Transformación digital, marketing digital, clima laboral, mipymes:

una mirada en 360 al ecosistema empresarial ecuatoriano

Lorena Mahecha
Nancy Buestán
Carlos Delgado
Carlos Vera
Candy Zambrano
Mercedes Conforme
Cinthya Torres
José Bohórquez
Diego Jiménez

Libro resultado de investigaciones evaluado por pares académicos

ISBN: 978-9942-614-02-5
9 789942 614025

editorial UTEG

Transformación digital, marketing digital, clima laboral, mipymes:

una mirada en 360 al ecosistema empresarial ecuatoriano

Lorena Mahecha, coordinadora

Libro resultado de investigaciones
evaluado por pares académicos

Ing. Mara Cabanilla Guerra, PhD.
Rectora

Econ. Galo Cabanilla Guerra, PhD.
Canciller

Econ. Mercedes Conforme Salazar, PhD.
Vicerrectora Académica

Econ. Karina Alvarado Quito, MSc.
Decano de Posgrado e Investigación

Ing. Diego Aguirre, MSc.
Decano de Grado

Arq. José Bohórquez Zavala, PhD.
Secretario General

Dr. Luis Carlos Mussó
Edición

Lcdo. Ricardo Espinosa, Mgtr.
Diseño

© Editorial UTEG
Diciembre de 2022
© De los autores
ISBN / 978-9942-614-025

Tabla de Contenido

Presentación 4

Modelo de transformación digital para los procesos de producción en el sector bananero
Lorena Mahecha, Nancy Buestán 5

Incidencia económica de las MIPYMES del sector servicios de Guayaquil en el sector societario de Ecuador: 2012-2020
Carlos Delgado, Carlos Vera, Candy Zambrano 17

Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral: Caso de la empresa Construcciones HIPACA S.A.
Mercedes Conforme, Cinthya Torres 31

Blended Marketing como estrategia de posicionamiento, caso: Centro de Entrenamiento Funcional Golden
José Bohórquez / Diego Jiménez 49

Presentación

El presente libro propone una visión integral para diferentes problemáticas del entorno empresarial ecuatoriano, está dividido en 4 capítulos y en cada uno de ellos, a más de la estadística aplicada y su análisis correspondiente, se releva una casuística interesante según el ámbito del estudio, sin duda, que servirá de línea base para otras investigaciones relacionadas al marketing, a la tecnología, a la gestión del talento humano, en fin, a la empresa desde la perspectiva holística que demandan los actuales momentos.

En el primer capítulo abordado, "Modelo de transformación digital para los procesos de producción en el sector bananero del cantón La Troncal", el propósito es establecer un nuevo modelo de transformación digital que pueda ser aplicado en el sector bananero e incluso extender dicha aplicación al sector agrícola en general.

En el segundo capítulo, "Blended marketing como estrategia de posicionamiento caso: centro de Entrenamiento Funcional Golden 360", transita las mismas rutas y postula una estrategia integradora que comprende todos los actos de mercadotecnia que combinan las técnicas del marketing digital con las de la mercadotecnia fuera de línea de manera complementaria.

En cambio, el tercer capítulo trata sobre "Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral. Caso de la empresa Construcciones Hipaca S.A." que consiste en proponer un instrumento de evaluación de desempeño para el personal de la empresa Construcciones Hipaca S.A. que permita demostrar con indicadores el mejoramiento del clima laboral.

Finalmente, en el capítulo 4 se analiza la "Incidencia económica de las MIPYMES del sector servicios de la ciudad de Guayaquil en la rama societaria del Ecuador durante el período 2012 – 2020", y su objetivo es revisar y debatir la incidencia económica de este sector empresarial de Guayaquil a fin de considerar valiosas lecciones para los emprendedores.

Ing. Lorena Mahecha G. Mgs.

Modelo de transformación digital para los procesos de producción en el sector bananero

Digital transformation model for production processes in the banana sector

Lorena Mahecha Guzmán[1]

lmahecha@uteg.edu.ec

Nancy Buestán Morocho[2]

nancy.buestan@gmail.com

Resumen

La presente investigación trata del modelo de transformación digital enfocado al sector bananero como parte de una estrategia integral para mejorar los procesos productivos en este tipo de organizaciones, soportado en la tecnología y metodología relacionadas con su crecimiento y competitividad. El propósito del estudio se enfocó en establecer un nuevo modelo de transformación digital en base a otros modelos estudiados como parte de la investigación. La metodología aplicada dentro del estudio se basó en un estudio de tipo descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, mismos que fueron aplicados a través de las variables a ser analizadas para la obtención de la información necesaria. Posteriormente, se aplicaron los instrumentos de recolección de datos tales como la encuesta y análisis documental, con los cuales se pudo obtener como resultado que las empresas productoras del sector bananero tienen la predisposición de adoptar esquemas para la transformación digital, no obstante, aún existen altos directivos en estas organizaciones que prefieren no arriesgarse en estos proyectos debido a factores como la desconfianza y el temor a no recuperar la inversión en la tecnología, la resistencia al cambio, entre otros factores. Con el nuevo modelo propuesto, las empresas del sector bananero del cantón La Troncal, tendrán una hoja de ruta para implementar la transformación digital en sus procesos productivos.

Palabras clave: Transformación digital, producción, bananero, tecnología, modelo.

1 Magister en Seguridad Informática, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Ecuador

2 Magister en Sistemas de Información Gerencial, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

Abstract

This research deals with the digital transformation model focused on the banana sector as part of a comprehensive strategy to improve production processes in this type of organization, supported by technology and methodology related to its growth and competitiveness. The purpose of the study focused on establishing a new digital transformation model based on other models studied as part of the research. The methodology applied within the study was based on a descriptive correlational type study, with a quantitative approach, which were applied through the variables to be analyzed to obtain the necessary information. Subsequently, data collection instruments such as the survey and documentary analysis were applied, with which it was possible to obtain as a result that the producing companies in the banana sector have the predisposition to adopt schemes for digital transformation, however, there are still high managers in these organizations who prefer not to take risks in these projects due to factors such as mistrust and fear of not recovering the investment in technology, resistance to change, among other factors. With the new proposed model, companies in the banana sector of the La Troncal canton will have a roadmap to implement digital transformation in their production processes.

Keywords: Digital transformation, production, banana, technology, model.

Introducción

La producción de banano es una de las actividades económicas en Ecuador y [...] "es vital para cerca del 20% de la población ecuatoriana ya que es la principal fuente de trabajo para 9 provincias del país" (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018) como son: Los Ríos, Guayas, El Oro, Cañar, entre otras.

Asimismo, las condiciones climáticas de nuestro país han permitido que los productores de banano cubran la demanda mundial durante todo el año. Por este motivo, la revista Ekos, señala que: [...] "el 90% de la producción nacional es aportada por la Costa y los principales mercados son Rusia y la Unión Europea (UE)". (EKOS, 2021)

La actividad económica del sector bananero es muy importante a diferencia de otros sectores, ya que desde el año 1998, si se observa la matriz de insumos sumado a la actividad de transporte, industrias de papel y cartón generan gran parte de ingresos beneficiando al país, dicha matriz representa cerca del 34% en ingresos del sector bananero y de los cuales cada centavo de dólar, es decir 0.34 ctvs. son absorbidos por otros sectores. (Rosero, 2019)

Por otro lado, en el país se registran cerca de 8.581 productores de banano con una extensión de producción menor de 30 hectáreas denominándose pequeñas empresas del sector, a ello se le suma la falta de apoyo inversionista por parte de grandes empresas y esto ocasiona que exista una baja productividad en las pequeñas empresas. Sin embargo, el banano ecuatoriano cuenta con tal demanda en mercados internacionales como es el caso de Corea del Sur quien paga hasta un 30% de arancel al igual que Japón y China quienes pagan un peso arancelario hasta del 20% y 10% respectivamente, según datos de Acorbanec. (Vistazo, 2020)

Las empresas del sector bananero deben estar en constante innovación y mejora continua para mantener el liderazgo dentro del sector comercial de la fruta, esta constante competencia en los mercados mundiales representa un reto debido a que deben enfrentar a un mercado competitivo y dinámico debiendo cumplir con los estándares de calidad, tanto en el proceso como en el producto, buenas prácticas de gestión y marketing para mantenerse como líderes del comercio internacional del banano. (Cabal & Vera, 2021)

De acuerdo con lo expuesto por los autores, la innovación debe ser una de las principales bases dentro del sector bananero, actualmente existen procesos automatizados que son llevados a cabo mediante sistemas de información, destacándose particularmente la implementación de dispositivos IoT (Internet of Things) cuyos sensores permiten tener información en tiempo real sobre las condiciones en campo, potenciando el proceso desde el ámbito agrícola, por ello es importante invertir en procesos de innovación, que aporten a las oportunidades de competitividad en el mercado. Hoy en día las empresas ya no pueden funcionar de la misma manera como el pasado debido a que: [...] "Las principales limitaciones para la adopción de las

TIC en la agricultura parecen estar en los niveles educativos y en las pautas culturales de las comunidades rurales". (CEPAL, 2012)

Justificación

El presente estudio brindará a las organizaciones del sector bananero una ruta de acción para implantar soluciones concretas en lo metodológico y tecnológico que estén relacionadas con la transformación digital buscando mejorar, principalmente, los procesos de negocio, sobre todo aquellos de índole productiva.

Su principal objetivo es proponer un modelo de transformación digital y su aplicabilidad para los procesos de producción de banano que ayudarán al desarrollo y crecimiento del negocio permitiendo cubrir las necesidades de éste a través de la aplicación de dicho modelo.

Marco Teórico

La cuarta revolución digital

El presidente ejecutivo del Foro Económico Mundial, el profesor Schwab calificó a la cuarta revolución industrial como industria 4.0 (Varona González, 2021). Siendo así, es muy importante mencionar tres características que nos manifiestan que actualmente vivimos una nueva revolución industrial: La velocidad del cambio es exponencial, ninguna industria es competitiva si está al margen de los cambios producidos por las tecnologías digitales y la complejidad de dichos cambios, su amplitud y profundidad. (Schwab, 2022), manifiesta que la palabra revolución se refiere a un cambio abrupto y radical; disruptivo, en la tabla se observa la evolución de este fenómeno.

Tabla 1: De la Industria 1.0 a la Industria 4.0

Primera Revolución Industrial	***Segunda Revolución Industrial***	***Tercera Revolución Industrial***	***Cuarta Revolución Industrial***
1784	1870	1969	Presente
Aplicación del vapor a la producción mecánica.	Producción masiva basada en la electricidad.	Uso de la electrónica e informática, comienza a programarse las máquinas.	Fábricas inteligentes y la gestión online de la producción y transformación digital
Primer telar mecánico	Energía Eléctrica Primera cadena de montaje	Electrónica TI	Sistemas Ciberfísicos IoT Hiperconectividad Big data

Fuente: (Schwab, 2022) Elaborado por: La autora

Modelo de Transformación Digital de Rocasalvatella

Genís Roca, fundador y presidente de la empresa Rocasalvatella y Josep Salvatella (2008), especialistas en transformación digital son los creadores de este modelo y tiene una amplia experiencia en el campo de transformación digital manifiesta que se deben conocer los procesos claves de un negocio para lograr tener éxito en el proceso de transformación en una organización.

Este modelo comprende seis ejes principales; dos ejes de impacto transversal como son: la visión y la cultura digital y cuatro ejes relativos en una empresa: procesos, puntos de contacto, diseño de servicios y modelo de negocio (Conferenciantes, 2019). Estos ejes transversales deben ser conocidos por todo aquel profesional vinculado al ámbito tecnológico y de procesos en procura de desarrollar las competencias que coadyuven a una implantación exitosa en el proceso de transformación digital en una organización.

Figura 1: Modelo de Transformación Digital de Rocasalvatella

Fuente: (Conferenciantes, 2019)

Modelo de Transformación Digital de Mariño, Gómez, García, Izquierdo y Villamil

De acuerdo con el estudio llevado a cabo por (Mariño et al., 2021) en el cual se establece la relación entre las nuevas tecnologías digitales ligadas a la transformación digital y su aplicación en la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad, se expone acerca de las tendencias tecnológicas disruptivas: la inteligencia artificial, la robotización, internet de las cosas, la analítica de datos, y su contribución en la transformación de los procesos organizacionales.

La metodología empleada en este modelo incluye dos variables a ser analizadas junto con sus respectivas dimensiones; una variable independiente (VI): "Resistencia al cambio", mediante la cual se analizaron implicaciones como etapas de transición, inconformidad, negación, entre otros aspectos, y una variable dependiente (VD): "Calidad de los procesos" donde se analizó el grado de calidad en los procesos productivos y el grado de calidad del producto final. A continuación, un resumen gráfico de este modelo.

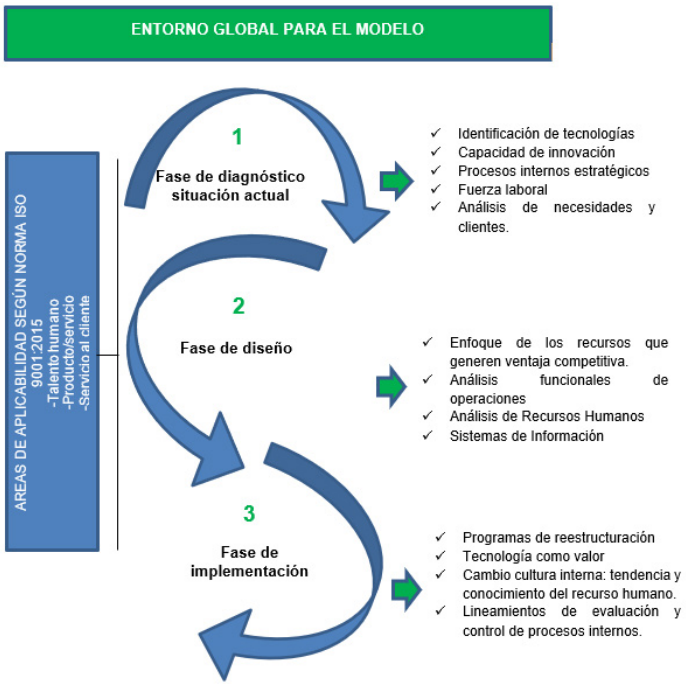


Figura 2: Modelo de Transformación Digital de Mariño, Gómez, García, Izquierdo y Villamil

Fuente: (Mariño et al., 2021) Elaborado por: Autora.

Modelo de Transformación Digital de iNNpulsa Colombia

Se llevó a cabo un modelo por la organización iNNpulsa Colombia (iNNpulsa Colombia, 2018), el cual se basaba en promover la innovación como parte de una herramienta que genere competitividad y desarrollo. Este modelo se centra en que las empresas tengan la posibilidad de innovar; pero sobre todo emprender, permitiendo que se pueda obtener un crecimiento palpable y de calidad.

Con ello se propone la necesidad de emplear un modelo de transformación digital enfocado en el análisis de tres variables; las variables independientes (VI): "Criticidad de los procesos" y "Negocio digital" y, por consiguiente, la variable dependiente (VD): "Habilitadores para la transformación". Este modelo propone que se brinden oportunidades con la aplicación de tecnologías digitales en el ámbito empresarial, además de generar ingresos gracias a la innovación. El resumen gráfico de este modelo se puede apreciar en la Figura 3.

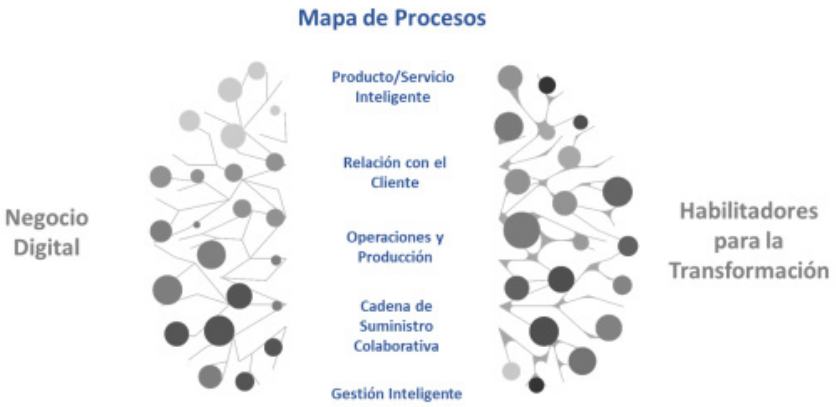


Figura 3: Modelo de transformación digital iNNpulsa Colombia Fuente: (iNNpulsa Colombia, 2018)

Modelo de transformación digital propuesto

El modelo de transformación digital propuesto se llevó a cabo gracias a los distintos modelos de transformación digital estudiados durante la investigación, de los cuales el modelo de (Mariño et al., 2021) y el modelo de (iNNpulsa Colombia, 2018), fueron la línea base para el desarrollo de la propuesta tal como se puede apreciar en la siguiente figura.

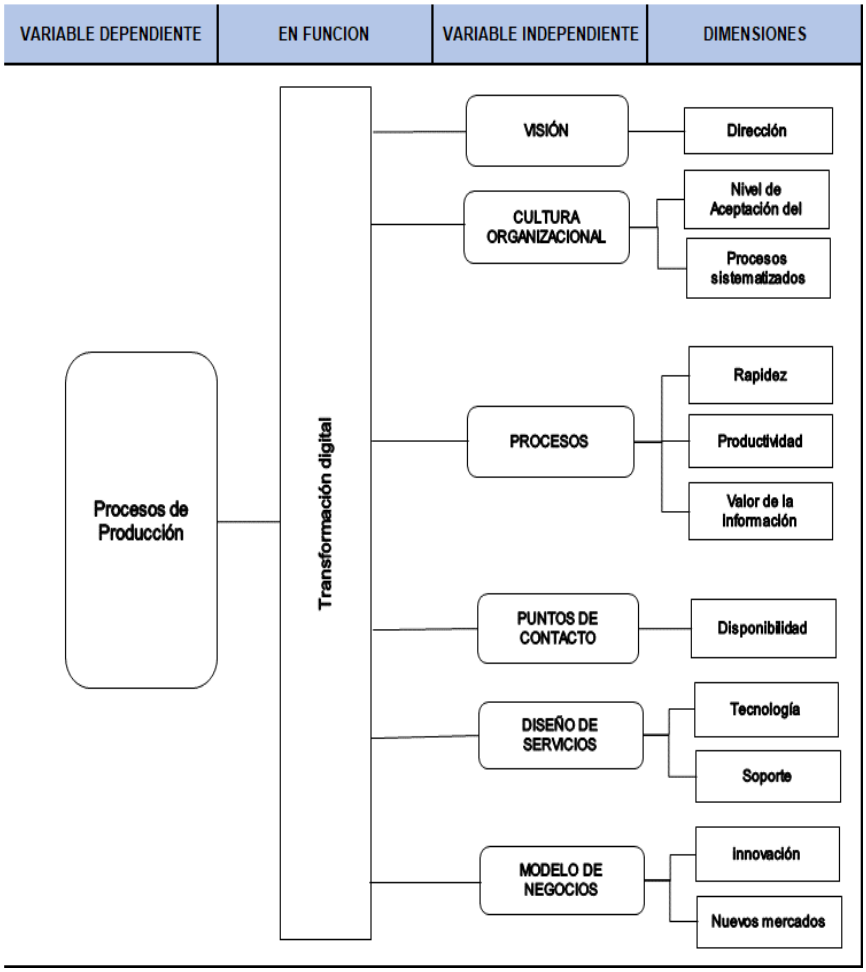


Figura 4: Modelo de transformación digital propuesto

Fuente: Datos de la investigación (2022) Elaborado por: La autora

Metodología

Con la finalidad de identificar de qué manera incide la aplicabilidad de la transformación digital en el sector bananero, se realizó una revisión exhaustiva en bases de datos, informes y estadísticas, el tipo de investigación fue descriptiva correlacional, con un enfoque cuantitativo debido a que se obtiene información mediante encuestas. El alcance del estudio contempló a las empresas del sector ubicadas geográficamente en el cantón La Troncal.

