propia.

Con la aplicación del experimento a través de las publicaciones mediante la red social Facebook de la AV intervenida, se obtuvo los resultados de la Tabla 7.

**Tabla 7**  
Representación de promoción pos-experimento al objeto de intervención

Variable	Valor (PR)	Valor (PE)	Variación (%)
Promedio mensual de alcance de publicaciones	2562	4716	84 %
Promedio mensual de seguidores	4626	4829	4,20 %
Interactividad: Promedio mensual de Me gusta	44	91	106 %
Interactividad: Promedio mensual comentarios	5	4	20 %
Promedio mensual de reservas	55	61	11 %
Monto promedio de ventas mensuales (USD \$)	52725	49595,89	-0,6 %

Elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos se puede observar que los indicadores Alcance de publicaciones, Seguidores, Me gusta y Reservas, tuvieron un incremento después de la aplicación de lexicón

experimental; lo cual resulta una ganancia no financiera y otorgaría un resultado favorable para la hipótesis de investigación ya que sería un fundamento que llevaría a suponer que el contenido del lexicón mejora la actividad comercial de la empresa.

Sin embargo, al observar los indicadores estudiados en su totalidad, lo anterior se ve contrarrestado por los resultados obtenidos en el Monto promedio de ventas mensuales, esto corrobora lo planteado por Blanchard (2012) en el sentido de que el incremento en métricas tales como “Seguidores”, no aluden necesariamente a un aumento en ventas, sin embargo, su presencia en medios sociales puede encaminar a la ganancia y dejaría abierto el camino para expandir el estudio hacia un interés de comprobar si dicha realidad pudiera en su momento a generalizarse.

## **Conclusiones y discusión**

Después de realizar el análisis de concordancia mediante la prueba de proporciones de los dos conjuntos que representan por una parte la mente del mercado y por otra la mente del consumidor, se constató la no concordancia de estos, por lo cual al parecer las palabras utilizadas por las AV para la oferta turística son ajenas a las intenciones de los viajeros. Esto, según Araujo et al. (2019) se debe a que el punto de vista entre el consumidor y la oferta difiere, lo que obviamente provoca un desatino en la parte de la publicidad puesto que, las empresas posiblemente para ofertar sus servicios utilizan palabras que no sensibilizan la intención de consumo, lo que puede llevar al fracaso mercadológico, ya que según Sirakaya y Woodside (2005), la comunicación es un elemento vital en la oferta dentro del sector turístico.

Visto desde los horizontes del paradigma del marketing esencial, las intenciones publicitarias deben representar íconos que, para que contribuyan a dicha sensibilización, deben abordar un valor táctico en el consumidor, pues solo así la transacción representaría un interés de placer sustentado en el entendimiento de los significados y no un mero hecho de comprar (París, 2009; 2012). Hecho también que, desde una dimensión social extrapolada al lenguaje, concuerda

casualmente con los preceptos de Halliday (1979) en la medida en que el lenguaje, sustentado en las expresiones lingüísticas escritas en este trabajo, infiere la conducta social.

A partir de este hallazgo, surgió la necesidad de contar con un conjunto de palabras que verdaderamente represente la mente del consumidor, por lo que, se realizó la valoración de las palabras mediante la escala tipo Likert para conformar el conjunto C; sin embargo, se considera de suma importancia realizar en otro espacio temporal, una nueva valoración de las mismas palabras a los mismos turistas, a fin de corroborar si el lexicón obtenido se mantiene o por el contrario sufre alguna variación; tomando en consideración lo que afirma Lacan (2008) que los significados varían constantemente por razones circunstanciales o de contexto, sin que se puedan controlar, e incluso, el estado de ánimo puede influir indudablemente sobre los mismos.

Con base en la comparación de los resultados ante y ex post a la aplicación del experimento, claramente se advierte una posible influencia de las palabras sobre la interactividad, pero esta probablemente, no tiene relación final con las transacciones efectivas. Así se evidencia que el número de comentarios no incide en la cantidad de reservas, y que el número de Me gusta, Número de seguidores y alcance de publicaciones, no determina el incremento en el monto de ventas. Además, se observa que es probable que en la empresa exista un problema en cuanto al beneficio en las ventas, puesto que, si bien es cierto que se incrementó el promedio de reservas mensuales, no obstante, en dólares significa una reducción, lo que deja abierta la posibilidad de que existan otras variables que deben considerarse; tales como el tipo de servicio vendido, el costo y el porcentaje de utilidad por el mismo.

También cabe mencionar que en la investigación no se consideraron los efectos económicos del entorno, ni las variables que pueden estar relacionadas al número de seguidores, puesto que es de suponer que, de un año a otro, la FP tendría un incremento de estos, y por lo tanto es posible un incremento en la misma proporción en el número de Me gusta y reservas. Lo cual da lugar a la apertura de

líneas de investigación que: 1) relacionen el número de Me gusta y las ventas, y 2) incluyan variables asociadas al entorno económico.

El objetivo de este estudio fue demostrar el impacto de palabras claves utilizadas en la promoción turística a través de la red social Facebook en la actividad comercial de una AV. En este contexto, se aspira a seguir aportando valor, puesto que, existe un contraste entre la oferta y la demanda mediante el uso de contenido digital de la red social, como lo demuestra un análisis semántico previo realizado por Vázquez y Gómez (2018).

Finalmente, la investigación es un aporte pertinente para los escenarios actuales de la humanidad tras la transformación de su comportamiento como consecuencia de la pandemia del COVID-19, en primer lugar porque finalmente la influencia de las redes sociales, los canales digitales y el comercio electrónico parece haber encontrado una oportunidad idónea para acelerar su adaptación masiva en cualquier tipo de empresas y, en segundo lugar, porque principalmente la actividad turística requiere de alternativas de valor e innovación como medidas resilientes que le permitan recuperar el espacio perdido por el cese de las actividades dado el confinamiento sanitario. Así, lo que se expresa en este documento es una alternativa que aporta soluciones a esta nueva normalidad postpandemia en la que se espera que la sociedad del conocimiento y el conocimiento digital se impongan como un nuevo paradigma social.

## Referencias bibliográficas

- Acerenza, M. (2009). *Agencias de Viajes: Organización y Operación*. Trillas
- Araujo, A., Araujo, N., & Cardoso, L. (2019). La Comunicación 2.0 en el Sector Turístico Español: Análisis de las webs oficiales de promoción turística. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 5, 5-25. <https://bit.ly/3FIjbaH>
- Berné, C., García, M., García, M., & Múgica, J. (2013). How ICT shifts the power balance of tourism distribution channels. *Tourism Management*, 33, 1, 205-214. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.004>
- Blanchard, O. (2012). *El retorno de la inversión en Social Media*. Anaya Multimedia.

- Buhalis, D., & Licata, M. (2002). The future e Tourism intermediaries. *Tourism Management*, 23, 201-220. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00085-1](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00085-1)
- Cámpora, E. (2013). *Estudio del impacto de las TIC en el turismo: Análisis de su influencia en los habitantes de la ciudad de Gandía durante la planificación de un viaje*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Castells, M. (1999). *La era de la información: economía, sociedad y cultura: La sociedad red*. Siglo XXI.
- Cortés, R., & Vargas, E. (2018). Prospectiva en agencias de viajes: una revisión de la literatura. *Turismo y Sociedad*, 22, 45-64. <https://doi.org/10.18601/01207555.n22.03>
- De Borja, L., & Gomis, J. (2009). *El nuevo paradigma de la intermediación turística*. Ediciones Pirámide.
- Devi, S. V. (2015). A study on tourist satisfaction and their preference to act as responsible tourist for sustainable tourism. *International Journal on Global Business Management & Research*, 3(2), 65-71. <https://bit.ly/3FLReyy>
- Dina, R., & Sabou, G. (2012). Influence of social media in choice of touristic destination. *Cactus Tourism Journal*, 3(2), 24-30. <https://bit.ly/3lET1Od>
- Eco, U. (1986). *La estructura ausente*. Lumen S.A.
- Foucault, M. (2005). *El orden del discurso*. Fabula Tusquest Editores.
- Fumero, A., Roca, G., & Sáez, F. (2007). Web 2.0. *El profesional de la información*, 16(4), 385-386. <https://doi.org/10.3145/epi.2007.jul.15>
- Gálvez, I. (2016). *Facebook para empresas y emprendedores*. <https://bit.ly/3oWig0r>
- García, F. E., & Vázquez, J. P. (2018). Mipymes distribuidoras turísticas: Recomendaciones SEO a partir del análisis de palabras claves. *Revista internacional de turismo y empresa*, 2(1), 43-54. <https://bit.ly/3aBkBFw>
- González, N. (2014). El #hashtag ya tiene historia. *Anuario ThinkEPI*, 8, 326-330.
- Guevara, G. (2020, 20 de enero). El PIB turístico aminora su crecimiento en 2019 hasta el 3 %. *Hosteltur*. <https://bit.ly/2YPqWe8>
- Gutiérrez, G., Sánchez, M., & Galiano, A. (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. *Retos*, 15(8) 135-150. <https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.09>
- Halliday, M. (1979). *El lenguaje como semiótica social. La interpretación social del lenguaje y del significado*. Fondo de Cultura Económica.

- Herrera, G. (2017). El turismo: Una aproximación a los sistemas complejos. *Journal of Economics and Management*, 1, 35-42. <https://bit.ly/3lDl14F>
- Kotler, P. (2005). *Los 10 pecados capitales del marketing*. Gestión 2000. com. Lacan, J. (2007). *El seminario, Libro 4, La relación de objeto*. Paidós Editorial.
- Law, R. (2000): Internet in Travel and Tourism-Part 1. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 9(3), 65-71. [https://doi.org/10.1300/J073v09n03\\_05](https://doi.org/10.1300/J073v09n03_05)
- Macia, F., & Gosende, J. (2011). *Marketing en redes sociales*. Anaya Multimedia.
- Maqueira, J. & Bruque, S. (2012). *Marketing 2.0. El nuevo marketing en la web de las redes sociales*. Alfaomega.
- Martínez-Valerio, L. (2012). Estrategias de promoción turística a través de Facebook. *Palabra Clave*, 15(2) 318-338. <https://bit.ly/3v6jJ5a>
- Mendes, G., Biz, A., & Gándara, J. (2013). Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales: Un estudio comparativo entre destino turísticos. *Estudio y perspectivas en turismo*, 22(1), 103-119. <https://bit.ly/3avxgdg>
- Miguens, J., Baggio, R., & Costa, C. (2008). Social Media and Tourism Destinations: Trip Advisor Case Study. *Advances in Tourism Research*, 26(28), 1-6. <https://bit.ly/2YPzZMk>
- Moncayo, M., & Zevallos, A. (2018). Análisis y divulgación de las métricas de redes sociales (RRSS). *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (marzo 2018). <https://bit.ly/3aA4Qi8>
- Morales, N. E., & Gómez, G. (2020). Identificación de la percepción del turista hacia el destino Cuenca-Ecuador mediante la “Netnografía”. *Retos*, 10(19), 81-97. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.05>
- Orgaz, F., & Moral, S. (2016). El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *El Periplo Sustentable*, 31, 1-17. <https://bit.ly/3mQbLcL>
- París, J. A. (2009). *Marketing esencial. Un enfoque latinoamericano*. Errepar.
- \_\_\_\_\_ (2012). *La segunda miopía del marketing*. Ediciones Haber
- \_\_\_\_\_ (2015). Aplicación del cuadrado de Greimas a los cuatro aspectos esenciales del marketing. *Poliantea*, 11(21), 61-102. <https://doi.org/10.15765/plnt.v11i21.704>
- \_\_\_\_\_ (2019). *Tendencias mercadológicas esenciales*. Editorial Experimenta.

