

SYNTHESIS

Investigación Aplicada a la Empresa.
I Congreso Internacional de



ISBN:

978-956-6326-01-4

Organiza:

División Internacional de la Universidad Autónoma de Chile
Av. Pedro de Valdivia 425, 7500912 Providencia, Región Metropolitana, Chile

Comité Organizador:

Jorge F. Bernal-Peralta, Walter M. L. Valderrama Pérez y Ben Y. P. Yábar-Vega

NOTA EDITORIAL:

Las opiniones y contenidos de los trabajos incluidos en el Libro de Actas del I Congreso Internacional de Investigación Aplicada a la Empresa son de responsabilidad exclusiva de los autores; asimismo, éstos se responsabilizarán de haber obtenido el permiso correspondiente para incluir material publicado en otro lugar.

I CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN APLICADA A LA EMPRESA 2022

Comité Organizador

PRESIDENTE

DR. JORGE F. BERNAL-PERALTA

VICEPRESIDENTE

DR. WALTER L. M. VALDERRMA PÉREZ

VOCAL

DR. BEN Y. P. YÁBAR VEGA

Autores

- © Ernesto A. Leo-Rossi – Escuela de Posgrado Newman
- © Sam M. Espinoza-Vidaurre – Universidad Privada de Tacna
- © Kevin Mario Laura De La Cruz – Universidad Privada de Tacna
- © Daniela Fernanda Vélez-Valdivia – Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- © Domingo Nicolas Pérez Yufra – Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- © Cecilia Rosario del Pilar Mendoza Gómez – Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- © María Emilia Bahamondes Rosado – Escuela de Posgrado Newman
- © Norma C. Velásquez-Rodríguez – Universidad Católica Sedes Sapientiae
- © Regis André Junior Fernández-Argandoña – Escuela de Posgrado Newman
- © Ben Y. P. Yábar Vega – Universidad Privada de Tacna
- © Jehovanni Fabricio Velarde Molina – Escuela de Posgrado Newman
- © María Teresa-Kobila – Universidad Nacional del Rosario
- © Cory J. Jácome-Sedamanos - Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- © Gabriela E. Gracia-Reyes - Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- © Luis Quiñones-Baraybar – Carver Research
- © Alberto M. Alponete-Montoya – IES John Von Neumann
- © Ronald Huacca-Incacutipa – IES John Von Neumann
- © Luis Arenas-Rojas – IES John Von Neumann
- © Mónica del Pilar Crisosto-Farfán - Universidad Privada de Tacna
- © Mirtha L. Díaz-Navarro – Universidad Privada de Tacna
- © Juana del Carmen Bedoya-Chanove - Universidad Privada de Tacna
- © Orietta M. Barriga-Soto - Universidad Privada de Tacna

ÍNDICE

La Cultura y Desarrollo Organizacional en la Empresa

- 06 **Artículo 01:** Kahoot y el aprendizaje de la habilidad de lectura del idioma inglés en estudiantes de nivel secundario - *Kevin Mario Laura De La Cruz, Daniela Fernanda Vélez-Valdivia, Domingo Nicolas Pérez-Yufra, Cecilia Rosario del Pilar Mendoza-Gómez, María Emilia Bahamondes-Rosado, Ernesto Alessandro Leo-Rossi.*
- 22 **Artículo 02:** El registro de marcas en el sur del Perú como herramienta de éxito empresarial para el sector gastronómico, año 2022 - *Regis André Junior Fernández-Argandoña, Ben Y. P. Yábar Vega y Jehovanni Fabricio Velarde Molina.*
- 41 **Artículo 03:** Cambios disruptivos de la cultura organizacional a partir de la pandemia - *María Teresa-Kobila*

El Marketing y las Ventas en la Empresa

- 54 **Artículo 04:** Análisis de la comunicación estratégica para el posicionamiento de la marca Orocash en la ciudad de Guayaquil - *Cory J. Jácome-Sedamano y Gabriela E. Gracia-Reyes*
- 76 **Artículo 05:** La etnografía como herramienta para conocer el comportamiento del consumidor - *Luis Quiñones-Baraybar*
- 88 **Artículo 06:** Estudio de los Criterios del Comportamiento del consumidor y su relación al comercio informal transfronterizo en Perú y Chile - *Alberto M. Alponte-Montoya*

Economía y Finanzas

- 102 **Artículo 07:** Estándares internacionales de control interno en Latinoamérica: un estudio y análisis comparativo de su implementación en las MiPymes Surperuanas y Norchilenas - *Ronald Huacca-Incacutipa*
- 130 **Artículo 08:** El crecimiento económico del país puede estar de la mano con el cambio horario, Basado en el Concepto Económico: "La Aplicación Racional de Los Bienes Escasos" - *Luis Arenas-Rojas y Regis André Junior Fernández-Argandoña.*

El Capital Humano y el Comportamiento Organizacional en la Empresa

- 140 **Artículo 09:** Habilidades Blandas del Docente Universitario y su Relación con el Rendimiento Académico del Estudiante de una Universidad de Tacna - Perú, 2020 - *Mónica del Pilar Crisosto-Farfán, Ernesto A. Leo-Rossi y Mirtha L. Díaz-Navarro*
- 160 **Artículo 10:** Gestión del talento organizacional y la Tercera Misión en Universidades Fronterizas - *Juana del Carmen Bedoya-Chanove, Orietta M. Barriga-Soto, Norma C. Velásquez-Rodríguez, Sam M. Espinoza-Vidaurre y Ernesto A. Leo-Rossi*

Sobre el Congreso

La División Internacional pone a disposición de la comunidad científica el "I Congreso Internacional de Investigación Aplicada a la Empresa" bajo la modalidad híbrida para las ponencias internacionales, dirigido a investigadores, evento por el cual se busca promover la producción científica de conocimiento crítico, en temas relevantes, donde los investigadores tienen por convicción enriquecer el proceso y los resultados de las investigaciones a través de ponencias científicas.

Los objetivos del evento son; seleccionar artículos inéditos que estén relacionados con las líneas matrices de investigación de: (1) Las Operaciones y la Producción en la Empresa; (2) El Capital Humano y el Comportamiento Organizacional en la Empresa; (3) El Marketing y las Ventas en la Empresa; (4) Economía y Finanzas; 5) La Cultura y Desarrollo Organizacional en la Empresa y fomentar la participación de la comunidad investigativa a través de la presentación de ponencias científicas resultado de investigaciones de alto impacto.

La División Internacional de la Universidad Autónoma de Chile tiene entre sus finalidades el fomentar, desarrollar y difundir el conocimiento científico a partir del desarrollo de proyectos de investigación con el propósito de colaborar con la sociedad y sus instituciones en el estudio y la solución de problemas, procurando transferir conocimientos científicos, tecnológicos e innovativos hacia los sectores menos favorecidos de la sociedad. En concordancia con las políticas de la difusión científica, el presente evento es de acceso abierto para la comunidad de investigadores.

About the Congress

The International Division makes available to the scientific community the "I International Congress of Applied Business Research" under the hybrid modality for international presentations, aimed at researchers, an event that seeks to promote the scientific production of critical knowledge, in relevant topics, where researchers are convinced to enrich the process and results of research through scientific presentations.

The objectives of the event are; select unpublished articles that are related to the research main lines of: (1) Operations and Production in the Company; (2) Human Capital and Organizational Behavior in the Company; (3) Marketing and Sales in the Company; (4) Economy and Finance; 5) Culture and Organizational Development in the Company and encourage the participation of the research community through the presentation of scientific papers resulting from high-impact research.

The International Division of the Autonomous University of Chile has among its purposes the promotion, development and dissemination of scientific knowledge from the development of research projects with the purpose of collaborating with society and its institutions in the study and solution of problems, trying to transfer scientific, technological and innovative knowledge to the less favored sectors of society. In accordance with the scientific dissemination policies, this event is open access for the research community.

Artículo

Título

01/10

Kahoot y el aprendizaje de la habilidad de lectura del idioma inglés en estudiantes de nivel secundario.

Autores

Ernesto A. Leo-Rossi

MBA Universidad de Tarapacá, Ingeniero en Industrias Alimentarias, dedicado a la Docencia, Asesoría e Investigación, en las áreas de Emprendimiento, Finanzas y Estrategia. Responsable de la Línea de Investigación denominada: Negocios Emergentes de la Escuela de Postgrado Neumann Business School.

Kevin Mario Laura De La Cruz

Doctor en Educación con Mención en Gestión Educativa, afiliación: Universidad Privada de Tacna.

Daniela Fernanda Vélez-Valdivia

Licenciado en Educación: Idioma Extranjero. Afiliación: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Domingo Nicolas Pérez Yufra

Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa. Afiliación: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Cecilia Rosario del Pilar Mendoza Gómez

Doctora en Educación con mención en Ciencias de la Educación. Afiliación: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

María Emilia Bahamondes Rosado

Doctora en Administración, afiliación: Escuela de Posgrado Newman

Kahoot y el aprendizaje de la habilidad de lectura del idioma inglés en estudiantes de nivel secundario

Motivation and English language learning in secondary school students in a virtual context.

RESUMEN

La presente investigación presenta como objetivo determinar la influencia de Kahoot en el nivel de aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de un colegio público en la región de Moquegua, Perú. La presente corresponde a una investigación aplicada a través de un diseño preexperimental. Se ejecutó un examen de 26 ítems referido a la competencia de lectura en inglés, según el Currículo Nacional de nivel secundario, a través de una validación por tres jueces expertos y confiabilidad (0.91) Kuder Richardson 2.0 se consideró una muestra de 24 estudiantes a través del muestro no probabilístico. En la prueba de entrada, la mayor parte de los estudiantes se encontraron en un nivel de inicio (87.50%) y en la prueba de salida, más del (50%) de los estudiantes se encontraron en un nivel de logro esperado. Se verificó la hipótesis general de estudio con resultado de p-valor 0,000010. En ese sentido, se concluyó que la aplicación del Kahoot influye significativamente en el nivel de aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en los estudiantes de la muestra de estudio.

Palabras clave: Competencia de lectura, estudiantes de nivel secundario, idioma inglés, gamificación.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the impact of Kahoot on the learning level of English reading skills among high school pupils attending a public school in Moquegua, Peru. Using a pre-experimental design, a test of 26 items pertaining to the English reading competence according to the National Curriculum of secondary level was administered through a validation by three expert judges and reliability (0.91; Kuder Richardson 2.0). A non-probabilistic sample of 24 students was also considered. On the admission exam, the majority of students (87.50%) were found to be at a beginning level, but on the exit test, more than fifty percent (50%) of students were found to have reached the required level of achievement. The study's overall hypothesis was confirmed with a p-value of 0.000010. In this way, it was determined that the use of Kahoot has a substantial effect on the learning level of the sample's pupils' ability to develop reading skills.

Keywords: Reading skills, higher level students, English language, gamification.

INTRODUCCIÓN

El aprendizaje del idioma inglés como lengua extranjera es uno de los más hablados en el mundo y ha logrado convertirse en una lengua internacional utilizada en diversos ámbitos. Es llamada lengua franca debido a su uso como vehículo de comunicación entre un gran número de hablantes de otras lenguas, lo que ha acortado brechas entre países a nivel mundial (Minedu, 2016).

BASES TEÓRICAS

Según Minedu (2017) argumenta que, en la implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) en el área de inglés se contempla tres competencias, entre estas, la competencia de lectura se rige bajo tres capacidades: obtiene, infiere, y reflexiona el contenido del texto. Por otro lado, desde la posición de Martínez (2017) alude que, la plataforma Kahoot combina el aprendizaje a través

de las nuevas tecnologías y, el juego consiguiendo que los estudiantes no solamente se diviertan. Además, generen aprendizajes significativos con su propuesta gamificadora.

A nivel internacional, se evidenció el bajo nivel en la habilidad de la lectura en el aprendizaje de inglés como lengua extranjera, principalmente en la dificultad del vocabulario, expresiones y frases idiomáticas del idioma. En ese sentido, Junhee & Yusun (2022) sostienen que, la principal dificultad es la estrategia de manejo de lectura en los mismos estudiantes que no permitían entender la información en su totalidad. Asimismo, Peterson (2022) confirma que después de la aplicación de un test de lectura la mayoría de los estudiantes se encontraron en un nivel básico, siendo uno de los puntos débiles el vocabulario. Además, Wolf & Lopez (2022) mencionan la preparación de docentes no es tan favorable, lo cual limita que los estudiantes tengan mejoras significativas en la mencionada competencia.

Con respecto a la realidad peruana, es preocupante sobre todo en instituciones educativas públicas, debido a que los estudiantes no logran los aprendizajes deseados en el área de inglés con dificultades en el idioma tanto en estudiantes y docentes. Como lo sustenta Laura et al. (2021) argumentan que las escasas horas de clase dificultan que se desarrolle con éxito la habilidad de lectura. Por otro lado, Gastulo & Murrieta (2018) sostienen que las escasas estrategias metodológicas en guiar el aprendizaje de la competencia en cuestión, dificulta el logro de buenos resultados.

Las principales problemáticas se visualizan en la dificultad y limitado vocabulario, expresiones y frases idiomáticas del idioma. En suma, escasas estrategias de manejo de lectura que no permiten entender la información de forma general. Por otro lado, los temas presentados para las experiencias de lectura no son adecuados al contexto y propósito educativo, revisado a través de la revisión de literatura. Finalmente, las breves horas de clase a nivel nacional no permiten potenciar la mencionada competencia que requiere más horas pedagógicas de clase.

Desde la posición de Graham (2015) sostiene que, Kahoot presenta sus características únicas de juego típico y modelos de enseñanza que son interactivos y competitivos por naturaleza. En suma, es un sistema de respuesta basado en el juego con un enfoque de estudio u ocio que es jugado en vivo o asincrónicamente. En suma, el actual estudio genera la necesidad de dirigir la atención hacia el proceso formativo de los estudiantes, siendo relevante el fomento del aprendizaje autodirigido, las habilidades tecnológicas y la fluidez del inglés. Se propone a los profesores que apliquen este método como parte de sus esfuerzos por mejorar la formación profesional universitaria y la calidad educativa mediante el uso de herramientas tecnológicas para la enseñanza de una lengua extranjera en la educación superior. Entonces, la presente investigación es relevante en fortalecer la competencia de lectura del idioma inglés y, con los resultados obtenidos la Institución Educativa considere la propuesta en las diferentes áreas curriculares.

Por tanto, la investigación se sostiene en determinar la influencia de Kahoot en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública.

METODOLOGÍA

La población corresponde a 53 estudiantes y la muestra está representada por la totalidad de la misma, la cual comprende a estudiantes del primer a quinto grado de secundaria de una institución educativa pública de la región de Tacna, Perú. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y de diseño preexperimental con un solo grupo (pretest y posttest), (Hernández et al., 2014)

Población y muestra

La población corresponde a 146 estudiantes y la muestra está representada por 24 estudiantes, la que comprende a estudiantes del primer año de nivel secundario de la Institución Educativa Pública de la región de Moquegua, Perú. Se utilizó un muestro no aleatorio por conveniencia para la selección de muestra de estudio, por ende, se recopiló los datos de una sección en específica.

Técnicas para el análisis de datos

Técnica

Se utilizó la técnica observación para la variable Kahoot, con respecto a la variable aprendizaje de la habilidad de lectura del idioma inglés se aplicó la técnica examen de conocimientos.

Instrumentos

El instrumento empleado fue la prueba pedagógica, antes y después con una sola prueba. La prueba pedagógica se desarrolla de acuerdo con las tres capacidades de la habilidad de lectura en inglés: Obtiene, infiere y reflexiona el contenido del texto escrito.

Asimismo, se presenta a continuación las dimensiones de las variables de estudio.

Variable 1: Kahoot

- Dimensión 1: Inmersión en el uso de la plataforma
- Dimensión 2: Planificación
- Dimensión 3: Ejecución

Variable 2: Habilidad de lectura en inglés.

- Dimensión 1: Obtiene información el texto escrito
- Dimensión 2: Infiere información del texto escrito
- Dimensión 3: Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito

Escala de medición

A través de la escala de Likert se consideran las categorías:

En inicio 0 – 10

En proceso 11 – 13

Logro esperado 14 - 17

Logro destacado 18 – 20

Las escalas son de acuerdo el Currículo Nacional de Educación Básica regular vigente, con el fin de reconocer el impacto de Kahoot en la mencionada habilidad en la prueba de entrada y salida.

Confiabilidad

Como lo hace notar Soler (2008), se contrastó la confiabilidad del instrumento de medición del examen de conocimiento de inglés a través del coeficiente de Kuder-Richarson 2.0, obteniendo como resultado 0,91, lo cual evidencia una alta confiabilidad.

Resultados

Tabla 1

Análisis descriptivo del nivel de aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés

Aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés	Grupo Experimental			
	Pre test		Post test	
	n	%	n	%
En inicio	21	87.50	0	0.00
En proceso	3	12.50	5	20.83
Logro esperado	0	0.00	12	50.00
Logro destacado	0	0.00	7	29.17
Total	24	100.00	24	100.00

La tabla 1 muestra que la variable aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés: en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública, al inicio de la investigación (Pretest). En el grupo experimental, una mayoría presentó un nivel “En inicio”, es decir, el 87.50% de los estudiantes presentaron mucha dificultad en el uso de la habilidad que le permite comunicar o expresar sus ideas de manera más fluida y natural posible, un 12.50% presentó un nivel de “Proceso”, finalmente no se encontró ningún estudiante con un nivel de “Logro esperado” (0.00%) y menos aún un nivel de “logro destacado” (0.00%). Por otra parte, se observa que después de la aplicación de la técnica Kahoot, luego de llevar a cabo la evaluación en el postest; se obtiene un importante incremento en las puntuaciones donde: El 50.00 % del total de estudiantes, presentaron un nivel de “Logro esperado”, es decir, presentaron muy poca dificultad en el uso de la habilidad que le permite comunicar o expresar sus ideas de manera más fluida y natural posible, seguidamente un 29.17% presentaron un nivel de “Logro destacado”, luego un 20.83% presentaron un nivel de “Proceso” y finalmente no se encontró ningún estudiante con un nivel de “Inicio” (0.00%).

Tabla 2*Análisis descriptivo de la dimensión 1: Capacidad obtiene información del texto escrito en inglés*

D1: Nivel de aprendizaje en la capacidad obtiene información del texto escrito	Grupo Experimental			
	Pretest		Post test	
	n	%	n	%
En inicio	11	45.83	1	4.17
En proceso	7	29.17	3	12.50
Logro esperado	2	8.33	6	25.00
Logro destacado	4	16.67	14	58.33
Total	24	100.00	24	100.00

La tabla 2 muestra que la variable aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés, en su dimensión 1: Obtiene información del texto escrito: en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública, al inicio de la investigación (Pretest). En el grupo experimental, una mayoría presentó un nivel “En inicio”, esto quiere decir que el 45.83% de los estudiantes, presentaron mucha dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad obtiene información del texto escrito, un 29.17% presentó un nivel de “Proceso”, luego un 16.67% presentó un nivel de “Logro destacado” y finalmente solo un 8.33% de los estudiantes presentaron un nivel de “Logro esperado”. Por otra parte, se observa que después de la aplicación de la técnica Kahoot, tras llevar a cabo la evaluación en el posttest se obtiene un importante incremento en las puntuaciones donde: el 58.33% del total de estudiantes presentaron un nivel de “Logro destacado”, es decir, presentaron muy poca dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad obtiene información del texto escrito, seguidamente un 25.00% presentaron un nivel de “Logro esperado”, luego un 12.50% presentaron un nivel de “Proceso” y finalmente solo un 4.17% presentó un nivel de “Inicio”.

Tabla 3

Análisis descriptivo de la dimensión 2: Capacidad infiere información del texto escrito en inglés

D2: Nivel de aprendizaje en la capacidad infiere información de texto escrito	Grupo Experimental			
	Pretest		Post test	
	n	%	n	%
En inicio (0-10)	21	87.50	5	20.83
En proceso (11-13)	1	4.17	2	8.33
Logro esperado (14-17)	2	8.33	5	20.83
Logro destacado (18-20)	0	0.00	12	50.00
Total	24	100.00	24	100.00

La tabla 3 muestra que la variable aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés, en su dimensión 2: Infiere información de texto escrito: en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública, al inicio de la investigación (Pretest). En el grupo experimental, una mayoría presentó un nivel “En inicio”, esto quiere decir que el 87.50% de los estudiantes, presentaron mucha dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad infiere información de texto escrito, un 8.33% presentó un nivel de “Logro esperado”, luego un 4.17% presentó un nivel de “Proceso” y finalmente no se encontró ningún estudiante con un nivel de “Logro destacado”. Por otra parte, se observa que después de la aplicación de la técnica Kahoot, tras llevar a cabo la evaluación en el postest se obtiene un importante incremento en las puntuaciones donde: el 50.00% del total de estudiantes, presentaron un nivel de “Logro destacado”, es decir, presentaron poca dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad infiere información del texto escrito, seguidamente un 20.00% presentaron un nivel de “Logro esperado”, luego un 20.83% presentaron un nivel de “Inicio” y finalmente solo un 8.33% presentó un nivel de “Proceso”.