De acuerdo con la base de datos del Servicio de Rentas Internas SRI, se tiene una población de 47 productores de banano que se dedican a esta actividad. La población comprende 39 personas naturales y 8 constituidas como sociedades (Servicio de Rentas Internas, 2019).

Tabla 2: Población del sector bananero del Cantón La Troncal

Tipo Contribuyentes	Cantidad
Personas Naturales	*39*
Sociedades	*8*
Total	**47**

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2019) Elaborado por: Autora

La muestra se conformó con 20 productores de banano aplicando datos de tipo no probabilístico ya que el propósito de la investigación es muy puntual: conocer sobre la aplicabilidad de la transformación digital en los procesos de producción del sector bananero del cantón La Troncal con la finalidad de plantear una propuesta que permita mejorar los procesos de producción a través de un modelo de transformación digital. Se utilizó para ello, estadística descriptiva por lo cual fue posible tabular los datos y por ende el análisis de resultados.

El método cuantitativo fue utilizado para aplicar la correlación de las variables a través de las pruebas estadísticas no paramétricas más utilizadas como son: los coeficientes de correlación de Spearman y Pearson que se aplican para variables en un nivel de medición ordinal. (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Para la recolección de la información se ha utilizado una encuesta que consta de 15 preguntas y como método de medición para evaluar la opinión de los encuestados se aplicó la escala de Likert, para conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo de las personas sobre un tema (Da Silva, 2020).

Las variables utilizadas como elementos básicos en el desarrollo de la presente investigación son las siguientes:

Tabla 3: Variables definidas para el estudio

Tipo de Variable	Denominación	Descripción
Dependiente	Procesos de Producción (VD)	es la variable del trabajo de investigación que permite determinar el nivel de incidencia
Independiente	Visión (VI01)	variable para valorar el conocimiento en TIC de los directivos de la organización
	Cultura organizacional (VI02)	variable para valorar las habilidades y competencias tecnológicas de los empleados de la organización.
	Procesos (VI03)	variable para valorar la optimización de los procesos internos.
	Puntos de contacto (VI04)	variable para valorar los puntos de contacto con el cliente a través de la red.
	Diseño de Servicios (VI05)	variable para valorar el diseño de nuevos servicios y productos.
	Modelo de negocios (VI06)	variable para valorar nuevas propuestas de valor para la organización.

Fuente: Propia (2022) Elaborado por: Autora

Resultados y discusión

A partir de las encuestas realizadas a los 20 productores del sector bananero del cantón La Troncal, se procedió a analizar de manera cuantitativa la relación de las variables independientes mediante el coeficiente de correlación de Spearman y Pearson. El coeficiente de correlación de Spearman es utilizado para relacionar estadísticamente variables en escalas de tipo Likert, para el análisis e interpretación de resultados se tomaron en cuenta los siguientes parámetros:

Tabla 4: Parámetros de análisis del Coeficiente correlacional de Spearman

Nivel de significancia (P)	Si P <= 0.05, las variables tienen correlación (H1) Si P > 0.05, las variables no tienen correlación (H0)
Hipótesis nula (H0)	No existe correlación entre las dos variables.
Hipótesis alternativa (H1)	Si existe correlación entre las dos variables.
Rho de Spearman	Si r es +1 valores próximos a +1; indica una correlación fuerte y positiva (Relación directa). Si r es -1 valores próximos a -1; indica una correlación fuerte y negativa (Relación inversa).

Fuente: (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Elaborado por: La autora

Tabla 5: Regla de interpretación del Coeficiente correlacional de Spearman

rho	Grado de relación
0	Relación nula
±0.000 - 0.19	Relación muy baja
±0.200 - 0.39	Relación baja
±0.400 - 0.59	Relación moderada
±0.600 - 0.79	Relación alta
±0.800 - 0.99	Relación muy alta
±0.1	Relación perfecta

Fuente: (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Elaborado por: La autora

De lo establecido en la tabla 4, P equivale al nivel de significancia; si existe relación entre las variables, este valor deberá ser menor o igual a 0.05, esto quiere decir que las variables si se encuentran relacionadas. Si P es mayor a 0.05, las variables no tienen relación. El coeficiente de Pearson, por su parte, determina el grado de relación entre las variables. Para el cálculo de ambos se hizo uso del software IBM SPSS. El resumen de los resultados consta en la siguiente tabla.

Tabla 6: Resultados de correlación

Variable Independiente	Dimensiones	Existe Relación
visión y cultura organizacional	Dirección Procesos Sistematizados	No
Cultura organizacional y diseño de servicios	Nivel de aceptación al cambio Tecnología	No
Procesos	Rapidez Productividad	No
Modelo de negocios	Nuevos Mercados Innovación	No
Diseño de Servicios	Tecnología Soporte	No

Fuente: Datos de la investigación (2022) Elaborado por: La autora

En la Tabla 7 se procede a presentar de manera resumida los resultados en base a las variables y sus dimensiones evaluadas a través de la escala de medición Likert.

Tabla 7: Resultados generales del análisis de variables

Variables Independientes y sus dimensiones	**Interrogantes**	**Resultado**
Visión / Dirección	¿Cree usted que el conocimiento digital por parte de los directivos de la organización puede llegar a aportar algo beneficioso para los procesos productivos del banano?	60% totalmente de acuerdo
Cultura organizacional nivel de aceptación al cambio procesos sistematizados	¿Considera que los usuarios de la organización tendrán un buen nivel de aceptación respecto a los cambios en los procesos manejados a través de las TICs?	30% ni de acuerdo ni en desacuerdo
	¿Considera que el nivel académico del empleado influye en el uso y aceptación de las TICs?	65% totalmente de acuerdo
Procesos rapidez productividad valor de la información	¿Actualmente la organización cuenta con un porcentaje mayoritario de sistematización en sus procesos operacionales?	55% en desacuerdo
	¿Está de acuerdo en ir integrando de manera progresiva las TIC en sus procesos organizacionales?	45% totalmente de acuerdo
	¿Estaría dispuesto a implementar un nuevo proceso sistematizado que permita aumentar la productividad de la organización?	70% totalmente de acuerdo
	¿La organización cuenta con sistemas de información implementados en sus procesos operativos?	50% en desacuerdo
	¿La entidad trabaja con un motor de base de datos que le permita crear, leer, actualizar y eliminar información?	70% en desacuerdo
	¿Dispone de alguna herramienta tecnológica que le permita tomar decisiones?	60% en desacuerdo
Puntos de contacto disponibilidad	¿Se tiene una adecuada entrega de la información entre los usuarios internos de la organización?	35% totalmente de acuerdo
Diseño de servicios tecnología y soporte	¿Ha presentado dificultades para mejorar la infraestructura que posee la empresa?	70% totalmente de acuerdo
	¿Considera que los empleados de la organización cuentan con un nivel de usuario adecuado en el dominio y manejo de TICs?	35% en desacuerdo
	¿El sistema de información que posee representa un costo de soporte demasiado alto?	50% en total desacuerdo
Modelo de negocios innovación nuevos mercados	¿Ha tomado en consideración la planificación de nuevos emprendimientos de innovación en los procesos de producción de su organización?	70% totalmente de acuerdo
	¿Ha escuchado hablar sobre nuevos mercados dedicados a la venta de banano que hagan uso de las TICs como parte de sus procesos productivos?	45% totalmente de acuerdo

Fuente: Datos de la investigación (2022) Elaborado por: La autora

Se exponen el total de resultados generales en cuanto al análisis del tratamiento de variables y sus respectivas dimensiones. Donde se ponderan un total de 15 indicadores, cada uno evaluados a través de preguntas y aspectos relacionados a la adopción de modelos tecnológicos en los procesos productivos del sector bananero.

Se pudo determinar que, de un total de 15 indicadores, 8 de ellos cuentan con un nivel de aceptación respecto a la adopción de procesos automatizados por tecnología en el sector bananero de parte de la población evaluada, mientras los 7 restantes que equivalen al 47%, que necesita que le sea dado una atención mucho más enfocada debido a la falta de aceptación de parte de las empresas evaluadas pertenecientes al cantón La Troncal.

Es de suma importancia que se tomen en consideración los indicadores que no fueron aceptados de parte de la población evaluada para poder ver la posibilidad de proporcionar mejoras sustanciales que aporten a que muchas más empresas dedicadas a procesos productivos del banano en el cantón La Troncal, puedan adoptar un modelo tecnológico como parte de sus procesos operativos, y así optimizar la producción y traducir la implementación de TIC en grandes beneficios para la empresa.

Conclusiones

Se logró identificar un alto nivel de interés y de apoyo en el sector bananero del cantón La Troncal respecto a las iniciativas de transformación digital, es decir, que existe un porcentaje de organizaciones dedicadas a los procesos productivos del banano que aspiran a mejorar su productividad a través de la aplicación de modelos de transformación digital como diferenciador estratégico. Debe resaltarse que el Ecuador es un fuerte productor de banano tanto a nivel nacional como internacional, llegando inclusive a seguir generando ingresos durante la emergencia sanitaria causada por el Covid-19.

A través del análisis en la fase de evaluación de la investigación, se efectuó una encuesta donde se intervino a las empresas del cantón La Troncal, esto con la finalidad de conocer el entorno tecnológico mediante el cual se encontraban laborando las empresas del sector bananero; de lo cual, de acuerdo con los resultados obtenidos se pudo evidenciar aspecto tales como la desconfianza, temor a la pérdida de sus ingresos, la falta de inversión en capacitación tecnológica a sus empleados, el mantenerse trabajando mediante procesos manuales y obsoletos, entre otros. De todas las instituciones evaluadas, un porcentaje menor a la mitad afirmó hacer uso de la tecnología como estrategia para automatizar sus procesos.

Se evaluaron una serie de modelos de transformación digital a ser enfocados en procesos productivos cuyos resultados positivos motivaron a que sean tomados de base para la elaboración del nuevo modelo de transformación digital propuesto en el presente estudio.

Finalmente, se concluye que, gracias a los distintos modelos de transformación digital revisados y analizados durante la investigación se logró proponer un modelo nuevo tomando de base los modelos de (Mariño et al., 2021) e (iNNpulsa Colombia, 2018). Como tal este modelo propuesto se encuentra basado en un contexto general, es decir, que analiza variables, factores y aspectos que podrán ser aplicados no solo en empresas dedicadas al sector agrícola-productivo, sino también empresas de otros sectores, pudiendo ser éstas grandes, medianas y pequeñas, lo cual hace que este modelo de transformación digital, extensivo e incluyente como es, siente las bases de futuros proyectos en torno a su adopción.

Referencias bibliográficas

Cabal, A., & Vera, D. (05 de 2021). ANALIZAR LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE MEDIANAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR BANANERO DE ACUERDO A LA NORMA PARA AGRICULTURA SOSTENIBLE RAINFOREST ALLIANCE E ISO (14001 – 9001) DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA GENERADA POR EL COVID-19. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI: http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5555/1/Cabal%20Vargas%20Annabelle%20Rafaela.pdf

CEPAL. (03 de 2012). Tic y agricultura. BOLETÍN ELAC, 18, 12. Obtenido de https://www.cepal.org/es/publicaciones/36924-tic-agricultura

Conferenciantes, G. B. (08| de 2019). Grupo BCC Conferenciantes. Obtenido de https://rocasalvatella.com/app/uploads/2018/11/BROCHURE-MADUREZ-DIGITAL-DIRECTIVOS-PERÚ-compressed.pdf

Da Silva, D. (2020). Qué es escala de Likert y cómo aplicarla. Obtenido de https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-escala-de-likert/

EKOS. (07 de 2021). Ecuador, líder en la producción de banano. Obtenido de https://www.ekosnegocios.com/articulo/ecuador-lider-en-la-produccion-de-banano

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (Vol. 6). Mexico: McGRAW-HILL. Obtenido de https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

iNNpulsa Colombia. (03 de 2018). MODELO DE MADUREZ PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL. Obtenido de https://camaraarmenia.org.co/wp-content/uploads/2020/08/Modelo-de-transformaci%C3%B3n-digital.pdf

Mariño, C., Gómez, J., García, J., Izquierdo, W., & Villamil, K. (2021). Modelo de Transformación Digital de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. Obtenido de Seminario de investogación: https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/11278/VillamilKaren2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (12 de 02 de 2018). Ecuador rechaza documental "El Precio del Banano". Obtenido de https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-rechaza-documental-el-precio-del-banano/

Rosero, J. (2019). Un Análisis Sobre la competitividad del banano ecuatoriano. Recuperado el 29 de 03 de 2022, de Banco Central del Ecuador: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Competitividad/Estudios/ae17.pdf

Schwab. (06 de 01 de 2022). Cuarta Revolucion industrial. Obtenido de https://www.iberdrola.com/innovacion/cuarta-revolucion-industrial

Servicio de Rentas Internas. (18 de 02 de 2019). CATASTROS. Obtenido de https://www.sri.gob.ec/catastros

Varona González, J. M. (16 de 12 de 2021). Obtenido de Universidad de Valladolid: https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/47767/Tesis1874-210729.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vistazo. (2020). Productividad: El desafío del sector bananero. Enfoque productivo. Recuperado el 29 de 03 de 2022, de https://www.vistazo.com/enfoque/productividad-el-desafio-del-sector-bananero-PYVI169341

Incidencia económica de las MIPYMES del sector servicios de Guayaquil en el sector societario de Ecuador: 2012-2020

Economic incidence of MSMEs of the Guayaquil's service sector in Ecuador's corporate sector: 2012-2020

Carlos Antonio Delgado-Alvarado[3]

coordinador.planificacion@uteg.edu.ec

Carlos Javier Vera-Ronquillo[4]

cvera@uteg.edu.ec

Candy Sharon Zambrano-Castro[5]

candyzambranoc@hotmail.com

3 Economista, Maestría en Administración Pública en la Universidad de Buenos Aires, Maestrando en Dirección de Empresas mención Innovación y Competitividad, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

4 Economista, Maestría en Administración Pública en la Universidad de Buenos Aires, Maestrando en Mercadotecnia, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

5 Magíster en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

Resumen

La investigación tiene como objetivo analizar la incidencia económica de las MIPYMES del sector servicios de Guayaquil en el sector societario de Ecuador durante en el período 2012-2020. Para llevar a cabo la investigación se utilizó la base de datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. El período analizado corresponde a los años 2012 al 2020. La muestra estuvo conformada por 28 empresas en total, entre micro, pequeñas y medianas. Se realizó un análisis estadístico a través de las variables de activos, pasivos y patrimonio. Además, utilizando la matriz de correlación, se realizó un análisis de la asociación o correlación de cada muestra con el sector societario nacional. Los resultados obtenidos permiten señalar que las microempresas no aportaron significativamente al sector societario de servicios en el período analizado y que las pequeñas y medianas empresas contribuyeron con sus activos y obligaciones, comprometiendo su patrimonio para continuar activas.

Palabras clave: MIPYMES, sector societario, sector servicio, economía, COVID-19

Abstract

The objective of the research is to analyze the economic incidence of MSMEs in the Guayaquil's service sector in the Ecuador's corporate sector during the period 2012-2020. To carry out the research, the database of the Superintendence of Companies of Ecuador was used. The period analyzed corresponds to the years 2012 to 2020. The sample consisted of 28 companies in total, including micro, small and medium-sized companies. A statistical analysis was performed through the variables of assets, liabilities and equity. In addition, using the correlation matrix, an analysis of the association or correlation of each sample with the national corporate sector was performed. The results obtained show that micro-enterprises did not contribute significantly to the service corporate sector in the period analyzed and that small and medium-sized companies contributed with their assets and liabilities, committing their equity to remain active.

Keywords: MSMEs, corporate sector, service sector, economy, COVID-19

Introducción

A nivel mundial los países están atravesando considerables cambios en lo económico, político, social y tecnológico. Hernández Igirio y Vásquez Pino (2020) señalan que tanto los países como las organizaciones, en la última década, fueron afectados por importantes sucesos. Uno de esos la pandemia generada por el COVID-19, que puso a prueba todos los sistemas económicos. Evento que representó una crisis mundial no antes vista. No cabe duda que el COVID-19 sacudió las estructuras socio-económicas a nivel mundial. El impacto se estimó no sólo en pérdidas humanas sino también en económicas, tales como la caída del PIB, destrucción de empleo, entre otras (BID, 2020).

Este escenario evidenció, notablemente, los grandes problemas y retos que deben afrontar las empresas a fin de contar con nuevos modelos de negocios que contribuyan a la creación de valor y a mejorar la experiencia de los clientes. En esta época de cambios y transformaciones sin precedentes (Oszlak, 2020a; 2020b), los sectores innovadores y las empresas deben brindar respuesta a la dinámica actual de los mercados (Hernández Igirio y Vásquez Pino, 2020) y los distintos escenarios de incertidumbre, así como también a la búsqueda de nuevas oportunidades (Robayo, 2016).

En este sentido, si bien el Estado es importante para el crecimiento económico, el sector empresarial ayuda a generar e impulsar el progreso, bienestar y distribución de los recursos. Los empresarios se juegan su tiempo, esfuerzo y capital en un ambiente de negocios con distintos escenarios de riesgo, dada la inevitable incertidumbre (Buitrago Quintero, 2007). Este ambiente de incertidumbre puede afectar por igual a todos los distintos tamaños de empresas, entre estas las grandes y las

denominadas micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYMES (Luciani Toro et al., 2019) y también las grandes. Las primeras tienen más posibilidades de sobrevivir. En cambio, las MIPYMES pueden padecer los efectos negativos de los escenarios de crisis.

El emprendimiento contribuye al crecimiento y desarrollo económico. Representa, además, una fuente de innovación y cambio, introduciendo mejoras en la productividad y competitividad económica (Alvarado-Chóez et al., 2021). Las PYMES representan una alternativa ante las situaciones de crisis económicas, principalmente para reducir los efectos del desempleo y la pobreza.

De acuerdo con Palas-Villagómez y Salcedo-Muñoz (2021) "en los países de América latina, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) representan una fuerza económica que constituyen aproximadamente el 85% del tejido empresarial y generan alrededor del 50 % de los empleos" (pp. 2-3). Para el caso de Ecuador, las pequeñas y medianas empresas representan un factor fundamental para la economía del país. Según el INEC (2021) las MIPYMES representan el 99.5% del total de empresas existentes y aportan hasta el 70% del empleo en los distintos sectores.

En este orden de ideas, es necesario realizar un análisis crítico en torno a las teorías relacionadas con el tema; para posterior a ello, analizar la incidencia económica de las MIPYMES del sector servicios de Guayaquil en el sector societario nacional en el período 2012 – 2020.

Finalmente, es importante mencionar que las cifras analizadas en este artículo están disponibles en la base de datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. El período analizado corresponde a los años 2012 al 2020; los cuales permiten identificar la evolución de las MIPYMES pertenecientes a éste sector de la economía.