- Pesonen, J. (2011). Tourism marketing in Facebook: comparing rural tourism SME's and larger tourism companies in Finland. En R. Law, M. Fuchs y F. Ricci (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2011*. Springer.
- Porter, M. (1999). *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Deusto S.A. Ediciones.
- Rodríguez-Zulaica, A., Pastor, R., & Fernández-Villarán, M. (2017). Evolución de la intermediación turística en España tras la aparición de las TIC en el sector. *Empresa y Humanismo*, 20(2), 87-106. <https://doi.org/10.15581/015.XX.2.87-106>
- Rodríguez, L., Fraiz, J. & Ramos, D. (2015). Las agencias de viajes ante la influencia de las redes sociales en el turismo. El caso de Ourense. *Pasos*, 13(4), 29-36. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.057>
- Saloner, G., & Spence, A. (2002). *Creating and capturing value: Perspectives and cases on electronic commerce*. Wiley & Sons.
- Sánchez, E., Fernández, M., Juanatey, Ó., & Fernández, V. (2019). La comunicación de los destinos turísticos en los medios sociales: el caso de la España Verde. *Espacios*, 40(11), 1-11. <https://bit.ly/3v9a3qK>
- Sánchez, M., Fernández M., & Mier-Terán, J. (2018). Revisión teórica de la relevancia de las nuevas tecnologías de la comunicación (TIC) en el sector turístico. *TURyDES*, 24. <https://bit.ly/2YMCf6M>
- Santamaria, P. (2009). Las TIC y el sector turístico: nuevos procesos de intermediación. En D. López (Presidencia), *Innovación, creatividad y nuevos modelos de gestión de turismo*. XI Congreso de Turismo Universidad y Empresa. Castellón de la Plana, España.
- Sirakaya, E., & Woodside, A. (2005). Building and testing theories of decision making by travelers. *Tourism Management*, 26(6), 815-832. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.05.004>
- Sotiriadis, M., & Van Zyl, C. (2013). Electronic word-of-mouth and online reviews in tourism services: the use of twitter by tourists. *Electronic Commerce Research*, 13(1), 103-124. <https://doi.org/10.1007/s10660-013-9108-1>
- Uribe, F., Riapl, J., & Llonch, J. (septiembre de 2011). Uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing. Un estudio de casos. En M. Moliner (Presidencia), XXI Congreso Nacional. Conferencia llevada a cabo en el ACEDE, Madrid, España.
- Vázquez, J. P. (2018). Aportes al comercio turístico a través de websites: Mejoramiento para la evaluación de calidad. En *Un Espacio para la Ciencia*. Iván Murillo y Ximena González (Eds.). <https://bit.ly/3ADSaBp>



- Vázquez, J. P. & Gómez, G. (2018). Gestión de valor en la distribución turística: resultados preliminares desde la valoración de e-readiness aplicados en Cuenca - Ecuador. *I+D Tecnológico*, 14(1), 18-28. <https://doi.org/10.33412/idt.v14.1.1810>
- Vázquez J. P, Pérez, J., & Díaz, K. (2019). Semantic icons: A sentiment analysis as a contribution to sustainable tourism. *Sustainability*, 11(17), 1-21. <https://doi.org/10.3390/su11174655>
- Vázquez, R., Río, A., & Suárez, L. (2009). Las agencias de viaje virtuales: ¿Cómo analizar la calidad de e-servicio y sus efectos sobre la satisfacción del cliente? *Universia Business Review*, 24, 122-143. <https://bit.ly/3FFaOwJ>
- Zarella, D. (2010). *The Social media Marketing Book*. O'Reilly Media.

# Atención al cliente en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas

---

Mélida Patricia Flores Bastidas<sup>1</sup>

Emily Susana García Fernández<sup>2</sup>

Raúl Jimmy Álvarez Guale<sup>3</sup>

## Introducción

Hace una década, las instituciones bancarias mantenían un nivel estándar en sus productos y servicios considerados obsoletos y poco innovadores. Para Morales (2014), la regularización de los bancos en el sector bancario es crucial, ya que esto repercute en el comportamiento de los directivos y en las características del sector. Rodríguez (2015) afirma que las instituciones financieras requieren de garantías reales que respalden el valor del crédito solicitado, ya que en este sentido las diversas áreas del servicio tienen atributos de calidad comunes como los aspectos tangibles, la atención al usuario y la fiabilidad del servicio lo describen (Torres & Vásquez, 2015).

---

1 Magister en Administración de Empresas Mención en Gestión Financiera, margarita\_2392@hotmail.com

2 Magister en Administración de Empresas Mención en Gestión de Mercado, emysusan\_19@hotmail.com

3 Doctor en Ciencias Administrativas, ralvarezg@ups.edu.ec

Por ello, la Superintendencia de Bancos (2018) realizó el informe de rendición de cuentas de las instituciones financieras con el propósito de transparentar, generar seguridad entre gobernantes y ciudadanía, protegiendo los intereses de la ciudadanía y fortalecer los sistemas bancarios

Para Aznar y Vásquez (2013) un sistema financiero será más complejo a medida que aumente el grado de especialización de los intermediarios financieros. Para Berrocal y Callejo (2016) etiquetan que uno de los pilares de la nueva legislación financiera protectora de los consumidores es regular la transparencia. En consecuencia, Cruz y Corrales (2019) se refieren a una interacción automática mediante un soporte y asistencia virtual que evita la presencia física y genera una negociación automática, rápida y flexible para los clientes que realizan transacciones financieras.

Un cliente satisfecho regresa al lugar donde compró, demuestra la lealtad del beneficio obtenido como resultado de realizar una nueva compra o tener un nuevo servicio a futuro, Vizcaíno et al. (2016) describen que la calidad percibida por el cliente está vinculada directamente con la satisfacción, generando la sensación de haber cumplido con las expectativas.

En el Manual de Proceso de Gestión de Atención al Ciudadano emitido por la Superintendencia de Bancos (2018) se solicitará al ciudadano que califique la atención percibida por parte del servidor asignado, mediante el calificador que debe estar ubicado en la parte frontal del PC del servidor y visible para el ciudadano que determinará la calificación de satisfacción recibida en el Balcón de Servicios, debido a la gran afluencia de usuarios es de suma importancia investigar la calidad de servicio, además (2017) de llevar el tiempo de atención al usuario en canales de atención que ofrecen las instituciones bancarias del Ecuador. Vera y Trujillo (2018) señalan que la escala es una adaptación del SERVPERF al contexto bancario, contribuyen al entendimiento de las dimensiones que constituyen la calidad en el servicio en los bancos.

Un factor predominante para un usuario es el tipo de calidad que percibe para indicar si se encuentra satisfecho o no con el servicio; esto a su vez permite a los bancos desarrollar una ventaja competitiva. Sin embargo, para Alarcón et al. (2018) los bancos ofrecen servicios que involucren un alto nivel de estandarización, al presentar un producto de nivel de calidad en el servicio ofrecido.

Los usuarios de las diferentes instituciones bancarias deben conocer las opiniones de los clientes sobre el servicio ofrecido por estas entidades en la provincia del Guayas. Por lo tanto, esta investigación servirá para consulta como base para la realización de futuros estudios académicos referente a la calidad de servicio para el sector bancario, considerando el modelo SERVPERF, el mismo que determinará el nivel de calidad con satisfacción (Suárez, 2016) el cual proporcionará resultados en función al servicio percibido para analizar la calidad de servicio que ofrece las instituciones bancarias ubicadas en la provincia del Guayas y así identificar los factores que influyen en la satisfacción de los clientes.

Torres y Luna (2017), describen que existe una necesidad absoluta de evaluar permanentemente la calidad de los servicios, al establecer los canales de comunicación y retroalimentación correspondiente se estará coadyuvando en generar una verdadera filosofía de calidad y mejora en la gestión pública y empresarial que mejorará los tiempos de respuestas en la solución de problemas y transacciones (Hernández, 2018). González (2015) recomienda la utilización del cuestionario SERVQUAL, pero para Ramírez (2019) es aplicable las buenas prácticas de empresas en la aplicación del modelo SERVPERF para atender los factores que interviene en la calidad del servicio, lo que permitirá a la institución fortalecer la relación con sus clientes (Sánchez et al., 2019).

Si bien es cierto que la empatía está dentro de la dimensión de la calidad de servicio surge una conexión con la dimensión de la satisfacción, la confianza, lo que expone (Berdugo et al., 2016) uno de los atributos de la buena calidad en el servicio es la disposición para corregir errores, pues al tener el alto valor conseguido, según Dávila y Flórez (2008) quedarán satisfechos con la entidad, realmente un

sistema de productividad es medular, para el sistema financiero una eficiente gestión bancaria es vital para el sector bancario (Sierra et al., 2018).

Para este trabajo de investigación, la calidad de servicio se evalúa desde las experiencias de los clientes. El objetivo general es (Obj.g): Evidenciar si la calidad de servicio se correlaciona con la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas. Como objetivos específicos se plantearon: (Obj.1) Determinar si existe un nexo entre los elementos tangibles y la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; (Obj.2) Comprobar si entre la fiabilidad como elemento de la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, existe una relación en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; (Obj.3) Identificar la relación existente entre la capacidad de respuesta versus la satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; (Obj.4) Determinar la correspondencia entre seguridad y satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; y (Obj.5) Demostrar si entre la empatía con la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas existe correlación.

Para comprobar los objetivos detallados en el párrafo anterior, se formulan las siguientes hipótesis de investigación (HG): Entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas, realmente existe una correlación; (H1): La tangibilidad como componente de la calidad del servicio existe un vínculo positivo con la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; (H2): Existe un nexo positivo considerando la confiabilidad y la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; (H3): La capacidad de respuesta en los balcones de servicios realmente se correlaciona con la satisfacción de los usuarios de las instituciones financieras de la provincia del Guayas; (H4): La seguridad como factor de la calidad de servicio influye positivamente

en la satisfacción de los usuarios de las instituciones financieras de la provincia del Guayas; y (H5): Existe una correlación positiva entre la empatía con la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas.

### **Marco teórico**

En el presente trabajo se analiza la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. El término calidad según López (2006) es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio para satisfacer necesidades. De acuerdo con Álvarez et al. (2006) describen la calidad como un proceso de mejora continua que satisface las necesidades del cliente. Para Miranda et al. (2007) Juran define la calidad como la adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente.

Para este estudio es fundamental definir el término calidad de servicio, según Camisón et al. (2006), viene dado por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido. Para Larrea (1991) es el servicio como conjunto de prestaciones accesorias, de carácter cuantitativo o cualitativo. Se puede decir que calidad de servicio es la proximidad del servicio recibido con relación al servicio esperado.

Para la medición de la calidad de servicio se utiliza una amplia variedad de modelos de medición (tabla 1). Según el artículo de Torres y Vásquez (2015) menciona siete métodos: Donabedian (1966), Grönroos (1984), SERVQUAL (1988), SERVPERF (1992), modelo Jerárquico Multidimensional de Brady y Cronin (2001), LibQUAL (2001), E-S-QUAL (2005) y, modelo de Evaluación Unidimensional de la calidad del servicio propuesto por Martínez y Martínez en 2007. Otros métodos como Rust y Oliver (1994), Bitner (1990), Bolton y Drew (1991) y Nha Nguyen (1991) se describen en el artículo de Núñez y Juárez (2018).

**Tabla 1**  
**Cronología de los aportes para la medición de la calidad de servicio**

<b>Año</b>	<b>Autores</b>	<b>Modelo de medición</b>	<b>Dimensiones</b>
1988-1994	Grönroos	Modelo de Calidad de Servicio	Calidad Técnica Calidad Funcional Imagen corporativa
1989	Eiglier y Langgeard	Modelo de Servucción	El cliente El soporte físico El personal de contacto El servicio
1994	Rust y Oliver	Modelo de los Tres Componentes	Características del servicio Ambiente del servicio Entrega del servicio
1985 - 1988 1993 - 1994	Parasuraman, Zeithaml y Berry	Modelo SERVQUAL (evalúa las percepciones y expectativas del cliente)	Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía
1992	Cronin y Taylor	Modelo SERVPERF (evalúa las percepciones del cliente)	Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía
2001	Brady y Conin	Modelo Jerárquico Multidimensional	Calidad de la interacción Ambiente de servicio Resultado de la operación

Elaboración propia.

Una investigación pionera para medir la calidad del servicio fue la de Parasuraman, Zeithaml y Berry quienes fueron los creadores del modelo SERVQUAL que tiene como objetivo medir la calidad ofrecida a través de la percepción y expectativa de los clientes (Piatini et al., 2018). Dentro de este método se consideran cinco dimensiones: a) fiabilidad: habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. La empresa cumple con sus promesas, en cuanto a entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios (Matsumoto, 2014); b) empatía: se refiere a la atención personal que se le ofrece a cada usuario; de tal manera que el colaborador pueda comprender lo que necesita el cliente en determinado momento (Maggi, 2018); c) seguridad: hace referen-

cia al conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para comunicarse e inspirar confianza (Vera & Trujillo, 2018); d) capacidad de respuesta: la manera en que los clientes perciben la rapidez y eficiencia de la organización ante sus pedidos, reclamos, entre otros (Palma, 2019); y e) elementos tangibles: se refiere al aspecto de las instalaciones físicas, el personal, maquinarias, equipos, herramientas, métodos, procedimientos, instrucciones, materiales de comunicación y productos intermedios (Toro, 2016).

Algunas investigaciones tituladas como: evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL efectuada por (González, 2015) y la medición de la calidad del servicio de los trabajadores del Banco Solidario del área de microcrédito en la ciudad de Chone en el primer semestre de 2018 realizada por (Palma, 2019) ha utilizado o adapta el método SERVQUAL para medir la calidad de servicio en el sector bancario. Otras investigaciones como: evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF, 2016 elaborada por (Vera & Trujillo, 2018) y evaluación de la calidad en el servicio en BBVA por concepto de género en La Paz, México, 2018 desarrollado por (Castro & Monroy, 2019) han medido la calidad del servicio en instituciones bancarias utilizando el modelo SERVPERF.

Para esta investigación se implementó la herramienta SERVPERF (tabla 2) modelo alternativo propuesto por Cronin y Taylor (1992-1994) modelo alternativo al SERVQUAL que se compone de los 22 ítems el cual mide exclusivamente la percepción del servicio (Duque & Palacios, 2017) con una escala de Likert de cinco puntos; donde 1 (plenamente en desacuerdo) es considerado la calificación más baja y 5 (plenamente de acuerdo) la cual se considera calificación más alta.