Tabla 4

Análisis descriptivo de la dimensión 3: Capacidad reflexiona y evalúa la forma del texto escrito en inglés

D3: Nivel de aprendizaje en la capacidad reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito	Grupo Experimental			
	Pretest		Post test	
	n	%	n	%
En inicio	23	95.83	3	12.50
En proceso	1	4.17	5	20.83
Logro esperado	0	0.00	7	29.17
Logro destacado	0	0.00	9	37.50
Total	24	100.00	24	100.00

La tabla 4 muestra que la variable aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés, en su dimensión 3: Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito: en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública, al inicio de la investigación (Pretest). En el grupo experimental, una mayoría presentaron un nivel "En inicio", esto quiere decir que el 95.83% de los estudiantes presentaron mucha dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito, un 4.17% presentaron un nivel de "Proceso" y finalmente no se encontró ningún estudiante con un nivel de "Logro esperado" (0.00%) y menos aún un nivel de "logro destacado" (0.00%). Por otra parte, se observa que después de la aplicación de la técnica Kahoot, luego de llevar a cabo la evaluación en el postest se obtiene un importante incremento en las puntuaciones donde: El 37.50% del total de estudiantes, presentó un nivel de "Logro destacado", es decir, presentaron poca dificultad en obtener un aprendizaje en la capacidad reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito, seguidamente un 29.83% presentó un nivel de "Logro esperado", luego un 20.83% presentó un nivel de "Proceso" y finalmente solo un 12.50% presentó un nivel de "Inicio".

Tabla 5

Análisis de la comparación de medias, según prueba estadística t de Wilcoxon según sus puntajes directos y categorizados de la variable de estudio

0	Estadísticos	Grupo experimental		Estadístico de prueba	Sig bilateral
		Pre test	Post test		
		(n = 24)	(n = 24)	Wilcoxon	p<0.05
Aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés	Media	7,08	15,75		Rn=0
	Mediana	6,00	17,00	Rw= -4,421	Rp=24
	Desv. estándar	2,501	2,418		Re=0
	Xmin	4	11	P valor	Existe una influencia significativa
	Xmax	13	18	P= 0.000	

La tabla 5 muestra que la variable aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública, en el pretest, el promedio había alcanzado un valor de 7.08. Asimismo, la calificación con menor puntaje fue de 4 y la de mayor puntaje de 13, En el postest, después de la "Aplicación de la técnica Kahoot" se obtiene un promedio de 15.75, asimismo la calificación con menor puntaje ahora fue de 12 y la de mayor puntaje fue de 18, con ello evidenciamos que el grupo experimental mejoró significativamente marcando una diferencia de 8.67 puntos, dando lugar a que el grupo de estudio mejoró notablemente. Asimismo, se pudo apreciar que el total de estudiantes subieron de nivel al inmediato superior (Rp = 24), ningún estudiante se mantuvo en el mismo nivel (Re=0) y también ningún estudiante bajo de nivel (Rn = 0), mostrando evidencia que el nivel de aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en inglés mejoró significativamente.

Finalmente, se presentó una significancia de P valor = 0,000010; menor a lo estipulado (P<0.05) por lo cual se rechaza la hipótesis nula. Confirmándose que la aplicación de la técnica Kahoot influye favorablemente en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública.

Discusión

Posterior a la presentación de los resultados obtenidos en la investigación, se continúa con la discusión de los mismos a partir del contraste con otros estudios realizados con las variables. Es de importancia resaltar que el objetivo de la presente investigación estuvo direccionado a determinar la influencia de Kahoot en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública.

De acuerdo al objetivo general de la investigación, se obtuvo que la herramienta Kahoot influyó de manera significativa en el nivel de aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos en inglés de la muestra. En la tabla 3 se observa que, antes de la aplicación de Kahoot, el nivel de la competencia en los estudiantes se encontraba en su mayoría en nivel de proceso (62,5%) seguido por el nivel de inicio (25%); sin embargo, después de la aplicación de la herramienta, el nivel de la competencia mejoró de manera positiva generando que un 62,5% se encuentre en el nivel de logro destacado y el resto en nivel de logro esperado. Este resultado se sustenta con otros obtenidos por Sulca (2022); Narváez y Santillán (2021); Granda (2021); Vallejos (2022); y Medina y Hurtado (2017); quienes obtuvieron resultados positivos en el rendimiento académico de la lectura y adquisición de vocabulario en inglés de sus muestras.

Respecto a los resultados obtenidos antes de la aplicación de Kahoot en los estudiantes de la muestra, se puede inferir que los niveles de proceso e inicio en el nivel de la competencia de lectura son causales a lo expresado por Lamos (2019), quien puntualiza que los docentes suelen tener una perspectiva negativa y de rechazo respecto a la inclusión de las TICs en las aulas de inglés por desconocimiento de su uso. No obstante, es conocido que el uso de la tecnología en las aulas con fines educativos puede generar mayor motivación de los estudiantes en el proceso de aprendizaje (Narváez y Santillán, 2021); por tal motivo, la herramienta Kahoot demuestra tener un gran potencial para la generación de resultados positivos en la educación y, de manera indirecta, su aplicación fomenta la ruptura de la brecha tecnológica existente entre las metodologías empleadas por los docentes de inglés (Pinto, 2022).

Los resultados obtenidos después de la aplicación de Kahoot en la competencia lee diversos tipos de inglés, son enriquecidos con los aportes previos de otros estudios que confirman su influencia positiva. Sulca (2022) argumenta que esta herramienta produce mayor interés y retención del contenido mostrado en los estudiantes; de igual importancia, Lin et al. (2018) refiere que Kahoot induce a la motivación tanto intrínseca como extrínseca, demostrando así que la herramienta genera mayor entusiasmo en el aprendizaje de contenidos adaptados por los docentes de acuerdo a las exigencias y necesidades del alumnado.

Un claro aspecto en la herramienta, es permitir la motivación del alumnado a través de una tabla de clasificación, la cual permite que los estudiantes reconozcan su progreso frente al de los demás, se exijan y compitan por alcanzar mayores puntajes. Además, en el estudio realizado por Pinto (2022), al experimentar con diferentes herramientas gamificadas, obtuvo una mayor percepción positiva de la plataforma Kahoot frente a otras similares, demostrando que los estudiantes reconocen a la herramienta como una que permite un mejor desarrollo de sus habilidades y competencias en el inglés.

En relación al primer objetivo específico planteado en la investigación, se puede afirmar que la herramienta Kahoot influyó significativamente en el nivel de aprendizaje en la capacidad obtiene información del texto escrito en inglés en los estudiantes de la muestra. La figura 2 indica que el promedio de puntaje en la dimensión mencionada aumentó en 2,30 puntos, pasando de un nivel esperado hacia un destacado. Este resultado se asimila al obtenido por Sulca (2022) quien también obtuvo un incremento de 2,48 puntos en la misma capacidad. Kahoot demuestra ser una herramienta

potencialmente favorable para la mejora en la capacidad de obtención de información literal, puesto que las actividades de opción múltiple (quiz) o verdadero y falso dentro de cuestionarios gamificados permiten evaluar la medida en que los alumnos logran precisar o detallar información encontrada en el texto, así como sus relaciones de causa y efecto (Laura et al., 2021; Laura-De La Cruz et al., 2022, Laura-De La Cruz et al., 2023).

Asimismo, Kahoot permite la práctica de la técnica del scanning, es decir, la búsqueda de ideas específicas en un texto (Narváez y Santillán, 2021) para la respuesta de las preguntas planteadas, entregando rápidamente una retroalimentación independientemente a una respuesta correcta o no (Umar y Syafii, 2018), acción que suele requerir mayor tiempo en un aula con la metodología tradicional.

El segundo objetivo específico de la investigación infiere información del texto, también fue beneficiado después de la experimentación con Kahoot. Los promedios demuestran que antes de la aplicación de la herramienta los estudiantes se encontraban en un nivel de proceso; sin embargo, después de utilizar Kahoot, los estudiantes alcanzaron el nivel de logro destacado al incrementar la puntuación promedio en 3,83 puntos. Este resultado se sustenta con el estudio realizado por Sulca (2022) quien obtuvo un incremento en la capacidad de inferencia de textos después de la aplicación de Kahoot al mejorar 2,60 puntos en el rendimiento del alumnado proveniente de la región Moquegua. Las causas que pueden haber desencadenado la mejoría en tal dimensión están estrechamente relacionadas con las características que posee la herramienta.

En primer lugar, el tiempo que se puede establecer dentro del juego fomenta la capacidad de los alumnos para realizar el skimming que, según Narváez y Santillán (2021), significa leer de manera rápida el texto para obtener ideas generales, es decir, para responder las preguntas de inferencia planteadas en el cuestionario, los alumnos tenían que dar una lectura rápida al texto para escoger la opción correcta respecto a significados e ideas principales o secundarias del texto. Además, en la opinión de Umar y Syafii (2018) la apariencia colorida y los sonidos de Kahoot ayudan en gran medida a la concentración de los estudiantes (Laura-De La Cruz et al., 2022).

El tercer objetivo específico del estudio estuvo orientado a evaluar la influencia en el nivel de aprendizaje en la capacidad de reflexión y evaluación de los textos escritos que leen los alumnos; se pudo lograr un avance significativo después de la aplicación de Kahoot en clases. De tal manera, se evidencia que el promedio de respuesta en esta dimensión mejoró en 5,21 puntos, pasando de un nivel de inicio hacia uno de logro destacado. Este resultado difiere del obtenido en esta dimensión por Sulca (2022) quien en su investigación obtuvo menor avance (1,25 puntos) en la reflexión de textos después de la aplicación de Kahoot comparado con las dimensiones de obtención e inferencia. Por tanto, los resultados positivos obtenidos en el actual estudio pueden estar vinculados al uso de las preguntas abiertas, nubes de palabras o encuestas con la herramienta, permitiendo así que los alumnos se expresen de manera concisa al emitir juicios sobre el texto, al analizar la intención del autor o al distinguir hechos de opiniones (Laura-De La Cruz et al., 2022).

Además, al encontrarse en un ambiente competitivo junto con sus pares, las actividades que involucran mayor reflexión se vuelven divertidas, interesantes y demandantes para los alumnos; representando un gran avance si se considera que estas suelen ser actividades tediosas y aburridas cuando se emplea la metodología tradicional.

Si bien este estudio es un aporte para la literatura científica respecto a la gamificación con Kahoot y el aprendizaje de la competencia de lectura de textos en inglés en la región de Moquegua, Ilo; se presentan aún algunas limitaciones. La muestra de la investigación no es suficiente para generalizar sus resultados a toda la provincia de Ilo, por lo que se espera y se invita a que más docentes realicen investigaciones con muestras mayores para corroborar los beneficios de la herramienta dentro de la provincia. De igual

importancia, es necesario resaltar que el actual estudio no experimentó con Kahoot para la mejora de todas las habilidades o competencias en inglés, quedando así aún interrogaciones acerca de su potencial para la adquisición del inglés en estudiantes a nivel regional.

Finalmente, Granda (2021) menciona que para implementar Kahoot en un aula es necesario la existencia de Internet y de dispositivos; de tal forma, se recomienda que estudiosos interesados en replicar esta investigación en otras instituciones tengan en cuenta que aulas no equipadas de manera adecuada pueden conducir a resultados frustrantes respecto a los esfuerzos realizados al intentar innovar en las aulas de inglés.

Conclusiones

Se concluye que la plataforma Kahoot influye significativamente en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública (p-valor 0,000010). Se evidenció que el total de estudiantes subieron de nivel al inmediato superior ($R_p = 24$), ningún estudiante se mantuvo en el mismo nivel ($R_e=0$) y también ningún estudiante bajó de nivel ($R_n = 0$).

Kahoot es una herramienta dinámica que mejora la participación de los estudiantes en el aula y brinda informes de evaluación casi instantáneos, lo que brinda a los maestros una perspectiva inmediata y realista del progreso de su equipo en cuanto al aprendizaje del contenido propuesto donde se produce espacios para la conversación y discusiones asertivas.

Con respecto a la capacidad de obtener información del texto escrito en inglés Kahoot influye significativamente en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública (p-valor 0,000299). Se determinó que, diecisiete estudiantes subieron de nivel al inmediato superior ($R_p = 17$), seis estudiantes se mantuvieron en el mismo nivel ($R_e=6$) y solo un estudiante bajo de nivel ($R_n = 1$).

Esta plataforma web ha facultado a los estudiantes para que se diviertan en el salón de clase de modo que se evite el paradigma de una sesión vetusta y monótona, convirtiéndola en una sesión sin aprendizajes significativos, es por ello que se considera a este recurso educativo como una alternativa de solución. Su software basado en el juego y concursos crea un ambiente de competencia sana, esto motiva a que los estudiantes busquen aprender estudiando previamente, consolidando y a la vez reforzando sus conocimientos de manera autónoma e independiente lo que deja al docente como mediador donde es el estudiante el que toma el rol principal del aprendizaje.

Por otro lado, en la capacidad de inferir información de texto escrito en inglés, Kahoot influye significativamente en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública (p-valor 0,000139). Se demostró a través de la presente investigación, que dieciocho estudiantes subieron de nivel al inmediato superior ($R_p = 18$), seis estudiantes se mantuvieron en el mismo nivel ($R_e=6$) y ningún estudiante bajó de nivel ($R_n = 0$).

Al incorporar la gamificación a las distintas áreas del plan de estudios de la educación básica, se consigue interrelacionar todos los conocimientos, destrezas y habilidades de una forma lúdica y amena, a la vez que se anima al alumno a aprender con mayor motivación y a desear continuar formándose dentro del aspecto de la adquisición de conocimiento.

En ese sentido, se demostró que Kahoot influye significativamente en el nivel de aprendizaje en la capacidad reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito en el aprendizaje de la habilidad de lectura en inglés en estudiantes de nivel secundario de una Institución Educativa Pública

(p-valor 0,000046). determinándose que, veintiún estudiantes subieron de nivel al inmediato superior (Rp = 21), luego tres estudiantes se mantuvieron en el mismo nivel (Re=3) y ningún estudiante bajó de nivel (Rn = 0).

Referencias Bibliográficas

- Abdullah, U., & Syafii, A. (2018). Kahoot as the Media Platform for Learn English. *English Education Journal of English Teaching and Research*, 3(1), 52-57. <https://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/inggris/article/view/11754>
- Alviárez, L., Romero, L., García, K., & Torres, A. (2017). La sintaxis del inglés y su influencia en la comprensión de textos. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 19(1), 103-118. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99356728017>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6ta. Fidas G. Arias Odón
- Barragán Murillo, R. de los Ángeles, Herrera Andrade, Z. V., Colcha Guashpa, E. I., & Guano Merino, D. F. (2019). La comprensión lectora de textos técnicos en inglés y uso de técnicas pedagógicas interactivas para el aprendizaje en los estudiantes universitarios. *Ciencia Digital*, 3(3.2), 6-23. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i3.2.712>
- Carrasco Díaz, Sergio (2007). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos, Lima
- Educación, P. M. d. (2016). *Currículo nacional de la educación básica*. Minedu. <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculonacional-de-la-educacion-basica.pdf>
- Flores, S. (2019). Nivel comprensión lectora en inglés como segunda lengua en estudiantes universitarios. *Revista Innova Educación*, 1(3), 288-300. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.003>
- Gastulo Rios, R., & Murrieta Tello, V. (2018). La historieta como estrategia didáctica y la comprensión de textos en idioma inglés en los alumnos del tercer grado de educación secundaria de la institución educativa Coronel Pedro Portillo, Pucallpa, 2017. *Investigación Universitaria UNU*, 8(2), 20–29. <http://revistas.unu.edu.pe/index.php/iu/article/view/3>
- Gómez, N. (2018). *Estrategias de aprendizaje en la comprensión lectora y producción escrita del inglés de estudiantes de grado séptimo de la Institución Educativa Pedro Antonio Molina de la Ciudad de Cali* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional Pontificia Universidad Javeriana. <http://vitela.javerianacali.edu.co/handle/11522/10724>
- Graham, S. (2015). Formative assessment and writing: A meta-analysis. *Elementary School Journal*, 115(4), 523-547. <https://doi.org/10.1086/681947>
- Granda, P. (2021). *Kahoot como herramienta de reforzamiento en la evaluación del aprendizaje del idioma inglés en la institución educativa secundaria de Limatambo – Cusco 2019* [Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14056>
- Guano Merino, D. F., Barragán Murillo, R. de los Ángeles, Rodríguez Arellano, N. G., & Terán Peralta, A. M. (2020). La plataforma lúdica Kahoot en el aprendizaje de vocabulario en inglés. *Conciencia Digital*, 3(1.2), 44-62. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i1.2.1172>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). McGraw Hill Educación.
- Junhee, P., & Yusun, K. (2022). Prediction abilities vs. content schema in explaining korean EFL learners' reading comprehension. *English Teaching (South Korea)*, 73(3), 77-94. doi:10.15858/ENGTEA.73.3.201809.77
- Kapp, K. (2012). *The Gamification of Learning and Instruction. Game-Based Methods and Strategies for Training and Education*. Pfeiffer, San Francisco, CA.
- Lamos, M. (2019). Mitos y Realidades del Uso de las TIC en la Enseñanza del Inglés con Fines Específicos. *Revista de Lenguas Modernas*, 30(30). <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/rlm/article/view/38985/39752>
- Laura, K., Morales, K., Clavitea, M., & Aza, P. (2021). Aplicación Quizizz y comprensión de textos en inglés con el contenido de la plataforma educativa "Aprendo en Casa". *Revista Innova Educación*, 3(1), 151-159. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.01.007>
- Laura, K., Noa, S., Lujano, Y., Alburqueque, M., Medina, G., & Pilicita, H. (2021). Una nueva perspectiva desde la enseñanza de inglés. El aprendizaje invisible y sus aportes en la adquisición de una lengua extranjera. *Revista Innova Educación*, 3(3), 140-148. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.03.009>
- Laura-De La Cruz, K. M. L., Gebera, O. W. T., & Copaja, S. J. N.. (2022). Application of Gamification in Higher Education in the Teaching of English as a Foreign Language. In *Advances in Intelligent Decision Technologies* (pp. 323–341). *Advances in Intelligent Decision Technologies*. https://doi.org/10.1007/978-981-16-5063-5_27
- Laura De La Cruz, K. M., & Tolentino Cotrina, M. P. (2022). Quizizz en el aprendizaje del inglés en estudiantes de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, 2021. *Puriq*, 4, e298. <https://doi.org/10.37073/puriq.4.298>
- Laura-De La Cruz, K. M., Roque-Coronel, L.-M., Noa-Copaja, S. J., & Rejas-Junes, L. R.. (2022). Flipped Classroom Methodology in English Language Learning in Higher Education. In *Lecture Notes in Networks and Systems* (pp. 448–459). *Lecture Notes in Networks and Systems*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96293-7_37
- Laura-De La Cruz, K.M., Noa-Copaja, S.J., Pino-Nina, E., Bazán-Velásquez, S.M., Montesinos-Valencia, C.C. (2022). Gamification for Learning Aymara Vocabulary in Students from Peru. In: Rocha, A., Adeli, H., Dzemyda, G., Moreira, F. (eds) *Information Systems and Technologies. WorldCIST 2022. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 469. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04819-7_44
- Laura-De La Cruz, K.M., Bazán-Velásquez, S.M., Montesinos-Valencia, C.C., Quispe-Vargas, M., Espinoza-Vidaurre, S.M. (2023). Efficacy of the Flipped Classroom Model on Students at Jorge Basadre Grohmann National University of Tacna in English Learning. In: Mesquita, A., Abreu, A., Carvalho, J.V., de Mello, C.H.P. (eds) *Perspectives and Trends in Education and Technology. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 320. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-6585-2_28

- Lin, D., Ganapathy, M., & Kaur, M. (2018). Kahoot! It: Gamification in Higher Education. *Pertanika Social Sciences & Humanities*, 26(1), 565–582. <http://www.pertanika.upm.edu.my/pjssh/browse/regular-issue?article=JSSH-2477-2017>
- López, C., & Quispe, J. (2020). *La gamificación por aplicaciones en el aprendizaje del idioma extranjero inglés en estudiantes de la institución educativa Francisco Mostajo de Tiabaya, Arequipa 2020* [Tesis para maestría, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio institucional de la Universidad Católica de Santa María <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/10431>
- Martínez Navarro, Gema (2017). Tecnologías y nuevas tendencias en educación: aprender jugando. El caso de Kahoot. *Opción*, 33(83),252-277. ISSN: 1012-1587. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31053772009>
- Medina, E., & Hurtado, C. (2017). Kahoot! A Digital Tool for Learning Vocabulary in a language classroom. *Revista Publicando*, 4(12 (1)), 441–449. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/673>
- Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Minedu. <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculonacional-de-la-educacion-basica.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017). *Programa Curricular de Educación Secundaria*. Aprobado mediante Resolución Ministerial Nro.649-2016-Minedu. Lima. Perú
- Narváez, J., & Santillán, J. (2021). The implementation of the Student Response System (SRS) Kahoot! In EFL classes and its effects on Reading comprehension. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 1–21. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1655>
- Ochoa, J. (2019). *El uso del Kahoot y su contribución en la mejora de la habilidad de escritura del idioma inglés en estudiantes de pregrado del primer ciclo de una universidad privada de Lima* [Tesis para maestría, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio institucional de la Universidad Tecnológica del Perú <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2441>
- Paramjit, K., & Reenuga, N. (2019). Kahoot! in the English Language Classroom. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 20(2), 49-54. <https://www.researchgate.net/publication/338035766>
- Pardo, F. (2019). *Aplicación del Kahoot como herramienta didáctica para la mejora del dominio de unidades sintácticas del idioma inglés en estudiantes universitarios* [Tesis para maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional de la Universidad San Martín de Porres <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6075>
- Pareja, C. (2022). *Programa “Me divierto con Kahoot” en la mejora en el aprendizaje del idioma inglés en alumnos del cuarto grado de primaria de un colegio particular mixto de la ciudad de Ica* [Tesis para maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional de la Universidad San Martín de Porres <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9700>
- Peña, M. (2020). *El uso de Kahoot como herramienta virtual y el aprendizaje de la robótica en estudiantes de mecatrónica de un instituto superior tecnológico* [Tesis de Maestría, Repositorio Institucional Universidad San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7515>
- Peterson, J. (2022). A case study of the effects of hybrid extensive reading on JFL learners’ reading rates and comprehension. *System*, 107, 102815. <https://doi.org/10.1016/j.system.2022.102815>

- Pinto, F. (2022). *Uso de gamificación con las plataformas Kahoot, Quizizz, y Duolingo y su relación con el rendimiento académico en el área de inglés en los estudiantes de quinto grado de secundaria de la Institución educativa particular Orleans Goleman, Arequipa 2020* [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/15215>
- Prado-Huarcaya, D. L., & Escalante-López, M. E. (2020). Estrategias de aprendizaje y la comprensión de textos escritos del idioma inglés. *Investigación Valdizana*, 14(3), 140–147. <https://doi.org/10.33554/riv.14.3.730>
- Solé, I. (2012). Competencia lectora y aprendizaje. *Revista Iberoamericana De Educación*, 59, 43-61. <https://doi.org/10.35362/rie590456>
- Soler Cárdenas, Silvio F.. (2008). Coeficientes de confiabilidad de instrumentos escritos en el marco de la teoría clásica de los tests. *Educación Médica Superior*, 22(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412008000200006&lng=es&tlng=es
- Sulca Rojas, L. A. (2022). *El Kahoot como recurso de retroalimentación formativa para desarrollar la habilidad del reading en el idioma inglés en estudiantes del segundo año de la I.E. San Miguel Pisco, Ica- 2021* [Tesis de grado, Universidad Jose Carlos Mariátegui]. Repositorio Institucional Universidad José Carlos Mariátegui. <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1675>
- Umar, F., & Syafii, A. (2018). Kahoot as the media platform for learn English. *English Education: Journal of English Teaching and Research*, 3(1), 52–57. <https://doi.org/10.29407/JETAR.V3I1.11754>
- Vallejos, M. (2022). *Kahoot y la competencia Lee diversos tipos de textos en inglés en los estudiantes, Lima-2022* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94961>
- Vara, A. (2015). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad San Martín de Porres.
- Werbach, K., & Hunter, D. (2015). *The Gamification Toolkit: Dynamics, Mechanics, and Components for the Win*. Philadelphia: Wharton School Press.
- Wolf, M. K., & Lopez, A. A. (2022). Developing a technology-based classroom assessment of academic reading skills for English language learners and teachers: Validity evidence for formative use. *Languages*, 7(2) doi:10.3390/languages7020071

Artículo

02/10

Título

El registro de marcas en el sur del Perú como herramienta de éxito empresarial para el sector gastronómico, año 2022

Autores

Regis Fernández-Argandoña

Abogado de profesión, Magíster en Gerencia Pública por la Universidad Jorge Basadre Grohmann de Tacna y Magíster en Investigación Científica y Docencia Universitaria por la Universidad Católica de Trujillo, autor de distintos artículos científicos en el ámbito del derecho empresarial, comercial y laboral, asistente y ponente en múltiples Diplomados y cursos de Especialización en el ámbito legal y administrativo. Docente Investigador en la Escuela de Posgrado Newman y en el Instituto Superior John Von Neumann de la ciudad de Tacna.