Teorías económicas relacionadas con la actividad empresarial

Platón en una de sus obras más importantes, la República, propone una división social compuesta por gobernantes y gobernados. Estos últimos, se componen de agricultores, comerciantes y artesanos, identificados por debajo de la clase militar. En la actividad comercial destacan tres personajes: los comerciantes que se encargaban de traer y llevar los productos de países lejanos, los traficantes quienes que hacían lo mismo solo que viajando de ciudad en ciudad, y los mercaderes que se dedican a la compra y venta en la plaza pública (Peñaloza et al., 2019).

Por otro lado, Aristóteles considera al comercio como una ocupación antinatural, pero está dispuesto a admitirlo con cierto límite, y distingue entre valor de cambio como algo natural y el valor de uso como artificial; este último, lo califica como deplorable ya que escapa de las cosas esenciales que pertenece a la economía doméstica (Roll, 1994)

Durante la época del Imperio Romano, los problemas económicos no transcendieron y la imagen de hombre dedicado a los negocios fue nula. Se desarrollaron, más bien, temas relacionados al derecho. Con la caída del imperio, los clérigos católicos se centraron en temas relacionados con la economía, lo que dio lugar a la corriente de pensamiento Escolástico, la que considera al comercio como "algo pecaminoso cuando se vende caro o compra más barato, de su pecio justo" (Galbraith, 2011, p.43).

En los siglos XVI y XVII surge el Mercantilismo. Escuela de pensamiento económico que potencia la imagen del comerciante como mercader. Las actividades relacionadas al comercio son su objeto de estudio. Se contrapone a la Iglesia y propone como principales principios: la acumulación de metales como sinónimo de riqueza, el comercio internacional que es bueno para el reino, las exportaciones deben ser mayores a las importaciones y el monopolio es beneficioso para concentrar y asegurar ingresos (Brue y Grant, 2009).

Las actividades del mercader, relacionadas con el comercio exterior, alcanzan niveles a gran escala. Da comienzo a al surgimiento de la gran empresa que es fruto de la asociación por medio de los capitales y al surgimiento de la bolsa de valores que dinamiza el mercado de capitales. El éxito económico del mercader lo hace obtener prestigio social, puede incluso influir en el gobierno y llegar al poder administrativo (Galbraith, 2011). Los mercantilistas defienden la máxima ganancia, por ser considerada fuente de riqueza, aunque esto implique una relatividad de ganar o perder (Roll, 1994).

Otra escuela de importancia es la Fisiócrata que se enfoca en las actividades productivas relacionadas directamente con la rama agrícola. Considera a las otras actividades, tales como el comercio, la manufactura y los servicios, como no productivas. Al respecto, Landreth y Colander (2002) mencionan:

En respuesta a la idea mercantilista de que era el comercio el que creaba riqueza, estudiaron la creación del valor físico y llegaron a la conclusión de que el origen de la riqueza estaba en la agricultura, es decir, en la naturaleza. (...) La producción manufacturera y otras actividades económicas no agrícolas se consideraban "estériles", porque no generaban ningún producto neto (pp. 57-58).

En el contexto fisiócrata, el terrateniente viene a convertirse en agente clave para la dinámica económica, puesto que es reconocido como propietario natural de la tierra, dando paso a su vez al concepto de propiedad privada. Es responsable de la inversión para mantener o aumentar la calidad de la tierra destinada a la agricultura (Llombart, 2009).

Otra escuela representativa es la Capitalista. Aquí, el empresario es denominado capitalista por ser inversionista en la adquisición de los medios de producción. En ese, sentido, el análisis se dirige a los diferentes procesos de producción, distribución, acumulación y circulación, pues el empresario es actor en cada uno. Los obreros o trabajadores son considerados factor productivo: mano de obra (García Rubio, 2016).

El capitalismo explica que el crecimiento económico solo es posible por el conjunto de actos económicos llevados a cabo desde un individualismo, motor para tomar decisiones óptimas motivadas en el interés propio (Castaño Salas, 2002). Este interés está fundamentado en el egoísmo de cada persona y su suma es entendida como interés social, lo que guía como mano invisible a producir (Mankiw, 2012). Para esta escuela, el capital es adquirido en un negocio concreto, se expande más allá de lo que es posible invertir, y expande el capital en una gran nación (Smith, 1776).

Los capitalistas aceptan como normal cuando el empresario acumula bienes que logra vender, a esto se denomina superabundancia de bienes, lo que provoca una disminución en el precio de mercado. La ley económica de Say sostiene que en el largo plazo los bienes que están abaratados tiende a ser adquiridos en el mercado por parte de los consumidores (Landreth y Colander, 2002).

La escuela Neoclásica (Utilitarista-Marginalista–Austriaca) es una concentración de corrientes económicas importantes, pero se distancian de la lógica política. Razonan con lógica matemática pura y se centran a nivel micro desde un punto de vista marginal. La conducta racional está encaminada a buscar la satisfacción o utilidad, a través de la libre competencia y esto, tiende hacia el equilibrio de mercado considerado como medio de regulación única y por excelencia (Brue y Grant, 2009).

La figura del empresario desde el marginalismo sigue siendo individualista y egoísta como característica de hombre económico, el cual hace elecciones inteligentes con el fin de maximizar su satisfacción y lo puede lograr utilizando el cálculo matemático; es un ser ausente de consciencia social (Castaño Salas, 2002).

La teoría microeconómica de los neoclásicos extrae algunas referencias del mercado 1) los diferentes grados de concentración (monopolio, duopolio y oligopolio), 2) la producción marginal como la máxima cantidad de bienes nuevos producidos y 3) excedente del productor cuando renuncia para incursionar al mercado ante una variación en el precio (Landreth y Colander, 2002).

Las micro, pequeñas y medianas empresas en Ecuador

Las MIPYMES se clasifican según parámetros como: número de empleados, total de ventas brutas en el año o nivel de activos. Los valores pueden diferir por economía o bloque económico, lo que provoca una falta de coherencia al momento de definir las empresas y conduce a una clasificación errada (CEPAL, 2009).

Ecuador, dado que es miembro del bloque regional de la Comunidad Andina de Naciones desde 1969, se acoge a la Decisión

No. 72 que refiere al Sistema Andino de Estadística de la PYME, en cuyo artículo 2 identifica y define a las unidades productoras como: "(...) todas las empresas formales legalmente constituidas y/o registradas ante las autoridades competentes, que lleven registros contables y/o aporten a la seguridad social" (Comunidad Andina, 2008, p.3). La tabla 1 presenta la clasificación definida por la Comunidad Andina para las empresas.

Tabla 1: Clasificación de las empresas por estrato para la Comunidad Andina

Variables	Estrato I	Estrato II	Estrato III	Estrato IV
Personal ocupado	1 - 9	10 – 49	50 – 99	100 – 199
Ventas Brutas Anuales (US$)	≤ 100 000	100 001 – 1 000 000	1 000 001 – 2 000 000	2 000 001 – 5 000 000

Fuente: Comunidad Andina (2008)

El sector económico se compone de tres ramas productivas: el primario corresponde al sector agrícola, el secundario al manufacturero y el terciario al sector servicio-comercial.

La tabla 2 muestra las actividades económicas que generaron más ingresos y plazas de empleo en 2019 y 2020. Los sectores analizados muestran una disminución en el nivel de ventas y personal ocupado de un año a otro. En el caso particular del sector servicios, se mantiene en segunda ubicación de acuerdo al nivel de ventas, pero se ubica en primer puesto en personal ocupado.

Tabla 2: Venta bruta y personal ocupado por sector económico en Ecuador

Sector	2019 Ventas (US$ Millones)	(%)	2020 Ventas (US$ Millones)	(%)	2019 Personal ocupado Total	(%)	2020 Personal ocupado Total	(%)
Total	**169.450**		**142.4**		**3'031.496**		**2'789.584**	
Comercio	63.921	37,7	55.6	39,0	555.609	18,3	517.821	18,5
Servicios	42.591	25,1	37.2	26,1	1'698.830	56,0	1'573.590	56,4
Manufactura	35.528	20,9	30.6	21,5	387.630	12,7	351.209	12,5
Minera	11.789	6,96	8.5	6,03	37.736	1,24	33.290	1,19
Pecuario, silvicultura y pesca	10.576	6,24	10.0	7,03	232.921	7,68	218.910	7,85
Construcción	5.042	2,98	0.353	0,25	118.770	3,92	94.764	3,40

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2021)

Una de las muchas formas de categorizar a las empresas, indistintamente de su tamaño y de su rama productiva, es la figura societaria. La Superintendencia de Compañías. Valores y Seguros de Ecuador (2022) señala que:

El sector societario es el ámbito de las sociedades o empresas mercantiles, nacionales o extranjeras, las asociaciones o consorcios que estas formen, bajo control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, y que desarrollen actividades lucrativas, dentro del marco legal y normativo vigente.

Participan en el mismo, otras personas naturales o jurídicas que ostentan la calidad de accionistas, administradores, liquidadores, comisarios, auditores, interventores, etc, cuyas actuaciones están reguladas por la Ley de Compañías y la respectiva normativa secundaria.

Cabe indicar que tiene trascendental importancia, principalmente para el desarrollo del país, porque genera tributos, riqueza y empleo, a través de los servicios que presta y de los bienes que produce, satisfaciendo los intereses de los accionistas, proveedores, acreedores, clientes, empleados, consumidores, entre otros, beneficiando a la sociedad en su conjunto. De acuerdo a información proporcionada por el INEC (2021), el sector empresarial privado en Ecuador pasó de 789.983 empresas en 2012 a 913.356 en 2018, lo que significó un aumento de 15,6% en el período. No obstante, en 2019 decreció 3,3%.

En la tabla 3 se presenta el nivel de ventas y personal ocupado de acuerdo al tamaño de las empresas. En la información presentada se puede evidenciar, en general, que las empresas fueron afectadas por la pandemia. Las grandes empresas resistieron manteniendo sus niveles de ventas y empleo. Las pequeñas disminuyeron sus niveles de ventas, pero contrataron más personal. Las medianas disminuyeron en ambos criterios. Las microempresas aumentaron levemente sus ventas y plazas de empleo.

Tabla 3: Venta y personal ocupado según tamaño de empresa en Ecuador

Tamaño	2019 Ventas (US$ Millones)	(%)	2020 Ventas (US$ Millones)	(%)	2019 Personal ocupado Total	(%)	2020 Personal ocupado Total	(%)
Total	**169.450**		**145.6**		**3'031.496**		**2'789.584**	
Grande	122.529	72,3	105.4	72,3	1'198.529	39,5	1'111.862	39,8
Pequeña	18.557	11	15.4	10,6	239.789	7,9	484.711	17,3
Mediana "B"	16.454	9,7	14.2	9,8	553.931	18,2	254.663	9,1
Mediana "A"	10.375	6,1	9.0	6,2	281.972	9,3	210.169	7,5
Micro	1.5	0,9	1.4	1,0	757.275	24,9	728.179	26,1

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2021)

La tabla 4 muestra el nivel de ventas y personal ocupado según la forma institucional adoptada. De acuerdo a los datos presentados, entre los siete tipos formales que se reconocen en Ecuador, el sector societario con fines de lucro ocupa la primera posición de acuerdo al nivel de ventas y plazas de empleo generados en el periodo 2019-2020. Es importante destacar que las sociedades sin fines de lucro presentan una disminución tanto a nivel de ventas como en personal ocupado, alcanzando en 2020 niveles similares al de la economía popular y solidaria.

Tabla 4: Venta y personal ocupado según forma institucional en Ecuador

Forma Institucional	2019 Ventas (US$ millones)	Total (%)	2020 Ventas (US$ millones)	Total (%)	2019 Personal ocupado Total	(%)	2020 Personal ocupado Total	(%)
Total	169.450		145,6		3'031 496		2'789.584	
Sociedad con fines de lucro	127.229	75,1	111.8	76,8	1'328.316	43,8	1'226.202	43,9
Persona Natural obligada a llevar contabilidad	19.159	11,3	15.7	10,7	561.635	18,5	211.658	7,5
Empresa Pública	16.063	9,48	11.7	8,0	65.405	2,1	62.328	2,2
Sociedad sin fines de lucro	4.109	2,42	3.0	2,1	140.585	4,6	110.373	3,9
Economía Popular y Solidaria	2.701	1,59	3.1	2,1	46.129	1,5	42.539	1,5
Persona Natural no llevar contabilidad	169	0,1	127.9	0,1	244.965	8,0	513.947	18,4
Institución Pública	15.9	0,01	2.8	0,00	593.805	19,5	579.829	20,7
Régimen Simplificado (RISE)	2.5	0,00	-	-	50.656	1,6	42.708	1,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2021)

Metodología

El presente estudio se centró en un diseño metodológico de tipo documental en vista que se apoyó en documentos, páginas web e información de la Superintendencia de Compañías sobre el sector empresarial ecuatoriano. Se realizó un estudio con un alcance descriptivo (Fassio y Pascual, 2015).

A su vez, el diseño de la investigación fue no experimental, ya que no se manipularon variables y se observaron los fenómenos tal como se dieron. De acuerdo a la dimensión temporal, el diseño fue de tipo longitudinal (Hernández Sampieri et al., 2006) al evaluarse las MIPYMES durante el período 2012-2020.

El enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo por utilizar datos que fueron analizados por medio de estadística descriptiva, para de esta manera dar respuesta a la pregunta de investigación (Otero, 2018). Por otro lado, se utilizó el método de investigación hipotético deductivo (Fassio et al., 2002).

La población estuvo conformada por las MIPYMES del Cantón Guayaquil. Para la selección de la muestra se realizó un diseño muestral aleatorio intencional bajo los criterios de empresas legalmente establecidas, que estén activas dentro del periodo 2012-2020 y con sede en Guayaquil. Este diseño muestral dio como resultado una muestra de 28 MIPYMES. Se descartó el uso de instrumentos de recolección de datos como encuesta y entrevista.

Además, se utilizó una matriz de correlación entre la muestra y el sector servicios, analizando la relación entre las empresas de acuerdo a su tamaño con los activos, pasivo y patrimonio.

Las variables que se utilizaron en la matriz de correlación se detallan a continuación:

- *Activos: Representan los bienes y derechos apreciables en dinero que posee un negocio o persona. Son adquiridos al contado o a crédito. Se los categoriza con las siglas AM cuando corresponden a la muestra y ASS cuando son del sector servicios.*
- *Pasivos: Representan las deudas u obligaciones que tienen las personas diferentes al dueño o dueños del negocio, ya sean con garantía o sin ella. Para la muestra se los categoriza como PM y para el sector servicios PSS.*
- *Patrimonio.: Representa lo que realmente posee el dueño o propietario del negocio. Se obtiene restando los activos del pasivo. Para la muestra se utiliza PaM y para el sector servicios PaSS.*

Finalmente, la fuente de información utilizada comprende la base de datos de la Superintendencia de Compañías, durante el periodo 2012-2020. Información que fue analizada según el tamaño de las empresas, el tipo de servicio y continuidad en la actividad.

Resultados y discusión

En la Tabla 5 se presenta un resumen del diagnóstico financiero del sector productivo. Durante el periodo analizado, el patrimonio aumenta en 2.8%. La tasa de crecimiento de los pasivos es superior, denotando un mayor crecimiento de las deudas y obligaciones. El monto promedio de los activos es superior a los pasivos en 1.7 veces.

Tabla 5: Situación financiera del sector productivo periodo 2012-2020

Referencias	Activos	Pasivos	Patrimonio
Rango 2012-2020 (US$ millones)	23.968	18.219	5.749
Promedio anual (US$ millones)	109.988	62.871	47.117
Crecimiento promedio anual (%)	3,4	5,2	2,8

Fuente: Superintendencia de Compañías (2021)

En la Figura 1 se presenta de forma consolidada la información financiera del sector productivo nacional en el período 2012-2020. Cabe señalar que en 2017 se registran los mayores niveles de activos, pasivos y patrimonio. A partir de ahí, la tendencia es decreciente. En 2020 se aprecia decrecimiento de los activos y pasivos para aumentar levemente el nivel de patrimonio, en relación al año anterior.

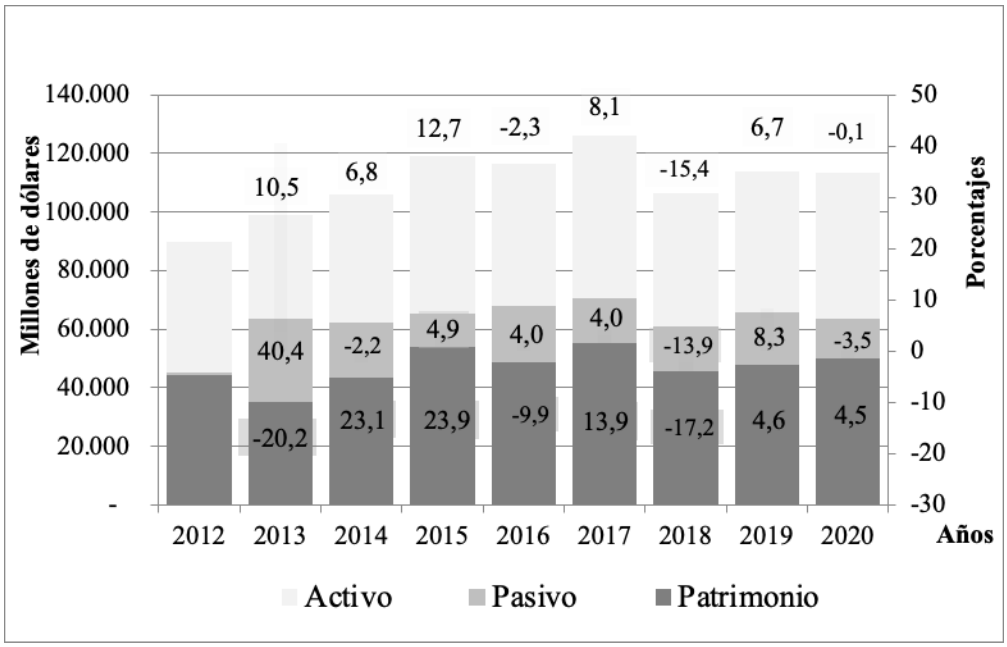


Figura 1 Finanzas del sector productivo nacional periodo 2012-2020

Fuente: Superintendencia de Compañías (2021)

En la Tabla 6 se puede apreciar los datos financieros del sector servicios. Existe una diferencia de 13 puntos porcentuales entre el pasivo y el patrimonio durante el periodo analizado. Ambos resultados son mayores a los activos, los que presentan un crecimiento promedio anual de apenas el 1.4%. El promedio anual de pasivos es mayor y crece a un ritmo del 56%.

Tabla 6 Situación financiera del sector servicios periodo 2012-2020

Referencias	Activos	Pasivos	Patrimonio
Rango entre 2012-2020 (US$ millones)	11.0	9.657	9.668
Promedio anual (US$ millones)	2.283	3.616	1.333
Crecimiento promedio anual (%)	1,4	56,7	69,7

Fuente: Superintendencia de Compañías (2021)

En la figura 2 se presenta la evolución financiera del sector servicios. De acuerdo a la información presentada, se puede observar que, prácticamente, desde el 2018, el sector servicios trabaja sostenidamente por las obligaciones contraídas vía deuda. Esto implica a su vez que el patrimonio se compromete para sostener la actividad y no salir del mercado. Otra observación es que, hasta 2013, las compañías del sector se mantienen con bajos niveles de pasivos sin comprometer los activos y patrimonio, incluso en este año se aprecia un incremento anual.