**Tabla 2**  
**Formulario del servicio percibido por los usuarios**  
**de los balcones del servicio en los bancos**

<b>Dimensión</b>	<b>No.</b>	<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Cuestionario implementado</b>
<b>Elemento tangible</b>	1	Equipamiento de última generación	Esta sucursal bancaria cuenta con equipos tecnológicos modernos en sus instalaciones.
	2	Espacio físico acorde la época.	Las instalaciones de esta sucursal bancaria son atractivas.
	3	Funcionarios mostrando una imagen impecable.	Los empleados se encuentran correctamente uniformados.
	4	La calidad de los materiales relacionados directamente con el servicio.	Los diseños de las tarjetas son atractivos.
<b>Fiabilidad</b>	5	El cumplimiento de las propuestas	Esta sucursal bancaria cumple con los beneficios que ofrecen sus productos.
	6	Importancia en la resolución de la problemática	El personal de la sucursal bancaria muestra interés en resolver algún problema en los servicios.
	7	Ejecución de servicios de manera eficaz.	La atención de servicio al cliente es la prioridad en esta sucursal bancaria.
	8	Cumplimiento de los plazos establecidos.	Los requerimientos en las transacciones bancarias solicitadas por los clientes se cumplen en los tiempos establecidos.
	9	Inexistencias de errores.	Esta sucursal bancaria no comete errores en los requerimientos de los clientes.

<b>Capacidad de respuesta</b>	10	Empleados prestos a brindar ayuda.	Los empleados informan oportunamente las promociones de sus productos que ofrecen en esta institución bancaria.
	11	Agilidad en los colaboradores.	Esta sucursal bancaria cuenta con colaboradores ágiles.
	12	Empleados prestos a colaborar.	Esta sucursal bancaria cuenta con colaboradores dispuestos a orientar las inquietudes del cliente.
	13	Respuesta eficaz y rápida de los empleados.	Los colaboradores responden a las inquietudes de los clientes.
<b>Seguridad</b>	14	Seguridad brindada por los colaboradores.	Los colaboradores de la sucursal bancaria inspiran confianza a los clientes.
	15	Confianza de los clientes hacia su proveedor.	Esta sucursal bancaria ofrece seguridad en sus transacciones bancarias.
	16	Cortesía de parte de los colaboradores.	Los colaboradores de esta sucursal bancaria son amables.
	17	Personal correctamente capacitado.	Los colaboradores atienden todas las consultas de los clientes.
<b>Empatía</b>	18	Atención unipersonal al cliente.	Los colaboradores de la sucursal bancaria atienden de manera individual al cliente.
	19	Flexibilidad a los horarios adecuados.	Esta sucursal bancaria posee horarios flexibles para la atención de los clientes.
	20	Personalización en la atención brindada.	Los colaboradores brindan una atención personalizada a sus clientes.
	21	Cuidado por los intereses de sus usuarios.	Los clientes sienten que esta sucursal bancaria se preocupa por sus intereses.
	22	Conocimiento de los requerimientos de sus usuarios	Los colaboradores de la sucursal bancaria comprenden los requerimientos de usuarios

Elaboración propia y adaptado de Camisón et al. (2006)

Para Núñez y Juárez (2018), la satisfacción del cliente se define como una respuesta emocional resultante de una experiencia de consumo, que en el caso de los servicios se da durante y después del mismo. De acuerdo con De Aguilera et al. (2016) interpretan a la satisfacción del cliente como el producto de la confrontación entre las expectativas y calidad percibida ya sea del producto o servicio. Para Pizam y Ellis (1999) afirman que es transcendental para determinar la calidad del producto o servicio ya que incide en la decisión de los clientes de repetir la experiencia; repercutiendo en la permanencia de la empresa en los distintos mercados.

Existen diferentes modelos para medir la satisfacción del cliente (Tabla 3). La literatura hace referencia a tres modelos: Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente (SCSB), Índice de satisfacción del cliente americano (American Customer Satisfaction Index-ACSI), y el Modelo propuesto por Mejías y Manrique.

**Tabla 3**  
**Cronología de los aportes para evaluar el índice de satisfacción del cliente**

<b>Año</b>	<b>Autores</b>	<b>Modelo de medición</b>	<b>Dimensiones</b>
1989	Claes Fornell	Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente (SCSB)	Expectativas del cliente Percepción del desempeño Quejas Lealtad
1994	Claes Fornell	Índice de satisfacción cliente americano (American Customer Satisfaction Index -ACSI)	Calidad percibida Valor percibido Expectativas del cliente Quejas Lealtad
2011	Agustín Mejías y Sergey Manrique	Modelo propuesto por Mejías y Manrique	Calidad funcional percibida Calidad técnica percibida Valor del servicio Confianza Expectativas

Elaboración propia.

Para esta investigación se implementó el cuestionario propuesto por Mejías y Manrique (Tabla 4) considerando cinco dimensiones: a) calidad funcional percibida: centrada en cómo el servicio

es entregado (Domínguez, 2018); b) calidad técnica percibido: cliente recibe como resultado técnico del proceso de producción (Núñez & Juárez, 2018); c) valor del servicio: relación calidad-precio del servicio que recibe; d) confianza: seguridad que genera los empleados, las entidades a sus clientes; y e) expectativas: experiencias que el cliente espera del servicio.

**Tabla 4**  
**Cuestionario para medir la satisfacción del cliente del servicio**

Dimensión	No.	Aspecto evaluado	Cuestionario implementado
Calidad funcional percibida	1	Solución de quejas.	Los colaboradores de esta sucursal solucionan satisfactoriamente mis quejas.
	2	Servicio esperado.	La sucursal de esta institución da el servicio de calidad que se espera.
	3	Personal dispuesto a colaborar.	Existe satisfacción con la atención de los colaboradores de esta sucursal.
	4	Servicio mejorado.	Los clientes perciben mejora continua en los balcones de servicio.
Calidad técnica percibida	5	Mejoramiento en la atención.	Los clientes se encuentran satisfechos con las mejoras en el proceso de solución de problemas.
	6	Servicios conformes.	Los clientes quedan conformes con la atención en el servicio de transacciones bancarias.
Valor percibido	7	Unidad que transmite confianza.	Los clientes tienen confianza en esta sucursal bancaria.
	8	Precios y tasas adecuadas.	Los clientes se encuentran satisfechos con el cobro de tasas y tarifas.
	9	Solución de problemas.	En esta sucursal bancaria resuelven inmediatamente los errores involuntarios. En esta sucursal se preocupan de la seguridad física de los clientes.
Confianza	10	No cometer errores.	En esta sucursal bancaria resuelven inmediatamente los errores involuntarios.
	11	Preocupación por las necesidades de los usuarios.	En esta sucursal se preocupan de la seguridad física de los clientes.
Expectativas	12	Servicios adaptados.	En esta sucursal son satisfactorias las entradas para los clientes con movilidad especial.
	13	Atención personalizada.	En esta sucursal se atienden a una sola persona en el balcón de servicios.
	14	Personal preparado	Los colaboradores en esta sucursal se muestran preparados en el asesoramiento de créditos.

Elaboración propia a partir de Mejías y Manrique (2011).

## Materiales y método

Este estudio tiene un diseño no experimental debido a que se observa el comportamiento de la calidad del servicio en el contexto natural; es decir, sin manipulación deliberada de variable. Para la recopilación de información se empleó un cuestionario de preguntas enfocadas al sector bancario (bancos) a través de la herramienta SERVPERF para medir la calidad del servicio y Mejías y Manrique con la finalidad de evaluar la satisfacción de los usuarios el cual se implementó en un determinado tiempo (transversal) en los meses de diciembre de 2019 y enero de 2020. Su propósito es determinar la correlación que existe entre dos variables que son la satisfacción y la calidad en el servicio para los usuarios de los balcones de servicio en las instituciones bancarias; en otro término es correccional.

La población de estudio considerada son los ciudadanos del Guayas tanto hombres como mujeres económicamente activas (PEA) que asciende a 1 510 312 habitantes (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010) que realizaron las transacciones en los balcones de servicios de las instituciones bancarias. Para el tamaño de la muestra se implementó la ecuación de población finita (tabla 5) determinando una muestra de 385 encuestados considerando un error de 5 % con un nivel de confianza de 95 % mientras que (Z) de 1.96, proporción aproximada de la población de que se presente el fenómeno en estudio (P) es 0.50 y proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio.

**Tabla 5**  
Estimación de la muestra de estudio

Ecuación población finita	$n = \frac{Z_{\alpha}^2 P Q}{e^2}$
Aplicación de fórmula	$n = \frac{1.96_{\alpha}^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{(0.05)^2} \quad n = 385$

Elaboración propia.

Se implementó una muestra en las diferentes instituciones financieras de la provincia del Guayas, se consideraron los cantones de Guayaquil, Samborondón y Daule porque en ellos se concentra la mayor actividad económica de la provincia del Guayas.

Para validar si la hipótesis planteada en este estudio se acepta o se rechaza la hipótesis nula, se utilizó el método del valor P o significancia bilateral (Sig). Este método consiste en descartar  $H_0$  si el valor de  $P \leq \alpha$  (donde  $\alpha$  el nivel de significancia es igual a 0.05), caso contrario se acepta la hipótesis (Triola, 2004).

## Resultados

Se implementó un cuestionario compuesto por 36 interrogantes que se ejecutó posterior a la finalización de las transacciones de los clientes en los balcones de servicios de las instituciones bancarias de las ciudades de Guayaquil, Daule y Samborondón; datos que fueron procesados en el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Se determinó que el instrumento es completamente fidedigno por medio del análisis de fiabilidad obteniendo un coeficiente de Alfa de Combach de 0.985 (George & Mallery, 1995).

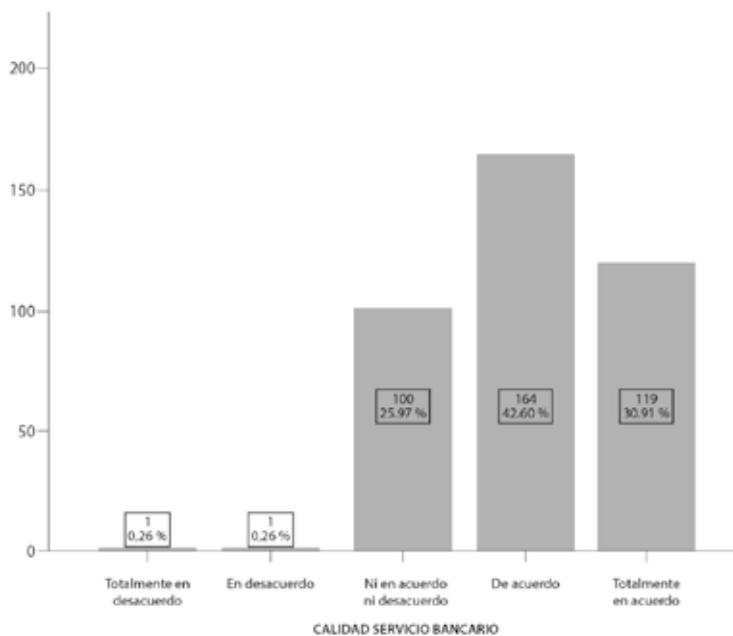
El valor de coeficiente de Alfa de Combach para los elementos tangibles de la calidad de servicio evaluada fue de 0.865, que según la tabla de George y Mallery (1995), es bueno; las demás dimensiones fueron de 0.932, 0.919, 0.92, 0.921 para fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; respectivamente, es decir, que el coeficiente de correlación es ecuaníme (George & Mallery, 1995).

Se realizó la sumatoria de cada una de las dimensiones para aplicar la técnica de redimensionamiento de variables basado en la escala de Likert (Álvarez, 2019) obteniendo la valoración del servicio de 4.013 en tangibilidad, 3.862 en confiabilidad, 4.020 en capacidad de respuesta, 4.103 en seguridad y 3.93 en empatía sobre 5 cada una.

La figura 1 describe los resultados obtenidos respecto a la calidad de los servicios bancarios, mostrando que el 42.60 % de los encuestados está de acuerdo, el 30.91 % está plenamente de acuerdo y el 25.97 % no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Además, se obtuvo una valoración de 4.036 para la calidad en la prestación de servicios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias del Guayas.

**Figura 1**  
Calificación de la calidad del servicio bancario



Elaboración propia.

La tabla 6 del análisis dimensional entre la calidad de los servicios bancarios y la satisfacción de los usuarios muestra que: existe un vínculo positivo muy fuerte versus seguridad y calidad funcional debido a que el valor asciende a 0.901; entre las dimensiones de confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y calidad funcional arrojó un resultado de 0.892, 0.899 y 0.883; respectivamente, declarando que existe una relación positiva considerable; se determinaron unos coeficientes de 0.606 para tangibilidad y confianza, de 0.608 tangibilidad y expectativas, de 0.684 para la confiabilidad y expectativas, por lo que se afirma que existe una correlación positiva media para las dimensiones detalladas. Cabe mencionar que el valor de significan-

cia bilateral entre las variables calidad en la prestación del servicio y satisfacción fue de 0.000.

**Tabla 6**  
**Correlación dimensional.**  
**Calidad del servicio bancario y satisfacción del cliente**

Spearman's Rho		Calidad Funcional	Calidad Técnica	Valor Percibido	Confianza	Expectativas
Tangible	Coefficiente de relación	0.761**	0.741**	0.711**	0.606**	0.608**
Confiabilidad	Coefficiente de relación	0.892**	0.862**	0.823**	0.763**	0.684**
Capacidad de respuesta	Coefficiente de relación	0.899**	0.866**	0.867**	0.795**	0.730**
Seguridad	Coefficiente de relación	0.901**	0.874**	0.872**	0.799**	0.778**
Empatía **	Coefficiente de relación La relación es significativa en el nivel 0.01 (dos colas)	0.883**	0.822**	0.843**	0.797**	0.787**

Elaboración propia.