Ben Y. P. Yábar Vega

Comunicador Social e Historiador; Magíster en Administración y Dirección de Empresas, y Doctor en Administración. Con maestría concluida en Relaciones Públicas. Director de Investigación de Instituciones de Educación Superior. Editor de Revistas Científicas. Académico en el campo de la Metodología de Investigación y Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales. Investigador Renacyt en el campo de las Ciencias Sociales.

Jhovanni Fabricio Velarde Molina.

Doctor en Administración por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, Magister en Gestión de Personas y Administración de Talento por la Universidad de Tarapacá de Chile, Maestro en Administración de Negocios por la Escuela de Posgrado Newman, Ingeniero Comercial por la Universidad Privada de Tacna, Ingeniero en Administración de Empresas por la Universidad de Tarapacá de Chile.

Registro de Marcas en el sur del Perú como herramienta de éxito empresarial para el sector gastronómico, año 2022

Trademark registration in south Peru as a tool for business success for the gastronomic sector, year 2022

RESUMEN

El presente proyecto de investigación lleva por título "El registro de marcas en el sur del Perú como herramienta de éxito empresarial para el Sector Gastronómico, Año 2022", el objetivo del estudio fue explicar cómo el registro de marca se ha convertido en un factor de éxito en las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, en el año 2022. En cuanto a la metodología utilizada esta investigación fue de enfoque cualitativa, de tipo aplicada, de diseño fenomenológico y alcance explicativo. Respecto a la población y muestra, se entrevistó a seis (06) gerentes de reconocidas empresas que reúnen los criterios de inclusión diseñados. En cuanto a los principales hallazgos se tiene que, la totalidad de entrevistados indicaron no haber registrado su marca desde el inicio de sus actividades, por otro lado, en su mayoría no se presentaron inconvenientes para registrar sus marcas pues contaron con asesoría especializada para el registro, se concluye que las empresas del sector gastronómico del sur del Perú han tenido problemas en cuanto al uso de su marca, pero conocen mecanismos de defensa ante esta situación y por último, se tiene que el registro de marca es un factor de éxito empresarial por la protección legal que le brinda a la empresa, lo cual permite una inversión con mayor seguridad y destinar el tiempo y esfuerzo a la mejora de la calidad de sus productos y servicios sin el temor de un aprovechamiento desleal por parte de otras empresas.

Palabras clave: Marcas, INDECOPI, gastronomía, registro.

ABSTRACT

This research project is entitled "Trademark registration in southern Peru as a business success tool for the Gastronomic Sector, Year 2022", the objective of the study was to explain how the trademark registration has become a factor of success in companies in the gastronomic sector of southern Peru, in the year 2022. Regarding the methodology used, this research was of a qualitative approach, of an applied type, of phenomenological design and explanatory scope. Regarding the population and sample, six (06) managers of recognized companies that meet the designed inclusion criteria were interviewed. Regarding the main findings, all of the interviewees indicated that they had not registered their trademark since the beginning of their activities, on the other hand, most of them did not have any problems registering their trademarks since they had specialized advice for registration. , it is concluded that companies in the gastronomic sector of southern Peru have had problems regarding the use of their brand, but they know defense mechanisms in the face of this situation and finally, it is found that brand registration is a factor of business success due to the legal protection that it offers to the company, which allows an investment with greater security and allocate time and effort to improve the quality of its products and services without fear of unfair use by other companies.

Keywords: Trademarks, INDECOPI, gastronomy, registration.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo científico está orientado a explicar cómo el registro de marca se ha convertido en un factor de éxito en las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, es decir, si en la actualidad los empresarios le brindan la importancia necesaria al registro de sus marcas para poder proteger su inversión y si este registro ha significado un aumento de rentabilidad y posicionamiento para ellos.

El presente proyecto de investigación consta de 5 capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I: Antecedentes del estudio: En él se realizó el planteamiento del problema, la formulación del problema, los objetivos, el alcance y la metodología a utilizar.

Capítulo II: Marco teórico: Donde se desarrollarán conceptualizaciones, bases teóricas, análisis comparativos y análisis críticos.

Capítulo III: Marco Referencial: Donde se desarrollarán aspectos relacionados al sector gastronómico peruano, buscando segmentar hacia el sur del país.

Capítulo IV – Marco Metodológico: En este capítulo se desarrolla el tipo y diseño de investigación, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo V – Resultados: Se darán a conocer los principales hallazgos de la investigación.

Capítulo VI – Discusión: En este capítulo se contrastarán los hallazgos con estudios similares, así como también se evaluará si se han alcanzado los objetivos de la investigación.

Y finalizando se dará a conocer las conclusiones, las referencias Bibliográficas y los anexos de haber sido necesarios.

UN BREVE ESTADO DE LA CUESTIÓN

A nivel global, las marcas han sido y son un signo distintivo de las empresas que facilitan a los consumidores identificar los bienes o servicios que desean adquirir, tomar decisiones de compra, y tener la seguridad de obtener una determinada calidad del producto o servicio. Al respecto la presente investigación rescata el criterio de Sandhusen (2002) a quien, parafraseando, menciona que se puede afirmar que existe una diferencia entre la marca y la marca registrada; siendo la primera el conjunto de signos y símbolos que identifican un producto o servicio mientras que la segunda sería aquella que recibe una protección legal por el estado a través de distintas instituciones o mecanismos. El autor mencionado sigue la línea de Fischer y Espejo (2004) en cuanto al reconocimiento de la importancia de la marca como signo distintivo; así como también rescata el criterio Kotler (2002) y Stanton (2004) vinculando a la marca con la generación de valor agregado para aumentar la rentabilidad empresarial.

En el Perú las marcas son asociadas única y constantemente a su registro en las oficinas de INDECOPI, lo cual no necesariamente obedece a la realidad empresarial del país, pues siguiendo a Sandhusen (2002) nombrado líneas arriba la marca no solo está asociada a su registro sino todo lo contrario, pues su importancia debe recaer en su utilidad, la cual se manifiesta por el reconocimiento del cliente de la misma; no obstante, la necesidad del registro se hace cada vez más evidente pues complementa el valor del reconocimiento que le otorgan los clientes brindándole una protección legal necesaria hoy en día en la vida empresarial.

La realidad empresarial del Perú indica un crecimiento exponencial en cuanto a la apertura de nuevas empresas, en las cuales predominan aquellas empresas del rubro gastronómico, así como la consolidación de las ya existentes por lo que resulta pertinente realizar un estudio que nos permita vincular esta protección jurídica de la marca con el éxito empresarial de las empresas del rubro gastronómico en el sur del Perú.

Ya habiendo delimitado geográficamente el problema, esta investigación buscará recopilar información sobre aquellas empresas del rubro gastronómico exitosas en la ciudad de Tacna y vincular este éxito al registro o no de sus marcas empresariales, permitiéndonos los resultados poder en un futuro capacitar

al empresario en el manejo jurídico de su marca con la seguridad de ser esta un factor de éxito empresarial.

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA MARCA

Las marcas originalmente no eran lo que hoy en día se conoce, han tenido una evolución en cuanto a su contenido y función, estos cambios han permitido enfocarla desde otro punto de vista y relacionarla con lo que hoy conocemos como rentabilidad; pero para ello analicemos un poco de historia.

Las marcas tienen sus primeras incipientes apariciones en la Baja Edad Media, en esta época, la actividad económica estaba completamente encapsulada; solo se podía desarrollar un oficio si se pertenecía a la corporación; los procedimientos de elaboración de los productos debían cumplir estrictamente las reglas del arte y se exigía que los mismos productos guarden las especificaciones aprobadas. (Cornejo 2008, p.85).

Con el paso del tiempo y el debilitamiento del feudalismo, comienza un cambio en la naturaleza de la marca, el cual se desarrolla en Europa Occidental cuando se van dejando las ataduras propias de la Baja Edad Media para internarse poco a poco al capitalismo y con ello las leyes del libre mercado, este hito es muy importante puesto que la naturaleza de la marca evoluciona para ajustarse al nuevo modelo económico mundial capitalista, lo cual ya va brindando ideas de su relación con este aspecto empresarial y su importancia dentro del mismo. (Klein, 2001).

Por todo lo mencionado, el nacimiento de la marca moderna no pudo darse al mismo tiempo en toda Europa, pues una transición demora en incluirse dentro de cada sociedad. Es totalmente válido aceptar y comprender que las realidades no son las mismas en todo lugar, por ello, es que esta transición no fue repentina ni se dio de forma simultánea, ya que incluso dentro de un mismo país, región, localidad o ciudad las condiciones son diferentes.

Este cambio significativo en las marcas inicialmente buscó en palabras de Klein (2001), la humanización de las marcas, haciendo que el vínculo existente entre marcas y productos, se replantee, y estas adquieran una trascendencia y un alcance mucho mayor; todo esto dentro del marco del nuevo modelo económico de libre mercado que se venía instaurando a lo largo de Europa; no obstante, este valor agregado propio de cada empresa deberá no solo ser representado o reconocido por el consumidor sino que a través del paso del tiempo se instauraran procedimientos administrativos en la búsqueda de la protección de la marca que contiene el valor de la empresa.

Como se ha mencionado inicialmente las marcas únicamente se vinculaban a la elaboración de productos, puesto que lo que conocemos hoy en día como servicios tiene un apogeo medianamente moderno, ya que estos servicios intangibles requieren de una especialización que hasta fines de la década de los 80 no eran muy comunes, siendo hoy contrario sensu, un tipo de empresa en gran desarrollo y expansión.

EL REGISTRO DE MARCAS EN EL PERÚ

Como se explicó líneas arriba, la entidad o institución encargada de custodiar el registro de propiedad industrial es el INDECOPI a través de su Dirección de Signos distintivos, con la finalidad de proteger las marcas ante la competencia desleal (Oré, 2007) para ello se debe llenar un formulario simple el cual contendrá lo siguiente: Los datos del recurrente, indicación del signo a registrar, clasificación Niza y pago correspondiente; en la actualidad el procedimiento no es muy costoso y brinda la capacidad de proteger una marca por el periodo de diez años.

En la actualidad está vigente la edición 11 de la Clasificación Niza la cual cuenta con 45 clases entre productos y servicios, siendo que la clasificación perteneciente a los productos asciende a 34, mientras que la clasificación de servicios solamente alcanza 11 clases (Ramírez, 2021).

En el Perú, se puede distinguir hasta cinco tipos de marcas registrables, siendo estas: *La Marca de producto*: utilizada en forma genérica para distinguir un producto de otro. *La Marca de servicio*: cuya utilidad al igual que la marca de producto es la de distinción pero en este caso de los servicios de un proveedor; *El lema comercial*: Es una frase o leyenda utilizada como una empresa de forma complementaria a sus labores, que sirve para identificarla y generar distinción respecto a otras; *La Marca mixta o multiclase*: Este tipo de marcas se usa cuando el producto o servicio pertenece al mismo tiempo a varias clases de la Clasificación Internacional de Niza y *la Marca colectiva*: la cual es un signo distintivo para distinguir productos o servicios pero que les pertenecen a una agrupación de comerciantes (INDECOPI, 2009).

Tabla 1.

Conceptualización de Marca

Aaker y Jacobson (1994)	Roldan (2016)	Kotler (2002)	Barajas y Pérez (2012)
“La marca es uno de los activos más importantes para las organizaciones en las últimas décadas, dado que les permite diferenciarse de sus competidores y, como todo activo intangible, obtener ventajas competitivas sostenibles y no imitables”.	“La marca de una empresa no es igual a su logo. Este último es solo un elemento que la constituye junto con frases, iconografía, tono y otros elementos distintivos”.	“Una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicio”.	“Se puede definir como un nombre, símbolo o conjunto de caracteres utilizados con el fin de diferenciar unos productos y/o servicios de otros. Mediante esta se constituye un elemento diferenciador por el cual el consumidor está dispuesto a pagar un sobreprecio”.

Así también, Kotler (2000) y Gonzales et al (2012) indican que las marcas están asociadas a un nombre, término, signo o símbolo por lo que se relaciona con lo intangible, lo cual a criterio de Estrella (1997) pese a ser una definición acertada, “posee ciertas limitaciones al no tomar en cuenta las diversas transformaciones que ha enfrentado la economía capitalista en las últimas décadas y por tanto no permite develar los alcances, funciones y realidades de lo que es una marca en el contexto contemporáneo”.

Finalidad de la marca

Según Maravi (2017, p.59) “Las marcas tienen como finalidad distinguir; es decir, identificar, productos o servicios de los demás de la misma especie para que los consumidores puedan elegir de manera libre y correcta según sus intereses”

Atkin (2008) y Roberts (2004) proponen que la finalidad de la marca se da en función a la concepción técnica y tradicional de los signos representativos: Las marcas son iniciativas completamente basadas en el diseño e integradas de una forma sistémica en los esfuerzos del marketing.

Personalidad de la marca

“La personalidad de la marca, también es un elemento importante de la imagen de marca, ya que puede ser el principal factor de diferenciación, lo que podría implicar estrategias muy diferentes de posicionamiento en el mercado” (Goñi et al, 2013). Por lo tanto, “Es necesario distinguir entre las influencias de la imagen de la marca que se asocian con una categoría específica de producto, y la influencia más amplia de la reputación de la empresa”. (Cretu y Brodie, 2007)

Valor comunicacional de la marca

“Se hace cada vez más necesaria la visión del estratega, un psicólogo de la comunicación social- porque hay que entender de una vez por todas que una marca no es solo un signo en el embalaje del producto, ni es una suma de anuncios y de promociones, ni siquiera es solamente un importante activo de la empresa. Hoy la marca es mucho más que todo esto junto. No es una cosa, es un fenómeno y como tal hay que entenderlo en sus múltiples facetas” (Costa, 2010).

“Gestionar la marca trae consigo la comprensión de esta como un fenómeno de comunicación, el cual genera efectos sociales que son mediados por la imagen que se produce en los públicos, es decir, la imagen se fragua en el imaginario social” (Costa, 1999).

Breve historia de la gastronomía

De acuerdo a la Comunidad Andina de Naciones (2019) “La gastronomía se remonta a épocas muy pretéritas, antiguas de la evolución de la humanidad. Pero la práctica del arte de la gastronomía o el de seleccionar alimentos y tratar de comer alimentos frescos, de un valor nutritivo dietético ideal, y de un sabor agradable es una costumbre de un grupo de élite muy reducido de alta exigencia; donde los paladares de los gourmets cuentan con más papilas gustativas para calibrar las delicias de la comida”.

“Desde el punto de vista de las ciencias de la nutrición (salud) los alimentos son seleccionados para diseñar una dieta ideal diaria para el mantenimiento, para el desarrollo de los diferentes grupos etarios de la población y/o, para aquellos que padecen de diferentes problemas de salud nutricional o alimentaria” (Balbín, 2014; Flores, 2017)

Es considerablemente importante notar que la gastronomía con todo su esplendor es mayormente apreciada por aquellas personas de alto poder adquisitivo, que se encuentran en una clase superior, es decir desde tiempos antiguos la gastronomía tuvo un poder influyente en la aristocracia, desde ese momento al actual aún se puede considerar que las personalidades económicamente boyantes y sofisticadas del tiempo moderno siguieron aquellas costumbres antepasadas, es por ello que estos acuden frecuentemente a lugares exclusivos. Lugares en los cuales se puede apreciar la calidad y sazón de una buena comida, ellos son considerados gourmets pues de lo ya mencionado cabe rescatar que son personas que aprecian el refinamiento, el confort, la buena comida, etc.

La gastronomía en el Perú

Es notorio el sobresaliente campo culinario de la cocina peruana, pues en diversos países es apreciada y preferida, debido a esto el Perú ha ganado diversos premios en cuanto a su gastronomía, esto se debe a que abarcando generalmente a toda la población peruana, está es considerada como una población que está dirigida a realizar su gastronomía con un gusto de buen sabor, ya que contiene mucha sazón,

después de todo lo mencionado se considera que la gastronomía peruana es un boom mundial. “Es en pasadas décadas, que la gastronomía emerge con todo vigor en nuestro país, donde connotados chefs o cocineros peruanos de élite en el mundo y otros gestores de la agroindustria alimentaria, ponen en valor el patrimonio de los recursos alimenticios”. (Cabiesses, 1999; Ritz, 1962)

Debido al impacto que provoca la gastronomía peruana en cuanto a toda la población nacional e internacional, pues a partir de ello surgen diversas ideas de negocio basadas en este sector, ya que florecen nuevos restaurantes de calidad e incluso si llegan a tener una extrema presencia ante sus clientes, llegan a formas lujosas cadenas de restaurantes. “Solo en la ciudad de Lima (San Isidro, Miraflores, Barranco, distritos turísticos por excelencia), actualmente se cuenta con restaurantes sofisticados, dentro de las exigencias del mundo de los gourmets”. (Roca Rey, 2011; MINCETUR, 2019)

De acuerdo a Wuzt (2004) “En el año 2007, el Gobierno Peruano, invirtió más de 100 millones de dólares en la construcción de alrededor de 27 hoteles de lujo y reacondiciona, reconstruye la cadena o red de hoteles Turistas, a nivel nacional”.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo aplicada, puesto que, pretendemos solucionar una incertidumbre en el sector empresarial, referida a la necesidad de registrar o no, una marca. (Tamayo y Tamayo, 1997)

La presente investigación será de diseño fenomenológico que consta del análisis e interpretación de las opiniones y teorías brindadas por expertos de la materia a investigar. Así también, mencionar a Hernández y Mendoza (2018), quienes indican que “los diseños fenomenológicos tienen como propósito principal explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias”. Y respecto al enfoque de la investigación será cualitativo, ya que será el estudio de la calidad de acciones, relaciones, argumentos, medios, e instrumentos en una situación de problema (Vera, 2008).

En cuanto a las directrices de que guían esta investigación, se tiene como objetivo general, explicar cómo el registro de marca es un factor de éxito en las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, en el año 2022. Así también como objetivos específicos se tiene: i) Identificar si las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, registraron sus marcas desde el inicio de sus actividades; ii) Precisar los principales inconvenientes que tuvieron las empresas del sector gastronómico del sur del Perú al momento de registrar la marca; iii) Determinar si a partir del registro de marca incremento el posicionamiento de la empresa en el mercado y iv) Identificar si las empresas del sector gastronómico del sur del Perú han tenido problemas en cuanto al uso de su marca y si conocen mecanismos de defensa ante esta situación.