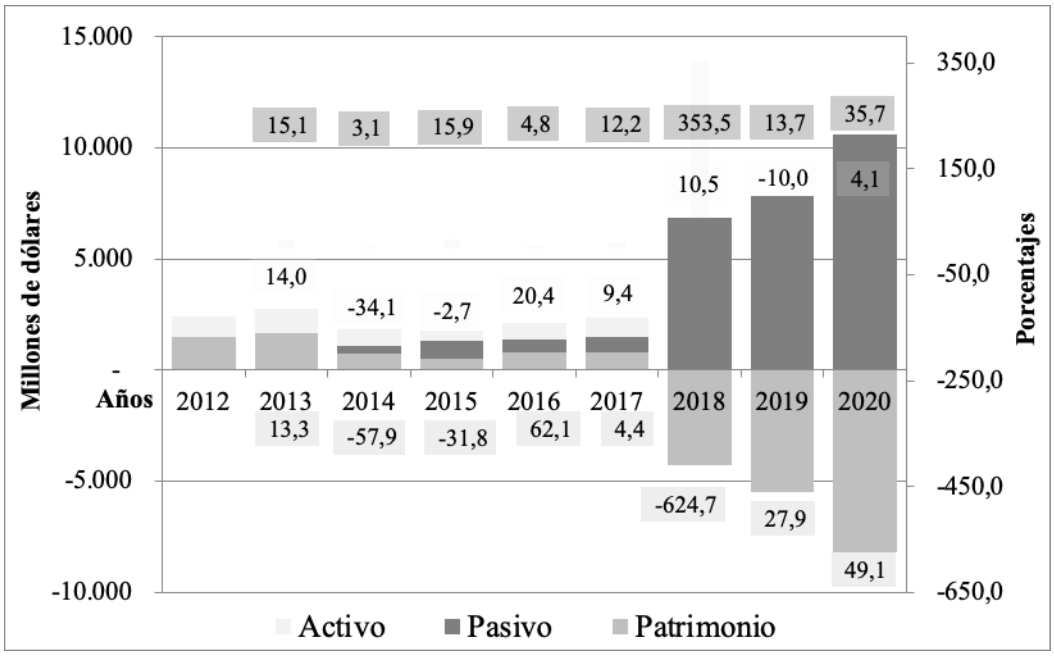


Figura 2 Evolución financiera del sector servicios, periodo 2012-2020

Fuente: Superintendencia de Compañías (2021)

La Tabla 7 muestra la relación entre las cuentas financieras de la muestra (M) y del sector servicios (SS). Los valores principales con signo negativo indican que las microempresas tienen una asociación negativa o inversa con el sector; es decir, no contribuyen al crecimiento ni al desarrollo económico del sector. Además, el grado de adversidad es más fuerte en los activos con el 74,7%, mientras que en los pasivos se ubica en 66,1% y en el caso del patrimonio es del 23,1%.

Tabla 7 Correlación financiera entre muestra y sector servicios para las microempresas en el periodo 2012-2020

	AM	PM	PaM
ASS	-0,747 0,021		
PSS	-0,780 0,013	**0,661** 0,053	
PaSS	-0,754 0,019	-0,535 0,138	**-0,231** 0,549

Fuente: resultados obtenidos

La Tabla 8 indica la relación que existe entre las pequeñas empresas y el sector servicios. En general, la muestra escogida indica que existe una relación positiva con el sector servicios en todas las cuentas financieras, o dicho de otra forma, las pequeñas empresas contribuyeron al crecimiento y desarrollo del sector durante el periodo 2012-2020. Es el caso de los activos hay un fuerte grado de asociación del 71,3%, el patrimonio con 30,9% y una débil correlación con los pasivos del 8,7%.

Tabla 8 Correlación financiera entre muestra y sector servicios para las pequeñas empresas en el periodo 2012-2020

	AM	PM	PaM
ASS	0,713 0,031		
PSS	0,103 0,792	**0,087** 0,824	
PaSS	0,552 0,123	0,391 0,298	**0,309** 0,419

Fuente: resultados obtenidos

La Tabla 9 muestra la relación de las compañías de tamaño mediano con el sector servicios. En este caso se evidencia una particularidad. La muestra de activo (AM) y de pasivos (PM) manifiesta efecto directo con los activos y pasivos del sector en 75,7% y 45,4%, respectivamente. Sin embargo, con respecto al patrimonio su relación es inversa con un alto grado del 62,1%. En este sentido, se podría señalar que el aumento en los activos y los pasivos disminuyen el patrimonio, puesto que este tipo de empresas compromete el patrimonio para mantenerse en actividad.

Tabla 9 Correlación financiera entre muestra y sector servicios para las medianas empresas en el periodo 2012-2020

	AM	PM	PaM
ASS	0,757 0,018		
PSS	0,901 0,001	**0,454** 0,220	
PaSS	-0,228 0,554	0,421 0,259	-**0,621** 0,074

Fuente: Resultados propios

Conclusiones

Es un hecho innegable el impacto que tuvo el COVID-19 en la economía mundial. Realidad que no es ajena al Ecuador, afectando al sector empresarial indistintamente del tamaño de la unidad económica. Siendo las micro, pequeñas y medianas empresas las más afectadas.

En el marco de la pandemia por COVID-19, las MIPYMES del sector servicios, de forma general, contribuyeron de forma positiva a la rama societaria y, por ende, a toda la economía. Los resultados de la investigación ponen de manifiesto, particularmente, que las microempresas no contribuyeron al crecimiento ni al desarrollo económico del sector societario de Ecuador en el período analizado. Escenario que difiere tanto para las pequeñas como para las medianas empresas, al obtener una asociación positiva que denota que las PYMES aportaron significativamente a este sector de la economía.

La teoría de máxima ganancia explica que, justamente, las empresas existen para generar riqueza, ganar lucro y distribuir los bienes y servicios entre los miembros de la sociedad. Pero cuando se presenta algún tipo de crisis, sólo las empresas de

tamaño grande pueden sortear los efectos y hacer frente a las incertidumbres de mejor manera. En ese sentido, es evidente que se requiere la implementación de políticas públicas que contribuyan al dinamismo del sector servicios y a la reactivación económica a través del accionar de las MIPYMES.

Referencias bibliográficas

Alvarado-Choez, D., Barreto-Madrid, R., y Baque-Cantos, M. (2021). Emprendimiento e innovación del sector microempresarial ecuatoriano durante la pandemia covid-19. Polo del conocimiento, 6(3), 2145-2164

Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2020). Respuestas al COVID-19 desde la ciencia, la innovación y el desarrollo productivo. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Respuestas-al-COVID-19-desde-la-ciencia-la-innovacion-y-el-desarrollo-productivo.pdf

Brue, S. L., y Grant, R. R. (2009). Historia del pensamiento del económico (Séptima ed.). Cengage Learning.

Buitrago Quintero, C. (2007). La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial. AD-MINISTER, (11), 97-131.

Castaño Salas, H. (2002). Entender la economía. Una perspectiva epistemológica y metodología. Félix Varela.

Comunidad Andina [CA]. (2008). Documentos Oficiales. http://www.comunidadandina.org/Documentos.aspx?GruDoc=07

Comisión Económica para América Latina [CEPAL]. (2009). Manual de la micro, pequeña y mediana empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de politicas publicas. Deutsche Gesellshaft. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequenha_Mediana_Empresa_es.pdf

Fassio, A., y Pascual, L. (2015). Apuntes para desarrollar una investigación en el campo de la administración y el análisis organizacional. Eudeba.

Fassio, A., Pascual, L. y Suárez, F. (2002). Introducción a la Metodología de la Investigación aplicada al Saber Administrativo. Ediciones Cooperativas.

Galbraith, J. K. (2011). Historia de la economía (2 ed.). (H. Rodríguez Campoamar, Trad.) Ariel.

García Rubio, M. (2016). El objeto de estudio de la economía. Un enfoque crítico en perspectiva histórica. En E. s. ESF, Hacia una Economía mas Justa (p.87). Economistas sin Fronteras. https://ecosfron.org/portfolio/ha

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación (4a ed.). McGraw Hill.

Hernández Igirio, R. y Vásquez Pino, E. (2020). Estrategias de gestión en la incertidumbre para el impulso de la economía naranja. Revista Boletín Redipe, 9(11), 228-234.

Instituto Nacional de Estadísicas y Censos [INEC]. (2012, junio). Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU) versión 4.0 . Obtenido de INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos: https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf

Instituto Nacional de Estadísicas y Censos [INEC. (2015). Censo sobre MIPYMES. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. http://www.ecuadorencifras.gob.ec

Instituto Nacional de Estadísicas y Censos [INEC]. (2021, octubre). Directorio de empresas 2020 / Metodología. Obtenido de INEC, Insituto Nacional de Estadistica y Censos: https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec./viz/VisualizadordeEstadsticasEmpresariales2020/Dportada

Landreth, H., y Colander, D. C. (2002). Historia del pensamiento económico (4ta. ed.). McGraw-Hill/Intreramericana de España,

S. A.

Llombart, V. (2009). El valor de la Fisiocracia en su propio tiempo: un análisis crítico. Investigaciones de Historia Económica, 5(15), 109-136. DOI: 10.1016/S1698-6989(09)70121-3

Luciani Toro, L., Zambrano Morales, A. y González Ordoñez, A. (2019). MIPYMES ecuatorianas: una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. Cooperativismo y Desarrollo, 7(3), 313-332 http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/217/430

Mankiw, G. (2012). Principios de economía (6ta. ed.). (M. G. Meza y Stainez, & M. d. Carril Villarreal, Trads.) Cengage Learning.

Oszlak, O. (2020a). El Estado en la Era Exponencial. Instituto Nacional de la Administración Pública. ISBN 978-987-9483-38-1 https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/el_estado_en_la_era_exponencial_-_oscar_oszlak_0.pdf

Oszlak, O. (2020b). El Estado como regulador, proveedor de servicios y promotor de la innovación. En S. Bellomo y O. Oszlak (Eds.) Desafíos de la administración pública en el contexto de la revolución 4.0 (pp. 25-59). Konrad Adenauer Stiftung. https://www.kas.de/documents/287460/4262432/desafios_revolucion_4_0.pdf/0cc442c0-6cd4-0001-e06b-49b49a5aef9f?t=1604522696001

Otero-Ortega, A. (2018). Enfoques de Investigación. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Otero-OteroA_Enfoques.pdf

Palas-Villagómez, M. y Salcedo-Muñoz, V. (2021). Emprendimiento en tiempo de crisis: una evaluación al impacto del COVID en las PYMES de la Provincia de El Oro, Ecuador. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores. 99, 1-17

Peñaloza, M., Ramírez Calderón, D., y Ramírez Vera, D. (2019). El empresario en el pensamiento económico: un recorrido histórico desde las escuelas pre-clásicas hasta la neo-institucionalista. Centro de Investigacion y Desarrollo Económico (CIDE), 1-30 http://web.ula.ve/cide/wp-content/uploads/sites/57/2019/05/El-empresario-en-el-pensamiento-economico.pdf

Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. Suma de negocios, (7), 125-140.

Roll, E. (1994). Historia de las doctrrinas económicas (3 ed.). Fondo de Cultura Económica.

Smith, A. (1776). Naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. Alianza.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SC]. (2021, 27 de julio). Ranking empresarial / Ranking general. Empresas Sujetas al Control: https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SC]. (2021, 27 de julio). Ranking empresarial / Ranking general. Empresas Sujetas al Control: https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SC]. (2021, abril). Sector societario Superintendecia de compañías, valores y seguros: https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SC]. (2021). Estados Financieros por Ramo. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.

Estudio del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral. Caso de la empresa Construcciones HIPACA S.A.

Study of the organizational climate and its impact on work performance. Case of the company Construcciones HIPACA S.A

Mercedes Conforme Salazar[6]
mconforme@uteg.edu.ec

Cinthya Torres Barclay[7]
karina1torres@hotmail.com

6 Doctora en Gestión Económica Global, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador
7 Magister en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

Resumen

El objetivo principal de este trabajo investigativo es proponer un instrumento de evaluación de desempeño para el personal de Construcciones HIPACA S.A. que permita establecer indicadores para la valoración del clima laboral dado que evaluar el desempeño de los trabajadores es fundamental para potenciar el éxito de las organizaciones. La investigación es no experimental de tipo descriptivo y correlacional, analítico y sintético, se aplica el enfoque cuantitativo, utilizando para el efecto el instrumento de la encuesta que es realizada a 37 empleados de dicha organización. Los resultados revelan que la institución tiene un clima laboral 65% positivo y el 35% restante existen áreas que necesitan ser reforzados. Los indicadores más influyentes en el desempeño laboral y que se relacionan directamente con el clima laboral en la organización son: supervisión, liderazgo, comunicación, reconocimiento, motivación e higiene y seguridad. Se concluye la investigación con la propuesta de un instrumento de evaluación de desempeño que permita valuar el clima organizacional de manera asertiva. Se espera que este tipo de análisis potencie las relaciones laborales en las organizaciones.

Palabras clave: Desempeño laboral, clima organizacional, empresa, evaluación de desempeño, liderazgo.

Abstract

Worker performance has always been a cornerstone for the success of organizations; That is why managers who manage human capital are in need of knowing the aspects that allow them to evaluate and enhance this capital. The main objective is to propose a performance evaluation instrument for the staff of Construcciones HIPACA S.A that allows to establish indicators for the evaluation of the work environment. The research is non-experimental of descriptive and correlational, analytical and synthetic type, the quantitative approach is applied, using for this purpose the instrument of the survey that is carried out to 37 employees of said organization. Write the english translation of the abstract previously submitted. The results reveal that the institution has a 65% positive work environment and the remaining 35% there are areas that need to be strengthened. The most influential indicators in work performance and that are directly related to the work environment in the organization are: supervision, leadership, communication, recognition, motivation and hygiene and safety. The research concludes with the proposal of a performance evaluation instrument that allows to assess the organizational climate in an assertive way. This type of analysis is expected to enhance labor relations in organizations.

Keywords: Work performance, organizational climate, company, performance evaluation, leadership.

Introducción

El clima organizacional positivo afecta de manera relevante a los trabajadores de una empresa sea esta pública o privada, los mantiene motivados a realizar sus responsabilidades de manera eficaz y con excelencia, esto nos permite ver resultados en la productividad y competitividad de la organización. Un buen ambiente laboral va a traer nuevos talentos, mantiene a los mejores y motiva siempre al equipo.

Se considera actualmente que las empresas deben tener claro, que es fundamental para un correcto funcionamiento de la organización y así mismo poder alcanzar los objetivos corporativos que es indispensable un buen clima laboral, que está relacionado a su cultura organizacional donde se indica que se debe realizar evaluaciones de sus empleados, para poder medir el desempeño, de esta manera nos permitirá conocer sobre factores que afecten el rendimiento laboral.

Chiavenato (2000) nos indica sobre los orígenes de la Administración de Recursos Humanos lo siguiente: "Los orígenes de la ARH, especialidad surgida del crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales, se remontan a los inicios del siglo XX bajo la denominación de Relaciones Industriales, después del gran impacto de la Revolución Industrial. La ARH nace como una actividad mediadora entre personas y organizaciones para moderar o disminuir el conflicto empresarial entre los

objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, considerados hasta entonces incompatibles y totalmente irreconciliables". En las organizaciones el departamento de talento humano es necesario para la correcta administración del personal y así realizar las respectivas evaluaciones de clima organizacional, de desempeño laboral, y de esta manera dar el seguimiento de manera oportuna a los empleados en cuanto al rendimiento de su cargo.

El desempeño laboral muestra el rendimiento general del empleado. Gran parte de los empleados desea obtener una retroalimentación sobre la forma en que realizan sus tareas. El seguimiento que se realiza a diario puede resultar importante, sin embargo, es insuficiente, puesto que debe existir un sistema formal que identifique a las personas que cumplen lo esperado y de igual manera a los que no logran los objetivos.

Espinoza Baez & Uguña Soto (2016) en su investigación "El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño y Compromiso del personal Operativo de una Empresa Fármaco- Industrial", menciona que "Es necesario que todas las organizaciones deben implementar estrategias para mejorar cualquier área de la empresa porque solo así se puede obtener un Clima Organizacional saludable y tener como resultados una eficacia laboral y que sus trabajadores sean eficientes".

El desempeño laboral es una disciplina que se ha venido estudiando desde tiempos atrás, especialmente en los campos de la psicología organizacional (Aamodt, 2010). El motivo principal e interés por estudiar este término por parte de las empresas es poder detectar aspectos que inciden en el crecimiento de las mismas, es por esto que resulta necesario conocer el desempeño laboral.

La evaluación de desempeño laboral es necesaria en todas las áreas para poder medir el cumplimiento de las obligaciones adquiridas. Afirma Chiavenato (2000) que "Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones". Siendo importante el desempeño de los empleados ya que contribuye al logro de los objetivos y metas de la organización, así como el desarrollo profesional de los evaluados.

El autor Milkovich y Boudreau (1994) refiriéndose al desempeño nos indica "las mediciones individuales de este no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación" (pág. 95).

García Salirrosas (2020) en su estudio realizado nos indica "El desempeño de los trabajadores siempre ha sido una piedra angular para el éxito de las organizaciones; es por ello que los gerentes que gestionan el capital humano están en la necesidad de conocer los aspectos que le permitan evaluar y potenciar este capital. En este sentido, el desempeño de los trabajadores es el rendimiento que demuestran al momento de realizar sus distintas actividades dentro de su área laboral, y que además permitan alcanzar los objetivos organizacionales. Es por ello que evaluar el desempeño de manera periódica, permite conocer las habilidades, experiencia, actitudes, conocimientos, y sobre todo los valores de los trabajadores, permitiendo de esta manera que las organizaciones tengan la posibilidad de potenciar las competencias de sus trabajadores.

Para Chiavenato (2000) el desempeño es el "comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados".

Milkovich y Boudreau (1994) nos indica que el desempeño se produce cuando el empleado cumple con los requisitos de trabajo. Sin embargo, el desempeño involucra varios factores que hay que considerar al momento de evaluar el mismo.

Se puede considerar entre estos:

- *Conocimiento del Trabajo.*
- *Calidad del Trabajo.*
- *Relaciones interpersonales.*
- *Estabilidad emotiva.*

- *Capacidad analítica*

Así mismo, Apaza Jara (2018) menciona que las empresas más exitosas a nivel mundial ponen a la gestión del desempeño laboral en primer lugar, estas invierten recursos financieros y mucho tiempo para mantener un buen desempeño laboral donde la productividad y la innovación puedan desarrollarse en cada colaborador a través de una buena gestión.

El sector de la construcción es uno de los cinco pilares más importantes de la economía del país. En 2019 representó 8.17% del PIB real nacional ($5.874 millones). También generó 6,1% del total de empleos y atrajo $69 millones de Inversión Extranjera Directa. Además, la construcción demanda anualmente más de $1.900 millones del sistema financiero tanto público como privado. Debido a la crisis por el coronavirus, los datos de los primeros meses muestran cifras desalentadoras, pero se espera una contracción mucho mayor.

Según la Escuela de Negocios de la Espol (ESPAE), el sector de la construcción comprende actividades de construcción de edificios, 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 (Multiplica, 2020).

El sector de la construcción es un indicador de la economía en general, dado que su evolución es procíclica, es decir, se mueve de la misma forma que la producción total. Además, se considera un sector de alta sensibilidad, principalmente porque es intensivo en mano de obra, es decir, emplea a una importante proporción de personas (Lucero, 2020).