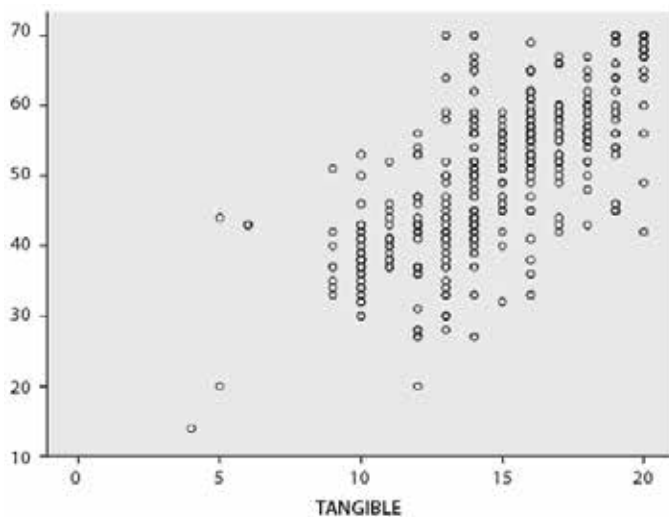
Se rechazó las hipótesis nulas por consiguiente se trabajó con el factor de correlación Rho de Spearman debido a que no superaron el supuesto de normalidad. Para dicha prueba se requiere la sumatoria de los valores obtenidos en la encuesta por cada una de las dimensiones.

La tabla 7 muestra que el valor de significancia bilateral fue de 0.000 aceptando la hipótesis (H1) ya que este valor es inferior de ( $\alpha = 0.05$ ), el coeficiente de relación asciende a 0.753 declarando una relación positiva considerable. En síntesis, existe un vínculo positivo considerable entre tangibilidad y la satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas, por consiguiente, el objetivo específico (Obj.1) fue comprobado.



La figura 2 describe que a medida que los clientes aumentan la valoración en tangibilidad, la satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas incrementa porcentualmente.

Figura 2  
Tangibilidad y satisfacción del cliente



Elaboración propia.

Con base en la regla de aceptación se aprobó la hipótesis de investigación (H2) puesto que el valor P de 0.000 es inferior a 0.05. Los resultados de la tabla 8 muestra una correlación positiva considerable debido a que el valor es de 0.883. Tomando en conjunto, estos resultados se demostró el objetivo específico (Obj.2) afirmando que existe un nexo positivo considerable considerando la confiabilidad y la satisfacción del cliente en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas.

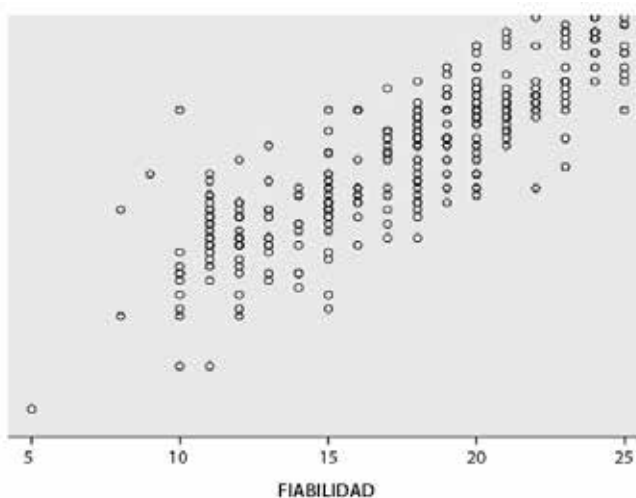
**Tabla 8**  
**Correlación fiabilidad y satisfacción del cliente**

Satisfacción			
Fiabilidad	Coefficiente de relación	0.883 <sup>xx</sup>	Valor P o Significancia bilateral
	0.000 <sup>xx</sup>	La relación es significativa en el nivel 0.01(dos colas)	

Elaboración propia.

La figura 3 muestra que a medida que aumente la suma total de la confiabilidad como factor de la calidad del servicio, la satisfacción del cliente en los balcones de servicios afecta de forma proporcional.

**Figura 3**  
**Fiabilidad y satisfacción del cliente**



Elaboración propia.

Como muestra la tabla 9 para el objetivo específico (Obj.3) el valor de significancia bilateral (P) 0.000 es menor a la valoración de significancia de ( $\alpha = 0.05$ ); es decir, se acepta la hipótesis de investigación H3. La correlación es positivamente muy fuerte porque el valor es de 0.912. Los resultados muestran que existen una correlación positiva muy fuerte entre la capacidad de respuesta y la satisfacción del cliente.

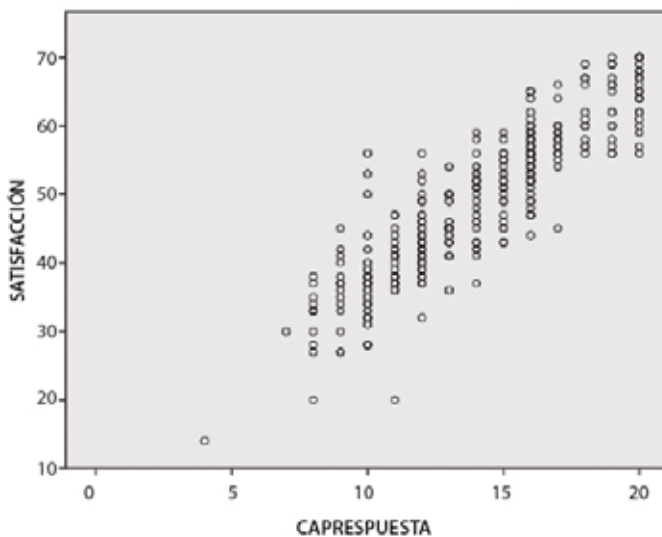
**Tabla 9**  
**Correlación capacidad de respuesta y satisfacción del cliente**

Satisfacción		
Capacidad de respuesta bilateral	Coefficiente de relación 0.000 **	0.912** Valor P o Significancia <u>La relación es significativa en el nivel 0.01 (dos colas)</u>

Elaboración propia.

La figura 4 ilustra que, a medida que los clientes incrementan su valoración por la capacidad de respuesta, su satisfacción se ve afectada proporcionalmente.

**Figura 4**  
**Capacidad de respuesta y satisfacción del cliente**



Elaboración propia.

Se realizó la verificación de la prueba de hipótesis H4 planteada en el objetivo específico (Obj.4), afirmando que existe una contribución positiva muy fuerte entre capacidad de respuesta y satisfacción de los usuarios de las instituciones financieras de la provincia del Guayas. Aceptación de la hipótesis debido a que el valor - P de la significancia bilateral es igual a cero, por lo tanto, inferior de  $\alpha = 0.05$ .

El coeficiente de correlación (tabla 10) es de 0.922, es decir, una relación positiva muy fuerte para este supuesto.

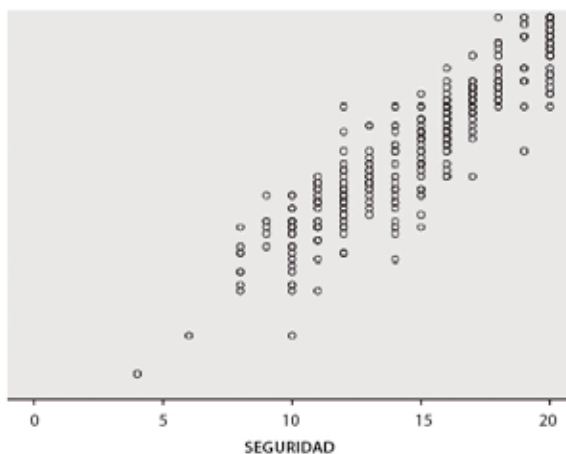
**Tabla 10**  
**Correlación seguridad y satisfacción del cliente**

Satisfacción				
Seguridad	Coefficiente de relación	0.922 <sup>xx</sup>	Valor P o Significancia bilateral	0.000
<sup>xx</sup> La relación es significativa en el nivel 0.01(dos colas)				

Elaboración propia.

En la figura 5 se observa que, a mayor apreciación en seguridad como elemento de la calidad, el resultado incrementa la satisfacción del cliente en los balcones de servicios de las instituciones bancarias del Guayas.

**Figura 5**  
**Seguridad y satisfacción del cliente**



Elaboración propia.

La tabla 11 muestra que el coeficiente de correlación es de 0.92; por lo que se entiende que existe una correspondencia positiva muy fuerte entre calidad de servicio y satisfacción del cliente. Referente al valor P se constata que es inferior al 5 %; es decir que se admite la hipótesis (H5). Con estos resultados se demostró el (Obj.5), decla-

rando que existe una relación positiva muy fuerte entre la calidad de servicio y la empatía de los clientes en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas.

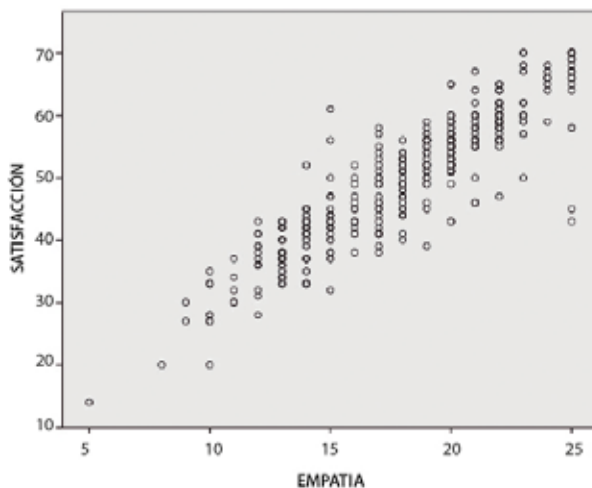
**Tabla 11**  
Correlación empatía y satisfacción del cliente

Satisfacción				
Empatía	Coefficiente de relación	0.902 <sup>xx</sup>	Valor P o Significancia bilateral	0.000 <sup>xx</sup>
La relación es significativa en el nivel 0.01 (dos colas)				

Elaboración propia.

La figura 6 muestra gráficamente que cuanto mayor es la valoración del factor empatía en el servicio recibido, la satisfacción del cliente incrementa su valor.

**Figura 6**  
Empatía y satisfacción del cliente



Elaboración propia.

Finalmente, para evidenciar el objetivo general (Obj.g), es vital interpretar la información de la tabla 12, en la que se constata la aceptación de hipótesis (HG) puesto que el valor P de significancia bilateral es menor a 0.05. Además, el valor de coeficiente es de 0.943, por lo que se puede afirmar que dicha relación es positivamente muy

fuerte. Estos resultados demostraron el vínculo positivo muy fuerte entre la calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas.

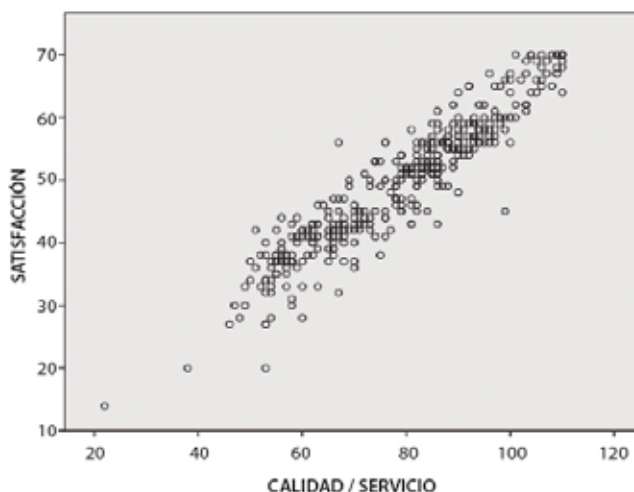
**Tabla 12**  
**Correlación calidad del servicio y satisfacción del cliente**

Satisfacción			
Calidad del servicio	Coefficiente de relación	0.943 <sup>**</sup>	Valor P o Significancia
bilateral	0.000 <sup>**</sup>	La relación es significativa en el nivel 0.01 (dos colas)	

Elaboración propia.

El resultado del objetivo general (Obj.g) se ilustra en la figura 7, que describe que a medida que incremente la calidad del servicio, el impacto en la satisfacción del cliente es proporcionalmente positivo.

**Figura 7**  
**Calidad de servicio y satisfacción del cliente**



Elaboración propia.

## Conclusiones y discusión

La calidad de servicio se basó en la evaluación de las emociones experimentadas por los clientes; para el presente trabajo de investigación se plantearon cinco suposiciones para cada una de las dimensiones del modelo SERVPERF para medir la calidad de servicio que reciben los clientes en los balcones de servicio de las instituciones bancarias de la provincia del Guayas. La comprobación para cada una de las hipótesis se basó en un nivel de significancia 0.05 comparando con el valor de significancia lateral que se obtuvo en el sistema SPSS; para todos los casos el resultado ( $\alpha = 0.000$ ) fue inferior a 0.05; por lo tanto, se aceptan las cinco hipótesis de investigación.