En cuanto a la justificación de la investigación; refiriéndonos a una justificación teórica, la cual busca describir cuáles son las brechas de conocimiento existentes y que la investigación pretende solucionar o reducir (Arias, 2012; Fernández 2020), en cuanto a este estudio la justificación teórica radica en determinar si el registro de marcas en el sector gastronómico es un factor de éxito empresarial.

En cuanto a la Justificación Práctica, la cual se da según Bernal (2010), Blanco y Villalpando (2012) cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema, en cuanto a esta investigación permitirá analizar la situación real de múltiples empresas del sector gastronómico y brindarles información importante sobre el registro de sus marcas; así también, respecto a la Justificación metodológica, podemos decir que Hernández et al (2014), Méndez (2011) y Ñaupas et al (2014) indican esta justificación se da cuando se crea un nuevo instrumento para recolectar o analizar datos, por lo que la presente investigación cumple

este criterio ya que se elaborará una guía de entrevista y se aplicará a los gerentes de las empresas que resulten seleccionadas.

El presente trabajo de investigación tiene una delimitación geográfica enfocada en el sur del Perú, en específico en las ciudades de Arequipa, Moquegua y Tacna, razón por la que se identificaran distintas empresas del sector gastronómico que tengan marcas registradas para realizarle una entrevista a los titulares de las mismas o en su defecto a los gerentes.

Los participantes serán aquellos que colaboren con sus conocimientos y experiencias cuando se aplique el instrumento de recolección de datos, por lo que se tiene previsto realizar la entrevista a seis (06) empresas del sur del país con una distribución a razón de tres (03) empresas arequipeñas, dos (02) tacneñas y una (01) moqueguana que cumplen con los criterios necesarios para esta investigación.

RESULTADOS

Tabla 2

Resultados de ítem 01 de guía de entrevista

Respecto a la pregunta 1. ¿Cuáles fueron los principales inconvenientes que se presentaron en el registro de marca?	
MAMMA ROSA RISTORANTE	El principal inconveniente fue que Indecopi tiene marcas registradas o parecidas a nuestra empresa.
ZIGZAG RESTAURANT	Realmente no hubieras inconvenientes pues contamos en ese momento con asesoría legal que nos permitió realizar el trámite administrativo de registro bastante rápido.
PAPRIKA RESTAURANTE	Al momento de la clasificación fue un poco complicado porque no sabíamos que categoría elegir entre las 45 que ya existen, también fue al momento de registrarlo como imagen o texto, pero elegimos mixto ya que tiene texto e imagen.
LOS CORALES RESTAURANTE	La verdad que no, no tuve ningún inconveniente porque fue bien claro todo el tema, me dio una muy buena información la persona que trabajaba ahí, me dijo que pasos realizar, seguimos todos los pasos y todo salió en los tiempos correctos.
LA GLORIETA TACNEÑA	Considero que como todas las empresas el principal inconveniente es el buscar que la marca no tenga similitud con otras existentes, lo que retraso brevemente el proceso fue precisamente ello creo, el establecimiento de la imagen de la marca a la cual se le iba a registrar.

LA TRATTORIA.

Bueno, el principal inconveniente podría ser que no teníamos o bueno, no nos brindaban las reglas claras al 100% para poder registrar la marca como tal, a comparación de ahora, que ya brindan asesoramiento específico, sobre tipografía, la paleta de colores y todo eso. Así también sentimos la inseguridad de si iba a funcionar, estoy hablando del 2007 aproximadamente cuando se inició como una empresa familiar, con la principal misión de llevar un buen producto y una buena atención a todos los clientes sin esperarnos lo que hoy por hoy, gracias a todos los clientes somos una de las mejores empresas de comida de restaurantes, a nivel macro regional.

Fuente: Elaboración propia basada en la guía de entrevista

Tabla 3

Resultados de ítem 02 de guía de entrevista

Respecto a la pregunta 2. Explique usted si a raíz del registro de su marca. ¿Hubo incremento en el posicionamiento de su empresa?		
MAMMA RISTORANTE	ROSA	Al momento de registrar nuestra marca si tuvimos un mejor posicionamiento en el mercado y más clientes.
ZIGZAG	RESTAURANT	Digamos que sí, logramos posicionarnos de una forma más confiada, ya que todas las mejoras que se hacen a partir del registro y el prestigio que se consiga, ya estaría por decir asegurado y podríamos trabajar de forma más confiada, también en el aspecto de inversión
PAPRIKA RESTAURANTE		Claro, pero ya teníamos un público ganado, pero si hubo beneficios posteriores al registrar la marca nos dio esa seguridad y confiabilidad de que esté garantizada y si hubo incremento como las ventas continuas, mayor reconocimiento, visibilidad de la marca el registra nos garantizó que solo yo podía usar a mi beneficio y poder lucrar con ella y con su imagen.
LOS RESTAURANTE	CORALES	Exacto, hemos entrado en otros negocios con la marca LOS CORALES RESTAURANTE y las empresas al ver la marca tienen confianza, debido a que la marca se lo ha ganado y también al cariño de la gente. "Nunca puedes descuidar el prestigio de tu marca", LOS CORALES RESTAURANTE no es solo la comida, sino también el tipo de atención o la experiencia que vives ahí.
LA GLORIETA TACNEÑA		Claro, pudimos notar la mejora a un mediano plazo, aumentaron los clientes y con ello los ingresos de la empresa, el registro permitió que se produzca publicidad libremente en favor de nuestra marca para buscar renombre.
LA TRATTORIA.		El crecimiento de la empresa se vio 2 años después del registro de la marca. ¿Si es que la pregunta apunta a si influyó? no influyó mucho, lo que influyó en el crecimiento fue el trabajo realizado por todos los pilares dentro de la empresa como tal, que es el área de logística, el área de almacén, el área de gerencia operativa, gerencia administrativa, contabilidad, las capacitaciones brindadas, los exámenes, los seguimientos, los contactos, los viajes realizados por los encargados de cada área para poder capacitarse y seguir creciendo en esta industria, eso fue principalmente en los factores que ayudaron al crecimiento.

Fuente: Elaboración propia basada en la guía de entrevista

Tabla 4

Resultados de ítem 03 de guía de entrevista

Respecto a la pregunta 3. ¿Cómo se dio el procedimiento de registro de la marca de su empresa?	
MAMMA ROSA RISTORANTE	Para el registro de la marca primero verificamos si existía una igual para no tener inconvenientes
ZIGZAG RESTAURANT	Primeramente y lo más importante, es que, se debe tener escogida la marca que deseamos proteger para así poder escoger la categoría en la que nos encontramos, porque de eso dependerá la tasa por registro de marca que debe pagar la empresa. También se hace el llenado de dos formularios de solicitud, uno se lo queda la propia Indecopi y otro es nuestro cargo, una vez hecho eso, se paga la tasa, que se presenta en la mesa de partes, la cual, nosotros pagamos fue entre 500 a 600 soles porque solo registramos una clase. Finalmente pasamos un examen formal, del cual salimos verificados, por lo que hicieron la publicación, la resolución y nos entregaron el certificado.
PAPRIKA RESTAURANTE	Bueno, para el procedimiento de registro de nuestra marca no fue difícil ya que tuve una asesoría con mi abogado en ese entonces, mi marca fue registrada como persona natural, para el registro se hizo una búsqueda en qué categoría estas, son muchas, posteriormente se hace una búsqueda de tu marca para saber si no hay otra similar, si todo está bien.
LOS CORALES RESTAURANTE	Primero, fui a INDECOPI para solicitar información de cómo se registra una marca, entonces tenía que, primero, solicitar la búsqueda. Se hace un pago, creo que demora unos 3 a 4 días en que te respondan si el nombre está libre y si hay similitudes, en mi caso, no había. Luego, hay que llevar, en un formato PDF el nombre y el logo de la marca, así también, información personal mía, luego de una semana se publica en el periódico El Peruano y se hace un pago de, aproximadamente, S/ 450 y tu marca queda registrada. Una vez está publicado se espera 30 días para ver si hay alguna similitud con otra marca de otro ciudadano, si no hay ningún reclamo, entonces la marca queda registrada por completo
LA GLORIETA TACNEÑA	En realidad, fue sencillo, ya había pensado en registrar la marca y los medios, hacía falta la junta y el visto bueno para empezar con el procedimiento, expedimos la solicitud, pagamos la tasa y en menos de una semana a partir de la junta obtuvimos el registro.
LA TRATTORIA.	Ese procedimiento lo realizó la representante legal, hace 15 años aproximadamente. Mi persona viene desempeñándose en la empresa recién hace 6 años, por lo que no podría precisar dicha información; sin embargo, tengo conocimiento que ese trámite se realiza en Indecopi, para lo cual se tendrá que contar con el isotipo,

la tipografía, la cantidad de letras que tiene que ir en la marca, elegir la denominación, y demás; empero todo dependerá a donde se desea apuntar o como que se quiere constituir la empresa micro macro o mediana empresa.

Tabla 5*Resultados de ítem 04 de guía de entrevista*

Respecto a la pregunta 4. ¿Cuál fue la razón por la que no registro su marca desde el inicio de actividades de su empresa?	
MAMMA RISTORANTE	ROSA La primera razón fue los papeleos ya que para realizarlos no tenías mucho conocimiento de ello.
ZIGZAG RESTAURANT	Creo yo, que a veces no se realiza el registro de la marca desde el inicio porque no se conoce lo indispensable que es, luego cuando la empresa va posicionándose uno se informa y entra el temor de que quizá puedan quitarte la marca que has formado. Así que podría decir que la empresa registró su marca cuando empezó a obtener ganancias y una clientela fija.
PAPRIKA RESTAURANTE	Como le comentaba al inicio fuimos dos socios y no lo registramos porque desconocía del procedimiento y no pensé que fuera necesario, pero a medida que vi que me estaba yendo como lo tenía planeado empecé a investigar sobre cómo proteger mi marca, luego junto a mi ex socio tomamos la decisión de separarnos y para protegerme y consultando con mi abogado decidí registrar mi marca para evitar inconvenientes más adelante.
LOS CORALES RESTAURANTE	Primero, no lo hice por desconocimiento, ya luego muchas amistades me decían que por que no protejo mi marca y hable con un amigo diseñador y cree mi logo, luego de 5 meses decidí registrar la marca, ya que le vi potencial al restaurante y más que todo por el miedo de que personas externas patenten mi marca y me chantajeen.
LA TACNEÑA	GLORIETA Bueno se pensó que era incierto el éxito del negocio, por ello se planteó como periodo de prueba los primeros años de actividad, para no incurrir en el riesgo.
LA TRATTORIA	Como todo empresario, tienes un capital, tienes una idea, tienes una pasión, una motivación de querer hacer algo, pero también existe el riesgo, al iniciar un emprendimiento siempre existe un grado de duda por el temor a fracasar; es por eso que se realizó la inversión operativa en personal de logística. Pero no se realizó al 100% del registro de la marca, por ese pequeño grado de deterioro o de una persona empírica, por decirlo así, pero con todas las ganas y la voluntad de querer forjar una empresa, ahora hay un tema también que todos los saben que es que el estado no apoya al 100% de las empresas privadas. Colocan muchas trabas para la consolidación de una marca como tal, entonces son factores que nos juegan en contra y eso se viene arrastrando de hace muchos años.

Tabla 6

Resultados de ítem 05 de guía de entrevista

Respecto a la pregunta 5. Mencione algún inconveniente que hay tenido con otras empresas relacionado al uso de su marca	
MAMMA RISTORANTE	ROSA No tuvimos ningún inconveniente con otras empresas al registrar nuestra marca ni después de ello.
ZIGZAG RESTAURANT	No hemos tenido muchos problemas, sólo una empresa que quiso tener un nombre muy parecido, al igual que el logotipo que es digamos, pero sólo eso. Nosotros también tenemos otro restaurante que tiene características parecidas, pero claramente la marca es distinta, ya que lo ubicamos en otra zona de la ciudad.
PAPRIKA RESTAURANTE	Pues le comento que tuvimos percances por la similitud de la misma marca y se nos hizo muy demorado tener que ir a Indecopi continuamente para que vean que nuestra marca lleva mucho más antes inscrita.
LOS RESTAURANTE	CORALES No hubo inconvenientes ya que yo tenía la marca registrada poco tiempo de haber creado la empresa y estaba bien informado, entonces no hubo problemas por ese lado.
LA GLORIETA TACNEÑA	Hubo varias ocasiones, pero no representaban amenaza para la empresa, solo una que descaradamente copió la tipografía del logo, se llamaba "La gloria" así, tal cual, como el logo de la empresa, de morado y con la fuente de letra, pero no tomamos cargos en contra por que asumimos que el gasto por el proceso sería mayor que los daños que pudiera ocasionar.
LA TRATTORIA.	Que si bien en uno de los viajes realizados, se detectó que en una de las zonas de Alto Cayma - Arequipa, existe un restaurante pequeño que lleva el nombre de nuestra marca, el mismo que ofrece menús, de 6 a 7 mesitas; sin embargo no nos resulta perjudicial, toda vez que al entrevistarnos con la dueña, indicó que tomó la marca debido a que lo encontró en Google, que le pareció buena idea usarla; absteniéndonos así a formular denuncia alguna porque en realidad no nos causa desventaja empresarial, la señora vende menús y nosotros otro tipo de productos; sin embargo la señora ya se encuentra informada y nosotros estamos al tanto.

Tabla 7

Resultados de ítem 06 de guía de entrevista

Respecto a la pregunta 6. Conoce usted, ¿qué medidas tomar en caso que otra empresa empiece a usar sin su consentimiento su marca?	
MAMMA RISTORANTE	ROSA Indecopi se encarga de las denuncias y todos los procedimientos efectivos si alguna empresa usa nuestra marca.
ZIGZAG RESTAURANT	Tengo conocimiento de que si luego de haber presentado la queja a Indecopi, siguen mantenido el uso indebido de nuestra marca, pasaría a un plano penal, en donde ya podríamos hablar de pena privativa contra la libertad de hasta 5 años, me parece.
PAPRIKA RESTAURANTE	Creo que todo empresario es consciente de que, si se llega a presentar esa situación, lo principal es contactarnos con Indecopi y presentar la queja para así proceder con la denuncia por el uso de la marca sin autorización.
LOS CORALES RESTAURANTE	Pues automáticamente voy a presentar mi reclamo a INDECOPI para que se investigue y sancione a la empresa por usar mi marca ya que yo tengo el registro de esta.
LA GLORIETA TACNEÑA	Acudir al órgano encargado que es Indecopi, tal vez de la compañía de un abogado de ser necesario.
LA TRATTORIA.	Sí, estamos enterados de qué medidas tomar en caso suceda eso, denunciar ante Indecopi, es un proceso engorroso, que si llega a suceder, nosotros tendríamos todas las de ganar, pero nosotros no estamos preocupados, ni enfocados en querer ganar dinero mediante denuncias, sino en elevar el nivel de la marca a ligas mayores a través de lo que nosotros vendemos, a través de lo que nosotros somos, a través de lo que ofrecemos; todavía no se ve en muchos restaurantes, que es experiencia como tal, desde que entras hasta que te retiras, estar pendiente de los clientes, de la necesidad que tengan, las respuestas, abarcar varios platos, abarcar varios cócteles, brindar capacitaciones al personal, es un montón de cosas; es así que nosotros optaríamos por usar la psicología para conversar con los empresarios y arreglar esa situación.

DISCUSIÓN

De la investigación plasmada se puede afirmar que el registro de marca es un factor de éxito en las empresas del sector gastronómico del sur del Perú. Se hace necesario acotar que como se indicó inicialmente en el desarrollo de la presente investigación, las marcas pueden ser vistas desde dos ámbitos bien definidos, uno respecto a su finalidad comercial debido a que permite al consumidor identificar el producto de su preferencia y elegirlo respecto a su competencia y otro desde un punto de vista protector puesto que de nada sirve que las personas reconozcan un logo, denominación, signo o gráfico y no lo asocien a una única empresa sino por lo contrario esto brinda la oportunidad a malos competidores de adueñarse del prestigio que una empresa.

En cuanto a los objetivos específicos de la investigación, considerándolos como directrices, tenemos que, respecto al primero, el cual indica, identificar si las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, registraron sus marcas desde el inicio de sus actividades, de la recolección de información con la guía de entrevista a estas seis (06) empresas del rubro gastronómico del sur del país, tenemos que la totalidad de entrevistados indicaron no haber registrada su marca desde el inicio de sus actividades por distintas razones como la burocracia, la falta de conocimiento o incluso e temor al fracaso de su emprendimiento, de esto podemos concluir que el empresario es consciente de la gran importancia del registro y protección de su marca pero en su mayoría esperan un poco para iniciar el procedimiento puesto que no lo conocen muy bien o se desaniman por los requisitos administrativos.

Respecto al segundo objetivo de la presente investigación sobre los principales inconvenientes que tuvieron las empresas del sector gastronómico del sur del Perú al momento de registrar la marca, se tiene dos situaciones bien definidas, algunos entrevistados indicaron que no hubieron inconvenientes pues contaron asesoría especializada para el registro, mientras que otros indican problemas respecto a las categorías y el desconocimiento en cuanto a que otra empresa esté usando el logo o diseño que ellos desean registrar.

Así también, en cuanto al tercer objetivo de esta investigación referido a que si a partir del registro de marca incremento el posicionamiento de la empresa en el mercado, las respuestas fueron positivas con excepción de una, la cual a diferencia del resto que indica que su empresa creció a partir del registro pues invirtieron de una forma más confiada y sintiéndose protegidos, este único representante indico que no le atribuye únicamente el éxito al registro de marca sino que reconoce el buen trabajo de todas sus áreas administrativas, las cuales hicieron posible su actual éxito empresarial.

Por otro lado, para completar las directrices de la presente investigación se tiene el cuarto objetivo específico referido a identificar si las empresas del sector gastronómico del sur del Perú han tenido problemas en cuanto al uso de su marca y si conocen mecanismos de defensa ante esta situación, al respecto se puede establecer que en su mayoría estas empresas han tenido problemas posteriores a su registro de marca, por competencia desleal encontrando otras empresas que buscaban aprovecharse de su marca, colocando algunas muy similares con la intención de confundir al consumidor, al respecto es necesario resaltar que todos los entrevistados conocían el procedimiento de defensa ante esta situación.

Otro punto importante a considerar en el trabajo, es el mencionado en el análisis crítico referente a los nombres comerciales y la gran similitud que tienen con las marcas, es más, muchas personas logran confundirlos, al respecto mencionar que los conceptos de marcas donde únicamente se haga referencia a un signo distintivo o al valor financiero que tiene la misma es un error pues ese concepto también le corresponde al nombre comercial. Entonces se debe preguntar, ¿Cuál sería un concepto más adecuado?

El concepto de marca que se debe considerar es el mismo de los primigenios autores, referido a un signo distintivo y el valor económico y financiero que tiene en el mercado, pero agregándole algo muy importante y que proviene de la presente investigación y es que su registro es necesario pues le brinda seguridad jurídica para ese valor económico y financiero que con tanto esfuerzo han ido logrando las empresas del país.

Para finalizar, en cuanto al objetivo general de la investigación, referido a explicar cómo el registro de marca es un factor de éxito en las empresas del sector gastronómico del sur del Perú, en el año 2022, se puede decir que, después de una amplia revisión normativa y de la información obtenida mediante la guía de entrevista, el registro de marca sí es un factor de éxito empresarial por la protección legal que le brinda a la empresa, lo cual permite una inversión con mayor seguridad y destinar el tiempo y esfuerzo a la mejora de la calidad de sus productos y servicios sin el temor de un aprovechamiento desleal por parte de otras empresas.

CONCLUSIONES

La totalidad de entrevistados indicaron no haber registrado su marca desde el inicio de sus actividades por distintas razones como la burocracia, la falta de conocimiento o incluso el temor al fracaso de su emprendimiento, de esto podemos concluir que el empresario es consciente de la gran importancia del registro y protección de su marca, pero en su mayoría esperan un poco para iniciar el procedimiento puesto que no lo conocen muy bien o se desaniman por los requisitos administrativos.

Respecto a los principales inconvenientes que tuvieron las empresas del sector gastronómico del sur del Perú al momento de registrar la marca, se tiene dos situaciones bien definidas, algunos entrevistados indicaron que no hubo inconvenientes pues contaron con asesoría especializada para el registro, mientras que otros indican problemas respecto a las categorías y el desconocimiento en cuanto a que otra empresa esté usando el logo o diseño que ellos desean registrar, por lo que se concluye que la asesoría legal en este ámbito resulta imprescindible.

Se concluye que, en cuanto a un incremento en el posicionamiento de la empresa en el mercado ante el registro de marca, las respuestas fueron positivas en general pues indicaron que sus empresas crecieron a partir del registro pues invirtieron de una forma más confiada y sintiéndose protegidos.

Por otro lado, se concluye que las empresas del sector gastronómico del sur del Perú han tenido problemas en cuanto al uso de su marca, pero conocen mecanismos de defensa ante esta situación, al respecto se puede establecer que en su mayoría estas empresas han tenido problemas posteriores a su registro de marca, por competencia desleal encontrando otras empresas que buscaban aprovecharse de su marca, colocando algunas muy similares con la intención de confundir al consumidor, al respecto es necesario resaltar que todos los entrevistados conocían el procedimiento de defensa ante esta situación.

Para finalizar, se concluye que, el registro de marca sí es un factor de éxito empresarial por la protección legal que le brinda a la empresa, lo cual permite una inversión con mayor seguridad y destinar el tiempo y esfuerzo a la mejora de la calidad de sus productos y servicios sin el temor de un aprovechamiento desleal por parte de otras empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. y Jacobson, R. (1994). The Financial Information Content of Perceived Quality. *Journal of Marketing Research*.