La crisis sanitaria ha dado como resultado incertidumbre lo que ha afectado a las organizaciones y la empresa Construcciones HIPACA S.A no es la excepción. Se debe considerar que, pese a la difícil situación económica en el sector de la construcción debido a la pandemia y a su paralización en los meses de marzo a mayo del 2020, la empresa Construcciones HIPACA S.A se encuentra operativa actualmente.

Sin embargo, se puede observar que la falta de comunicación, la sobrecarga laboral, e incluso el asignar actividades no relacionadas al cargo han sido varios de los factores que ha tenido que afrontar el personal de esta organización, lo que ha dificultado obtener un buen ambiente laboral, y esto frecuentemente ha dado como resultado la afectación del desempeño laboral y el incumplimiento de las labores que afectan directamente al rendimiento de la empresa Construcciones HIPACA S.A.

Menciona (Salvador Cevallos, 2019) sobre el clima organizacional, también conocido como ambiente, atmosfera o clima laboral, es un aspecto fundamental en todas las organizaciones, sobre todo en los últimos años su estudio resulta imperativo para las organizaciones que buscan una mayor eficiencia organizacional en el mundo competitivo actual. El clima organizacional se ha convertido en una variable de estudio indispensable si lo que se busca es la mejora continua, incremento de productividad y consecución de metas en una organización, ya que un buen ambiente laboral contribuye al aumento de la productividad y por ende al logro de los objetivos propuestos.

Frecuentemente, se considera que el clima organizacional se encuentra afectado por el estilo de liderazgo vigente en la organización, por el nivel de motivación existente, por la forma en que se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones, por el tipo de comunicación predominante, por la manera en que se fijan las metas de la organización y por la forma en que se usan las medidas de control. Así mismo, se concibe que el clima tiene su origen en factores más profundos internos en la organización y es, en realidad, la cultura organizacional que se ha creado.

(Pedraza Melo, 2018), menciona sobre el entorno empresarial actual, que se estima relevante analizar aspectos intangibles en la gestión del capital humano, por la propia complejidad que implica la administración de este componente del capital intelectual.

El capital humano de una entidad representa esos activos intangibles que, por su naturaleza, son complejos de administrar; sin embargo, bien gestionados pueden ser la estrategia para potenciar al máximo los conocimientos, la experiencia y las competencias.

Bohórquez et al., (2020) menciona que la motivación debe estar considerada en las instituciones y empresas para obtener resultados positivos en sus subordinados para que todas las actividades que se realizan se lleven a cabo por medio los objetos de esta, es decir, en relación con el trabajo. La motivación muchas veces vincula con los incentivos debido al entusiasmo que es notorio en los trabajadores influyendo de manera positiva en el comportamiento del individuo, impulsándole a lograr sus objetivos en la organización, además de alcanzar sus metas personales debido a que mejora el nivel de satisfacción en las actividades que realiza.

El ser humano se caracteriza por esencialmente establecerse y formarse como ser social, es acá cuando hablamos de que la naturaleza del hombre implica constituir relaciones de cooperación y afiliación enfocadas en el logro.

En el contexto de las organizaciones se ha venido destacando a través de los años la importancia de un buen clima Organizacional y de una óptima gestión del talento humano; cuando hablamos de este tema debemos analizar que existen una serie de factores que influyen en el clima laboral de los empleados entre los que podemos encontrar los diferentes tipos de liderazgo, la forma en cómo se implementan y definen los objetivos, la gestión y procesos relacionados con la toma de decisiones. (Pacheco & Cortés, 2019).

El clima organizacional es un conjunto de variables de distinto orden, que oscilan en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a los miembros de la comunidad.

Según Robbins y Judge, (2009) la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, que distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características clave que la organización valora. Así, cuando las siete principales se reúnen capturan la esencia de la cultura organizacional; estas son las siguientes.: innovación y aceptación del riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, agresividad y estabilidad.

Citando estudios sobre el clima organizacional realizados en Colombia (Díaz Pinilla, 2010) encuentra que "a cada uno de los niveles, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, cuando la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento". En este sentido de verticalidad u horizontalidad, quien es jefe determina el clima de manera jerarquizada pero siempre objetivando sus posibilidades de relación con aperturas, cerramientos, fraternizaciones, familiarizaciones y autonomías.

Lapo Maza & Bustamante Ubilla (2018) señalan que el clima organizacional se encuentra constituido por diversos factores los cuales inciden directamente en el desarrollo de comportamientos sociales, así mismo afectan los elementos mediadores de las actitudes laborales.

El clima organizacional a nivel empresarial ha sido ampliamente estudiado por carreras como la psicología social, organizacional y laboral y los estudios en administración. Estos estudios en su mayoría desarrollan metodologías para medir el clima dentro de determinada empresa o concluye la necesidad de mejorarlo en alguna de sus dimensiones por medio de estrategias de capacitaciones o talleres con los empleados. Sin embargo, estos estudios rara vez hablan sobre la metodología pedagógica a implementar y mucho menos sobre la didáctica que se debe usar para fortalecer determinada dimensión de clima (Vergara Varela, 2019).

Consideran que el clima organizacional es concebido como la mezcla en la cual se conjugan diversos factores interrelacionados, que afectan la percepción o interpretación de los colaboradores, frente a las labores o roles que los mismos desempeñan en las organizaciones. Las perspectivas del concepto propuestas anteriormente permiten observar que esencia, el clima organizacional está compuesto por diversos elementos, ya sean rasgos o factores (elementos característicos o diferenciales), los cuales son percibidos subjetivamente por los colaboradores. Dichos rasgos o factores están representados por variables, que en su totalidad y separadamente tienen conexión con la estabilidad del clima en las empresas (Pacheco & Cortés, 2019).

Metodología

La investigación es no experimental de tipo descriptivo y correlacional dado que se pretende medir el grado de relación que existe entre dos o más variables clima organizacional frente a la variable evaluación del desempeño laboral, se utiliza el método analítico y sintético. Para la recolección de información se aplica el enfoque cuantitativo mediante la técnica de la encuesta dirigida a los empleados fijos de la nómina.

La unidad de análisis es el personal fijo de Construcciones HIPACA S.A.; La población corresponde a 37 empleados de nómica de la institución. Con la información se evaluará la situación actual y de los resultados de las encuestas (clima organizacional) se redactará el análisis y se planteará un Instrumento de Evaluación de Desempeño Laboral.

Resultados y discusión

El clima laboral es un factor determinante para el desarrollo de una empresa y de quienes laboran en ella, para poder medir se aplicó una encuesta a 37 empleados fijos de la empresa; la misma nos permitió determinar los factores que afectan en el desarrollo y evolución del trabajo en Construcciones HIPACA S.A.

Este análisis se direcciono para medir el grado de motivación de los colaboradores de Construcciones HIPACA S.A. una empresa que se dedica a la construcción que presta servicios a las industrias camaroneras y otros relacionados. A continuación, se presentan los principales resultados.

Sentido de pertinencia

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de Construcciones HIPACA S.A. aproximadamente el 60% de los colaboradores se encuentran identificados con los valores y objetivos de la empresa, muestran el compromiso y el deseo de continuar colaborando y sienten que pueden ir escalando posiciones para alcanzar el desarrollo profesional y personal, mientras que el 40% manifiestan que algunas, pocas y ninguna veces sienten esa pertinencia para contribuir alcanzar los objetivos organizacionales e incluso personales.

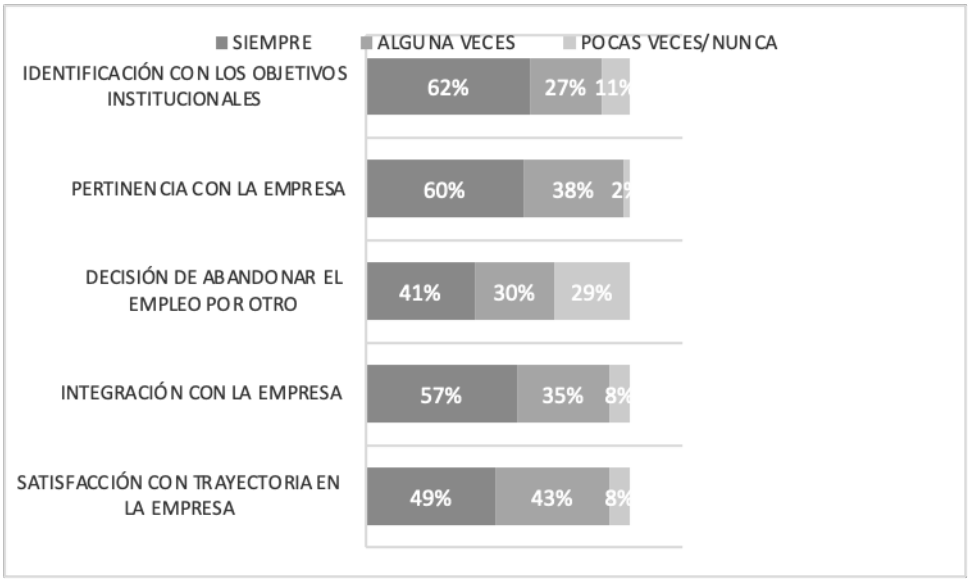


Figura 1: Sentido de Pertinencia. Elaborado por: Autores

Estructura y estrategia organizacional

En cuanto a la estrategia organizacional más de la mitad de los encuestados respondieron que siempre se sienten identificados con la razón de ser y propósito de la empresa, la dirección comunica los objetivos institucionales, también conocen sus funciones y se sienten satisfecho por la labor realizada. Es importante considerar que el 40% del personal manifestaron que algunas, pocas y nunca se sienten identificados con estos elementos fundamentales para éxito empresarial.

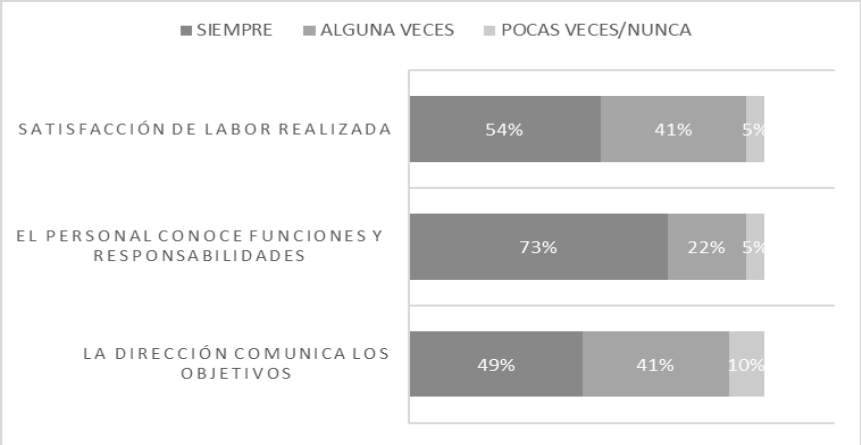


Figura 2: Estructura y Estrategia Organizacional

Elaborado por: Autores

Supervisión y liderazgo

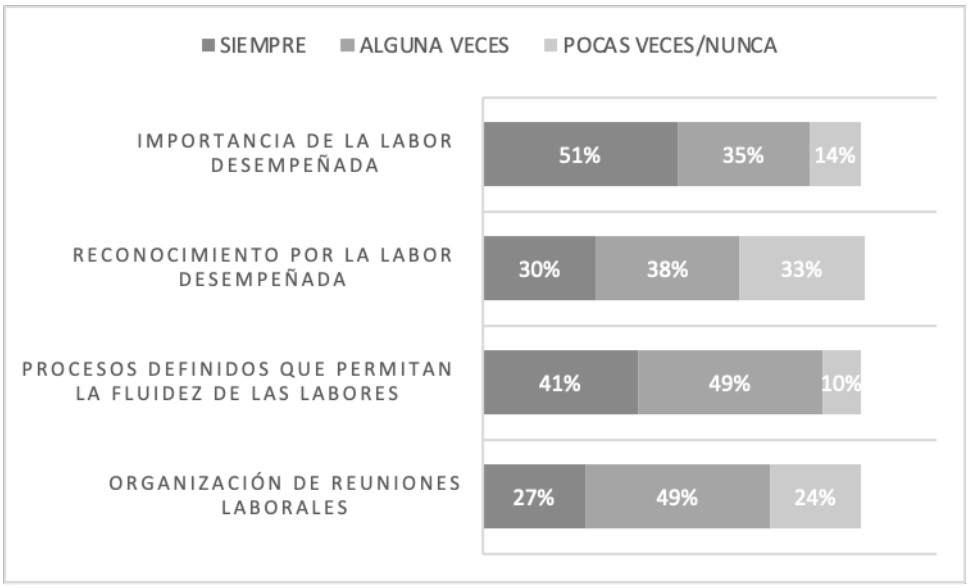


Figura 3: Supervisión y liderazgo

Elaborado por: Autores

En lo referente a la supervisión y liderazgo que es muy importante para las organizaciones ya que son los que guían e inducen al personal para alcanzar los objetivos de la institución menos del 50% de los encuestados manifestaron que el jefe planifica, es accesible, soluciona problema y realiza una supervisión adecuada y el 53% indican la jefe alguna, poca o nunca cumple con estos parámetros fundamentales para la organización.

Comunicación y reconocimiento

La comunicación y el reconocimiento por la labor desempeñada es importante en las organizaciones porque ayuda a potenciar las relaciones interpersonales, brindando un clima laboral óptimo contribuyendo al establecimiento de estrategias para la consecución de los objetivos institucionales y departamentales.

En base a las respuestas se tiene que el 49% afirma que algunas veces se realizan reuniones periódicas para compartir y discutir información acerca del trabajo y de las necesidades que tienen las personas, debido a que gracias a las reuniones las organizaciones pueden hacer retroalimentación, planificar y reforzar la confianza interna entre los empleados para ayudar con el desarrollo del clima laboral.

En cuanto a la aplicación de procesos 49% de los empleados indican que alguna vez le permiten fluidez para el desempeño de las labores por lo que se recomienda la revisión periódica para que contribuyan a alcanzar las metas. Así mismo el 51% manifiestan que siempre les indican la importancia por la labor desempeñada y el 30% indica que recibe algún reconocimiento.

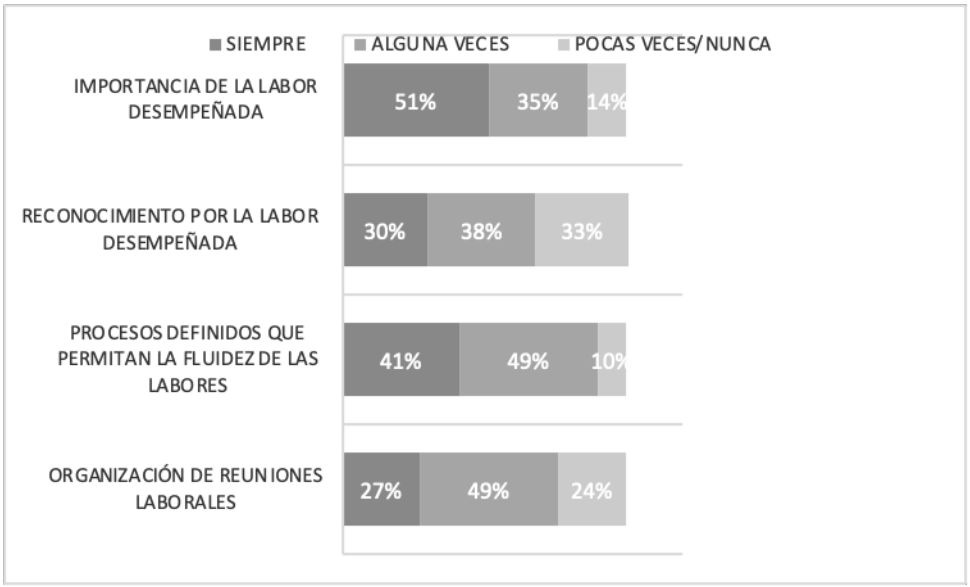


Figura 4: Comunicación y reconocimiento

Elaborado por: Autores

Motivación

El 49% de los empleados siente que su puesto siempre le brinda motivación y satisfacción, mientras que el 41% de los encuestados cree que solo algunas veces su puesto produce eso. El 10% corresponden a los empleados que creen que pocas veces o ninguna vez su puesto le ha brindado satisfacción laboral respectivamente. La satisfacción se desarrolla en torno a la garantía del bienestar laboral, repercute en la productividad y también se desarrolla alrededor del rendimiento, es por esto que es importante tener en cuenta este aspecto de la motivación.

La implementación de programas de capacitación que permita el crecimiento profesional y ascensos en cargos jerárquicos, así como el goce de vacaciones, la retribución económica son los complementos para mantener la motivación en la organización.

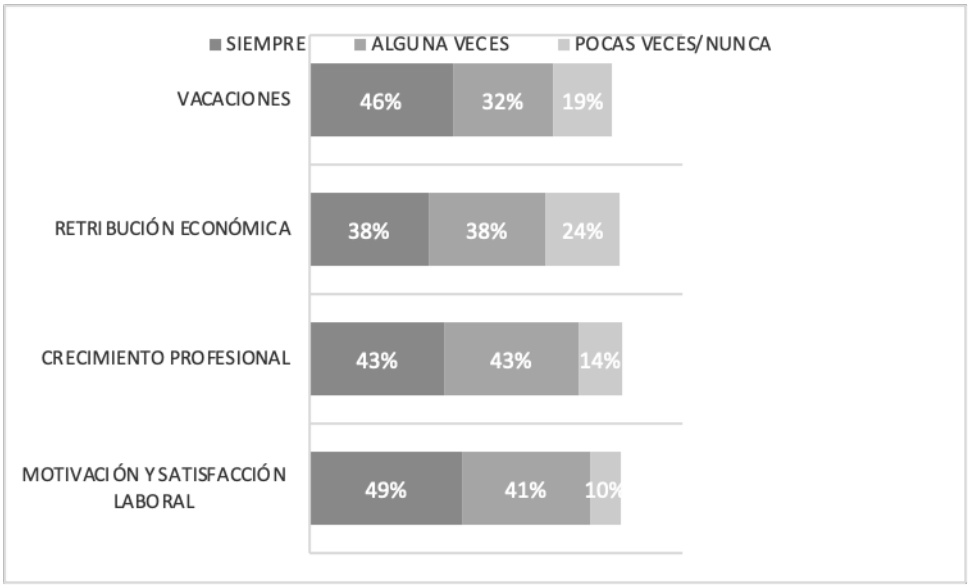


Figura 5: Motivación

Elaborado por: Autores

Ergonomía y condiciones ambientales

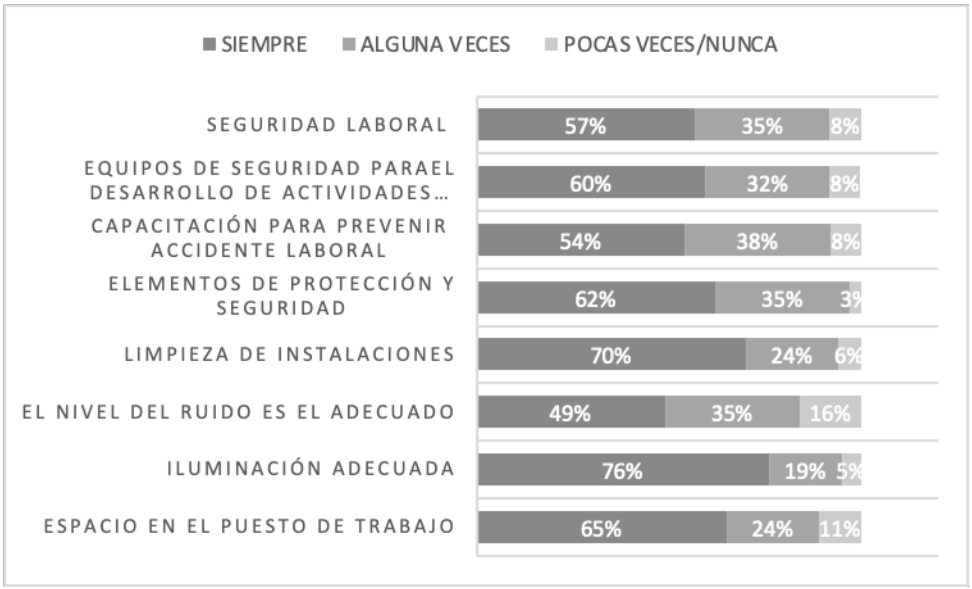


Figura 6: Motivación

Elaborado por: Autores

El 65% de los encuestados afirmó que el espacio es el adecuado, la iluminación y el ruido es óptimo, así como la limpieza de las instalaciones, mientras que el 35% manifestó tener ciertas dificultades en estos aspectos consultados. En cuanto a los criterios de Seguridad laboral el 58% manifestó estar satisfecho con las capacitaciones, equipos de seguridad y otros elementos de protección; pero el 42% manifestaron que en algunas ocasiones no se encuentran seguros.