El hallazgo más interesante en este trabajo recae en la dimensión seguridad que genera un mayor nivel de satisfacción en la calidad del servicio, puesto que si los clientes perciben la confianza que transmiten los empleados a través de los conocimientos y habilidades para atender cualquier consulta, y con ello la certeza que las transacciones se manejan de forma transparente y con legitimidad. Esta dimensión obtuvo una mayor ponderación de 4.103 sobre 5. Existen algunos estudios en los que otras dimensiones generan mayor satisfacción al cliente; así, en el trabajo de Vásquez (2018) se afirma que características como apariencia moderna, instalaciones, infraestructura, presentación del personal y materiales son elementos de suma importancia como diferenciadores del servicio. Para Hidalgo (2019) recae en confiabilidad que tienen en los servicios, un cliente se siente satisfecho siempre y cuando se cumpla lo prometido y no se comentan errores.

Por otro lado, en esta investigación se encontró que la confiabilidad (cumplir con los beneficios, no cometer errores) atribuye con menor peso el nivel de satisfacción. Los resultados coinciden con Jami (2019) en su estudio que indica que las dimensiones de fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía tienen mayores inconvenientes debido a que el personal muestra desinterés en las necesidades de los clientes, utilizan un lenguaje regular para comunicar las resoluciones de requerimientos y reclamos, demora en el tiempo de

solución de los requerimientos y demora en el tiempo de ser atendidos los usuarios.

Las demás dimensiones se evaluaron sobre cinco puntos obteniendo 4.020 para capacidad de respuesta, 4.013 para tangibilidad, 3.93 para empatía y por último confiabilidad con 3.862. Por lo tanto, se detecta una oportunidad para mejorar empatía y confiabilidad; los usuarios esperan que el servicio se cumpla en los tiempos establecidos y que los empleados personalicen su atención.

El modelo SERVPERF registra limitaciones debido a que es aplicado en diferentes sectores por lo cual no consideran aspectos particulares que son importantes para determinados sectores (Camisón et al., 2006). Para sectores bancarios recomiendan considerar agregar otras dimensiones como accesibilidad (conveniencia del horario de servicio, facilidad de estacionamiento, localización conveniente de la sucursal, y amplitud de los servicios o productos que ofrece el banco), la segunda imagen de los productos y servicios (buena reputación de la entidad, credibilidad, solidez y fiabilidad financiera, condiciones financieras ventajosas: tipos de interés, plazos amortización, comisiones, adaptación de los productos y servicios financieros ofrecidos a las necesidades del cliente y amplia gama de productos y servicios para cubrir las necesidades del cliente), la tercera funcionamiento de cajeros y equipos (correcto funcionamiento de los equipos técnicos instalados y correcto funcionamiento y disponibilidad de fondos en cajeros automático); y por último flexibilidad (horario de atención al público suficientemente flexible y la entidad evita, en lo posible, excesivas garantías, avales y papeleo) (Vera & Trujillo, 2018).

Los autores de este artículo recomiendan que para futuros estudios solo se consideren tres dimensiones y siete indicadores; es decir, para la sexta dimensión la accesibilidad evaluará la facilidad de estacionamiento y la localización conveniente de la sucursal; la séptima dimensión imagen de los productos y servicios evalúa indicadores como la solidez y fiabilidad financiera, buena reputación de la entidad y credibilidad; y por último el funcionamiento de cajeros y equipos que engloba el correcto funcionamiento de los



equipos técnicos instalados y la disponibilidad de fondos en los cajeros automáticos.

Finalmente, el objetivo general del estudio se cumplió al verificar la relación existente entre la calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en los balcones de servicios en las instituciones bancarias de la provincia del Guayas; por lo que Basurto y Jaime (2019) afirman que todas las entidades financieras deben tener presente que el eje más importante está en ofrecer un servicio ágil, personalizado, eficaz y eficiente a sus usuarios para obtener fidelización y rentabilidad.

Los usuarios calificaron la calidad de los servicios bancarios de la provincia de Guayas con 4.036; es decir, el servicio percibido es adecuado. Resultados similares obtuvo Jami (2019) en su trabajo en el cual concluyó que la satisfacción del cliente respecto al servicio bancario que recibe es buena.

## Referencias bibliográficas

- Abraham, P., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339.
- Alarcón, A., Zevallos, E., Arbulú, J., Padilla, P., & Baca, J. P. (2018). Calidad en el Servicio en las Oficinas de la Región Lima del BBVA Continental para el Público Millennial. *ProQuest LLC*. <https://bit.ly/3BNCXzi>
- Álvarez, J., Álvarez, I., & Bullón, J. (2006). *Introducción a la calidad* (Primera ed.). Ideas propias Editorial. <https://bit.ly/3lMDPys>
- Álvarez, R. (2019). *La calidad del servicio como causa en el proceso de compra de los clientes en los supermercados de la ciudad de Guayaquil modelado por ecuaciones estructurales*. <https://bit.ly/3DMR6NM>
- Aznar, J. M., & y Vásquez, Á. L. (2013). *Derechos de los consumidores y usuarios de servicios financieros*. (Primera ed.). Ediciones Experiencia. <https://bit.ly/3vgLfgB>
- Bancos, S. d. (2017). <https://bit.ly/2Z1WT31>
- Basurto, K., & Jaime, K. (junio de 2019). *Calidad de servicio del área atención al cliente y su incidencia en la satisfacción de clientes de entidades financieras privadas de la ciudad de Guayaquil*. <https://bit.ly/3ALjHR>

- Berdugo, C., Barbosa, R., & Prada, L. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *Dyna rev.fac. nac.minas*, 83(197). <https://doi.org/10.15446/dyna.v83n197.55426>
- Berrocal, A., & Callejo, C. (2016). *El préstamo hipotecario y el mercado del crédito en la Unión Europea*. Dykinson. <https://bit.ly/2Z00Oxq>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y enfoques*. Pearson.
- Castro, M., & Monroy, A. (2019). Evaluación de la calidad en el servicio en BBVA por concepto de género en La Paz, México. *Revista Argentina de Investigaciones en Negocios*, 5(1), 33-45. <https://bit.ly/3BJMRln>
- Cruz, L., & Corrales, C. (julio de 2019). *Gestiona deuda: El servicio que cambia el modelo tradicional de la recuperación de cartera*. <https://bit.ly/3aI3JNB>
- De Aguilera, J., Baños, M., & Ramírez, J. (2016). Consumer engagement: Una revisión crítica. *Revista de Pensamiento sobre Comunicación. Tecnología y Sociedad*, 109-122. <https://bit.ly/3DLki7J>
- Domínguez, J. (13 de agosto de 2018). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <https://bit.ly/2XjYosB>
- Duque, E., y Palacios, D. (2017). Evaluación de la calidad de servicio percibida en los establecimientos hoteleros de Quibdó. *Criterio Libre*, 15(26), 195-213. <https://bit.ly/30yuSRf>
- George, D., & Mallery, P. (1995). *SPSS/Pc+ Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Wadsworth Publ. Co.
- González, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala Serqual. *Dialnet*, 25(1), 113-135. <https://bit.ly/3aJPY0N>
- \_\_\_\_\_ (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL. *SCIELO*, 7. <https://bit.ly/2YU7dub>
- Hernández, M. (2018). *Diseño de un sistema de atención al cliente con el método SERVQUAL caso: Banco del Austro, agencia Baños*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado. <https://bit.ly/3p9VHW0>
- Hidalgo, M. (2019). *Calidad del servicio y satisfacción al cliente en el sector financiero del cantón Ambato*. <https://bit.ly/3BQxjwj>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010). <https://bit.ly/3jbpWYO>
- Jami, J. (2019). *Modelo de medición y gestión de la satisfacción del cliente interno y la calidad del servicio financiero en BanEcuador Sucursal Latacunga*. <https://bit.ly/3E2Wsoj>

- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio del marketing a la estrategia*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. <https://bit.ly/3n2T1H4>
- López, S. (2006). *Implantación de un sistema de calidad. Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización* (Primera ed.). Ideas-propias Editorial. <https://bit.ly/3AIlve4>
- Madrid, D. (2019). *Estrategias de calidad en los negocios de alquiler de vehículo, para optimizar el servicio al cliente*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14049>
- Maggi, W. (27 de febrero de 2018). *Evaluación de la calidad de la atención en relación con la satisfacción de los usuarios de los servicios de emergencia pediátrica Hospital General de Milagro* (Tesis). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <https://bit.ly/3vhhqjP>
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas* 34. <https://bit.ly/2XjLvyR>
- Mejías, A., & Manrique, S. (2011). Dimensiones de la satisfacción de clientes bancarios universitarios: Una aproximación mediante el análisis de factores. *Revista Ingeniería Industrial*, 32(1), 43-47. <https://bit.ly/3BOjdvR>
- Dávila, J., & Flórez, M. (2008). Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y la lealtad a la misma. *ULE*, 8. <http://dx.doi.org/10.18002/pec.v0i2008.790>
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Delta Publicaciones.
- Morales, J. (2014). *Comportamiento del sistema bancario y sus efectos en la economía y las finanzas*. (Tesis). Repositorio Académico USMP. Lima. <https://bit.ly/3j9Rr5c>
- Núñez, Ll., & y Juárez, J. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *3ciencias empresa*, 7(33), 49-59. <https://bit.ly/3aMffY6>
- Palma, M. I. (14 de diciembre de 2019). *Medición de la calidad del servicio de los trabajadores del banco solidario del área de microcrédito en la ciudad de Chone en el primer semestre del año 2018*. (Tesis). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <https://bit.ly/3aHg3xu>
- Piattini, M., García, F., García, I., & Francisco, P. (2018). *Calidad de sistemas de información*. RA-MA. Editorial. <https://bit.ly/3ASmhFo>

- Rodríguez, D. (2015). *Análisis del impacto de los microcréditos y en contribución hacia el sector de la Economía Popular y Solidaria en Portoviejo 2012-2013*. (Tesis). <https://bit.ly/3aJRAHP>
- Sánchez, J., Bravo, S., Moyano, H., & Rivera, A. (2019). Evaluación de la calidad de servicio desde la perspectiva de la satisfacción percibida por los clientes. *Ciencia Digital*. <https://doi.org/10.33262/ciencia-digital.v3i2.444>
- Sierra, M., Madriz, D., & Castillo, M. (2018). Sistema de gestión de la productividad del sector servicio en el municipio San Cristóbal del estado Táchira Venezuela. *Doaj*. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol11iss26.2018pp63-78p>
- Suárez, R. (2016). Nivel de calidad del servicio aplicando el modelo SERVQUAL en el Centro de Idiomas de la Universidad del Callao. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 19(1), 7-16. <https://bit.ly/3jaSTnL>
- Superintendencia de Bancos (2018). <https://bit.ly/3n06bEN> Superintendencia de Bancos (enero de 2018). *Gestión de Atención al Ciudadano*. <https://bit.ly/3ASWf4J>
- Toro, E. (2016). *Percepciones y expectativas de la calidad del servicio de clientes de la banca exclusiva según dimensiones del test SERVQUAL en el banco de crédito. Región Lambayeque, 2016*. Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/3j8X57G>
- Torres, J., & Luna, I. (2017). Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. *Revista Internacional*, 22. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.01.009>
- Torres, M., & Vásquez, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57-76. <https://bit.ly/3AQN70F>
- Triola, M. F. (2004). *Probabilidad y Estadística* (Novena ed.). Pearson.
- Vásconez, M. J. (2018). *Factores de la calidad del servicio y su efecto en la competitividad en los cuatro bancos con mayores activos del Ecuador*. (Tesis). <https://bit.ly/3p5xqR3>
- Vera, J., & Trujillo, A. (2018). Medir desempeño del servicio de bancos de tallistas en México: una adaptación del Servperf. *Contad. Adm [online]*, 63(4). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1106>
- Vizcaíno, A., Vizcaíno, V., & Vargas, J. (2016). Evaluación del servicio de urgencias en un hospital público a través del modelo Servperf. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 10, 530 - 543. <https://bit.ly/3aIPuI6>



# **Cultura organizacional y su relación con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana**

Karla Sofia Romero Quiroz<sup>1</sup>

Fabián Isaac Villacrés Beltrán<sup>2</sup>

Esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana, asociando dos elementos que actualmente son muy significativos y concluyentes en todo tipo de organización, para la fidelización de los consumidores, ya que permiten generar una mayor confianza, familiaridad y credibilidad hacia la institución (Bedoya, 2017).

En la actual era de conocimiento e innovación, que sigue avanzando y acelerando su ritmo, es necesario entender todos los aspectos de la organización para ser cada día más creativos, competitivos y eficientes, ante un mundo globalizado donde el cliente es cada vez más exigente y busca sentirse satisfecho con el servicio o producto, esta satisfacción está dada por el nivel de estado de ánimo que resulta de confrontar el beneficio percibido con sus expectativas (Kotler, 2001).

Por ello, la comprensión del comportamiento del personal en las organizaciones ha generado diversos estudios desde los cuales se-

---

1 Licenciada en Ciencias de la Educación. [kromero@ups.edu.ec](mailto:kromero@ups.edu.ec)

2 Magister en Administración de Empresas, [fvillacres@ups.edu.ec](mailto:fvillacres@ups.edu.ec). Universidad Politécnica Salesiana

han construido las concepciones de clima laboral y cultura organizacional. Enunciados concernientes a la dinámica organizacional y productiva. La cultura organizacional es distinguida universalmente como el conjunto de consideraciones, hábitos y creencias, que se establecen mediante los valores, pautas, actitudes y expectativas, en dominio de los miembros de una institución (Chiavenato, 2009); su estudio es importante porque muestra la manera en que trabajan las empresas y el comportamiento que asumen sus miembros ante diferentes circunstancias.