- Atkin, D. (2008). *El secreto de las marcas: clubes para gente muy especial*. Barcelona: Editorial Robinbook.
- Balbin, B. (2014). "Nutracéuticos peruanos que previenen enfermedades", en Rev. Cultura Ciencia y Tecnología, ASDOPEN-UNMSM. Lima 2014, N°5 :9-15.
- Barajas, A. y Pérez, M. (2012). El método Hirose de valoración financiera de marcas y sus limitaciones: aplicación al caso Adolfo Domínguez. *Harvard Deusto Business Research*, 1(1), 52-62.
- Cabiesses, F. (1999). Cien siglos de pan. 10,000 años de alimentación en el Perú, Asoc. Peruana Fernando Cabiesses, Graf. Ed. Lima, 1999, 269 pp.
- Comunidad Andina de Naciones (2019). "Catálogo sobre frutas y hortalizas andinas para el mundo".
- Cornejo, G. (2008). *Los Orígenes de la Marca*. Lima, Cultural Cuzco.
- Costa, J. (2010). "La Marca, creación, diseño y gestión". México D. F.: Editorial Trillas.
- Costa, J. (1999). "La comunicación en acción". Barcelona: Paidós.
- Cretu, A. y Brodie, R. (2007). *The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective*. Industrial Marketing Management.
- Estrella, A. (1995). *Más allá del producto: la marca comercial moderna*. Investigación y Marketing, n° 55.
- Fischer, L. y Espejo J. (2004, p. 192). *Mercadotecnia*. Tercera Edición. Mc Graw Hill Interamericana.
- Flores, M. (2017). "Cuidados alimentarios en casos de enfermedades cardíaca, pulmonares y renal", en Rev. Cultura. Ciencia y tecnología, ASDOPEN-UNMSM, Lima, 2017. N° 12:11-18.
- Gonzalez, Y., Zuluaga, M. y Maya, C. (2012). *Enfoque de opciones reales para la valoración financiera de marcas*. AD-Minister.
- Goñi, N., Torres, E. y Aguilera, S. (2013). *Dimensiones de la personalidad de la marca en México*. Revista de Ciencias Sociales (RCS), XIX (2).
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6°). McGraw-Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). "Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta". Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- INDECOPI (2009) "Marca de Producto o servicio". https://repositorio.indecopi.gob.pe/bitstream/handle/11724/4514/635_DSD_Folleto_Marca_Producto_Servicio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Klein, N. (2001). *No logo: El poder de las marcas*. Buenos Aires, Editorial Paidos.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control*. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002, p.188) *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Prentice Hall.
- Maravi, A. (2017, p. 59). Introducción al Derecho de los Marcas y otros Signos Distintivos en el Perú. Revista Foro Jurídico.

- Oré, E. (2007, p.50). La infracción del derecho de marca. Lima: Palestra Editores.
- Ritz, C. (1962). Creador de la hotelería moderna. Forjadores del mundo contemporáneo, Editorial Planeta, Madrid, 1962, III. Tomo.
- Roberts, K. (2004). *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*. Barcelona. Saatchi & Saatchi.
- Roca Rey, B. (2011). Perú en boca del mundo. El triunfo de nuestra cocina en Madrid Fusión, Editorial 2011, 163 pp.
- Sandhusen, L. (2002, p. 423) *Mercadotecnia*. Primera Edición. Compañía Editorial Continental.
- Stanton W. (2004, p. 302) *Fundamentos de Marketing*. 13va. Edición, de, Mc Graw-Hill Interamericana.
- Wuzt, W. (2004). Perú Top. 100 destinos turísticos y maravillas naturales, Grafica Biblios S.A., Lima. 2004, 90pp.

Artículo**03/10****Título****Cambios disruptivos de la cultura organizacional a partir de la pandemia****Autor*****María Teresa-Kobila***

Licenciada en Administración de Empresas, Profesora, Magíster en Administración de Empresas con mención en Dirección General, Magíster en Educación Universitaria y Doctora en Administración por la Universidad Nacional de Rosario.

Cambios disruptivos de la cultura organizacional a partir de la pandemia

Disruptive changes in organizational culture from the pandemic

RESUMEN: Partiendo de la convicción de que el cambio y la cultura organizacional son constructos íntimamente relacionados, el presente artículo de aplicación metodológica se propone los siguientes objetivos: a) analizar el cambio operado en la cultura organizacional, en particular a partir de la pandemia CoCOVID-19, b) revisar la significación de la cultura organizacional y c) reflexionar el papel estratégico que la misma asume para la gestión. Partiendo de una extensa revisión bibliográfica, el trabajo de campo se efectuó aplicándose una metodología cualitativa de tipo descriptivo. Se estudiaron cuatro casos de organizaciones de servicios de gran tamaño, situados en la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, República Argentina. Las principales técnicas empleadas para el relevamiento de datos fueron las entrevistas abiertas y la observación participante. A partir de los sustentos teóricos de Edgar Schein se hallaron evidencias empíricas de aceleramiento y alteraciones en la composición de los componentes de la cultura, de lo cual se infiere mayor mérito a la gestión cultural.

Palabras Clave: Cambio Organizacional, Cultura Organizacional, Gestión Cultural.

ABSTRACT

Starting from the conviction that change and organizational culture are closely related constructs, this methodological application article proposes the following objectives: a) analyze the change in organizational culture, in particular since the CoCOVID-19 pandemic, b) review the significance of organizational culture and c) reflect on the strategic role that it assumes for management. Starting from an extensive bibliographic review, the field work was carried out applying a descriptive qualitative methodology. Four cases of large service organizations, located in the city of Rosario, province of Santa Fe, Republic of Argentina, were studied. The main techniques used for data collection were open interviews and participant observation. From the theoretical foundations of Edgar Schein, empirical evidence of acceleration and alterations in the composition of the components of culture were found, from which greater merit is inferred to cultural management.

Keywords: Organizational Change, Organizational Culture, Cultural Management.

INTRODUCCIÓN

Los cambios acaecidos a fines del siglo XX y la predicción sobre la nueva era de la información, de la tecnología y del conocimiento advertida por Drucker (1994, 1996, 1998, 1999), Drucker y Nakauchi (1998), Rifkin (2004), entre otros, coexisten en la realidad.

Una realidad de cambio compleja, confusa y por momentos contradictoria auspiciando nuevos tiempos, perpetúa su debate. Rifkin (2004) cree que la naturaleza misma del sistema capitalista pasa de industrial a cultural y sobre esa premisa se comienza a constituir la humanidad. Drucker afirma que las habilidades cognitivas son clave en el siglo XXI. John Gray (2007) acuerda con los avances en la ciencia y la tecnología, pero se cuestiona acerca de las normativas y conductas personales.

El proceso de interconexión mundial iniciado durante la globalización se ha intensificado. Los cambios políticos, sociales y tecnológicos, entre otros, han interpelado y alterando los comportamientos y acciones de los individuos derivando en metamorfosis de la cultura organizacional.

Los cambios en la forma de percibir y comportarse del ser humano implican cambios en la naturaleza social. Laloux (2017) piensa que el mundo evoluciona hacia un nuevo estado de conciencia humana más espiritual y trascendente. Citando a John Naisbitt expresa: *“Los más apasionantes avances revolucionarios del siglo XXI no ocurrirán por la tecnología, sino por un concepto expansivo de aquello que implica ser humano”* (pp. 72), perspectiva con la cual armoniza la autora de esta ponencia.

Los estudios culturales se integran con diversos enfoques -antropológico, sociológico, psicológico, comunicacional y administrativo- desde los cuales se subrayan la importancia de los valores y las creencias compartidas y su efecto sobre el comportamiento. La gestión cultural es clave y las problemáticas que se plantean como desafíos en tiempos disruptivos constituyen un reto para los directivos y/o líderes.

Las transformaciones contextuales y sus significaciones moldean la cultura organizacional, a su vez la gestión organizacional atrae simultáneamente los impactos de las transformaciones contextuales y de la cultura organizacional. Paralelamente, las organizaciones construyen sus propios marcos de referencia en función de todo ese complejo entramado de mutaciones.

En este escenario irrumpe la pandemia en el año 2020 marcando un punto de inflexión en la historia de la humanidad. La sociedad se encontró en un estado de shock, impidiendo procesar los hechos de forma normal. Cada gobierno reaccionó de manera diferente.

El ámbito laboral no es ajeno a esta realidad. La pandemia generó cambios exponenciales en el mundo del trabajo en su conjunto, generando nuevos interrogantes y desafíos para las organizaciones que han sufrido, han aprendido y también han crecido con la crisis. Hoy están en acción, enriquecidas por la experiencia. No obstante, Laloux (2017) opina que:

“Una organización no puede evolucionar más allá del estadio del desarrollo de su liderazgo. La estructura, las prácticas y la cultura que implementan pueden ayudar a que los empleados adopten comportamientos de paradigmas más complejos que, como individuos, aún no hayan integrado del todo” (pp.71).

MATERIALES Y MÉTODOS

He aquí otro apartado para ratificar que los cambios en la cultura organizacional ameritan ser estudiados. El hombre y las organizaciones van hilando respuestas en el devenir de los tiempos, construyendo y reconstruyendo un imaginario en la búsqueda de un mundo ajustado a sus proyectos ideológicos culturales. El investigador aplicando metodología científica procura interpretar, explicar y ampliar los conocimientos en el marco de una disciplina específica.

Perspectiva del cambio organizacional

Schein (1988) opina que probablemente el principal inconveniente es que el cambio en una persona generalmente involucra un cambio en toda una red de relaciones, creyendo que la cultura puede ser facilitadora u obturadora de la efectividad empresarial. No obstante, juzga que son los líderes quienes guían las conductas de los miembros de la organización y son responsables por la creación, conducción y hasta la destrucción de esa cultura.

Drucker (1994) analiza el conocimiento vinculado a la innovación y a la producción de valor. Dentro de un cambio de paradigma laboral y económico, potenciar la innovación es tan sólo un síntoma de transformaciones superiores que ocurrirán dentro de un marco político y económico más grande.

Destaca la figura del manager como el responsable de la implementación y utilización de conocimiento enfatizando la función social de la organización.

Bolman y Deal (1995) piensan que el líder tiene una significativa responsabilidad en establecer, construir, desarrollar, sostener y transmitir la cultura organizacional actuando en función de sus valores con coherencia entre el decir y el hacer, aunque, el acatamiento de los valores en una organización no es suficiente para generar sentido de pertenencia.

El cambio organizacional va de la mano de la dinámica de los cambios contextuales. Romero, Matamoros y Campo (2013) reflexionan sobre los tipos de cambios organizacionales, señalando que el mismo puede ser “evolucionario” en los cuales la organización cambia más lentamente procurando mantener la consistencia interna y equilibrio externo, o “revolucionario” donde las fuerzas externas y/o internas se alteran generando fuertes transformaciones. Bajo esta perspectiva podría señalarse que el cambio provocado por la pandemia de la COVID-19 ha sido revolucionario.

Robbins y Coulter (2018) explican el cambio organizacional aludiendo a “*la metáfora de las aguas tranquilas y la metáfora de las aguas agitadas*” (pp.208) con la convicción de que en aguas tranquilas se puede planear y maniobrar en el momento y en ríos turbulentos el cambio y conducción son procesos continuos. Derivado de estas comparaciones se juzga que los fuertes vientos de cambios acaecidos a partir del año 2020 han demandado una gestión continua.

El impacto de fuerzas externas imprimió otro hito importante en la historia de la humanidad. Laloux (2017) cree que el cambio ocurre cuando se logra alcanzar un punto de observación más alto desde el cual puede verse el mundo con una perspectiva más amplia.

Representación de la cultura organizacional

En esta dinámica, la cultura enmarcada en factores sociológicos e históricos ha sido abordada por diferentes teorías de liderazgo, la dinámica grupal y la teoría del aprendizaje. Este trabajo desde el campo disciplinar de la Administración pretende echar luz sobre los elementos objetivos y subjetivos de la cultura organizacional y su lazo con la gestión organizacional.

Morgan (1998) desde la metáfora de la cultura, reinterpreta la naturaleza y significado de las relaciones organización-entorno, explicando que las instituciones descansan en sistemas de significados compartidos y esquemas interpretativos comunes que guían las acciones: la influencia del lenguaje, normas, ceremonias y otras prácticas sociales que comunican ideologías claves y creencias. Así, se explica que las manifestaciones comparten la importancia de los valores y creencias compartidas que se ven reflejados en la manera de comportarse y actuar de sus miembros y consecuentemente en la forma de adaptación a los cambios que se presentan tanto a nivel interno como externo.

En su dimensión constitutiva, Hofstede (1983) entiende a la cultura corporativa como un activo intangible, un concepto holístico blando con consecuencias duras que puede usarse para predecir su impacto en los resultados de la organización. Smircich (1983) afirma que es un elemento clave para sacar adelante un proyecto común y Rodríguez Garay (2009) la expone como un activo estratégico para la gestión organizacional.

Edgar Schein, uno de los autores más reconocidos en este tema, conceptualiza a la cultura organizacional como:

“el nivel más profundo de las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una organización, las cuales operan inconscientemente y definen, en tanto que interpretación básica, la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno” (Schein, 1988:24).

Para explicar las características únicas de las organizaciones, Schein hace referencia a diferentes niveles, comenzando por los aspectos visibles o perceptibles llamados artefactos; en el segundo nivel, están las normas y valores comúnmente aceptados por consenso general; y por último, se encuentran los elementos profundos e invisibles como las creencias, ideologías y supuestos básicos que se dan por sentado. A juicio de Schein (1988) la esencia de la cultura anida en este último nivel, invisible para el observador.

Tal vez por ello, Schein (1988) admite que los cambios culturales llevan tiempo y Drucker (1992) opina que el cambio cultural es difícil y que la cultura organizacional permanece a pesar de los mejores esfuerzos de los directivos por producir transformaciones. Lo cierto es que para el fortalecimiento de una ideología organizacional se requiere un líder institucional con un claro sentido de misión y un grupo de personas que lo acompañen.

Relevancia de la gestión cultural

Autores como Schein y Bolman y Deal, vinculan cultura con liderazgo. Schein (1998) afirma que: *“cultura y liderazgo... son dos caras de la misma moneda”* (pp: 2) decretando que lo único verdaderamente importante que hacen los líderes, es crear y gestionar la cultura. De allí la relevancia de examinar la gestión cultural.

El sondeo de este tema se realiza desde el paradigma de la complejidad (Morin, 2005) que contribuye a visibilizar la auto-organización, el aprendizaje, la adaptación y la gestión estratégica como respuesta a los cambios contextuales. Desde esta perspectiva Etkin (2009) considera a la organización como un espacio donde coexisten orden y desorden, razón y sin razón, armonías y disonancias. Allí, los cambios, no siempre, provienen de decisiones política, sino que son resultan de acuerdos, dualidades y divergencias de opiniones consecuentes de la interacción cotidiana.

Para gestionar eficientemente los directivos y/o líderes requieren entender, desde una visión holística e integrada, las tendencias de hacia dónde se dirigen las fuerzas huracanadas del cambio y los componentes de la cultura organizacional, esencialmente los supuestos y convicciones básicas de las personas que dirigen dado que el diseño organizacional debe asentarse sobre los principios fundamentales y el compromiso de los empleados.

Estos grandes tópicos no pueden pensarse aisladamente porque la gestión cultural es un factor dominante en el éxito o fracaso organizacional. El rol del líder conduce el accionar de las personas hacia propósitos específicos y una organización que no aprende a cambiar no puede innovar.

El desafío de la pandemia por COVID-19 inició una fase de preguntas y respuestas difíciles y rápidas como motor de adaptación interna y externa, poniendo en marcha nuevas formas de trabajar y vincularse aunque la coherencia y consistencia de los modelos culturales quedaron expuestas a contradicciones entre los dichos y hechos. Durante la pos-pandemia los directivos y líderes continuaron reflexionando sobre los dilemas laborales y relaciones personales. En este escenario se proyectó revisar el comportamiento humano, las condiciones de trabajo y productividad que instituyeron cambios disruptivos en la cultura y gestión organizacional a partir del contexto de pandemia acaecido en el año 2020.

METODOLOGÍA

La metodología es un componente en la investigación científica y es la manera en que se desarrolla un estudio para la generación de nuevos conocimientos. Este trabajo, además de una extensa revisión bibliográfica, tiene como antecedentes una exploración ambiental y encuestas de opinión sobre prácticas laborales realizadas en veintiuna (21) empresas rosarinas realizadas durante el primer semestre del año 2020.

Posteriormente, durante el segundo semestre del año 2021 y el primer semestre del año 2022, mediante la técnica de estudio de casos (Yin, 1995) se abordaron cuatro organizaciones de servicios que brindan cobertura de salud prepaga para individuos y empresas. Diferentes trabajos fueron publicados en Jornadas y Congresos en el marco del proyecto de investigación *“Gestión de la complejidad cultural de las organizaciones”*

Con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio; 2010) orientado a sondear el comportamiento de individuos y grupos de una organización dentro de un contexto real y período explícito de tiempo se continuó la indagatoria en profundidad hasta agosto de 2022.

Del relevamiento y observaciones efectuados al inicio y durante la pandemia y las experiencias y prácticas post-pandemia se hallaron transformaciones entre las formas de comportarse y actuar de las personas en las organizaciones ameritando la profundización del estudio para esclarecer este fenómeno en la actualidad. No es propósito de esta ponencia el tratamiento sobre un caso particular. Aquí se postula la orientación hacia la generalización del estudio del tema que propone los siguientes objetivos:

- a) Analizar el cambio operado en la cultura organizacional, en particular a partir de la pandemia CoVID-19.
- b) Revisar la significación de la cultura organizacional.
- c) Reflexionar el papel estratégico que la misma asume para la gestión.

En este recorrido, se aborda el proceso de cambio que afectan las formas de ver y llevar a cabo los trabajos provocando transformaciones en los niveles o estratos de la cultura organizacional.

Todas las organizaciones tienen características comunes y, al mismo tiempo, ninguna es exactamente igual a otra. Todas tienen unos rasgos compartidos asociados al estadio de desarrollo organizacional. Conviene subrayar que no es factible extrapolar los resultados de esta investigación en otras organizaciones, pero si es deseable que la discusión y conclusiones de este trabajo sean reflexionadas con una mirada crítica por parte de otros colegas del campo profesional.

RESULTADOS

En el apartado introductorio se expuso el escenario contextual en que se hallaba el mundo en el año 2020. La crisis sanitaria del coronavirus, el avance de la digitalización, la modalidad del trabajo remoto, y las reuniones virtuales afianzaron el progreso tecnológico. Ergo, cambió la cultura organizacional.

¿Qué cambios en la cultura encontramos hoy?

En base a los hechos, se observó que estas organizaciones de gran tamaño estaban en procesos de cambios de imagen y tecnológicos, gestados y planificados previo a la pandemia, no obstante al combinarse con la reorganización del trabajo, mediado por la virtualización, esos procesos se reforzaron y actualmente se sigue produciendo lo que podría llamarse una reingeniería de métodos y técnicas de nuevas maneras de pensar y funcionar.

Es prematuro sacar conclusiones porque los acontecimientos siguen siendo refutados y mejorados. Interesa revisar los estratos de la cultura organizacional para dar cuenta de esos elementos sin juzgar si resultan obturadores y/o facilitadores de los cambios culturales.

Siguiendo a Schein (1998) en el nivel de los **ARTEFACTOS** se encuentran las estructuras. El espacio físico fue rediseñado y los procesos organizacionales siguen simplificándose. Existen puestos de trabajo en los que es indispensable la presencialidad permanente en la oficina y otros en los que, sería técnicamente posible y conveniente trabajar en forma remota, parcial o totalmente, situación que continúa ajustándose.

La cumbre estratégica presumiendo que la falta de cotidianidad y el trabajo mediado por la virtualización podrían debilitar la cultura organizacional, especialmente para los que se incorporaron en el trabajo remoto sin haber atravesado un proceso de inducción en las oficinas, promueven ciertas estrategias para atenuar esa transición.

En pos de potenciar la integración entre las distintas generaciones, los directivos idearon un rediseño arquitectónico del ambiente -barras para tomar un café- y oficinas que predispone al encuentro y al intercambio humano para trabajadores presenciales o híbridos. Asimismo, se implementó el no uso de papeles e impresiones, los escritorios libres e intercambiables, espacios flexibles que promueven la interacción de las personas. Sin embargo, para quienes tenían su ubicación en determinados escritorios desde hacía tiempo esta medida no fue asumida con beneplácito, aunque con el tiempo se fue suavizando, tal vez porque la mayoría no ponía objeciones.

Interstitialmente el ahorro de tiempo se aprovechó para identificar procesos o tareas prescindentes. Al imponerse el trabajo remoto, las horas de trabajo se han flexibilizado, así como ciertos hábitos -viajar, vestirse y alimentarse entre otros-. El control de las normas cae en desuso promoviendo el control por resultados. Paulatinamente, el nivel político confió y delegó mayor responsabilidad en los mandos medios para la reorganización de las áreas de trabajo, asumiendo un protagonismo clave la Gerencia de Recursos Humanos o Desarrollo Organizacional que aún se sigue preguntando ¿Cómo generar una propuesta superadora, en la que todos se sientan cómodos? ¿Cómo encontrar el equilibrio justo?

Actualmente, cada área sigue buscando la mejor manera para organizarse y compatibilizar aspectos humanos y laborales, sin dejar de lado que cada vez más las empresas operan en mercados altamente competitivos donde las respuestas rápidas es una necesidad básica. La competencia también se intensifica hacia el interior de las organizaciones donde se incrementa la oportunidad para el desarrollo profesional.