El clima laboral es importante porque permite evaluar la manera de cómo actúa un empleado que, depende de las perspectivas que los colaboradores tienen de la empresa. Además, permite evaluar la productividad del empleado en las instituciones. El tener cultura sana influye directamente con el clima organizacional, es necesario monitorear factores como el estilo de liderazgo y supervisión, las compensaciones y retribuciones, la motivación, la seguridad y el sentido de pertenencia e identidad de los colaboradores para con la organización.

Esta investigación nos permite proponer un Instrumento de Evaluación del desempeño laboral a la empresa Construcciones HIPACA S.A, basado en el clima organizacional.

Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de las empresas. Beneficia al trabajador, que tiene la posibilidad de detectar sus fortalezas y debilidades para crecer como profesional. Y, por supuesto, a la organización que obtiene la información necesaria para realizar una mejor gestión de su capital humano y lograr, así, sus objetivos de negocio.

Es un proceso complejo que requiere de una metodología clara y unos recursos mínimos. Sin embargo, merece el esfuerzo ya que permite sacarle el máximo partido al recurso más importante de la organización, las personas.

Existen múltiples formas de medir las evaluaciones de desempeño. Lo importante es que cada una encuentre el modelo que mejor se adapta a sus necesidades.

A continuación, mencionamos un modelo de medición como propuesta para implementar en la empresa Construcciones HIPACA S.A:

Evaluación 180º

En la evaluación 180º el colaborador es analizado por su jefe inmediato, lo cual servirá para medir el desempeño del evaluado dentro de empresa. Teniendo como objetivo principal evaluar la capacidad de cada integrante de la organización en las competencias y objetivos propios de su puesto de trabajo.

Al realizar esta evaluación a los colaboradores de la organización, permitirá observar y determinar lo siguiente:

- **Adaptación**, *saber si el evaluado cumple o no con los requisitos para el puesto.*
- **Ascensos**, *conocer y reconocer el trabajo destacado del evaluado para incentivar y otorgar aumentos por mérito u otros beneficios.*
- **Retroalimentación**, *observar a los evaluados y poder brindar orientación de tal manera que los evaluados mejoren.*

Esta evaluación 180º, permitirá que fluya la comunicación para que sea la base de la relación entre los empleados y sus

jefes.

El propósito de la reunión debe ser enfocada en resolver los problemas y motivar a los empleados a desempeñarse de una mejor manera.

Evaluación

A la hora de evaluar el rendimiento de un empleado se tendrá en cuenta cinco criterios, como se sugiere en el anexo # 4 formato de evaluación de desempeño.

- *Competencias, actitud y comportamiento.*
- *Experiencia en su puesto.*
- *Cumplimiento*
- *Apreciación General del Evaluado.*
- *Apreciación General, Área de Personal.*

En el anexo #4 Formato de evaluación de Desempeño, se recomienda la calificación que recibirá el evaluado dentro de las competencias, en el que pudiere recibir entre 0 a 3 puntos. Así mismo en cuanto a la experiencia en el puesto y cumplimiento demostrado, también se recomienda utilizar un sistema de puntos entre el 0 y el 3. Se estableció que dentro de cada puntuación se considere lo siguiente al momento de establecer la calificación.

0 = No cumple; 1 = Por debajo de las expectativas; 2 = Dentro de las expectativas; 3 = Supera las expectativas.

Medición de resultados finales

En el Formato de Evaluación de Desempeño en la sección de resultados se indica el peso determinado a los aspectos evaluados que recibe el empleado, y que se verá reflejado en un 40% para competencias, 30% conocimientos del puesto, 10% cumplimiento, 10% apreciación general del evaluado y 10% apreciación general del área encargada del personal.

Habiendo calificado cada una de las cinco áreas, ponderándolas según el peso otorgado, el evaluado obtendrá una puntuación total, y según el resultado podremos clasificar al evaluado dentro de un grupo de rendimiento, que se encontrará entre insuficiente, regular, bueno, muy bueno y excelente.

Accionar de los resultados

El resultado obtenido en la evaluación puede vincularse a compensaciones económicas, ascensos, despidos, cambios de puestos, o señalar la necesidad de capacitación.

El resultado de la evaluación se puede comunicar y discutir con los empleados de forma individual. La importancia de esta discusión está en la comunicación.

Los resultados, los problemas y las posibles soluciones se conversarán entre el evaluador y el evaluado con el objetivo de resolver problemas y llegar a un consenso.

HIPACA CONSTRUCCIONES

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

DATOS GENERALES DEL EVALUADO & EVALUADOR

Nombres y Apellidos del Evaluado: _____

Área: _____ **ingreso** _____

Cargo: _____ **evaluación** _____

Nombre del evaluador: _____

I. COMPETENCIAS

Indique la calificación del evaluado para cada una de las conductas presentadas, considerando las siguientes alternativas:

3	Siempre
2	Frecuentemente
1	Pocas veces
0	Nunca

COMPETENCIAS UNIVERSALES:

COMPETENCIA 1: COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	**Calificación**
1. Se identifica con la misión, visión y valores de la organización.	
2. Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.	
3. Previene y supera los obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos.	
COMPETENCIA 2: RELACIÓN Y COMUNICACIÓN	**Calificación**
1. Acepta críticas y sugerencias.	
2. Maneja un vocabulario adecuado con sus superiores y/o compañeros de trabajo.	
3. Manifiesta Lealtad hacia la empresa	
COMPETENCIA 3: RESPONSABILIDAD	**Calificación**
1. Tiene sentido de cumplimiento de deberes y funciones asignadas.	
2. Cumple con los plazos establecidos.	
3. Realiza las tareas con dedicación y esfuerzo.	
COMPETENCIA 4: RESILIENCIA	**Calificación**
1. Puede manejar muchas situaciones a la vez.	
2. Es capaz de afrontar de manera positiva, una situación adversa.	
3. Tolera cambios repentinos, y muestra un plan que ayude al cumplimiento de objetivos.	

COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL PUESTO:

COMPETENCIA 5: HABILIDAD ANALÍTICA	**Calificación**
1. Recoge información de manera ordenada y sistemática.	
2. Organiza las partes de un problema, realiza comparaciones entre ellas y establece prioridades.	
3. Tiene capacidad y habilidad para analizar, organizar y presentar información.	
COMPETENCIA 6: ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	**Calificación**
1. Identifica obstáculos y busca la manera de superarlos.	
2. Analiza su trabajo y establece planes de mejora, para la satisfacción y cumplimiento de los objetivos organizacionales.	
3. Actúa con perseverancia y dedicación para alcanzar las metas.	
COMPETENCIA 7: PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	**Calificación**
1. Se preocupa por alcanzar las metas.	
2. Cumple con la planificación de actividades.	
3. Establece las prioridades a atender.	
COMPETENCIA 8: FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO	**Calificación**
1. Domina las emociones (estrés, frustración, ansiedad, etc.) de forma que no interfieran en la realización de su trabajo.	
2. Inspira seguridad y control, transmitiendo calma y tranquilidad a los demás ante imprevistos, situaciones problemáticas o de agobio.	
3. Permanece amable y tranquilo cuando los demás expresan desacuerdo u oposición ante las propias ideas u opiniones.	
II. CONOCIMIENTOS EN EL PUESTO	**Calificación**
1. Maneja con facilidad su área.	
2. Tiene experiencia en el área asignada.	
3. Ha recibido actualización dentro de los ultimos 2 años.	

III. CUMPLIMIENTO

Indique la calificación de su evaluado considerando las siguientes alternativas:

3 = Supera las expectativas: 80 - 100%
2 = Dentro de las expectativas: 60 - 79%
1 = Por debajo de las expectativas: 40 - 59%
0= No cumple: Menor a 40%

ASPECTOS EVALUADOS	**Calificación**
1. Cumple con su trabajo a tiempo.	

ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1. Cumple con su trabajo a tiempo.	

IV. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO

3 = Supera las expectativas
2 = Dentro de las expectativas
1 = Por debajo de las expectativas
0= No Cumple

	ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1.	Posee las competencias requeridas para el puesto.	
2.	Cumple con las funciones asignadas al puesto.	

V. APRECIACIÓN GENERAL, ÁREA DE PERSONAL

Atrasos injustificados	Faltas injustificadas	Llamados de atención	Inasistencia capacitaciones
3 = 0 - 2 novedades	3 = 0 novedades	3 = 0 novedades	3 = 0 novedad
2 = 2 - 4 novedades	2 = 1 novedades	2 = 1 novedades	2 = 1 novedades
1 = 4 - 5 novedades	1 = 2 novedades	1 = 2 novedades	1 = 2 novedades
0= 6 novedades en adelante	0= 3 novedades en adelante	0= 3 novedades en adelante	0= 3 novedades

	ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1.	Atrasos injustificados	
2.	Faltas injustificadas	
3.	Posee llamados de atención	
4.	Inasistencia a capacitaciones realizadas por la organización	

VI. RESULTADOS

ASPECTOS EVALUADOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
I. COMPETENCIAS	40%	0	0
II. CONOCIMIENTOS	30%	0	0
III. CUMPLIMIENTO	10%	0	0
IV. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO	10%	0	0
V. APRECIACIÓN DE TALENTO HUMANO	10%	0	0
RESULTADO OBTENIDO			0

TOTAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 0

INSUFICIENTE

PONDERACIÓN DE LOS RESULTADOS

100 - 90 = Excelente
89 - 80 = Muy Bueno
79 - 70 = Bueno
69 - 60 = Regular
59 - 0 = Insuficiente

Calificación

VIII. ACCIONES DE CAPACITACIÓN

IX. DESARROLLO

1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO DEL PUESTO ACTUAL

OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACTIVIDADES ORIENTADAS (PLAN DE ACCIÓN)

2. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA ALCANZAR NUEVOS PUESTOS

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO	ACTIVIDADES ORIENTADAS (PLAN DE ACCIÓN)

Firma del Evaluado	Firma del Jefe del Área

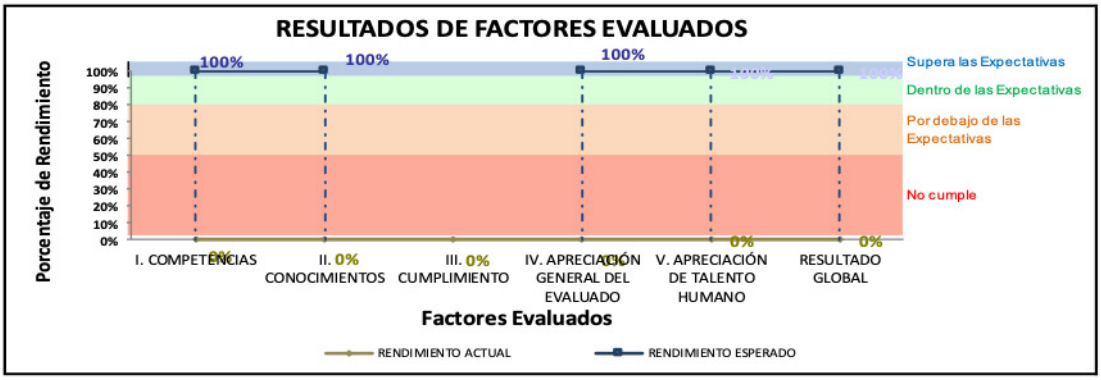
HIPACA CONSTRUCCIONES

INFORME DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

EVALUADO: _____

PERÍODO DE EVALUACIÓN: _____

I. RESULTADOS GENERALES



II. BRECHAS DE COMPETENCIAS

COMPETENCIAS EVALUADAS	% DE CUMPLIMIENTO
COMPETENCIA 1: COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	0%
COMPETENCIA 2: RELACIÓN Y COMUNICACIÓN	0%
COMPETENCIA 3: RESPONSABILIDAD	0%
COMPETENCIA 4: RESILIENCIA	0%
COMPETENCIA 5: HABILIDAD ANALÍTICA	0%
COMPETENCIA 6: ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	0%
COMPETENCIA 7: PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	0%
COMPETENCIA 8: FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO	0%

III. COMPROMISOS ASUMIDOS

Firma del Jefe Directo	Firma del Evaluado

Base de datos del personal evaluado.

HIPACA CONSTRUCCIONES

INGENIERÍA . CREATIVIDAD . EFECTIVIDAD.

BASE DE DATOS DEL PERSONAL EVALUADO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADO	DEPARTAMENTO	CARGO	FECHA INGRESO	EVALUADOR	RESULTADO

Conclusiones

La empresa Construcciones HIPACA S.A. tiene un clima laboral 65% positivo para los empleados, el 35% restante se basa en áreas que necesitan reforzarse. El efecto del clima organizacional se muestra de manera positiva: la mayoría de encuestados lleva mucho tiempo laborando en la compañía, lo que abona en gran parte al porcentaje de buen desarrollo laboral.

Según la encuesta realizada, los indicadores más influyentes en el desempeño laboral y que se relacionan directamente con el clima laboral de la organización son: supervisión y liderazgo, comunicación y reconocimiento, motivación e higiene y seguridad. Siendo los rasgos que en porcentajes equipararon la mayor atención de los encuestados, se puede decir que son estos aspectos los que influyen directamente en el desempeño laboral, no queriendo decir que los demás son menos importantes no ocuparon un porcentaje alto de importancia en influencia.

El fundamento teórico de la evaluación de desempeño está basado en la práctica y sus teorías. Esto hace que se otorgue una relación directa entre el evaluador y quien es evaluado, los aspectos más importantes a tratar en este ámbito son: método de evaluación, uso de evaluación, los objetivos de la evaluación.

Se propone el método Evaluación 180º, proporcionando un instructivo y su respectivo formulario donde se evaluará competencias, conocimientos del puesto, cumplimiento, teniendo como finalidad conocer y mejorar el desempeño del personal de Construcciones Hipaca S.A.

Esta evaluación 180º, permitirá que fluya la comunicación para que sea la base de la relación entre los empleados y sus jefes.

El propósito de la reunión debe ser enfocada en resolver los problemas y motivar a los empleados a desempeñarse de una mejor manera. El instrumento de evaluación de desempeño laboral siempre puede ser mejorado a fin de que tras su modificación se busque obtener buenos resultados de rendimiento.

Referencias bibliográficas

Aamodt, M. G. (2010). Psicología industrial/Organizacional. México: Cengage Learning.

Apaza Jara, F. B. (Mayo de 2018). Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas. Cusco, Universidad Peruana Union. Juliaca Perú.

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (Mayo de 2020). La motivación y el desempeño laboral : El Capital Humano Como Factor Clave En Una Organización. Revista Universidad y Sociedad , 12.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (Quinta ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.

Díaz Pinilla, M. (2010). 18 Factores de Evaluación de Clima Laboral. Gestión Humana.

Espinoza Baez, M. I., & Uguña Soto, L. A. (2016). El clima laboral y su incidencia en el desempeño y compromiso del personal operativo de una empresa farmaco-industrial. Guayaquil: Escuela Superior Politecnica del Litoral.

García Salirrosas, E. E. (Septiembre de 2020). Desempeño del teletrabajador en el sector construcción en tiempos de covid-19. 593 Digital Publisher CEIT, 312-324.

Lapo Maza, M. D., & Bustamante Ubilla, M. A. (2018). Incidencia del Clima Organizacional y de las Actitudes Laborales en el Comportamiento Prosocial de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador. Informacion Tecnologica, 29(5). Obtenido de https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v29n5/0718-0764-infotec-29-05-00245.pdf

Lucero, K. (19 de Junio de 2020). La construcción, un pilar de la economía debilitado por la pandemia. Gestión.

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. Mexico: Delaware; Addison-Wesley Iberoamericana.

Multiplica. (2020). La construcción, un sector debilitado por la pandemia. Revista Gestion.

Pacheco, S. L., & Cortés, R. D. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. Revista Encuentros, 17(1). Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/4766/476661525012/html/

Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Revista Lasallista de Investigación, 15(1), 90-101.

Robbins, & Judge. (2009). Comportamiento Organizacional (Decimo Tercera ed.). Madrid, España: Prentice Hall Iberia.

Salvador Cevallos, M. V. (2019). Propuesta de un plan de fortalecimiento del clima organizacional en la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, de la ciudd de Quito para el 2019. Quito, Ecuador.

Vergara Varela, R. (2019). Conceptualización; Administración, Burocracia y Organización, ¿ Es el management un sistema adaptativo complejo?, análisis desde las escuelas de pensamiento. Una aproximación preliminar a la temática. Revista Encuentros, 17-01.

Blended Marketing como estrategia de posicionamiento, caso: Centro de Entrenamiento Funcional Golden 360

Blended Marketing as a positioning strategy, case: Golden 360 Functional Training Center

José Bohórquez Zavala[8]

jbohorquez@uteg.edu.ec

Diego Jiménez Vásquez[9]

dajimenezv@hotmail.com

8 Doctor en Gestión Económica Global, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

9 Magíster en Marketing, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

Resumen

El Blended Marketing considera necesaria la combinación de las estrategias tanto on line como off line. La empresa Centro de Entrenamiento Funcional Golden 360 de la Provincia de El Oro, requiere impulsar la fidelización de los clientes y el posicionamiento en el mercado, ya que su funcionamiento se ha limitado por el confinamiento social ante la pandemia del COVID – 19, sumado al poco interés por el deporte en la población ecuatoriana. El objetivo de la investigación es diseñar un plan de Blended Marketing con estrategias on line y off line. La investigación tiene un alcance descriptivo, de diseño no experimental, método deductivo, enfoque mixto, cohorte transversal, como técnicas se aplicaron la entrevista y la encuesta. Como resultados, se construyeron estrategias de Blended Marketing para la fidelización y captación de nuevos clientes, necesarias para incrementar el posicionamiento y la sustentabilidad en el mercado e incrementar los márgenes de rentabilidad. Como conclusiones, la investigación permitió definir las características de los clientes, prevalece el género femenino y la edad se encuentran en el rango entre 16 y 35 años, lo cual hace un Buyer Person joven que se caracteriza por la preocupación de llevar una vida saludable y practicar algún deporte**.**

Palabras clave: Estrategias, Blended Marketing, Deporte, Plan de Marketing, Posicionamiento.