La cultura organizacional es una variable fuertemente significativa para las empresas de mayor éxito, incluyendo las organizaciones del sector educativo. La Universidad Politécnica Salesiana es una obra de la Congregación Salesiana que cuenta con sedes en Cuenca, Quito y Guayaquil, las ciudades más importantes del Ecuador, identificada por la educación técnica y cristiana que comparte con su alumnado. Conserva un estilo de familiaridad que permite una mayor cercanía entre todos los miembros de la institución y promueve el desarrollo del individuo mediante la docencia, la investigación, la formación continua y los diversos servicios ofrecidos.

Sin duda, el ADN de una empresa es su cultura organizacional (Chiavenato, 2009), por lo que las organizaciones aspiran a disponer de una cultura que suponga un ejemplo para el resto de las compañías, con unos valores y creencias bien definidos y marcados, que se exterioricen en el comportamiento de sus trabajadores. En el caso de la UPS, se diferencia de las demás instituciones por su estilo salesiano, promovido por el sistema preventivo de Don Bosco, catalogado como una experiencia comunitaria basada en la presencia con espíritu de familia.

Conocer su cultura permitirá invertir los recursos en las áreas correctas, fortaleciendo la identidad corporativa a través de la marca, los miembros de la organización y los consumidores, además de lograr proyectar estabilidad y elevar los niveles de calidad en todas las actividades de la organización.

De acuerdo con (Gosso, 2008), proveer el servicio adecuado de manera eficaz y en el tiempo preciso es uno de los principios básicos de todas las empresas, pero no es suficiente cuando los demás pueden hacer lo mismo, es por ello que se debe buscar superar las expectativas de los clientes, permitiéndonos incrementar su fidelidad.

Para que un cliente pueda observar la actitud de servicio correcta en una persona, las organizaciones deben originar y fortalecer una cultura de calidad de servicio para conseguir todo el soporte preciso para cautivar al cliente (Rivera, 2019). No obstante, la evaluación de la calidad de servicio de educación superior universitaria está en constante reflexión y preocupación de quienes tienen la responsabilidad de gestionar los destinos de estas (Inquilla et al., 2017), por lo tanto, es de gran importancia ofrecer servicios académicos de calidad, ya que los usuarios son más severos y están en búsqueda de un servicio que satisfaga sus necesidades. Sin embargo, para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado muchas técnicas y herramientas para calcular y afirmar la calidad de los productos ofrecidos, pero en el caso de los servicios, es mucho más complejo, dado el entorno subjetivo que los identifica (Suárez, 2016).

La calidad del servicio educativo es el nivel de satisfacción que tiene la comunidad educativa con respecto a los servicios que la institución le ofrece, pero esta debe darse tanto a nivel de procesos como de resultados (Cruz, 2018), por lo que se debe reconocer la importancia que tienen los estudiantes como consumidores y beneficiarios directos de los métodos de transformación y son quienes nos darán información sobre la calidad de servicio que perciben, esto permitirá identificar correctivos con el fin de tomar un posicionamiento firme dentro de la competencia universitaria (Salazar & Cabrera-Vallejo, 2016).

La Universidad Politécnica Salesiana ha mantenido un crecimiento muy significativo en los últimos años, principalmente la Sede Guayaquil, potencializando su estrategia de competitividad hacia el posicionamiento de la organización, por lo que es importante una investigación sobre esta temática, ya que actualmente no se han realizado estudios de esta índole y en cuanto a la calidad de servicio se han generado estudios recientes para identificar de manera inicial



la satisfacción del cliente. Por esta razón es significativo investigar sobre la cultura organizacional y su relación con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana y así tener información que permita encontrar las estrategias para mejorar la competitividad y la fidelización de los clientes. Ante lo expuesto, se formuló el siguiente problema general de investigación: ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana?

Formulado el problema de la investigación, se planteó como objetivo general el determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana; y como objetivos específicos: establecer en qué medida la misión se relaciona con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana; determinar la relación entre la adaptabilidad y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana; identificar en qué medida la consistencia se relaciona con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana; y determinar la relación entre la participación y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.

## **Bases teóricas**

Esta investigación se fundamenta en las siguientes teorías:

*Teoría de las relaciones humanas:* comenzó en 1920 y cristalizó con los experimentos en Hawthorne (1924-1932), realizados por Elton Mayo. Esta teoría está enfocada en la conducta del individuo en las organizaciones; se centra en la administración de las personas, destacando la importancia del elemento humano, ya que los trabajadores reaccionan positivamente si se les atiende, identificando sus necesidades y haciéndolos partícipes de los problemas de la organización, lo que genera un aumentando en la productividad (Medina-Macías & Ávila-Vidal, 2002).

*Teoría del desarrollo organizacional (DO):* inició en 1962, entre los aportes más destacados están los de Blake y Shepard (1951) y Bennis (1973). Esta teoría se caracteriza por la inclusión e impor-

tancia del aspecto humano en las empresas y su reflejo al exterior, para obtener éxito en el momento de implementar mejoras. Las organizaciones pueden adaptarse a las tecnologías, retos, y cambios del mercado, si visualizan mejoras en las actitudes, valores, creencias y en toda la estructura de la organización (Suárez et al., 2020).

*Teoría de la calidad total:* sus inicios se remontan a 1894 con el fundamento de la mejora continua, pero durante la Segunda Guerra Mundial se utilizó por primera vez en los EEUU para examinar la calidad de los armamentos. En Japón aparece a finales de los años 40, mediante Edwards Deming, gerenciar es anticiparse, en su modelo estadístico se descartan los errores y se inspeccionan los cambios en los procesos. Investigadores como Joseph Juran, Philip Crosby, Kaoru Ishikawa, son reconocidos por sus aportes desde diferentes perspectivas sobre el control y gestión de la calidad. Armand Feigenbaum introdujo la expresión total a la orientación de calidad, lo que involucra el compromiso de todos los miembros de la organización. La Gestión de la Calidad Total (TQM), implica la gestión proactiva de todos los procesos de producción de un servicio o producto, generando satisfacción al cliente e incremento en la productividad. Actualmente se generan conceptos de mejora continua (Medina-Macías & Ávila-Vidal, 2002).

## **Cultura organizacional**

La cultura organizacional está representada por una serie de creencias que han sido acogidas por los colaboradores, las cuales son orientadoras de conductas y prácticas (García, 2006), en efecto los propósitos y objetivos de resistencia, una personalidad, carácter, normas, valores y una historia definida en las organizaciones son características que en conjunto forman la cultura organizacional (Stilman, 2001).

Los primeros intentos de comprender los elementos que forman lo que se conoce como cultura organizacional se basan en la teoría de las relaciones humanas, donde se reconoce la interacción de los trabajadores y variables psicológicas como componentes intrínsecos que inciden en la conducta de las personas y afectan su produc-

tividad, orientándose en el individuo, pero no en la estructura y las tareas (Suárez et al., 2020).

Según Chiavenato (2009), la cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de esta, en su cumplimiento participan todos los miembros. (p.124). Entonces, la cultura organizacional es un sistema compartido entre todos los miembros de la organización, que la diferencia de las demás y considera algunas características: innovación, atención a los detalles, resultados, clientes, equipos, dinamismo y estabilidad (Robbins & Judge, 2013, p. 512). Bajo esta perspectiva, las organizaciones son distinguidas como pequeñas sociedades ya que cuentan con particularidades culturales y la destreza para crear valores dando un significado positivo a la misma (Rodríguez, 2009, p. 68).

Ramírez (2018) expone que la cultura organizacional es un recurso para alcanzar los objetivos propuestos si la organización logra diferenciarse de los modelos de cultura de la competencia, siendo un activo de estrategia como base del éxito. Además, Contreras y Gómez (2018) afirman que la cultura organizacional reconocida como una ventaja competitiva, promueve las actitudes de los trabajadores y la efectividad de su función, una relación entre la empresa y los trabajadores que acoja los aportes de todos de manera significativa permitirá el logro de los objetivos organizacionales.

Existen un gran número de estudios y contribuciones relativas al concepto de cultura que han servido como base para generar diversos modelos para medir la cultura organizacional, los cuales se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1**  
**Modelos de medición de cultura organizacional**

Autor	Dimensiones
Shein (2004)	Ambiente externo, relaciones internas involucrando la realidad y verdad, la naturaleza del tiempo, del espacio y la humana.
Cameron y Quinn (2006)	Clan, adhocracia, jerarquía, mercado.
Denison (1995)	Misión, adaptabilidad, consistencia, participación.
Hofstede (1988)	Distancia del poder, individualismo y colectivismo, masculinidad y feminidad, evasión a la incertidumbre, orientación a largo y corto plazo.
O'Reilly (1991)	Atención al detalle, innovación, orientación a resultados, agremidad, trabajo en equipo, estabilidad, orientación al cliente.

Chuc (2017).

Sin embargo, esta investigación se acoge a la perspectiva y el modelo de Daniel R. Denison que se fundamenta en una correspondencia entre la cultura organizacional y las comprobaciones del desempeño, el retorno a la inversión, incremento en las ventas, calidad, innovación, satisfacción de los trabajadores (Gómez & Rodríguez, 2013).

Se divide en cuatro dimensiones que son: misión, adaptabilidad, participación y consistencia (Bonavia et al., 2010); como se describen en la tabla 2. Se fragmenta horizontalmente para diferenciar entre un foco interno y un foco externo y verticalmente para diferenciar entre una organización flexible y una estable (Gómez & Rodríguez, 2013). El foco externo influye en el ingreso y el aumento de las ventas, el enfoque interno con la calidad de los productos y la satisfacción de los colaboradores, en cuanto a flexibilidad tiene relación con el ingreso de nuevos productos y servicios y con la innovación y el foco estable contribuye con el rendimiento de los activos y el retorno sobre ventas (Mobley et al., 2005).

**Tabla 2**  
**Dimensiones e indicadores de la cultura organizacional**

Dimensión	Indicadores
<p><b>Misión:</b> Según Bonavia et al. (2010), “Quizás el rasgo cultural más importante de todos sea el sentimiento de misión. Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto” (p.18).</p>	<p>(1). <b>Visión:</b> Guía y dirección para el accionar de las actividades, sin una visión futurista la empresa no sabría hacia dónde quiere llegar (Contreras &amp; Gómez, 2018).</p>
	<p>(2). <b>Metas y objetivos:</b> Son las variables que facilitan a cada trabajador una dirección precisa a sus funciones. Montero (2018) expone que deben ser lo suficientemente claros para que todos los miembros de la empresa puedan conocer las pautas para una conducta basada en las metas y objetivos.</p>
	<p>(3). <b>Dirección estratégica:</b> Propósitos estratégicos bien definidos enuncian la intención de la organización, principal elemento la conjugación de una estrategia, involucrando la generación de una planificación, control y evaluación elementos claves que permiten dar cumplimiento a la misión (Domínguez, 2018).</p>
<p><b>Adaptabilidad:</b> Gómez y Rodríguez (2013) expone que esta dimensión está representada por una concentración transcendental en el ambiente externo que, mediante la flexibilidad y el cambio, permita satisfacer las necesidades del cliente.</p>	<p>(1). <b>Orientación al cambio:</b> Poder generar grandes actualizaciones y nuevos acontecimientos en el quehacer cotidiano. Flexibilización en los procesos y conductas con la finalidad de adecuarse a nuevas metodologías para generar aprendizajes (García, 2017).</p>
	<p>(2). <b>Orientación al cliente:</b> El eje de la empresa debe ser el cliente, respondiendo a sus necesidades. Contreras &amp; Gómez (2018) indican que anticipándose a las necesidades se conoce a los potenciales clientes.</p>
	<p>(3). <b>Aprendizaje empresarial:</b> Permite desarrollar oportunidades, innovación y conocimiento. De acuerdo con García (como se citó a Denison, 2001) se constituye como un proceso continuo que genera innovación y capacidades idóneas para el cumplimiento de objetivos.</p>
<p><b>Consistencia:</b> Gómez y Rodríguez (2013) plantean que las organizaciones con consistencia fuerte muestran permanencia e integración como consecuencia de la visión compartida y un alto nivel de equilibrio.</p>	<p>(1). <b>Valores:</b> Son los pilares más importantes en una organización, generan emociones de identidad y perspectivas claras (Contreras &amp; Gómez, 2018).</p>
	<p>(2). <b>Acuerdos:</b> Es la capacidad de llegar a pacto en temas de alta relevancia e interceder ante las discrepancias cada vez que ocurran. Consensuar frente a algún problema o dificultad que se presente, ser capaces de dialogar (García, 2017).</p>
	<p>(3). <b>Coordinación e integración:</b> García (2017) expone que los colabores necesitan comprender que forman parte de una cadena de servicio, todos son un eslabón, el trabajo de uno impacta en el resultado de otros.</p>

<p><b>Participación:</b> Esta dimensión radica en la participación y el involucramiento de todos los miembros de la organización. Por lo que, se caracteriza por el compromiso de los trabajadores y su sentido de pertenencia (Contreras &amp; Gómez, 2018)</p>	<p>(1). <b>Empoderamiento:</b> Forma emociones de responsabilidad y pertenencia ya que los empleados de la organización cuentan con potestad, decisión y capacidad para administrar el desenvolvimiento de sus tareas (Contreras &amp; Gómez, 2018).</p>
	<p>(2). <b>Trabajo en equipo:</b> Responsabilidad en las tareas y la cooperación entre todos los colaboradores. Los empleados deben sentirse parte de la formación de un plan para generar el compromiso del equipo (Montero, 2018).</p>
	<p>(3) <b>Destrezas organizacionales:</b> Actividades para el crecimiento de las habilidades de los colaboradores de la organización, con actualización constante de sus conocimientos, ya que esto motivará al trabajador y mejorará su rendimiento (García, 2017).</p>

Elaboración: Autor.