Como comenta Laloux (2017) se entiende que las personas han tenido naturalmente una gran oportunidad para aprender y crecer.

En el nivel, de las **NORMAS Y VALORES**, se incluyen las estrategias, objetivos, filosofías que son validados por un proceso social compartido en la organización. Los valores adoptados y declarados justifican buena parte del comportamiento de sus miembros, sin embargo, algunas veces generan controversias, por ejemplo, la política de reconocimiento en todo lo que es conectividad y servicios aún no está concertada.

Cabe diferenciar la diferencia entre la normativa legal y la normativa real. En Argentina, se sanciona una normativa sobre Teletrabajo, la Ley 27.555 con vigencia desde el 01/04/2021. Entre sus puntos principales se destacan: la igualdad de derechos y obligaciones entre teletrabajadores y los que lo hacen en forma presencial, que el cambio al trabajo remoto debe ser voluntario y pactado por escrito -cuyo consentimiento es reversible en cualquier momento de la relación laboral-y el derecho a la desconexión digital. Asimismo, el empleador debe proporcionar el equipamiento para que el empleado pueda teletrabajar y asumir los costos de instalación, mantenimiento y reparación de los mismos, o compensar al trabajador por utilizar sus propias herramientas. Normativa que hasta la fecha sigue generando discrepancias y continúan negociándose informalmente.

Las costumbres y hábitos derivados del trabajo remoto conllevó ventajas para algunos colaboradores, tanto del el punto de vista económico como personal y de organización familiar, pero con la vuelta a la presencialidad las mismas empezaron a desdibujarse. Se descubrió diferencias de opiniones entre las personas con diferente antigüedad en las organizaciones; los más antiguos evocaban el trabajo presencial presumiblemente por los vínculos instaurados.

La actividad laboral involucra valores que no son absolutos y comienzan a cuestionarse. A los directivos no les resulta fácil generar mecanismos para que todos se sientan incluidos. Los mandos medios empiezan a tener en cuenta las miradas de todos los colaboradores para aportar soluciones potenciando el trabajo en equipo y la innovación.

Se comienzan a celebrar contratos psicológicos, que deja parcialmente de lado lo formal para darle importancia a las relaciones humanas, a la flexibilidad y a las expectativas muchas veces cambiantes de ambas partes como eje central de la relación laboral.

Al aflorar el emergente “contrato psicológico”, conviene recordar que no es un instrumento nuevo. Surge hacia finales de la década de los años cincuenta, siendo sus antecedentes tres estudios sobre actitudes y conductas en el lugar de trabajo: “Understanding Organizational Behavior” (Argyris, 1960), “Men, Management, and Mental Health” (Levinson et al, 1962) y “Organizational Psychology” (Schein, 1965).

Mediante el trabajo en entornos virtuales los colaboradores adquirieron autonomía y oportunidades, destacando las capacidades de iniciativa propia y la creatividad. Estas modalidades condujeron a una mayor democratización interna y horizontalidad en los equipos de trabajo, haciendo el trabajo más fluido. Esto, a la vez engendró mayor confianza y responsabilidad en los colaboradores alentándose, desde los mandos, el desarrollo de una cultura de empowerment. El liderazgo y la estructura se van adaptando a las necesidades que van surgiendo.

La cumbre estratégica entiende que se está haciendo una transición hacia nuevas formas de trabajar, que además implica desafíos y respuestas en temas legales, impositivos, de seguridad, entre otros, que los ocupa, aunque aún no están resueltos.

Algo aún más fundamental, y de importancia cardinal son los **SUPUESTOS BÁSICOS**. La fuente básica de los valores declarados y adoptados. Aquellas medidas que han solucionado problemas de adaptación externa y de integración interna y que a fuerza de repetirse llegan a asumirse por los miembros de la organización en forma automática hasta convertirse en creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que de manera inconsciente son tomadas como verdaderas por los miembros de la organización.

Estos aspectos se relacionan con la vida organizacional como la naturaleza del tiempo y el espacio que comienzan a dimensionarse de manera diferente. Más allá de las compensaciones económicas, los colaboradores valoran el tiempo libre, realzando la confianza y el compromiso como valores claves que redundan en un desempeño responsable apreciable por los líderes y directivos de la organización.

La “presencialidad” como espacio y tiempo necesario para socializar e interactuar con otros y aprender de las diferencias y avances en su proceso de autonomía se presume insustituible. Entre los ritos o rituales, habían quedado suspendidos las conversaciones de pasillo, los asados de los viernes y las salidas después del trabajo. La disposición arquitectónica del mobiliario procura retomar esas interacciones de charlas y cafés en los espacios laborales.

Las organizaciones han diversificado su administración, asumiendo los mandos medio un compromiso importante para actualizar, repensar y redefinir los modelos de gestión y prácticas organizacionales. El aprendizaje ágil y constante de muchas personas en puestos clave se convirtió en un factor crítico de éxito y en todos los niveles los colaboradores se hicieron cargo de asegurar la continuidad de los negocios.

Ante tantas turbulencias fue imperioso establecer diferentes formas de hacer las cosas y algo de eso pareciera no tener vuelta atrás. Los miembros de estas organizaciones no están restringidos, no ocurre eso de que “de esto no se habla”, por el contrario, los temas más candentes son los que más preocupan a directivos y colaboradores.

El área de Recursos Humanos ha asumido un protagonismo clave. Se trabaja para que los “nuevos” colaboradores logren internalizar la cultura de la organización y los más antiguos se adapten a los cambios que desde el nivel político se gestiona y el entorno facilita. La toma de decisiones descentralizada y la flexibilización de los ambientes de trabajo viabilizan la activa participación de sus colaboradores. Estos procesos de descentralización en alguna medida han quebrado el monopolio de la información, democratizando la misma en diferentes niveles.

El nivel político fija los lineamientos de “lo que hay que hacer” y los mandos medios diseñan sus estrategias consensuando con sus colaboradores “cómo debe hacerse”. Los gerentes de nivel medio desarrollaron habilidades para vincular la tarea de quienes identifican oportunidades con quienes resuelven problemas. El impacto es eficaz para construir una cultura vigorosa y contrarrestar las debilidades derivadas de las brechas generacionales y/o mermas de los tiempos de sociabilización. Minimizar las diferencias es fundamental.

Predomina el papel estratégico que asumen los líderes que deben comprender los supuestos básicos subyacentes que justifican el accionar organizacional. Entender esos supuestos ayudará a modificarlos, negociando y justificando que los cambios propuestos resultarán más eficaces que lo que se venía haciendo.

Buscar la mejor manera de hacer, posibilita que el personal se sienta cómodo respecto a lo que hace, de modo que es probable que trabaje más. Es necesario distinguir que trabajar en estas organizaciones acrecienta el sentido de pertenencia a la organización y estas empresas se adaptan a la forma de vida de los empleados.

En este nuevo contexto introducir cambios exitosos en la cultura organizacional no exige demasiado tiempo, si la presencia de liderazgos firmes que guíen y brinden una visión realista que justifique esos cambios potenciarán a la organización y a sus miembros.

DISCUSIÓN

Frente a los acontecimientos vividos no es factible deslucir una reflexión ignorando el pasado. Schein pensaba que los cambios culturales llevan tiempo y Drucker creía que los mismos eran difíciles, sin embargo hoy, se evidencia un cambio de prácticas culturales que obliga a integrar las miradas del pasado, presente y futuro para dar lugar a una nueva manera de “formación de sentido” de las cosas. Los cambios acaecidos obligan a ensanchar y profundizar las formas de pensar y actuar de forma más holística.

No caben dudas que con la pandemia se modificó las dinámicas laborales, acelerando la incorporación de tecnología, revalidando los perfiles profesionales y transformaciones en la cultura organizacional. Lo relevante es que los empleados no lo percibieron como una imposición desde el nivel directivo o de gestión. Se interpreta que quizás un cambio impuesto por el nivel político hubiera sido difícil, como dijo Drucker, pero los cambios impulsados por las condiciones del entorno resultaron facilitadores de los cambios culturales.

Los factores externos movilizaron los cimientos básicos de la cultura y esta, a su vez, fue moldeando y amalgamando las reacciones de los individuos en forma sutil.

Se cree que es un momento de desafíos para directivos y líderes que aspiran a realizar cambios en su organización, cultivando las alternativas de una renovada vida organizacional, procurando entender la lógica interna de articulaciones: el tiempo y el espacio, lo global y lo mundial, lo económico y lo social, para consolidar una nueva propuesta de empresa con valores profundos. De allí la relevancia de los mandos medios como piezas clave del rompecabezas organizacional que está construyendo su propio cambio cultural y de gestión organizacional. Un cambio cultural que emerge de manera silenciosa y discreta soslayando conflictos y tensiones.

La esencia de la cultura a la que hacía referencia Schein, sale a la luz. Los supuestos básicos, así como otros valores se ponen de manifiesto. Mientras se discuten y visibilizan los patrones de referencia, costumbres, modos de vida y creencias, a la vez, se hacen más transparentes.

En tiempos de grandes cambios se está volviendo a la esencia. Desde este punto de vista, la gestión de la cultura asume aún mayor relevancia. La mutación interior desafía la capacidad de gestión, los dirigentes se sienten interpelados a descubrir otros modos de supervivencia y adaptación en las organizaciones. Ellos deben generar propuestas de desarrollo organizacional gestionando la cultura, poniendo en acción la máxima de Drucker *“la mejor forma de predecir el futuro es crearlo”*.

CONCLUSIONES

A partir de la pandemia lo que parece estar en discusión es un proceso de identidad individual que atraviesa a la cultura organizacional en la mayoría de las organizaciones. Así, la cultura organizacional está cambiando y en ese sentido los directivos tienen una oportunidad única de generar espacios de reflexión y producción de nuevos conocimientos para generar propuestas de mejoras.

El mundo aún se está cuestionando nuevas formas de vida. Las organizaciones no volverán a ser como antes, pero, las ideas y valores de hoy están construyendo los cimientos para lo que vendrá. Hay fuerzas que operan facilitando u obturando los cambios culturales y otras dimensiones que se elevan por encima de ellas.

Los directivos y/o líderes deben ser capaz de entender, integrar y profundizar esas transformaciones que consecuentemente cambia el modelo de gestión con tendencias a ser más flexible posibilitando reforzar los valores con ejemplos humanos sencillos y concretos.

Más allá de LO QUE SE VE -aspectos visibles de la cultura- tales como incorporación de nuevas tecnologías, diseño de espacios físicos, sillas ergonómicas, computadoras y auriculares, cambió la modalidad de trabajo y LO QUE NO SE VE como las relaciones interpersonales, las comunicaciones, la revalorización de los valores y una forma diferente de dimensionar el factor tiempo. El principal desafío es el horizonte, que conecte con la dimensión humana, la ESENCIA de toda cultura.

Es prematuro sacar conclusiones inequívocas sobre los hechos, porque una conclusión, muy parecida a una teoría, puede ser refutada o modificada por hechos posteriores. Lo relevante es que las cosas se modificaron sustancialmente instando a directivos y/o líderes a generar, de modo bastante inmediato, nuevas ideas y estrategias para dar respuesta a esos cambios.

Las culturas organizacionales son construcciones humanas diversas y complejas y el mayor desafío para los directivos y/o líderes radica en gestionarlas en un cambio de época y ante la emergencia de un nuevo paradigma que no está exento de desafíos y luchas donde lo que está en juego es la supervivencia humana, más allá de las organizaciones. Como dice Laloux (2017)

“La humanidad evoluciona por estadios o etapas. No somos como los árboles, que crecen de forma continua. Evolucionamos mediante transformaciones repentinas, como una crisálida se transforma en mariposa o un renacuajo en sapo. Hoy contamos con un sólido conocimiento sobre las etapas del desarrollo humano” (pp.31).

Lo más trascendente es el cambio social, la esencia humana que contiene valores, virtudes y competencias que abarcan a toda la humanidad, donde las organizaciones son granitos de arena que están cambiando de una forma original y profunda. Significa el principio cósmico y ontológico que otorga vida y sentido a las demás esferas de la existencia humana. Las organizaciones se abren al horizonte del ser, para luego hacer.

Se considera que estamos en los albores de una nueva época: la gestación de una nueva cultura organizacional dinámica e inclusiva de lo particular y lo universal, de mayor trascendencia humana. Las organizaciones se han convertido en ícono del ser, del estar y quehacer de las personas en sus ámbitos espacio-temporal laboral en diferentes instancias. Dejarnos interpelar por este momento puede significar un nuevo comienzo para la humanidad. Como dice Laloux *“Podemos crear organizaciones llenas de propósito y de alma”* (pp.440).

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2020). Gestionar sin estar. Desafíos en tiempos de home office. Argentina: Granica.

Argyris, C. (1960). Understanding organizational Behavior. Illinois, EE.UU: The Dorsey Press.

Bolman, L. y Deal, T. (1995). Organización y liderazgo. México, D.F.: Addison-Wesley Ibero-americana

De Vos, A., Meganck, A., & Buyens, D. (2005). The role of the psychological contract in retention management: confronting HR managers' and employees' views on retention factors and the relationship with employees intentions to stay. Recuperado de <https://public.vlerick.com/Publications/629683db-69a9-e011-8a89-005056a635ed.pdf>

- Drucker, P.F. (1992) *“Cambiar las conductas, no la cultura”*, en Revista América Economía, N° 60, Abril, 1992, pp.41-42 (1994). La Sociedad Poscapitalista. [3era.ed.]. Buenos Aires, Argentina: (1996). Administración y Futuro. De los '90 en adelante [3era.ed.]. Buenos Aires, Argentina: sudamericana. (1998). Las fronteras de la administración. Donde las decisiones del mañana cobran forma hoy [3era.ed.]. Buenos Aires, Argentina: sudamericana. (1999). Los desafíos de la administración en el siglo XXI. Buenos Aires, Argentina: sudamericana. (2003). El Management del futuro. Buenos Aires, Argentina: sudamericana.
- Drucker, P F. y Nakauchi, I. (1998). Tiempo de desafíos. Tiempo de reinenciones. Barcelona, España: Edhasa.
- Etkin, J. (2000). Política, Gobierno y Gerencia de las organizaciones. Acuerdos, dualidades y divergencias. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Etkin, J. (2009). Gestión de la complejidad en las organizaciones. Buenos Aires: Granica.
- Gray, J. (2007). Tecnología, progreso y el impacto humano sobre la Tierra. Barcelona, España: Katz.
- Hofstede, G. (1983). Dimensions of National Cultures in Fifty Countries and Three Regions. In J. B. Deregowski, S. Dziurawiec, & R. C. Annis (Eds.), Explications in Cross-Cultural Psychology (pp. 335-355). Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Hatum, A. y Marchiori E. (2021). Gestión de personas en organizaciones innovadoras. Manual de teoría y práctica profesional. Buenos Aires: Granica.
- Hernández Sampieri, R., Collado Fernández, C. y Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la investigación. Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). Disponible en: **URL:** www.ilo.org
- Kobila y otros (2022). *“Una empresa social en cambio. Estudio de Caso”*. Ponencia presentada en las Vigésimosexta Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la UNR, realizadas en Rosario, entre el 25 al 29 de abril de 2022. Disponible en: <https://www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/actas-jornadas-anales-de-investigacion>
- Laloux, F. (2017). Reinventar las organizaciones [5ta.ed.] Barcelona, España: Arpa.
- Levinson, H., Price, C.R., Munden, K.J., Mandl, H.J. y Solley, C.M. (1962). Men, Management, and Mental Health. Cambridge, EE.UU: Harvard University Press.
- Marchiori, E. (2020). Ansias de libertad. La explosión del trabajo distribuido. Artículo citado Hatum, A. y Marchiori E. (2021), publicado en el diario La Nación el 29 de agosto de 2020, extraído 19 de abril de 2022. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/ansias-libertad-la-explosion-del-trabajo-distribuido-nid2430337/>
- Melamed, A. y Jalife, F. (2020). Tiempos para valientes. Cómo liderar la crisis y la transformación hoy. CABA, Argentina: Paidós.
- Morgan, G. (1998). Imágenes de la organización. México: Alfaomega.
- Morin, E. (2005). Introducción al pensamiento complejo. [8va.Reimp.] Barcelona, España: Gedisa.

- OIT. (2021) “*Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2021. Transitando la crisis laboral por la pandemia: hacia una recuperación del empleo centrada en las personas*”, Lima. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_779114.pdf
- Reyes, Y., & Martínez, I. (2007). Los contratos psicológicos: sus efectos en los resultados de las organizaciones. Recuperado de <http://repositorio.bib.upct.es/dspace/bitstream/10317/897/1/cpe.pdf>
- Robbins, S. y Coulter M. (2010). Administración. México: Pearson.
- Robinson, S. (1996) Confianza e Incumplimiento del Contrato Psicológico. Ciencia administrativa trimestral, Nro. 41, Pp. 574-599.
- Rodríguez Garay, R. (2009). La Cultura Organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. Rosario, Revista Invenio, pp. 67-92. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3394655.pdf>
- Romero, J., Matamoros, S. & Campo, C. A. (2013) Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica. Innovar, 23(50).35-52.
- Rifkin, J. (2004). La era del acceso. Buenos Aires, Argentina: Paidós
- Schein, E. (1965). Organizational Psychology. New Jersey, EE.UU: Prentice Hall. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica, Barcelona, España: Plaza & Janes. (1990). Organizational Culture. American Psychologist, 45, (2), Pp. 109 -119.
- Schneider, B. (1990). Organizational Culture and Climate. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Smircich, L. (1983) *Concepts of culture and organizational analysis* Revista Administrative Science Quarterly, N° 28, pp.3339-3358
- Yin, R. K. (1995) Case study research: Design and methods, [2. Ed] United States-London- New Delhi, Sage Publications Inc.
- Zabid, A., Sambasivan, M., & Abdul, A. (2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. Leadership and Organizational Development Journal, Vol. 25, Nro. 2, Pp.161-179.

Artículo

Título

04/10

Análisis de la comunicación estratégica para el posicionamiento de la marca Orocash en la ciudad de Guayaquil

Autores

Cory J. Jácome-Sedamano

Ingeniera en Marketing, Magíster en Comunicación Estratégica. Autora de artículos científicos en temas de Marketing estratégico, comunicación y marketing digital y comunicación promocional. Jefe de Marketing en Orocash Ecuador.

Gabriela E. Gracia-Reyes

Ingeniera En Gestión Turística y Hotelera. Magíster en Administración de Empresas. Doctora en Comunicación Social. Docente titular en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Gerente General de Jointours. Autora de artículos científicos en temas de Comunicación Social, comunicación pública, comunicación estratégica, Turismo y Marketing. Expositora invitada en congresos de Turismo en Ecuador.

Análisis de la comunicación estratégica para el posicionamiento de la marca Orocash en la ciudad de Guayaquil

Analysis of the strategic communication for the positioning of the Orocash brand in the city of Guayaquil

RESUMEN

La marca Orocash en los últimos años ha tenido su enfoque hacia ser reconocida como joyería, para lo cual han aplicado estrategias que los lleve a ser percibidos como tal, puesto que la trayectoria, reputación e identidad que han tenido años atrás ha sido el de compra y venta de oro, por tal motivo el objetivo del presente estudio es identificar el posicionamiento actual que tiene la marca en los guayaquileños.

Se desarrolló un estudio de enfoque cuantitativo y cualitativo, con un muestreo por conglomerados para seleccionar la muestra de las encuestas y por juicio del investigador para la entrevista a realizarse, donde la aplicación de estas herramientas permitió al investigador conocer el posicionamiento de la marca.

En los resultados, se evidenció que las prácticas de comunicación estratégica de la marca en estudio, se caracteriza por ser planificada, organizada y coordinada. A su vez la investigación demostró que las personas ven a Orocash como un lugar donde se compra joyas de oro y la cual es la primera opción al pensar en dónde vender las joyas de oro, pero que no es vista como una joyería, sin embargo, la visualizan como una marca jovial, dinámica y estable.

Un estudio que permite conocer claramente los puntos fuertes de la marca y sobre cuáles la misma debería trabajar para cumplir su objetivo de ser "La joyería insignia del país".

Palabras claves: Comunicación estratégica, reputación corporativa, comunicación digital.

ABSTRACT

In recent years, the Oro Cash brand has focused on being recognized as a jewelry, for which they have applied strategies that lead them to be perceived as such, since the recognition they have had years ago has been the purchase and sale of gold, for this reason, the objective of this study is to identify the real positioning that the brand has in Guayaquil.

A study with a quantitative and qualitative approach was developed, with a conglomerate sampling to select the sample of the surveys and by the researcher's judgment for the interview to be carried out, where the application of these tools allowed the researcher to know the positioning of the brand. In the results, it was evident that the strategic communication practices of the brand under study are characterized by being planned, organized and coordinated.

In turn, the research showed that people see Orocash as a place to buy gold jewelry and the first option when considering selling gold jewelry. It is visualized as a jovial, dynamic and stable brand; However; It is not considered a jewelry.

This study allows us to clearly know the strengths of the brand and what points it should work on to fulfill its objective of being "The flagship jewelry of the country".

Keywords: Strategy communication, corporate reputation, digital communication.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la comunicación estratégica es considerada de gran importancia en las organizaciones, por ende, analizar las acciones realizadas por la marca Orocash para su posicionamiento en Guayaquil, se vuelve un tema de interés.

Analizar la comunicación estratégica permitirá identificar todos aquellos procesos que realiza la marca para mantener una comunicación bidireccional con sus *stakeholders* e identificar el posicionamiento hacia la marca en estudio.