Abstract

Blended Marketing considers the combination of both online and offiine strategies necessary to guarantee the profitability of the business mode. The company Golden 360 Functional Training Center of the Province of El Oro, needs to promote customer loyalty and market positioning, since its operation has been limited by social confinement in the face of the COVID-19 pandemic, added to the little interest in sports in the Ecuadorian population. The objective of the research is to design a Blended Marketing plan with online and offiine strategies. The research has a descriptive scope, non-experimental design, deductive method, mixed approach, cross-sectional cohort, as interview and survey techniques were applied. As a result, Blended Marketing strategies were built for loyalty and attracting new customers, necessary to increase positioning and sustainability in the market and increase profit margins. As conclusions, the research allowed to define the characteristics of the clients, the female gender prevails and the age is in the range between 16 and 35 years, which makes a young Buyer Person who is characterized by the concern of leading a healthy life and practice any sport.

Keywords: Strategies, Blended Marketing, Sport, Marketing Plan, Positioning.

Introducción

El fenómeno social del internet permitió la globalización; al igual que, la aparición de las redes sociales y las páginas web, convirtiendo al mundo en un sitio plano al incrementar la posibilidad de transmitir mensajes en tiempo real desde cualquier parte del mundo, cualquier puede emitir sus propias noticias en las redes y en los distintos blogs, página web, transformando canales de comercialización de las empresas indistintamente de su tamaño.

El Internet ahora es más accesible; por lo que las empresas adoptan soluciones tecnológicas para mejorar las experiencias de sus clientes e impulsar el desarrollo de relaciones duraderas a través de acciones de marketing; por otra parte, las tecnologías de la información y las redes sociales permite la recopilación de información estratégica con el propósito de mejorar el rendimiento empresarial. En la actualidad indistintamente del tamaño de las empresas emplean las redes sociales como estrategia de marketing.

Por aquello se considerará al Blended Marketing, que es una estrategia de marketing que combina los métodos offiine y online para potenciar el posicionamiento. Al respecto autores como, (Jabba, Akhtar, & Dani, 2020), (Lo & Campos, 2018),

(Alonso, 2008), (Cabrera & Sánchez, 2021), han realizado investigaciones que demuestran que existe una correlación positiva entre el Blended Marketing como estrategia y el posicionamiento del modelo negocio.

En la actualidad, es impensable que se desarrollen estrategias de marketing sin el empleo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC). Las compras online es algo cotidiano para cualquier público a nivel mundial; es por ello que, la estrategia del Blended Marketing contribuye con la fidelización de los clientes y la identidad e imagen de la marca; al igual que, facilita el intercambio de información de los seguidores para evaluación del desempeño de la empresa, contribuye con la mejora continua del modelo de negocio; en consecuencia, el incremento de los niveles de satisfacción del cliente que constituye un factor decisivo en la intención de compra facilitan; así como al acceso tanto a nuevos mercados como nuevas oportunidades de negocio.

Ahora bien, a nivel mundial el comercio se vio afectado significativamente en los últimos dos años por la pandemia del Covid-19, que conllevó al confinamiento social obligatorio como estrategia para prevenir la propagación del virus, esto obligó a los modelos de negocio a incorporar estrategias de marketing a través del internet para mantener sus ventas y posicionamiento en el mercado. Entre los modelos de negocio más afectados por el Covid-19, han sido los emprendimientos diseñados para las prácticas deportivas dada la necesidad de cerrar las instalaciones o reducir a tiempo parcial las jornadas de trabajo ante la incertidumbre de los rebrotes.

Sumando a esta realidad, a nivel mundial de acuerdo con estudios de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en algunos países, las personas no realizan alguna actividad física para mejorar las condiciones físicas o como práctica deportiva y recreativa, como Estados Unidos y Reino Unido que el 32% de la población es sedentaria. En América Latina países como Brasil y Colombia la población entre el sedentaria se ubica entre el 40 y 47%; en el caso de Ecuador solo apenas el 27% de los ciudadanos practica actividades deportivas.

Entre los emprendimientos dedicados al entrenamiento, esta la empresa Golden 360 ubicado en la Provincia el Oro, sin embargo, producto de la pandemia se ha visto una reducción de los usuarios; por otro lado, la organización actualmente se encuentra frente a un proceso de restructuración administrativa, por lo cual, no posee estrategias de marketing como el Blended Marketing, pese a que la empresa ha diseñado estrategias de marketing de forma aleatoria. No obstante, es imprescindible poseer de manera formal estrategias que incrementen su visibilización en la red para la captación de nuevos clientes, el Blended Marketing permiten a los pequeños y medianos empresarios que bajo conceptos tradicionales de marketing realicen el manejo de campañas de publicidad y propaganda, sin contar con un alto capital puede mostrar ante una nueva audiencia para que descubran sus contenidos.

Según Sánchez, Coello, Manosalvas, & Miranda (2019), definen el marketing como "la combinación de estrategias útiles para la promoción y crecimiento de una empresa al mejorar los resultados con bajos costos, siempre y cuando estas estrategias sean direccionadas al grupo objetivo" (p.4). Sin embargo, es necesario diseñar estrategias acordes a las necesidades de cada empresa para incrementar la afluencia del público objetivo que debe estar segmentado de forma correcta.

La investigación se realizó en la Provincia de El Oro, en la cual existe un desconocimiento de los sistemas de entrenamiento implementados por Golden 360, debido a las limitadas estrategias de marketing del establecimiento hecho que, disminuye el interés de clientes potenciales por practicar una nueva modalidad de entrenamiento. Con el objetivo de Examinar el Blended Marketing como estrategia de posicionamiento en el centro de entrenamiento funcional Golden 360.

Los resultados de la investigación permitieron construir diferentes escenarios para identificar las estrategias del Blended Marketing necesarias para mantener e incrementar el posicionamiento y sustentabilidad en el mercado, y de esta manera incrementar los márgenes de rentabilidad, a la vez, generará conocimientos al área de mercadeo; en especial, al mercado de las empresas dedicadas al entrenamiento deportivo.

Antecedentes

El artículo científico publicado en la revista científica Industrial Marketing Management por Jabba, Akhtar, & Dani, (2020), titulado Real-time big data processing for instantaneous marketing decisions: A problematization approach. señala que, los conjuntos de datos estructurados y no estructurados en una investigación, facilitan a las organizaciones la captación de información; sin embargo, existen desafíos sobre el almacenamiento de datos no estructurados para garantizar el empleo en la toma de decisiones; ya que, el conjunto de datos generará modelos complejos que impactarán en el rendimiento; por lo tanto el desafío de las organizaciones se basa en el procesamiento de los datos que sean útiles en la toma de decisiones estratégicas será lo esencial .

Los autores Lo & Campos, (2018) publicaron un artículo arbitrado en la revista científica Tecnológica Forecasting & Social Change, el cual se tituló Blending Internet-of-Things (IOT) solutions into relationship marketing strategies, para analizar como las empresas integran soluciones de IOT en sus estrategias de marketing relacional. Los hallazgos de la investigación muestran que, la aplicación de soluciones innovadoras de IOT afecta positivamente el proceso de desarrollo de relaciones duraderas a través de acciones de marketing relacional. Como conclusiones, la conectividad y el intercambio de datos en el internet permiten la recopilación de información estratégica, crea oportunidades para que las empresas sean más eficientes y receptivas a los cambios del mercado, la combinación puede impulsar el rendimiento empresarial.

Los autores Moreno, Moi, & Cabbidu (2020), señalan que las empresas deben implementar los tres enfoques de estrategias de marketing: de adentro hacia afuera, de afuera hacia adentro y combinadas, porque una estrategia de marketing exitosa necesita al menos cinco años para llevarse a cabo con precisión; también requieren establecer una unidad de marketing que debería trabajar constantemente las estrategias de marketing relacionadas con el producto; así como, de las necesidades de los consumidores.

El artículo científico realizado por Dash, Kiefer, & Paul (2021), publicado en Journal of Business Research, titulado Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention, inidica que se debe evaluar el papel de los componentes de Marketing 4.0 para maximizar la satisfacción del cliente e influir en las intenciones de compra. Entre los resultados obtenidos, los autores señalan que, en el grupo -Millennials tanto la identidad de marca como la imagen de marca, al igual, que la satisfacción del cliente son factores significativos para determinar la intención de compra. Como conclusiones, las industrias internacionales florecientes es el mercado idóneo para la aplicación del Marketing 4.0.

Entre las investigaciones sobre el Blended Marketing realizadas en el Ecuador destacan la Tesis de Maestría titulada "Estrategias de Blended Marketing para los Emprendimientos de Turismo Comunitario Existentes en la Provincia de Chimborazo período enero – febrero 2017" presentado por Guerrero (2017), la cual generar estrategias de promoción, publicidad y ventas aplicando Blended Marketing en centros y emprendimientos de Turismo Comunitario de la Provincia de Chimborazo para propiciar a futuro un incremento en la demanda de servicios turísticos, es evidente la preferencia de los turistas hacía el uso de medios digitales para buscar información sobre destinos turísticos mostrando que las redes sociales juegan un papel preponderante en el posicionamiento de las pequeñas y medianas empresas del área turística.

Justificación

El objetivo principal del presente trabajo se enfoca en examinar el Blended Marketing como estrategia de posicionamiento en el centro de entrenamiento funcional Golden 360, diagnosticando la situación actual de las características del comportamiento del consumidor que asiste al centro de entrenamiento funcional Golden 360, para poder determinar las estrategias de Blended

Marketing que aportarán al posicionamiento del Centro de Entrenamiento Golden 360.

Es importante mencionar las principales teorías consideradas sobre el comportamiento de los consumidores, Martin Fishbein e Icek Ajzen (1975), en su Teoría de la Acción Razonada, tratan la relación entre creencias y actitudes, intenciones y comportamiento, lo cuales se encuentran relacionados con la toma de decisiones en los individuos. Así mismo, Icek Ajzen (1980) en su teoría del Comportamiento Planificado menciona que la actitud, la norma subjetiva y el locus de control, influyen en la intención de desarrollar una conducta, por lo que a mayor intención mayor probabilidad de que la conducta sea realizada.

Para Lo & Campos, (2018), es impensable en la actualidad el desarrollo de estrategias de marketing sin el empleo de las tecnologías de la información, el Internet o el comercio electrónico, para acceder a nuevos mercados que proporcionan oportunidades para incrementar las ventajas competitivas a nivel mundial. Las compras online han crecido considerablemente, y las empresas están invirtiendo grandes sumas de dinero en ampliar sus negocios a través de canales en línea, justificando plenamente el Blended Marketing.

Metodología

La presente investigación tendrá un alcance descriptivo, ya que solo se describe los atributos del fenómeno objeto de estudio, utilizando técnicas de investigación que permiten la recolección de información primaria. Por ende, tiene como principal objetivo describir el fenómeno del Blended Marketing como estrategia para el posicionamiento del centro de entrenamiento funcional Golden 360.

Se enmarca en un diseño no experimental ya que no está presente la manipulación de variables por parte del investigador en el proceso de recolección de la información.

El enfoque que orienta la investigación es el enfoque mixto, "que es consecuencia de la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ciencias y de enfocarlos de una manera holística. Aquí el investigador utiliza técnicas de los enfoques tanto cuantitativos como cualitativos".

La investigación es de cohorte transversal que está constituido por aquellas investigaciones "en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado" (Bernal, 2010, pág. 118). Para realizar la investigación se empleará el método deductivo que "consiste en el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permitió partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular" (Bernal, 2010, pág. 124).

Para la recolección de datos las técnicas utilizadas fueron, la entrevista y la encuesta; la investigación tiene como unidad los usuarios del centro de entrenamiento objeto de estudio. En el caso concreto de la presente investigación se realizó un estudio de campo en Centro de Entrenamiento Funcional Golden 360, por los usuarios fidelizados constituidos por 1000 personas, de acuerdo con la base de datos del Centro de entrenamiento.

Las fuentes primarias en la investigación son la muestra, es decir las 279 personas a las cuales se les aplicará la técnica de la encuesta. Las fuentes secundarias están constituidas por los documentos como libros, artículos arbitrados a los cuales se realizó la revisión documental (Bernal, 2010).

La información que se recabó durante el proceso de investigación se organizará para establecer entre la unidad de análisis y las variables objeto de estudio, para ello se trató de la siguiente manera: estimación de la población objeto de estudio y selección de la muestra; selección de las técnicas para la recolección de la información y diseño del instrumento; realización del trabajo de campo para la aplicación de los instrumentos de acuerdo con la técnica: entrevista y guía de entrevista; al igual que, encuesta y cuestionario; codificación y tabulación de los datos a través del empleo programa SPSS que facilitar la realización de gráficos y tablas para la exposición de la información obtenida y el análisis de los resultados.

Resultados y discusión

Situación actual de las características del comportamiento del consumidor que asiste al centro de entrenamiento funcional Golden 360. El Blended Marketing es la combinación de las TIC's con información proveniente de los consumidores objetivos; esta herramienta de marketing ha funcionado de manera exitosa, tanto las estrategias online como las offiine permiten fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado.

Ahora bien, como se mencionó, esta investigación se fundamenta en los postulados de la Teoría de la Acción Razonada TAR la cual sostiene que "las influencias personales y normativas afectan el comportamiento de un individuo, lo que indica que las actitudes individuales y las influencias normativas son normas subjetivas" (Fishbein M., Ajzen I. 1975, pág. 264).

Adicionalmente, plantea Ocampo-Alvarado & Ullauri-Ugarte (2021), que existe una estrecha relación entre la creencia y la actitud de los consumidores con sus intenciones de comportamiento, representa un elemento central de la TAR, sostiene el autor que al "realizar una determinada conducta va a producir un resultado particular, mediatizado por la actitud hacia dicha conducta y las normas subjetivas, determina la intención que precede la acción en sí" (pág. 187).

La presente investigación se centró en examinar el Blended Marketing como estrategia de posicionamiento en el centro de entrenamiento funcional Golden 360, para el consumidor de entrenamiento deportivo es una persona joven preocupado por cuidado de la salud y el fitness, hacia la adquisición de productos saludables y el cuidado del medio ambiente; especialmente dada la dinámica social generada por el COVID – 19; por lo que, este consumidor emplea tanto los medios de comunicación tradicional como los digitales. Razón de ello, la propuesta de estrategias debe comprender acciones tanto online como offiine**.**

El diseño de la propuesta de estrategia de Blended Marketing para el Centro de Entrenamiento Golden 360, se fundamentará en los resultados obtenidos, durante el trabajo de campo a través de las encuestas realizadas. Como primer elemento de análisis es la delimitación del Buyer Person constituido por mujeres en edades entre los 15 a 45 años, con ingresos que oscilante entre los $400 y $1200, lo cual indica que los precios son accesibles a todo público; por otra parte, con los datos obtenidos en la encuesta se evidenció que el 51% de la muestra posee un el nivel académico con estudios de licenciatura y postgrado, con residencia preferentemente ubicada en el norte de Machala.

De manera que, estos hallazgos coinciden con los planteados por Dash, Kiefer, & Paul (2021) en el artículo titulado Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention, en el cual los autores señalan que, para el grupo Millennials tanto la identidad de marca como la imagen de marca y la satisfacción del cliente son factores significativos para determinar la intención de compra; ya que, parte del buyer person del Centro de Entrenamiento Golden 360 está conformado por personas del grupo Millennials; profesionales identificados con la imagen que la marca Golden 360 representa, por el servicio que ofrece tanto infraestructura, al igual que los equipos y sistemas de entrenamientos que están en constante actualización.

Existe un factor de relevancia para los centros de enteramiento deportivo, son las facilidades para buscar y comprar los servicios que ofrecen a la demanda potencial; sobre este respecto, en los resultados se evidencia que la promoción a través de las redes sociales ha tenido algún impacto en el Buyer Person del Centro de Entrenamiento Golden 360; además que la empresa tiene presencia en las redes sociales, con los cuales el 70% de la muestra valida satisfactoriamente; sin embargo, es importante incorporar la mensajería de textos, los correos electrónicos, los mensajes a través de whatsapp, telegram, página web.

Estos resultados, coinciden con las conclusiones de la investigación realizada por Tapia (2018), titulada Blended Marketing y Competitividad en la Empresa Tunkis, Los Olivos, 2018 en Perú destacan que las redes sociales tienen un impacto en la competitividad de la empresa, sin embargo, las promociones a través de las redes sociales deben ser de acuerdo con el mercado metas; ya que cada plataforma digital tiene una segmentación del mercado diferente.

El Blended Marketing, es una estrategia de marketing que combina los métodos offiine y online para potenciar el posicionamiento; por lo tanto, el cuestionario se orientó a evaluar cuales estrategias implementadas por el Centro de

Entrenamiento Golden 360 ha sido más eficientes en el posicionamiento del mismo. Esto se evidencia en los resultados obtenidos, el 20% de la muestra encuestada está en desacuerdo de los mecanismos a través de los cuales se enteran de las estrategias de marketing empleadas, frente al 80% de la muestra que expreso recibir información sobre las promociones como consecuencia de las promociones que son desarrolladas a través de los medios de comunicación tradicionales. Las promociones a través de los medios tradicionales requieren un porcentaje mayor de inversión que los medios de comunicación digitales.

La tendencia de la muestra indica que el centro de enteramiento ofrece diversas promociones en relación a horarios, precios, sedes, sistemas de entrenamiento, atención de los entrenadores que representa una ventaja competitiva, no obstante, es necesario la incorporación de un portal o buzón de recomendaciones y sugerencias físico y/o virtual que permite evaluar y mejorar los servicios. El empleo de medios digitales además de representar un boca a boca online garantizará la interacción en tiempo real con los clientes para fortalecer la fidelidad e incrementar el posicionamiento en el mercado mediante la creación del valor de marca.

Es así que, la estrategia del Blended Marketing contribuye con la fidelización de los clientes y la identidad e imagen de la marca; al igual que, facilita el intercambio de información de los seguidores para evaluación del desempeño de la empresa, contribuye con la mejora continua del modelo de negocio; en consecuencia, el incremento de los niveles de satisfacción del cliente que constituye un factor decisivo en la intención de compra; así como al acceso tanto a nuevos mercados como nuevas oportunidades de negocio.

Estrategias de Blended Marketing que aportarán al posicionamiento del centro de entrenamiento Golden 360

El diseño de las estrategias de Blended Marketing responde a los resultados obtenidos en el trabajo de campo mediante la encuesta aplicada a los clientes del Centro de Entrenamiento Golden 360.

Las estrategias de Blended Marketing son una combinación de técnicas de marketing offiine con las del marketing online, mediante el empleo de los medios de comunicación tradicionales con los medios digitales para aplicar el modelo de negocios e incrementar las ventajas competitivas, las estrategias de Blended Marketing permiten reducir los costos; sin embargo, es necesario segmentar de forma correcta el público objetivo.

El Centro de Entrenamiento Golden 360 se encuentra ubicado en la ciudad de Machala en la Provincia el Oro, ofrece dos sistemas de entrenamientos similares a los realizados por los equipos de futbol profesionales, el entrenamiento funcional y el entrenamiento atlético. El propósito fundamental de este sistema es mejorar las funciones del cuerpo humano, generando eficiencia en los movimientos para cualquier acción cotidiana o deportiva.