## Calidad del servicio

La calidad es compensar las necesidades de los consumidores y sus perspectivas razonables (Berry, 1995, p. 2). Kotler (2001) considera que existe un vínculo muy estrecho entre la calidad del producto y/o servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad. La calidad es una expresión que denota complacencia por el consumo (producto o servicio), tendiendo gran importancia en la evolución de las organizaciones modernas (Rivera, 2019). A lo largo del tiempo han existido diferentes clasificaciones de los enfoques conceptuales de la calidad, como se muestran en la tabla 3.

**Tabla 3**  
Evolución de concepto de calidad

Autores	Enfoque
Platón	Calidad absoluta toma como referencia el producto.
Shewhart y Crosby	Calidad comprobada y controlada toma como referencia el proceso.
Deming y Taguchi	Calidad generada toma como referencia el producto y los procesos.
Feigenbaum, Juran y Ishikawa	Calidad planificada toma como referencia el sistema.
Parasuraman, Berry y Zeitham	Calidad satisfecha toma como referencia el servicio.
Evans (Procter & Gamble)	Calidad gestionada toma como referencia la empresa y el sistema de valor.

Camisón et al. (2006, p. 147).

La calidad se puede establecer en dos categorías: calidad objetiva y calidad subjetiva. La calidad objetiva se orienta en la representación del fabricante y la calidad subjetiva en la del cliente (Duque, 2005, p. 68). En ese sentido, la calidad en el servicio es el resultado de un proceso de valoración donde el consumidor contrasta sus expectativas a sus percepciones, su medición se realiza obteniendo la diferencia del servicio que se desea del que está recibiendo por la organización (Matsumoto, 2014).

Los servicios son considerados como un producto intangible (Vera, 2017), que presentan varias características, Duque (como se citó en Parasuraman et al., 1985) identifica que los servicios son: intangibles, heterogéneos e inseparables (producción y consumo). Por lo tanto, es imprescindible que toda organización realice estudios sobre la calidad del servicio que brinda, siendo un instrumento positivo para lograr la satisfacción y fidelidad de los clientes (Ramírez-Asís et al., 2020). Investigaciones previas han determinado varios modelos de medición, que se muestran en la tabla 4.

**Tabla 4**  
**Modelos de medición de la calidad del servicio**

<b>Autor</b>	<b>Modelo</b>
Christian Grönroos (1984)	Modelo de la calidad en el servicio de Grönroos
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)	SERVQUAL
Bitner (1990)	Modelo de encuentro de servicio
Bolton y Drew (1991)	Modelo multietapa de valoraciones
Nha Nguyen (1991)	Modelo de calidad de servicio de Nguyen
Cronin y Taylor (1992)	SERVPERF
Teas (1993)	Modelo del desempeño evaluado
Rust y Oliver (1994)	Modelo de los tres componentes

Núñez y Juárez (2018 p. 57).

Este trabajo acoge el modelo SERVQUAL, que ha sido ampliamente utilizado en varios países tanto en el ámbito académico y empresarial, ya que considera la minimización del recorrido entre

las expectativas del consumidor con relación al servicio recibido y la percepción luego de su uso (Robles et al., 2019).

Camisión et al. (2006) plantean que la calidad del servicio es la profundidad de las discrepancias efectivas entre las expectativas y las percepciones del servicio. El modelo lo integran cinco dimensiones que son: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles (Vera, 2017, p. 30), tal como se presenta en la tabla 5.

**Tabla 5**  
**Dimensiones e indicadores de la calidad del servicio**

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Fiabilidad:</b> Es lograda reconociendo los errores presentados y mejorándolos, demostrando compromiso al encontrar las soluciones óptimas que minimicen los aspectos negativos ocasionados en el cliente (Orlandini & Ramos, 2017).	Interés por el cliente y compromiso del personal (Suárez, 2016).
<b>Capacidad de respuesta:</b> Es la disposición para atender a los clientes, con una asistencia correcta y rápida. Contestar las interrogantes y malestares de los clientes, y encontrar las acciones correctivas a los inconvenientes (Zeithaml & Bitner, 2004).	Actitud y disposición en conjunto con la rapidez del servicio (Suárez, 2016).
<b>Seguridad:</b> Comprensión y cuidado mostrado por los colaboradores de la organización y sus destrezas que infundirá credibilidad y confianza. (Orlandini & Ramos, 2017).	Servicio oportuno y procesos adecuados (Suárez, 2016).
<b>Empatía:</b> Habilidad cognitiva para entender a la otra persona, vocación al servicio, demostrando la habilidad para desarrollarse ofreciendo las mejores opciones ante lo que necesita el cliente (Alvarado, 2017). Zeithaml y Bitner (2004) consideran que la empatía se refiere al grado de atención individual que ofrece la organización.	Atención personalizada y conveniencia de horarios (Suárez, 2016).
<b>Elementos tangibles:</b> Salazar y Cabrera-Vallejo (2016) considera que los elementos tangibles son representados por la apariencia de las instalaciones físicas, colaboradores, máquinas y materiales de comunicación.	Instalaciones y personal (Suárez, 2016).

Elaboración: Autor



## Materiales y método

El tipo de investigación realizada es de enfoque mixto, aplicada, no experimental, transversal y correlacional, intenta determinar la relación entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana, obteniendo datos o cifras que permitan estadísticamente verificar las hipótesis.

Las variables establecidas son cultura organizacional (considerada independiente) y calidad de los servicios (considerada dependiente), se detalla la relación de las variables a través de la figura 1.

**Figura 1**  
Relaciones de las variables



Elaboración: Autor.

Considerando que la Sede Guayaquil ha tenido un crecimiento significativo en la cantidad de estudiantes durante estos últimos años, para el desarrollo de la investigación se consideró al personal docente, administrativo y los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, como la unidad de análisis, lo que asciende la población a 7400 personas.

Para la obtención del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para población finita.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Con los siguientes valores: población, N=7400; coeficiente de confianza, Z=95 %=1.96; probabilidad de éxito, p=0.5; probabilidad

de fracaso  $q=0.5$ ; error máximo admisible,  $e=0.05$ ; dando un total de la muestra de 365.

Se clasificó la muestra con su respectiva equivalencia en porcentajes, 310 estudiantes (85 %), 37 docentes (10 %) y 18 administrativos (5 %), y se utilizó una muestra por conveniencia. Además, se realizaron entrevistas al personal Directivo. El cuestionario utilizado está compuesto por 23 preguntas para medir las variables “Cultura Organizacional” y “Calidad de los Servicios”. Se consideró la escala de Likert, con la siguiente escala de valoración: 5=Totalmente de acuerdo; 4 = De acuerdo; 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 2 = En desacuerdo y 1 = Totalmente en desacuerdo.

Cabe indicar que el cuestionario general está compuesto por cuestionarios por variable con base en el Modelo Denison y Servqual, el cual ya ha sido validado en otros estudios, así mismo, ha sido aplicado en algunas empresas del Ecuador y del mundo. Una vez obtenidos los datos se tabularon en Excel y en el programa estadístico SPSS.

Como instrumento de recopilación de información se utilizó la encuesta, la que fue validada por expertos y de forma estadística, consiguiendo el estadístico Alfa de Cronbach de 0.962 (tabla 6), para su interpretación se mantendrá el siguiente criterio: si es mayor o igual a 0,80 hasta 0,98 se considera que el cuestionario presenta consistencia en sus interrogaciones.

**Tabla 6**  
**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	23

Elaboración: Autor.

Debido a que los datos no provienen de una distribución normal, se utilizó la prueba chi-cuadrado y las correlaciones no paramétricas, para aprobar o rechazar las hipótesis nulas, considerando el valor de significancia mayor a 0.05 para aceptar la  $H_0$ , caso contrario se acepta la hipótesis alternativa. Además, a través del coeficiente de

correlación Rho Spearman se mide el grado en que están correlacionadas las variables, para lo cual se manejó el baremo para la interpretación de 0.01 hasta 0.10, se considera una correlación positiva débil; de 0.11 a 0.50 se considera un grado de correlación positiva media; de 0.51 a 0.75 se considera positiva considerable, de 0.76 a 0.90 positiva muy fuerte y de 0.91 a 1.00 positiva perfecta (Hernández-Sampieri et al.,1991).

## Resultados

Para el grupo de las afirmaciones correspondientes a la Dimensión Misión se observa que la tendencia favorece a la visión a largo plazo, como un factor prioritario de su Cultura Organizacional, con un 50.4 % (Totalmente de acuerdo). En cuanto a las afirmaciones de la Dimensión Adaptabilidad, existe una inclinación hacia el aprendizaje organizacional con un 46.0 % (Totalmente de acuerdo), en donde los errores son considerados una oportunidad de mejora. Para la Dimensión Consistencia, el patrón de respuestas favorece a los acuerdos que se manejan aún en temas de mayor conflicto con un 51.0 % (De acuerdo) y en las afirmaciones de la Dimensión Participación, se observa una tendencia que favorece al trabajo en equipo como elemento de relevancia con un 47.9 % (De acuerdo).

Respecto a la Calidad del Servicio, en las afirmaciones que corresponden a la Dimensión Fiabilidad, los encuestados consideran que los colaboradores muestran un sincero interés en resolver sus requerimientos y que cumplen con lo ofrecido en el tiempo indicado siendo factores prioritarios en el servicio recibido con un 43.6 % (De acuerdo) y en cuanto a las afirmaciones que corresponden a la Dimensión Capacidad de Respuesta, los resultados favorecen a la atención rápida que brindan los colaboradores con un 42.5 % (De acuerdo). Para la Dimensión Seguridad, los resultados favorecen al servicio oportuno dado por colaboradores con suficientes conocimientos para responder las interrogantes de los clientes con un 46.6 % (De acuerdo) y en cuanto a las afirmaciones de la Dimensión Empatía se observa una inclinación hacia la atención personalizada que se brinda con un 46.6 % (De acuerdo). Por último, en cuanto a la

Dimensión Elementos tangibles, los resultados favorecen a las instalaciones cómodas con las que cuenta la Universidad con un 50.7 % (Totalmente de acuerdo).

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los directivos, el entrevistado 1 considera que la cultura organizacional de la UPS está regida por su base en la religión católica y de índole salesiano, en donde las actividades de servicio a nivel educativo y administrativo están encaminadas a la búsqueda de formar buenos cristianos y honrados ciudadanos, siendo esta su principal característica diferenciadora de otras universidades. Reflexiona sobre las múltiples fortalezas con las que cuenta la Universidad, pero considera que no existe un límite en la calidad del servicio y que además con la virtualidad se desarrolla una atención difusa, perdiendo ciertos detalles que influyen en la calidad del servicio que se brinda por lo que es necesario seguir en un mejoramiento continuo de todas las actividades universitarias.

El entrevistado 2 considera que la empatía, el compromiso y el trabajo en equipo son las fortalezas de la cultura que se vive en la UPS. Expone que existe capacidad de atención al cliente interno y externo, pero se debe mejorar en muchos aspectos con procesos que permitan una atención más precisa y rápida, en busca de una orientación preponderante de la calidad del servicio ofrecido para aspirar en un futuro a certificaciones internacionales.

Para el entrevistado 3, la cultura organizacional de la Universidad está enfocada en valores institucionales y el estilo salesiano, siendo la familiaridad y el buen trato factores característicos y únicos en la institución. Al mismo tiempo, considera que la corresponsabilidad y el trabajo en equipo son perceptibles eficazmente, no obstante, es necesario generar capacitaciones a los colaboradores, con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia. Indicó que la vivencia laboral vista desde el compartir ha logrado experimentar el carisma salesiano constituyéndose en un valor enriquecedor. Asimismo, refirió en cuanto a la calidad del servicio que se cumple con las expectativas de los clientes, siendo importante mantener los estándares mediante continuos procesos de valoración de satisfacción, los cuales

permitirán tomar los correctivos pertinentes para lograr un proceso de atención óptimo.

## **Análisis de las correlaciones**

### **Prueba de hipótesis: Hipótesis general**

H0 (nula): La cultura organizacional no se relaciona significativamente con la calidad de los servicios de la Universidad Politécnica Salesiana.

H1 (alternativa): La cultura organizacional se relaciona significativamente con la calidad de los servicios de la Universidad Politécnica Salesiana.

**Tabla 7**  
**Pruebas de Chi-cuadrado**

	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Sig. asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	2184,832 <sup>a</sup>	841	,000
Razón de verosimilitudes	915,263	841	,038
Asociación lineal por lineal	257,480	1	,000
N de casos válidos	365		

Elaboración: Autor.