La relevancia del tema radica en que la marca Orocash mantiene un giro de negocio basado en ser “La Joyería del Ecuador hacia un lujo más responsable”, es decir, Orocash, emplea economía circular, comprando joyas de oro las cuales son sometidas a 21 procesos de refacción, para luego ser ubicadas en las vitrinas de las agencias a nivel nacional, logrando así que esa joya vuelva a tener un uso.

Orocash compra joyas de oro en cualquier estado, los tasadores procede a analizarlas para verificar su condición y dividir las en el proceso de refacción (las cuales son sometidas en 21 procesos para su desinfección, lavado y arreglo) o de fabricación (donde las joyas de oro van en scrypt hacia Turquía para luego regresar a Ecuador hechas joyas). Las joyas que van a refacción cuando han culminado su proceso, pasan a la fase de fotografía para ser etiquetadas y por último ubicadas en vitrinas.

En la actualidad, ya no basta con solo reciclar, si no darle un segundo uso al bien y más aún con la economía circular que ese bien se vuelva luego en un recurso para generar otro producto y esto es lo que practica Orocash.

Pero, ¿por qué es importante la comunicación estratégica en el posicionamiento de la marca Orocash como una joyería que aplica la economía circular?, Bueno (2021) Sub Gerente Comercial de Orocash indica que:

La gente tiene la idea de que nuestras joyas son usadas, y por ser así son malas, porque creen que son puestas en vitrinas tal cual las compramos, cuando en realidad estas joyas pasan por 21 procesos para luego ser ubicadas en cada una de nuestras agencias, es un modelo que también lo aplican marcas como Pandora.

El presente estudio buscará identificar ¿cómo perciben los guayaquileños a la marca Orocash?, ¿Cómo perciben los guayaquileños la comunicación estratégica de la marca Orocash? ¿Cuál es el posicionamiento que cuentan los guayaquileños acerca de Orocash? ¿Se relación a Orocash con economía circular? ¿Cuáles son los principales medios de comunicación que emplea la marca Orocash para comunicarse con sus públicos externos?, por lo cual se emplearán varias herramientas investigativas con el fin de responder dichas interrogantes.

Acosta (2021, cita a Bueno, 2021) donde indica que “el enfoque de Orocash es ser un lujo al alcance de todos, con un posicionamiento de ser reconocidos como La Joyería del Ecuador que emplea el talento ecuatoriano y aplica acciones que mermen su impacto en el medio ambiente”.

Como se aprecia en los párrafos anteriores, existe un gran interés por el entorno hacia la economía circular, donde Orocash podría identificar oportunidades en el mercado para posicionarse como la Joyería del Ecuador que aplica economía circular y eliminar el estigma de que son joyas usadas y en mal estado.

El presente estudio tiene como objetivo general Analizar la comunicación estratégica para el posicionamiento de la marca Orocash en la ciudad de Guayaquil en el año 2021.

Objetivos Específicos.

- Determinar los referentes bibliográficos relevantes sobre la comunicación estratégica y posicionamiento.
- Diagnosticar la comunicación estratégica que desarrolla Orocash hacia sus clientes externos de Guayaquil, mediante un análisis de contenido a sus medios de comunicación, en el año 2021.
- Identificar el posicionamiento de la marca Orocash en la mente de los consumidores de la ciudad de Guayaquil.

Así mismo dicha investigación, tendrá un aporte teórico y metodológico, puesto que realizará un análisis de cómo la comunicación estratégica ayuda al posicionamiento de las marcas, mediante la revisión bibliográfica, estudios publicados y aplicación de herramientas investigativas.

La trascendencia del proyecto radica en los siguientes puntos:

- La evaluación y diagnóstico de las prácticas de comunicación estratégica en el posicionamiento de la marca Orocash.
- El impacto de la economía circular en el medio ambiente y en el interés de los diferentes *stakeholders* hacia un enfoque de sostenibilidad.
- La relación existente entre el modelo de negocio de Orocash y el ODS 12: Producción y consumos responsables.

Por tal motivo, el presente estudio busca identificar si las acciones de comunicación estratégica que realiza la marca van hacia ser La Joyería del Ecuador en relación con el posicionamiento de la empresa con enfoque a una economía circular o cuál es el mensaje que están transmitiendo y el que los guayaquileños están percibiendo.

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Un término que se gestiona con el fin de ser un pilar fundamental en el posicionamiento de marca. Díaz (2016) indica que ésta es aplicada a la ciencia de la comunicación estratégica con el fin de potenciar el posicionamiento de un producto o servicio mediante la información que se cuenta.

Mazón (2017), expone que la comunicación estratégica se fundamenta en ser planificada y enfocada en principios básicos que marcan el rumbo de la organización, a su vez, indica que las organizaciones la emplean de manera integral con la finalidad de incrementar la reputación de marca, es decir, que de acuerdo a la autora, la comunicación estratégica denota el horizonte a seguir de la compañías, volviéndose la médula espinal donde todas las demás áreas deberán incorporarse con el fin de ir generando una imagen positiva de la misma.

Díaz (2016), a su vez amplía indicando que la comunicación estratégica integra a los intangibles y que su consideración en el desarrollo y ejecución de ésta dará un camino a seguir en las organizaciones, a diferencia del Mazón, Díaz hace relación a que el desarrollo y ejecución de la comunicación estratégica pierde fuerza sin la consideración de la imagen, reputación, identidad y cultura.

De acuerdo con lo expuesto por los autores, se identifica que la comunicación estratégica es planificada, alineada a los objetivos organizacionales y que integra consigo a la gestión de los intangibles.

El DIRCOM como gestor de la comunicación 360

Es aquella persona que ejercerá las funciones estratégicas de la comunicación holística, y que buscará la fluidez de información con los demás departamentos. Zapata (2020), indica que el Dircom es considerado como el estratega global de las organizaciones, aquel que busca la integración y evidenciar que la comunicación es la columna vertebral de una organización.

Costa (2020), indica que las principales cualidades y competencias más relevantes que deberá tener un DirCom serán las de direccionamiento de la organización y el trabajo en equipo

Como se ha identificado, se habla de una comunicación holística, que aborda lo interno, externo y desde lo organizacional hasta lo publicitario.

El autor Muñiz (2017), indica que hablar de comunicación interna es tratar del robustecimiento que deben tener las organizaciones para el empoderamiento de los valores corporativos por parte del equipo, así como el fomento del buen clima laboral, esto es también sustentado por García (2016), al acotar que la comunicación interna está enfocada en el sentido de pertenencia de los colaboradores y la motivación que sienten en ser parte de una organización.

Por ende, no comprender la magnitud de los resultados que produce la comunicación interna en una organización, puede llegar a ocasionar un quiebre o inestabilidad en el clima laboral que se verá reflejado en todas las acciones que realice la empresa (Dávila y Arceluz, 2017).

Muñoz (2019), expone que la comunicación externa es aquella que se produce entre miembros que no son parte de la organización, y que esta comunicación puede generarse dentro o fuera de las áreas de la misma, es decir, es aquel mensaje que no se genera ni se produce por fuentes propias de la organización, si no por comunidades, medios o influyentes externos que transmiten un mensaje sobre la misma.

El estudio de los públicos se analiza desde la óptica individuo y organización con el fin de determinar el vínculo existente entre ambos.

De acuerdo con Baskin y Aronoff, 1992; Bernays, 1990; Black, 1994; Cutlip, Center y Broom, 2000; Grunig y Hunt, 1984; Newsom, Turk y Kruckeberg, 2000; Seitel, 2002, (citado en Miguez, 2007), indican que el término públicos hace hincapié al público como un grupo limitado y con características similares en función de intereses relacionadas con la organización.

Al canal de comunicación se lo define como el medio físico por el cual se lleva a cabo un acto comunicativo.

Los canales de comunicación llegan a ser el soporte por donde se transmite el mensaje entre el emisor y el receptor, como, por ejemplo: Internet, circulares, correos, medios ATL, entre otros, (González, García y Casals, 2022).

POSICIONAMIENTO DE MARCA DESDE LA GESTIÓN DE LOS INTANGIBLES

Identidad Corporativa

Fontes, Velarde y Camarena (2016, cita a Melewar, 2003) acotan que la identidad corporativa es lo que la empresa hace y es, lo que visualiza ser y lo que representa en su comunidad.

Bravo, Vallejo y Pérez (2016) expanden lo expuesto por Albert, Whetten y Melewar al indicar que la identidad corporativa en algunos casos responde a cambios internos y externos a la organización, es decir, el desarrollo de productos/servicios, la marca y los grupos de interés a los que se dirige la organización, están estrechamente relacionados con la forma en como la empresa gestiona su identidad corporativa.

Cultura corporativa

Pérez (2016) indica que la cultura corporativa es la agrupación de presunciones y valores compartidos por los miembros de una organización, es decir, esta es reflejada en el comportamiento de los colaboradores, por ejemplo: La misión, visión o código deontológico.

Lo expuesto por Pérez, es ratificado por Anzola (2017), quién indica que la cultura corporativa es aquella que define el comportamiento de una organización tanto interna como externamente.

Es decir, que la cultura de una organización está determinada por los principales elementos como la misión, visión y valores que son interiorizados por los miembros de una empresa y son transmitidos por medio de ellos en acciones como atención al cliente o en los mensajes que se difunden por los diversos medios de comunicación.

Imagen corporativa

Hoy en día, el ser humano está expuesto a un sin fin de campañas y mensajes publicitarios, que buscan persuadir al usuario en la elección de un producto o servicio, la cual estará dada por la percepción que cuenten ellos hacia la marca o empresa, es decir, hacia la imagen de marca que tengan sus públicos.

Para Capriotti (2016) la imagen corporativa es el instrumento que emplean las organizaciones para transmitir el mensaje sobre sus productos, servicios, acciones que realizan o sus comportamientos, por ende, Capriotti clasifica a la imagen en tres ítems principales: 1) La imagen – ficción, 2) La imagen – ícono, y 3) La imagen – actitud.

De acuerdo, a lo expuesto por los autores, se identifica que la imagen corporativa es la suma de los elementos visuales, ideas, pensamientos y sentimientos que genera la marca u organización hacia sus diferentes stakeholders,

Posicionamiento de marca

El posicionamiento forma una parte esencial en la identidad corporativa, es el cual rige el tono y voz de la marca hacia los consumidores.

Su término fue popularizado por primera vez por Jack Trout y Al Ries (1989) quienes lo definieron como la posición que ocupa una marca en la mente del consumidor.

Cortazar (2017), le adicionan al término posicionamiento que esta posición está relacionada en la importancia que les den los públicos a los atributos del producto o servicio.

Sin embargo, Hernández, Figueroa y Correa (2018), destacan que el posicionamiento como el reposicionamiento emplea el uso de recursos de una organización para mantenerse de manera distintiva en la mente de los consumidores en relación a los competidores.

Así mismo, Urrutia y Napán (2021), expresan que el posicionamiento de marca es la acción que busca que la imagen y marca de una organización se encuentre en una posición en la mente del consumidor,

de acuerdo, a las percepciones de los consumidores en función de la competencia o de un producto/servicio ideal.

Solórzano y Parrales, (2021), detallan que en el posicionamiento existe una diferencia importante para su evaluación, como son: El posicionamiento físico y el posicionamiento perceptual, el primero considera atributos físicos del producto, mientras que el segundo se basa en lo subjetivo, es decir, en la experiencia que se tiene con el producto, la referencias de este, su historia, entre otros.

Dentro del posicionamiento de marca, también juega un papel importante los intangibles, como lo exponen Salguero, Aguilar y Barriga (2017) quienes indican que la imagen corporativa está estrechamente relacionada con el posicionamiento de marca.

MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente capítulo se detalla el método, técnicas y herramientas que se emplearán para el desarrollo de la investigación de mercado.

Tipo de investigación

De acuerdo a Malhotra (2008, citado en Mendoza y Véliz, 2018), el proceso a seguir para desarrollar una investigación de mercado es: Identificar el problema, enfoque, alcance y diseño de la investigación, recopilación de datos, análisis de los datos y presentación de resultados.

El presente estudio busca identificar o caracterizar el posicionamiento de marca que posee actualmente la marca Orocash.

Debido a que en el año 2019 la marca realizó un estudio en la ciudad de Guayaquil, donde se identificó que el 39% de los guayaquileños si sabían de la marca Orocash, pero sólo el 17% de ese 39% la reconocían como joyería, mientras que el 54% lo hacían como “casa de empeño”.

Pregunta global

¿Cómo influye la comunicación estratégica en el posicionamiento de la marca Orocash en la ciudad de Guayaquil?

Diseño investigativo

Enfoque y alcance investigativo

Los **enfoques investigativos** para emplear en el presente estudio serán: Cualitativo y Cuantitativo.

El enfoque cualitativo, de acuerdo con Katayama (2014, citado en Sánchez, 2018), indica que este proceso metodológico se basa en textos, discursos e imágenes con el fin de comprender y describir más a profundidad el fenómeno a estudiar, mientras que para Hernández, Fernández y Baptista (2010, citado en Otero, 2018), es mucho más conciso al indicar que es un proceso que se basa en la obtención de datos sin tener en cuenta la escala numérica.

El enfoque cuantitativo, Caballero (2014, citado por Cortez y Neil) indica que es un tipo de investigación donde predominan los números, la gestión estadística y matemática, a su vez, Cortez y Neill (2017), indican que las investigaciones de tipo cuantitativo ayudan a corroborar los resultados obtenidos del enfoque cualitativo.

El **alcance de la investigación** cuenta con los criterios de alcance: Descriptivo y correlacional.

Hernández (2010, citado en Gómez, 2020), indica que emplear este tipo de investigación, ayuda a identificar como se ve afectada una variable en comparación con otra o varias variables relacionadas, en otras palabras, si las variables se encuentran relacionadas, el comportamiento de una dependerá del de la otra.

La aplicación de este tipo de investigación permitirá identificar el efecto que tiene la comunicación estratégica en el posicionamiento de la marca Orocash en Guayaquil.

El presente estudio será realizado durante el primer bimestre del año 2022.

Técnicas de muestreo

Porras (2017) indica que el muestreo Probabilístico se caracteriza porque todos y cada uno de los integrantes de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. Existen varios tipos: Muestreo Aleatorio Simple, Muestreo Sistemático, Muestreo Estratificado y Muestreo por Conglomerados. Para fines del presente estudio se empleará el Muestreo por conglomerados, el cual es utilizado cuando no se cuenta con una lista de los integrantes de la población o en su defecto obtenerla tiene un costo alto, a su vez, también se la implementa cuando la población es grande y se encuentra dispersa. Este tipo de muestreo consiste en separar a la población en “n” cantidad de grupos los cuales se los define como conglomerados, donde después son seleccionados de manera aleatoria (Otzen y Monterola, 2017).

Mientras que el muestreo no probabilístico, se caracteriza porque no se basa en criterios probabilísticos para seleccionar la muestra, puesto que lo realizan bajo criterios aleatorios, pero si buscan la representatividad de la población, según Porras (2017). Existen varios tipos: Muestreo por juicio, Muestreo por conveniencia, Muestreo por cuota.

Para efectos del presente estudio se empleará el siguiente muestreo:

Muestreo por juicio del investigador

Se caracteriza por seleccionar muestras representativas de manera cualitativa, bajo el juicio y criterio del investigador en base a su experiencia en el tema (Hernández y Carpio, 2019).

Este tipo de muestreo se lo implementará para seleccionar la muestra que permitirá identificar la identidad e imagen de la marca Orocash desde la percepción o concepción del público interno.

En base a este muestreo, se seleccionará la muestra para las entrevistas a profundidad del cliente interno y expertos en el área.

Selección de la muestra

Se planteó desarrollar una encuesta a los guayaquileños, bajo el muestreo por conglomerados, donde la población a ser considerada será en base a las parroquias urbanas de Guayaquil donde se encuentren las 5 agencias con mayor nivel de ventas.

Tabla 1

Top 5 de las agencias de Guayaquil con mayor nivel de ventas

AGENCIAS OROCASH GYE	PARROQUIA	MÁS VENTAS EN ORO 2021
OROCASH URDESA	TARQUI	TOP 1
OROCASH DEL SUR	XIMENA	TOP 2
OROCASH GUAYAQUIL	ROCA	TOP 3
OROCASH SAN MARÍN	TARQUI	TOP 4
OROCASH EL DOLAR	TARQUI	TOP 5

Tabla 2

Habitantes por parroquias

PARROQUIAS	HABITANTES
TARQUI	1.050.826
XIMENA	546.254
ROCA	6.100
TOTAL	1.603.180

Sin embargo, de acuerdo con el fascículo de Guayaquil en cifras del portal web Ecuador en cifras (2010), el 58.11% son personas de 25 a 75 años, dando un **total de población de 931.448**, valor sobre el cual se calculará la muestra, puesto que es el rango de edad a analizar.

El rango de edad seleccionado se lo ha considerado debido a que es la edad que se mantiene activa

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

realizando transacciones en las agencias de Guayaquil de Orocash.

Detalle de los datos para el desarrollo de la muestra:

N	931.448
Z	1,96

Z ²	3,8416
p	0,5
q	0,5
e	0,05
e ²	0,0025

$$n = 931.448 * 1,962 * 0,5 * (0,5) + 0,052 * 931.448 - 1 + 1,962 * 0,05 * (0,05)$$

$$n = 894.5622329 + 0,9604$$

$$n = 384$$

De acuerdo a la fórmula implementada, se desarrollarán 384 encuestas a los guayaquileños.

Tabla 3

Distribución de parroquias

PARROQUIAS	HABITANTES	PONDERACIÓN
TARQUI	1.050.826	65%
XIMENA	546.254	34%
ROCA	6.100	1%
TOTAL	1.603.180	100%

Fuente de información primaria

Avello (2018) expone que este tipo de información es aquella que se recopila como producto de una investigación realizada como informes, tesis, monografías, entre otras. Para el presente estudio se emplearán: Encuestas realizadas a los guayaquileños (personas de 25 a 65 años de Guayaquil que vivan en las parroquias Tarqui, Ximena y Roca), entrevistas a profundidad estructurada realizada al subgerente comercial del Grupo Orcash y análisis de contenido en sus medios de comunicación.

Fuente de información secundaria

Es aquella que contiene información que ya ha sido organizada y elaborada por otra persona o institución, producto de la gestión de las fuentes primarias. Para el presente estudio se emplearán: Estudio de mercado de Orcash realizado el año 2019, el Instituto Nacional de Estadística y Censos

(INEC), periódicos, revistas especializadas (físicas y en línea), tesis de pregrado o posgrado realizados acerca del tema y entre otros (Avello, 2018).

Instrumentos de recopilación de datos: Herramientas cualitativas

Entrevistas a profundidad

Cortez y Neill (2017) indican que este tipo de herramientas de investigación se realizan por medio de un diálogo el cual permite al investigador obtener información acerca de la postura y experiencia de un grupo específico de personas. Existen tipos de entrevistas: Estructurada (es planificada, a través de una guía de preguntas); Semiestructurada (el entrevistador aun teniendo una guía puede realizar otras preguntas con el fin de ahondar más en un tema) e informal (son mucho más informales, puesto que no requieren de una planificación ni de una guía a seguir).

Imagen e identidad: Se realizará al Subgerente Comercial (Omairo Bueno), quien es el primer frente en el desarrollo de estrategias de comunicación y marketing anuales.

Análisis de contenido

Para Cadena, et al., (2017), el análisis de contenido es también conocido como un análisis documental, el cual es empleado para analizar la comunicación con un enfoque objetivo y cuantitativo, en conjunto con el contexto analizado.

Para el presente proyecto, se analizará los medios de comunicación que emplea la marca Orocash para comunicarse con sus públicos externos con el fin de identificar la imagen publicada de la misma durante el año 2021 (enero a diciembre).

Los medios que emplea la marca son: Redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn) y página web.

Herramientas cuantitativas: Encuestas

Es considerada una herramienta de recopilación de datos a través de diversas preguntas para indagar sobre una problemática de investigación. La recopilación de datos se realiza a través de un cuestionario donde prevalece el anonimato del encuestado. (López y Fachelli, 2016).

RESULTADOS

Se habla de que la comunicación estratégica debe ser planificada, organizada y coordinada (Cambria, 206) y para esto se consultó al Sub gerente de Orocash Omairo Bueno, ¿cuáles son los medios de comunicación que emplean y si realizan una planificación en la comunicación con el fin de que sea bajo un enfoque estratégico?, a lo que nos respondió: “los principales medios son las redes sociales, Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube, vallas publicitarias, radio, prensa escrita y volantes, donde todo el contenido va bajo un direccionamiento estratégico con campañas que se realizan en cuanto a la temporalidad o tendencias que van apareciendo”. Trelles, et all., (2016) detallan que la influencia de los grandes medios de comunicación, con el tiempo han ido bajando su nivel de influencia, donde la comunicación en redes sociales ha ido ganando mayor protagonismo en la consecución de objetivos comunicacionales.

Con el fin de contraponer lo expuesto por el Sr. Bueno, se realizó un análisis de contenido de las redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn y Youtube) donde se pudo determinar en primera instancia que sí cuentan con una planificación de contenido y campañas estratégicas. En la siguiente tabla, se identifica cuáles fueron los contenidos que comunicaron en función de alguna temática en especial.