De acuerdo con los resultados obtenidos, los antecedentes de la investigación y las características propias de la empresa centro de entrenamiento Golden 360, el propósito general de la propuesta es desarrollar estrategias de Blended Marketing empleando estrategias de posicionamiento y fidelización para el consumidor del centro de entrenamiento Golden 360.

En consecuencia, las estrategias de Blended Marketing contemplan los elementos combinados de técnicas de marketing offiine con las del marketing online para optimizar los resultados que ambas pueden brindar.

Para Lo & Campos, (2018), es impensable en la actualidad el desarrollo de estrategias de marketing sin el empleo de las tecnologías de la información, el Internet o el comercio electrónico, para acceder a nuevos mercados que proporcionan oportunidades para incrementar las ventajas competitivas a nivel mundial. Las compras online han crecido considerablemente, y las empresas están invirtiendo grandes sumas de dinero en ampliar sus negocios a través de canales en línea

Entre las estrategias de marketing adaptadas a la era digital, es el Blended Marketing, definido por los investigadores como Sánchez, Coello, Manosalvas, & Miranda (2019), como "la combinación de estrategias útiles para la promoción y crecimiento de una empresa al mejorar los resultados con bajos costos, siempre y cuando estas estrategias sean direccionadas al grupo

objetivo" (p.4). El Blended Marketing se conoce como una combinación entre técnicas de marketing offiine con las del marketing online. El objetivo de esta fusión es aprovechar las características de ambas, es decir, complementar las estrategias para conseguir mejorar sus resultados. Por ello, es importante analizar las necesidades de cada empresa y seleccionar aquellas herramientas que permitan incrementar la afluencia del público objetivo, que debe estar segmentado de forma correcta.

Para Shah & Murthi (2020), los constructos teóricos de marketing han evolucionado vertiginosamente en las últimas décadas, paso a la idea de intercambio de ofertas centradas precios, promoción, distribución de ideas, bienes y servicios, a la de datos y tecnologías digitales a transformar y aumentar el alcance y el papel del marketing en la organización.

Para Fernández (2016), en el mundo global la subsistencia de cualquier negocio depende de la presencia en internet y que además este posicionado en las páginas de buscadores principales. Para ello, es imprescindible establecer estrategias online que sirvan de hoja de ruta para alcanzar el éxito de la organización dentro de las plataformas digitales. Por ende, estudiar el mercado garantiza al marketing tres líneas bases: la automatización del marketing, el social media y la Big Data.

Según Castellanos, Velasco, & Neira (2018), en una sociedad cada vez más interconectada y buscando posicionamiento los emprendimientos deben diseñar estrategias que comprendan la utilización de herramientas online como un sitio web, pop-ups, anuncios pagos, anuncios y campañas en redes sociales, pago SEM, como Facebook e Instagram; logran despertar interés de los clientes y dar a conocer el modelo de negocio

Tabla 1. Estrategias On-line

Objetivo	Enfoque	Resultados	Metas	KPI
Fortalecer los vínculos con los clientes motivando la fidelización con el Centro de Entrenamiento Golden 360	Estrategias On Line	Fidelización de clientes	Incrementar los seguidores en un 50% en redes sociales, Instagram y Facebook. Apertura nuevas plataformas digitales como Tik Tok	%Engagement rate= Suma de todas las interacciones x100 Total de seguidoresCTR= Tot. n° clic x 100 Tot. n° impres. CPL= Cost. Tot. Camp. N°Client.Leads Generados CPC= Cost. Tot. N° Clics CPA= Cost. Camp N° Clientes nuevos

Fuente: elaboración propia

La estrategia marketing On – Line tiene como propósito la fidelización de los clientes mediante la implementación de actividades que permitan la interacción con los clientes en tiempo real, mediante contenidos promocionales e historias sobre las ventajas competitivas que estimulen la realización de actividades físicas, el envío de correos electrónicos con las promociones y la evaluación a los servicios en un buzón de sugerencias.

De acuerdo con Fernández (2016), las estrategias offiine se delinean al uso de medios tradicionales como la prensa, radio y televisión que dependiendo del segmento al cual se dirija, aunque es una opción bastante cara lo que se limita a empresas medianas o grandes.

Estas estrategias le agregan valor de marca para los consumidores, lo que complementa su disposición de comprar online. Sin

embargo, los medios de comunicación social están empleado estrategias de marketing digital como el clickbait estrechamente ligado a la obtención no solo de tráfico a las webs de estos medios, sino que también al engagement. (Learreta, 2017).

Según Learreta (2017), "el clickbait, o anzuelo de clicks, es una herramienta propia del copywriting y del content marketing que contribuye a la generación de tráfico a las páginas web a través de titulares impactantes que llamen a la acción, para conseguir que el usuario haga click" (pág. 34). Sumado al hecho que, para las pymes los medios tradicionales como la radio y televisión no se consideran como parte de las estrategias de mercadeo de productos o servicios, dado el alto costo que implica la implementación de estrategias de marketing (Quisaguano, Esquivel, & Quimbita, 2021)

Tabla 2. Estrategias Off – Line

Objetivo	Enfoque	Resultados	Metas	KPI
Incorporar mayor número de participantes a los sistemas de entrenamiento a través de los medios de comunicación tradicionales.	Estrategias Off Line	Posicionamiento	Captar 100 clientes nuevos	CTR= Tot. clientes nuevos x 100 Tot. n° clientes inscritos.

Fuente: elaboración propia

Esta estrategia tiene como propósito el incremento del número de clientes, para ello se tiene previsto a través de los medios de comunicación tradicional, pautas en espacios publicitarios en sitios estratégicos de la ciudad con un importante afluente vehicular como la entrada principal a la ciudad de Machala. Igualmente, el anuncio en prensa local como en la emisora Radio Canela de las promociones que realiza la empresa, al igual que una entrevista a unos de los entrenadores, la distribución de volantes transformados en individuales de papeles en los restaurantes más importantes de la ciudad de Machala, asistir a eventos deportivos y distribuir material como gorras, franelas, tasas, toallas, termos, etc. con el logo de la empresa; patrocinar a una candidata a concursos de belleza de la Provincia el Oro, en el cual se visibilice que es cliente.

La implementación de estas estrategias requiere una inversión de recursos financieros; por lo que es necesario establecer la factibilidad económica de la propuesta; al igual que, el margen de rentabilidad. Para la estimación de la inversión se consideraron los costos de las pautas publicitarias, los honorarios de las influencers, las fuentes que financiarán el plan, la cantidad estimada de la demanda necesaria para garantizar la sostenibilidad de la propuesta.

Las estrategias de Blended Marketing están orientadas a lograr incrementar un mayor número de clientes del Centro de Entrenamiento Golden 360 fidelizados. Por ello, es necesario delimitar el perfil del cliente o Buyer Person que representa el tipo de clientes que busca los servicios de este tipo de empresa.

Tabla 3. Plan de Marketing

Estrategia	Objetivo	Acciones	Lapso de Ejecución						
			J	J	A	S	O	N	D
Estrategias de Off-line	Visibilizar la empresa en las diferentes de comunicación tradicional para fortalecer la fortalecen la disposición de los consumidores de comprar.	Contratación de pantallas publicitarias avenida 25 de julio frente al Shopping entrada principal a la ciudad de Machala							
		Anuncios en prensa Diario Opinión							
		Distribuir individuales de papel para restaurantes más reconocidos de la ciudad, como Hotel Veuxor, Absolute Restaurant, el Patrón Fast Food							
		Presencia en eventos deportivos							
		Presencia en certámenes de belleza							
		Pautas publicitarias en la emisora de Radio Canela.							
	Aumentar la fidelización de clientes.	Generar un club de membresía							
Estrategias de On-line	Promocionar el interés por los servicios de la empresa.	Realizar retargeting anuncios publicitarios en sitios web como herramienta de clickbait, o anzuelo de clicks para impulsar la generación de tráfico a las páginas web a través de titulares impactantes que llamen a la acción, para conseguir que el usuario haga click							
	Fortalecer la identidad visual con la empresa; mediante información detallada sobre promociones, tarifas, horarios.	Contratar los servicios de influencers con un importante número de seguidores de Instagram como Naomi Araujo para que entrene y grabe videos de recomendaciones para mejorar la salud.							
	Optimizar el diseño de estrategias de marketing.	Contratación de community manager para el manejo de las redes sociales.							
	Interactuar con el cliente fidelizado para ofrecer paquetes promocionales	Marketing boca a boca a través de mensajes de WhatsApp.							
		Interactuar en las redes sociales Instagram y Facebook, con reel, videos y contenido promocional sobre los resultados de las rutinas de entrenamiento del Centro Golden 360							
		Envió de mail marketing para informar promociones.							

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

La investigación se fundamentó teórica y empíricamente en las estrategias de Blended Marketing; ya que, la subsistencia de cualquier modelo de negocio en una sociedad cada vez más interconectada en la era global, depende de la combinación de la capacidad de visibilizar la marca en el internet, tanto en los principales buscadores como en las plataformas digitales mediante las estrategias online; al igual que, el empleo de los medios de comunicación tradicionales que impulsen el valor de marca en el ámbito local a través del diseño de estrategias off line para lograr despertar el interés de los clientes y dar a conocer el modelo de negocio y el fortalecimiento de vínculos entre los consumidores y las empresas.

Al realizar el análisis situacional de la empresa Centro de Entrenamiento Golden 360, es posible identificar que el Buyer Person del modelo de negocio está conformado por mujeres jóvenes profesionales con estudios de posgrado, con ingresos que oscilan entre los $400,00 y los $1.200, preocupadas por el cuidado de la salud y el desarrollo de la actividad física; por ende, con interés en practicar algún tipo de deporte para mantenerse saludable y evitar el riesgo de las enfermedades asociadas al sedentarismo.

Como respuesta a esta situación, se diseñó la propuesta de estrategias de Blended Marketing constituidas por estrategias On- Line con la contratación de un Influencer y el manejo adecuado de redes sociales; combinadas con estrategias Off – Line como anuncios en prensa, radio y pantallas publicitarias en la ciudad de Machala. El plan estratégico de la empresa requiere

una inversión de $ 6.210,00 para un periodo de seis meses financiado en su totalidad por la empresa Centro de Entrenamiento Golden 360. Las estrategias off line son de alto costo; por ende, requieren el 57% de los recursos que serán invertidos para financiar la propuesta, ya que, en valores absolutos de los $6.210,00 que es el monto total de la inversión, $ 3.560,00 se destinarán a financiar la estrategia off line. De manera que, para garantizar la tasa interna de retorno prevista, se estima como meta la captación de un promedio de 463 nuevos clientes, es decir, un promedio de 77 clientes mensuales; ya que el plan está diseñado para ejecutarse con recursos de la empresa durante el segundo semestre del año 2022.

Referencias bibliográficas

Alonso, M. (2008). El plan de marketing digital: Blended marketing como integración de acciones On y Offiine (1 era ed.). Madrid: Pearson Education S.A.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3era ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.

Cabrera, L., & Sánchez, Y. (2021). El Blend Marketing como estrategia para posicionar el restaurante el faro del hotel Balandra. Revista Sinergia, 12(2), 7-16. https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/3031/3383/.

Castellanos, M., Velasco, J., & Neira, G. (2018). Estrategia de marketing digital para Burguer Time. Universidad del Rosario. https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18225?show=full.

Dash, G., Kiefer, K., & Paul, J. (enero de 2021). Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention. Journal of Business Research, 122, 608-620. https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v122y2021icp608-620.html

Espino, G. (2018). La valoración del Community Manager en el Marketing Digital de Pymes de la Ciudad de Xalapa, Ver. Xalapa: Universidad Veracruzana. https://www.uv.mx/eeo/files/2018/09/La-valoracion-del-Community-Manager-en-el-Marketing-Digital-de-PyMes-de-la-Ciudad-de-Xalapa-Ver.pdf

Fernández, P. (2016). Metodología Para La Elaboración De Un Plan De Marketing Online. Revista 3C Empresa, 5(6), 57 – 72.

https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5503957.pdf

Guerrero D. (2017) "Estrategias de Blended Marketing para los Emprendimientos de Turismo Comunitario Existentes en la Provincia de Chimborazo. Ecuador: Escuela Superior Politécnica del Chimborazo

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2016). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill/Interamericana de México.

INEC. (2021). En Ecuador disminuye el porcentaje de personas que realizan actividad física en su tiempo libre. Obtenido de:

https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/en-ecuador-disminuye-el-porcentaje-de-personas-que-realizan-actividad-fisica-en-su-tiempo-libre--97353

Jabba, A., Akhtar, P., & Dani, S. (2020). Real-time big data processing for instantaneous marketing decisions: A problematization approach. Industrial Marketing Management, 90, 558-569. https://kar.kent.ac.uk/76971

Learreta, J. (2017). Clickbait, Redes Sociales Y Medios De Comunicación: Análisis del uso del clickbait y las distintas estrategias de marketing digital en las redes sociales de los principales medios de comunicación españoles. UNIVERSITAT JAUME I. Obtenido de:

http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/172817/JORDI_LEARRETA_ROSELL%c3%93.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lo, F.-Y., & Campos, N. (2018). Blending Internet-of-Things (IoT) solutions into relationship marketing strategies. Technological Forecasting & Social Change, 137, 10-18. https://ideas.repec.org/a/eee/tefoso/v137y2018icp10-18.html.

Ocampo-Alvarado, J., & Ullauri-Ugarte, M. (2021). Factores para la aceptación y uso de un sistema de gestión del aprendizaje en estudiantes de una universidad ecuatoriana. Revista Electrónica Educare, 25(3), 165-185. https://www.redalyc.org/journal/1941/194169815010/html/.

Quisaguano, L., Esquivel, L., & Quimbita, M. (2021). Adopción de estrategias de marketing digital en las microempresas del cantón Mejía. Revista VICTEC, 2(2), 1 -12. ttp://www.articamedia.com/

Guayaquil, 15 de noviembre de 2022

Autores
Lorena Mahecha, José Bohórquez, Mercedes Conforme, Carlos Delgado
Presente

Asunto: Aprobación y publicación de libro

De mi alta consideración:

Por medio de la presente nos complace comunicar que su libro *Transformación digital, marketing digital, clima laboral, mypimes* fue revisado por pares académicos antes de su publicación. Este trabajo se realizó bajo el sello editorial UTEG y obtuvo el ISBN 978-9942-614-02-5 registrado en la Cámara Ecuatoriana del Libro en el mes de noviembre. Atentamente

_____

Luis Carlos Mussó
Editor
Noviembre de 2022

EDITORIAL UTEG

Revisión de experto

Datos de la obra	
Nombre de la obra	*El universo laboral visto por la academia*

Datos del revisor	
Nombre	María Magdalena
Apellidos	López Rodríguez del Rey
Grado Académico	Doctora en Educación, Universidad de Cienfuegos
Años de experiencia	35

Contenido del texto			
No.	**Descripción**	**Sí**	**no**
1	¿El texto incluye una tabla de contenido clara y usa debidamente la nomenclatura?	X	
2	La nomenclatura interna del documento ayuda a estructurar el orden y desarrollo del texto?	X	
3	¿Las convenciones ortotipográficas son consistentes (uso negrilla, cursiva, subrayados, paréntesis, corchetes?	X	
4	¿El uso de símbolos, abreviaturas, siglas y acrónimos es adecuado?	X	
5	¿Hay una selección, inclusión y diseño apropiado de esquemas, gráficos, dibujos e imágenes?	X	
6	El material gráfico (tablas, figuras, fotografías, dibujos, gráficos y esquemas), ¿es pertinente e ilustra de forma clara y sencilla ideas, datos, procesos o relaciones que el texto escrito no podría presentar con igual eficiencia?, ¿está debidamente numerado y titulado el material gráfico?	X	
7	¿El título es claro y se ajusta bien al contenido?	X	
8	¿Hay conceptos que por su relevancia y desarrollo deberían incluirse como palabras clave? (¿cuáles?)	X	
9	¿El texto requiere un glosario de términos técnicos o especializados?	X	
10	¿Presenta de manera clara y precisa el objetivo del texto, el problema que se aborda o el punto de partida del documento, así como la descripción de la estrategia de investigación?	X	
11	¿Hay progresión en las ideas y en la información?	X	
12	¿Se evidencian recursos retóricos como el uso claro de metáforas con funciones expresivas, de explicación y ejemplificación de conceptos, creación y consolidación del vocabulario específico de la disciplina?	X	

[Escriba aquí]

13	¿Los ejemplos expuestos son ilustrativos, claros y suficientes?	X	
14	¿Los resultados se encuentran fundamentados en los datos?	X	

Aspectos ortográficos y gramaticales

1	¿Hay una adecuada escritura de palabras?	X	
2	¿Se presentan errores de digitación?	X	
3	¿Los signos de puntuación se utilizan de manera apropiada?	X	

Dictamen		
Descripción	**Sí-No**	**Observaciones**
Recomendar a publicación	X	
Publicar con correcciones		
Presentar de nuevo con las correcciones.		
No publicar		

Luis Carlos Mussó
Editor
Noviembre de 2022

[Escriba aquí]

EDITORIAL UTEG

Revisión de experto

Datos de la obra	
Nombre de la obra	*El universo laboral visto por la academia*

Datos del revisor	
Nombre	Yissel
Apellidos	Pérez de Villa Amil Sellés
Grado Académico	Doctora, Universidad de Cienfuegos
Años de experiencia	35

Contenido del texto			
No.	**Descripción**	**Sí**	**no**
1	¿El texto incluye una tabla de contenido clara y usa debidamente la nomenclatura?	X	
2	La nomenclatura interna del documento ayuda a estructurar el orden y desarrollo del texto?	X	
3	¿Las convenciones ortotipográficas son consistentes (uso negrilla, cursiva, subrayados, paréntesis, corchetes?	X	
4	¿El uso de símbolos, abreviaturas, siglas y acrónimos es adecuado?	X	
5	¿Hay una selección, inclusión y diseño apropiado de esquemas, gráficos, dibujos e imágenes?	X	
6	El material gráfico (tablas, figuras, fotografías, dibujos, gráficos y esquemas), ¿es pertinente e ilustra de forma clara y sencilla ideas, datos, procesos o relaciones que el texto escrito no podría presentar con igual eficiencia?, ¿está debidamente numerado y titulado el material gráfico?	X	
7	¿El título es claro y se ajusta bien al contenido?	X	
8	¿Hay conceptos que por su relevancia y desarrollo deberían incluirse como palabras clave? (¿cuáles?)	X	
9	¿El texto requiere un glosario de términos técnicos o especializados?	X	
10	¿Presenta de manera clara y precisa el objetivo del texto, el problema que se aborda o el punto de partida del documento, así como la descripción de la estrategia de investigación?	X	
11	¿Hay progresión en las ideas y en la información?	X	
12	¿Se evidencian recursos retóricos como el uso claro de metáforas con funciones expresivas, de explicación y ejemplificación de conceptos, creación y consolidación del vocabulario específico de la disciplina?	X	

[Escriba aquí]

13	¿Los ejemplos expuestos son ilustrativos, claros y suficientes?	X	
14	¿Los resultados se encuentran fundamentados en los datos?	X	

Aspectos ortográficos y gramaticales

1	¿Hay una adecuada escritura de palabras?	X	
2	¿Se presentan errores de digitación?	X	
3	¿Los signos de puntuación se utilizan de manera apropiada?	X	

Dictamen		
Descripción	**Sí-No**	**Observaciones**
Recomendar a publicación	Sí	
Publicar con correcciones		
Presentar de nuevo con las correcciones.		
No publicar		

Luis Carlos Mussó
Editor
Noviembre de 2022