Acorde a los datos obtenidos del análisis estadístico se interpreta que el valor de significancia (0,000) es menor a 0,05 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, las variables están relacionadas significativamente.

Tabla 8  
Correlación no paramétrica

			Cultura organizacional	Calidad de Servicios
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,829**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	365	365
	Calidad de servicios	Coefficiente de correlación	,829**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	365	365

Elaboración: Autor.

Se obtiene un Rho de Spearman de 0.829, con un valor de significancia de 0.000. Ya que el valor de significancia bilateral es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que los resultados de esta prueba indican que la cultura organizacional se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana. Además, conforme al baremo se establece una correlación positiva muy fuerte entre las variables.

Tabla 9  
Resumen hipótesis específicas

Hipótesis Específicas	Pruebas Chi cuadrado (Valor de significancia)	Se acepta o se rechaza	Rho Spearman Grado en que están correlacionan	Se interpreta que
<b>H0:</b> La misión no se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se rechaza		
<b>H1:</b> La misión se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se acepta	0.709	Existe una correlación positiva considerable

<b>H0:</b> La adaptabilidad no se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se rechaza		
<b>H1:</b> La adaptabilidad se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se acepta	0.746	Existe una correlación positiva considerable
<b>H0:</b> La consistencia no se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se rechaza		
<b>H1:</b> La consistencia se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se acepta	0.763	Existe una correlación positiva muy fuerte
<b>H0:</b> La participación no se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se rechaza		
<b>H1:</b> La participación se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.	0,000 (0,000<0,05)	Se acepta	0.810	Existe una correlación positiva muy fuerte

Elaboración: Autor.

## Conclusiones y discusión

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis general de la investigación, la cultura organizacional se relaciona significativamente con la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana, cumpliendo así con el objetivo general propuesto, por lo que se comprueba que si los empleados conforman una cultura más sólida podrán desempeñar sus actividades con un mayor compromiso y dedicación, reflejándose en la calidad del servicio que se brinde a los usuarios, estos resultados coinciden con lo indicado por (García,

2016) quien determina una relación existente entre la cultura organizacional y la calidad de servicios concluyendo que existen prácticas constituidas que si no son asumidas perjudicarían al servicio que es ofrecido.

Se demuestra la existencia de una relación positiva considerable entre la misión y la calidad del servicio, por lo que mientras más claros y definidos sean la visión, las metas y objetivos y la dirección estratégica en la institución, esto impactará de manera positiva en la calidad del servicio educativo, tal como coincide con el estudio de (Llanos, 2018) en la variable de filosofía institucional que se compone de visión; misión y las directrices de la planificación estratégica, y que considera debe ser de conocimiento y dominio de toda la colectividad puesto que son índices de calidad de instituciones externas y además constituyen los principios que rigen las experiencias de la comunidad universitaria.

Existe una relación positiva considerable entre la adaptabilidad y la calidad del servicio, donde los factores como orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje empresarial influyen considerablemente en la calidad del servicio, lo que coincide con las conclusiones de (Arellano, 2017) que indica que se debe considerar como prioridad principal al cliente, considerando el diseño o innovación de procesos productivos o administrativos en función de sus necesidades, el conocimiento de este y los cambios oportunos con base en sus necesidades son indicios que llevan a la empresa al éxito.

Se comprueba la existencia de una relación positiva muy fuerte entre la Consistencia y la calidad del servicio; por lo que los valores organizacionales, la manera de gestionar los acuerdos y la coordinación e integración que se manejen en la institución son aspectos importantes en la calidad del servicio, es así como en concordancia a las conclusiones de Marcillo-Indacochea et al. (2018) quienes indican que al haber una relación con estos elementos, es imperativo conocer, manejar y adaptarse con sentido de pertenencia a los valores y acuerdos de la institución, con el fin de que exista un satisfactorio ambiente laboral.



Se evidencia que existe una relación positiva muy fuerte entre la Participación y la calidad del servicio, donde el empoderamiento de los colaboradores, el trabajo en equipo que se mantiene en la institución y las destrezas organizacionales son indispensables en la calidad del servicio, ya que al contar con colaboradores comprometidos, capacitados y que realicen las actividades en conjunto mejorará la calidad del servicio, lo que coincide con los autores (Cervantes et al., 2020) quienes expresan la importancia de la coordinación del trabajo en equipo, siendo evidente que una falta de combinación de esfuerzos conduce hacia ideas y percepciones negativas por parte de los clientes, por lo que un buen trabajo en equipo genera un servicio de calidad y clientes satisfechos.

La cultura organizacional se encuentra en su mayor apogeo, dado el inherente vínculo trabajadores-cultura y la predisposición de las organizaciones a examinar en los activos intangibles para incrementar la producción (Suárez et al., 2020), por lo que las empresas deben tomar en consideración las fortalezas culturales para adaptarse ante los cambios y exigencias del mundo actual. Además, la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos inciden en la imagen institucional, con variables que influyen positivamente, debido a esto si su valor aumenta también lo hace la imagen institucional (Turpo & Jaimes, 2017).

Con base en las limitaciones inherentes a los datos resumidos, se resalta que deben ser interpretados apropiadamente para evitar generalidades, por lo que es necesario continuar investigando otras variables que permitan generar insumos para incrementar la competitividad de la organización. Por otra parte, debido a la pandemia existieron muchos cambios durante el periodo de desarrollo del artículo en cuanto a las actividades institucionales, por lo cual sería importante realizar otro estudio comparativo para identificar las diferencias de la modalidad presencial vs. virtual.

De acuerdo con los resultados obtenidos es recomendable tomar estrategias para fortalecer la cultura organizacional de tal forma que la calidad en el servicio sea consolidada, permitiendo un mejor desenvolvimiento en las funciones de los colaboradores para así

conseguir una mejora continua, generando un dinamismo que permitirá cumplir los objetivos institucionales. Se requiere mantener el empoderamiento de los colaboradores mediante talleres en los que se puntualice la misión, visión, valores y políticas de servicio al cliente de la institución. De igual manera, capacitaciones acordes a cada una de sus funciones para mejorar el conocimiento, los procesos y generar en ellos sentimiento de auto realización.

Finalmente, se considera aspirar la adopción de un sistema de gestión de la calidad (SGC), como una decisión estratégica para que la institución mejore su desempeño de manera global y promueva una cultura que da como resultado comportamiento, actividades, actitudes y procesos que brinden valor a través del cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

## Referencias bibliográficas

- Alvarado, J. (2017). *Aplicación del modelo de evaluación de la calidad Servqual y establecimiento de medidas de intervención para la empresa COO-SALUD EPS-S sucursal Boyacá*. Bogotá, Colombia.
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 72-83. <https://bit.ly/3DUo1jh>
- Bedoya, G. (2017). *Cultura organizacional y calidad de servicio en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería-Lima, 2017*. Lima.
- Berry, T. (1995). *Como gerenciar la transformación hacia la calidad total*. McGraw Hill.
- Bonavia, T., Prado, V., & García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 15-32. <https://bit.ly/3FYofl5>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos*. Pearson Educación, S. A.
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 27. <https://bit.ly/3pgXmZX>

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chuc, F. (2017). Un modelo adecuado para diagnosticar la cultura organizacional. *Investigación*, 117-135. <https://bit.ly/3AVhp2n>
- Contreras, A. B., & Gómez, A. (2018). Aplicación de los cuestionarios de Denison para determinar las características de la cultura organizacional. *Revista de Investigación Sigma*, 59-86. <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1204>
- Cruz, C. (2018). *La gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del Colegio San Antonio Marianistas, Bellavista, Región Callao-2017*.
- Denison, D., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world? En J. Osland (Ed.), *Advances in Global Leadership*, 3. Emerald Group Publishing Limited.
- Domínguez, J. (2018). La dirección estratégica: el pensamiento estratégico. *V Congreso Internacional "La Gestión Estratégica de la Calidad en las IES de América Latina y el Caribe ante los desafíos del Desarrollo Sostenible"*. Fundación Universitaria Los Libertadores.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 66-80. <https://bit.ly/2Z8zZaq>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, 18(3), 381-398. <https://bit.ly/3G1jBco>
- García, C. M. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163-174. <https://bit.ly/3piqLTM>
- García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*, 75-102. <https://bit.ly/3AVnzQ5>
- Gómez, C., & Rodríguez, J. (2013). Teorías de la cultura organizacional. <https://bit.ly/2Z8Bgye>
- Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del cliente*. Panorama.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. <https://bit.ly/3BXE13C>
- Inquilla, J., Calsina, W., & Velazco, B. (2017). La calidad educativa y administrativa vista desde dentro: caso Universidad Nacional del Altiplano-Puno-Perú 2017. <https://bit.ly/3piuTDi>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. <https://bit.ly/3jfmDoD>
- Llanos, M. (2018). La cultura organizacional, principal propulsor de la calidad en Instituciones de Educación Superior; caso Universidad Ecuatoriana. *Revista Espacios*. <https://bit.ly/3C8AvTS>

- Marcillo-Indacochea, M., Barcia-Pincay, D., Soledispa-Reyes, S., Calle-García, J., & Indacochea-Ganchozo, B. (2018). Cultura organizacional de servicio al cliente en las entidades públicas del sector educativo. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4, 373-384. <https://bit.ly/3n6KaEq>
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*, 181-209. <https://bit.ly/3lUsegP>
- Medina-Macías, A., & Ávila-Vidal, A. (2002). Evolución de la Teoría Administrativa. Una visión desde la Psicología Organizacional. *Revista Cubana de Psicología*. <https://bit.ly/3G0lFkK>
- Mobley, W., Wang, L., & Fang, K. (2005). Organizational Culture: Measuring and Developing it in your organization. *The Link Summer 2005*, 11-20. <https://bit.ly/3GbT7oP>
- Montero, S. (2018). *Diagnóstico de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Quintero Leather S. A.S utilización del modelo Denison*. <https://bit.ly/3DS4YGo>
- Núñez, L., & Juárez, J. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de Calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *3C Empresa*, 7(1), 49-59. <https://bit.ly/3jeP018>
- Orlandini, I., & Ramos, N. (2017). Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo. *Revista digital Investigación & Negocios*, 144-155. <https://bit.ly/3pdM6h2>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Ramírez, M. T. (2018). *Diagnóstico de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Quintero Leather S. A.S utilización del modelo Denison*. <https://bit.ly/2Z2t2Hs>
- Ramírez-Asís, E. H., Maguiña-Palma, M. E., & Huerta-Soto, R. M. (2020). Actitud, satisfacción y lealtad de los clientes en las Cajas Municipales del Perú. *RETOS Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 329-343. <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.08>
- Rivera, M. (2019). Calidad del Servicio que binda la empresa ELEVATE BUSINESS y estrategias para su mejora. Lima, Perú. <https://bit.ly/3jgqgpv>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Robles, O., Peralta, G., & Sánchez-Chávez-Arroyo, V. (2019). Factores asociados a la percepción de los estudiantes sobre la calidad del ser-

- vicio universitario. *SCIENDO*, 207-212. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2019.027>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la Administración. *Invenio*, 12, 67-92. <https://bit.ly/3jgtZTS>
- Salazar, W., & Cabrera-Vallejo, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo-Ecuador. *Industrial Data*, 19(2), 13-20. <https://bit.ly/3DZBdnf>
- Stilman, F. (2001). *Liderazgo y cultura organizacional*. Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Suárez, M., Álvarez, M., & Vásquez, M. (2020). La cultura organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*, 145-156. <https://bit.ly/2YYGeNA>
- Suárez, R. (2016). Nivel de calidad del servicio aplicando el modelo SERVQUAL en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional del Callao. *Industrial Data*, 19(1), 7-16. <https://doi.org/10.15381/industria.v19i1.12532>
- Turpo, J., & Jaimes, D. (2017). Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional. *Apuntes Universitarios*. <https://bit.ly/3ATVzfK>
- Vera, L. (2017). *Modelo Servqual en la verificación de la satisfacción de la calidad de servicio académico universitario Caso: Escuela de Administración de Empresas UCSM, Arequipa 2017*. Arequipa, Perú.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2004). *Marketing de servicios*. Mc Graw-Hill.





Este libro surge como un aporte al análisis y comprensión de la realidad económica, social y la dinámica empresarial ecuatoriana, con textos propuestos desde la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana. La publicación aborda distintos temas: desde cuestiones relacionadas con las reformas tributarias ocurridas entre 2014 y 2018 hasta el análisis del impacto de la pandemia del COVID-19, en el sector de la construcción de la ciudad de Cuenca. Además, temas comerciales como el crecimiento de la demanda de automóviles de marcas chinas frente a las marcas tradicionales, el análisis de las herramientas del comercio en línea utilizadas por las mipymes del sector textil y la relación comercial entre la concesionaria Yilport Terminal Operations del Terminal Marítimo Portuario de Puerto Bolívar ubicado en la provincia de El Oro. Además, se abordan las estrategias digitales de promoción turística en redes sociales y, para concluir, un aporte autocrítico relacionado a la cultura organizacional y la calidad de los servicios en la Universidad Politécnica Salesiana.



ABYA  
YALA | UPS



ISBN: 978-9978-10-632-7



9 789978 106327