Tabla 4

Detalle de contenidos de la marca Orocash

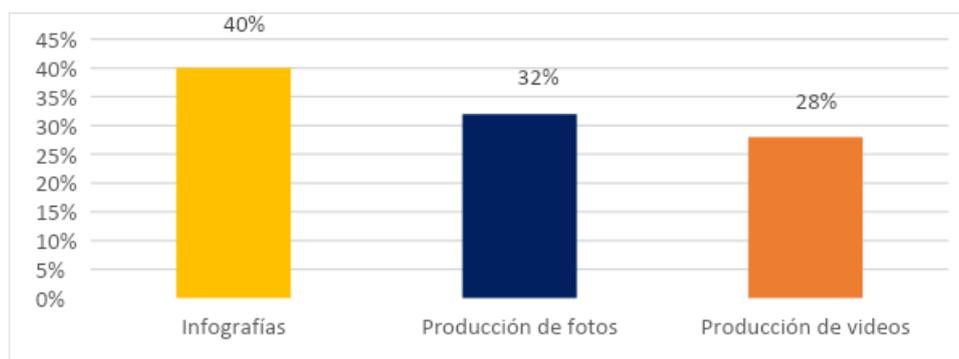
Enero	Febrero	Marzo	Mayo	Junio	Julio	Noviembre	Diciembre
Graduación	San Valentín	Día de la Mujer	Día de la mamá	Día del padre	Miss Ecuador	Economía circular	Navidad
			Graduación				

En cuanto a los meses, abril, agosto, septiembre y octubre no se identificó contenido en función de alguna temática, sino que eran contenidos genéricos referentes a la pureza del oro, recomendaciones en la limpieza de las joyas de oro, tipos de acabados en alianzas de matrimonio, entre otros.

Se evidenció que sí existe multimedialidad en las redes sociales de Facebook e Instagram, siendo esto: Infografías en un 40%, producción de fotos 32% y producción de videos 28%.

Figura 1

Contenido multimedia publicado en las redes sociales de Orocash



A su vez, en el análisis de las redes sociales Facebook e Instagram se logró identificar que Orocash mantiene una estructura en los contenidos que se basa en: Contenido de valor (informativo o educativo), foto de joyas en composición y joyas catálogos que es donde se publican de manera independiente las joyas que se hacen en la composición.

En cuanto al contenido que comparten, en el mes de enero se visualizó que a mediados del mes lanzaron su video promocional de la campaña “Me enorgullece”, correspondiente a la campaña de graduación, puesto que un producto de Orocash son los anillos de grado. El video de la campaña destaca la parte emotiva, de satisfacción y orgullo, sentimientos que vive un graduado y sus familiares, en sí, un contenido audiovisual que busca despertar la parte emocional del público.

Así mismo, el primer día del mes de febrero, se identificó que publicaron su video publicitario “Yo sólo fui...”, correspondiente a la campaña de “San Valentín”, el cual al analizarlo se basa en que las personas cuando van a un lugar dicen “yo solo fui por acompañar a un amigo a una reunión y terminé conociendo al amor de mi vida”, es decir, su campaña fue muy enfocada en el amor más que en la amistad, por ende las joyas que publicaron en ese mes fue la variedad de anillos de compromiso que disponían. Continuando con el último mes del primer trimestre, se visualizó que el 8 de marzo o conocido como el día de la mujer, también fue parte de su planificación, puesto que realizaron una publicación donde

relacionaban que las mujeres y las gemas tienen algo en común: Su brillo y fortaleza, anclándose a la imagen de líderes femeninas. Así mismo, los productos (joyas) que publicaron en esos días, eran joyas que simbolizaban la fortaleza de las mujeres, es decir, le dan un concepto a la joya más allá de su valor monetario.

En resumen, en cuanto al primer trimestre analizado se identificó que el tono de voz que emplea Orocash, es jovial, fresco y amigable, emplean recursos gráficos con estilo vanguardista, siendo su color amarillo el más preponderante en sus posts, esto es también validado con la encuesta realizada a los guayaquileños donde el 62% indicó que el color principal de Orocash es el amarillo, seguido en un 29% por el negro y un 9% por el azul.

En la última semana de abril, publicaron el primer video de la campaña “Razones para amarla”, la cual correspondió al “Día de la madre”, una campaña que buscó destacar los motivos por los cuáles se ama a mamá, siendo la imagen del video una modelo embarazada, que denota ternura, gentileza, calma, alegría, portando dijes relacionados a mamá, con el cual dieron apertura a su nueva colección de joyas para mamá.

Al analizar los KPI'S (alcance, comentarios, compartidos e impresión) se identificó que hasta el mes de abril los posts donde muestran las joyas son los que han logrado tener entre 20 a 100 comentarios por publicación, vs los videos de las campañas, que tienen entre 450 y 900 reproducciones, pero ningún comentario, sin embargo, el video de la campaña de mamá si contó con más de 500 reproducciones y 15 comentarios, cabe recalcar que en este video se denotó mucho las joyas de la colección de mamá. Por ende, se puede concluir que aquellos posts que han sido más relevantes para los usuarios han sido los que visualizan más las joyas.

En el mes de mayo, vuelven a retomar los contenidos de graduación, exponiendo que ofrecen anillos, pulseras o placas como un regalo de oro especial para un graduado, donde se basan en el concepto de la personalización desde el color de piedra, nombre del colegio o el año de graduación, estos contenidos exponen más las joyas y cuentan con más de 1200 reproducciones y entre 6 a 10 comentarios de manera orgánica, es decir, no pautados.

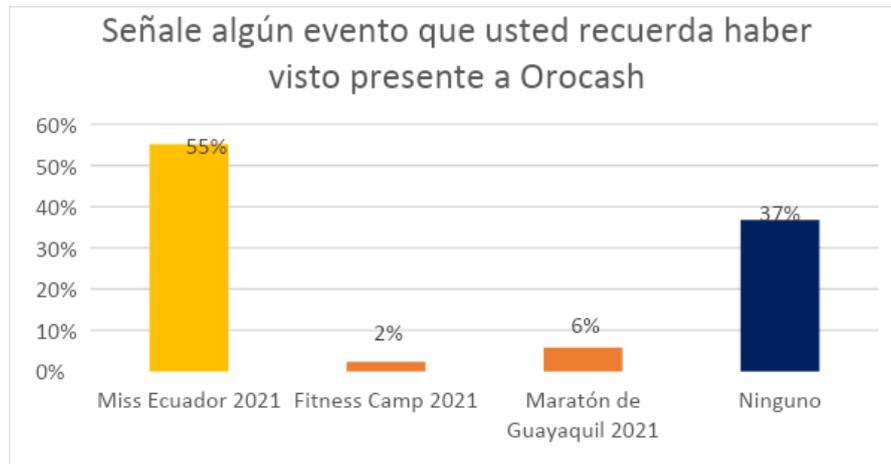
Se identificó que cuando inician una campaña lo hacen con un video promocional de la misma. En el día del padre su nombre de campaña fue “Hónralo” en base a su esfuerzo, dedicación y consejos que da un papá.

A partir del mes de Julio 2021 iniciaron a publicar producciones de videos y fotos con la imagen de la Miss Ecuador 2020, debido a que en el año 2021 fue donde auspiciaron el evento de mayor relevancia en el país otorgando la corona 100% de oro, pero ¿qué impacto causó este evento a los guayaquileños?, para identificarlo se realizó esta pregunta en la encuesta **“Señale algún evento que usted recuerda haber visto presente a Orocash”**, donde las opciones eran los eventos que se identificó en sus redes sociales.

En el siguiente gráfico se puede evidenciar que el evento por el que más recuerdan a Orocash es por el Miss Ecuador.

Figura 2

Eventos en los que recuerdan los encuestados haber visto a Orocash

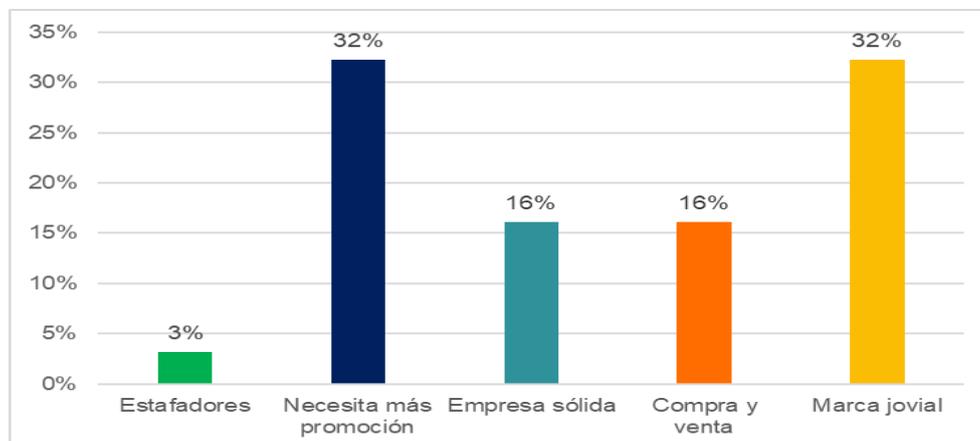


Ahora la pregunta es ¿Cómo Orocash define a qué eventos participar?, para esto Omairó Bueno nos indicó que “Orocash busca su participación en eventos que vayan acorde a su industria, al empoderamiento de la mujer como el Fitness Camp, eventos de belleza, como el Miss Ecuador, y a eventos que busquen destacar lo mejor de cada persona como la Maratón de Guayaquil. Sin embargo, Bueno hace énfasis en que empezarán a realizar eventos propios que causen un impacto positivo en su comunidad y experiencia de usuario.

Se identificó que en las redes sociales la marca difunde mucho contenido relacionado a joyas de oro, personalización, joyas con estilo, inversión en oro, denotando que quieren darse a conocer como una joyería, sin embargo, cuando se le consultó a los encuestados **¿Qué opinan de la marca Orocash en Guayaquil?** (pregunta abierta), indicaron en un 32% que es una marca dinámica, jovial, linda y en un mismo porcentaje expusieron que no ven mucha promoción, que le falta publicitarse, que deberían invertir en publicidad, mientras que en un 16% lo expusieron como una empresa que se ve sólida, robusta porque ven que cada vez abren nuevos locales y en una misma ponderación la exponen como una compra y venta de oro, tal como se muestra en la siguiente imagen:

Figura 3

Opinión de los encuestados sobre la marca Orocash en Guayaquil

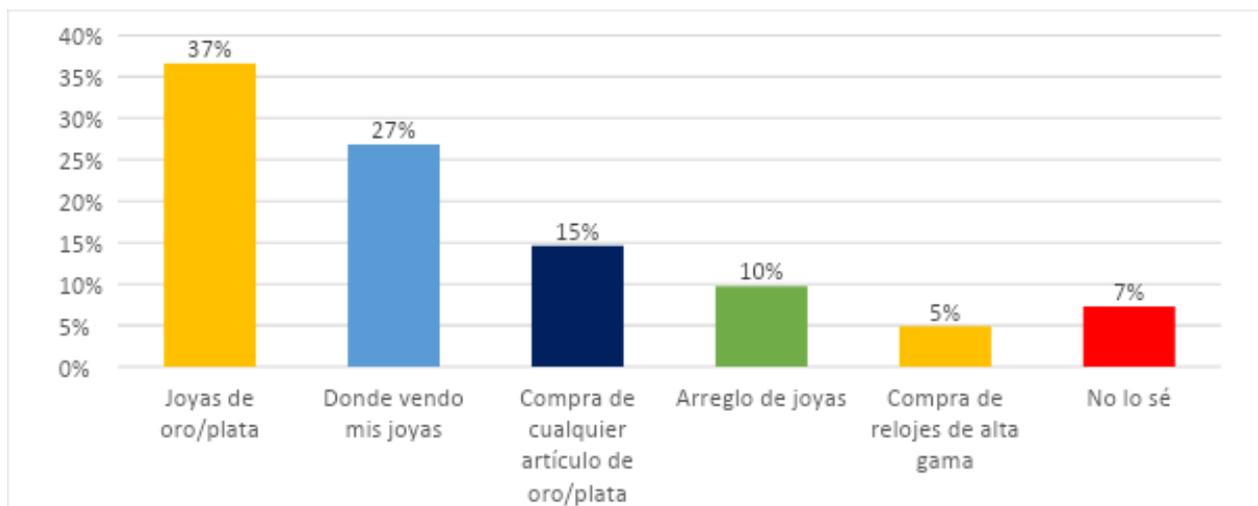


Omairo Bueno, indicó en la entrevista que un estudio que realizaron el año 2019 los guayaquileños al pensar en Orocash decían sin dudar “compra y venta de oro”, por lo que sus estrategias se han enfocado en generar reconocimiento de la marca como una joyería.

Para constatar lo indicado en el párrafo anterior, se buscó determinar si los encuestados conocen los productos que ofrece Orocash, para esto se realizó la siguiente pregunta: **“Señale los productos/servicios que usted CONOCE que ofrece Orocash”**, donde el 37% lo relaciona con joyas de oro y plata, mientras que el 27% indica es donde uno vende sus joyas de oro/plata, es decir lo están relacionando con la compra y venta de oro (**tal como muestra en la imagen # xx**), mientras que un 7% indicó que no está seguro de lo que venden o simplemente desconocen.

Figura 4

Productos que los encuestados indicaron que ofrece Orocash



Omairo Bueno (Sub gerente Comercial) indicó que su objetivo es ser reconocidos como una joyería, la joyería del Ecuador, por lo que una estrategia para irse posicionando como tal, fue el de ser auspiciantes principales del Miss Ecuador, así mismo, dijo que en el tercer trimestre del año anterior (2021), sus estrategias irían hacia ir generando un reconocimiento de marca como “La joyería del Ecuador con enfoque hacia la economía circular”, tal como lo dijo en la entrevista a Diario Metro donde indicó que el objetivo de Orocash es “ser un lujo al alcance de todos, con un posicionamiento de ser reconocidos como La Joyería del Ecuador que emplea el talento ecuatoriano y aplica acciones que mermen su impacto en el medio ambiente” (Acosta, 2021).

Sin embargo, al contraponer esta información del Sub gerente comercial y los resultados de las encuestas no se evidencia que los encuestados tengan en su mente este término en relación a Orocash y al analizar los contenidos de las redes sociales se identificó que sólo se realizó una publicación sobre economía circular en el mes de noviembre del año 2021, se consultó al Sr. Bueno sobre si publicaron

este tipo de contenidos en otro medio de comunicación y nos indicó que no, pero que en el año 2022 si está en su planificación de contenido.

En la siguiente imagen se aprecia el proceso de economía circular de Orocash que fue publicado en sus redes sociales el 5 de noviembre de 2021.

Figura 5

Modelo de economía circular de Orocash



También es importante identificar por qué vías los encuestados se enteraron sobre Orocash, para esto, se realizó una pregunta en las encuestas que decía **¿Por qué medios ha escuchado o conoce la marca Orocash?** (preguntas cerradas con opción de otras), donde los encuestados indicaron en un 48% ser vallas publicitarias, 24% redes sociales, 12% por locales que han visto y por acciones de volanteo y la diferencia por referidos.

Ante esta pregunta, Omairo Bueno, indicó que cuando realizan la inauguración de nuevas agencias las principales acciones que realizan son: Pauta en redes sociales, volanteo con descuento por apertura, Totems humanos, lona en los semáforos de los puntos más cercanos y si existe una valla publicitaria cerca también negocian para poner ahí su publicidad, pero que no lo realizan constantemente, sino cuando hacen las aperturas con el fin de darse a conocer por el sector.

Lo mencionado por Omairo Bueno, tendría gran relación con las respuestas de la encuesta, debido a que la pregunta es referente a cómo conocieron a Orocash.

A su vez, Bueno indica que los principales parámetros para seleccionar los medios de comunicación es identificar el segmento al cual está enfocado el medio, el posicionamiento del mismo y la audiencia que tiene, puesto que el target que les interesa es el segmento C + (medio alto).

Con el fin de ir entendiendo el enfoque de la marca, se le hizo la pregunta al Sr. Bueno sobre **¿cuál es la visión o propósito que sigue la marca?**, donde indicó que era ser "la joyería insignia del Ecuador que aplica economía circular?", pero qué es este término, Cerda y Khalilova (2016), indica que, en el

Congreso Nacional de Medio Ambiente de Madrid del 2016, se denominó a la economía circular como un reto prioritario del país, donde la definen como: “la acción que permite mantener siempre los productos, componentes y materiales en sus niveles de uso más altos”. Bueno indica que el enfoque de economía circular es “ser una marca que compra joyas de oro en desuso o reciclado para reutilizar, reparar y rediseñar, dándole una nueva vida a la joya de oro, con la finalidad de garantizar un crecimiento sostenible en el tiempo”.

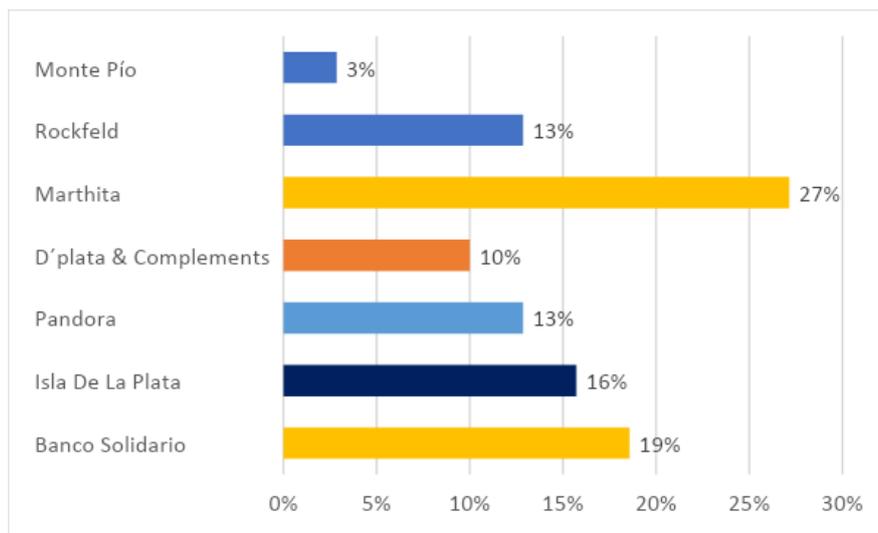
Bueno afirma que este enfoque estratégico les permite generar costos de fabricación competitivos, incrementando la capacidad de interactuar de forma creativa con los clientes siendo un “Lujo al alcance de todos”.

Ante este contexto que Orocash tiene en ser reconocidos como una joyería, se realizó la pregunta para identificar si los encuestados al pensar en que Orocash vende joyas de oro y plata ya lo están relacionando como una joyería o no. Para esto, primero se realizó una pregunta para identificar de los encuestados, **¿cuántos habían realizado una compra en la marca?**, donde se identificó que el 28% no había realizado ninguna compra en Orocash y el 72% sí habían realizado la compra de joyas de oro/plata y arreglo de joyas, siendo los principales factores decisivos en un 82% el precio, las promociones, variedad de joyas, garantía de las mismas y la cercanía hacia el lugar de trabajo y/o domicilio.

Así mismo se realizó otra contra pregunta para visualizar contra qué otras marcas está compitiendo Orocash al momento de tenerlo como opción, **¿Qué otras marcas tenía en su mente para comprar el producto/servicio que usted compró en Orocash?**, donde las marcas que primaron fueron Banco Solidario en un 19% (siendo la categoría de compra de joyas de oro) y Joyería Marthita con un 27% (siendo la categoría de venta de joyas), es decir, los encuestados antes de haber elegido a Orocash como la marca para comprar su joya o venderla, tuvieron en su mente a Joyería Marthita y a Banco Solidario.

Figura 6

Top of mind de marcas que los encuestados tenían como opción antes de comprar en Orocash



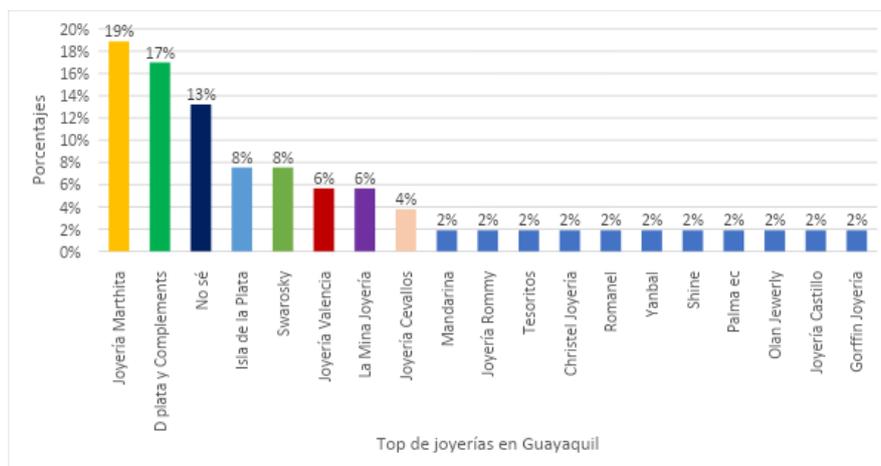
De acuerdo con la encuesta realizada, hasta aquí se ha logrado identificar el top of mind que tienen los guayaquileños que compran en Orocash.

Al consultarte al Sr. Bueno sobre sus principales competidores nos indicó que, en la categoría venta de joyas de oro, está Joyería Marthita y Joyería Vasquez, mientras que, en la categoría compra de joyas de oro, está el BIESS y el Banco Solidario, es decir, lo que comentaron los encuestados vs lo que expuso el Sub gerente comercial está en sincronía.

Sin embargo, es importante establecer si al pensar en joyerías de Guayaquil los encuestados mencionan a Orocash como alternativa, para esto se realizó la siguiente orden en la encuesta: "Mencione 3 marcas de joyería en Guayaquil", donde el 19% mencionó a Joyería Marthita, el 17% a D'Plata y Complementes y el 8% a Isla de la Plata, sin embargo, un 13% indicó "Ninguna como opción", lo que llama más la atención, porque no mencionaron a Orocash como una alternativa de Joyería en Guayaquil.

Figura 7

Top de joyerías en Guayaquil desde la óptica de los encuestados



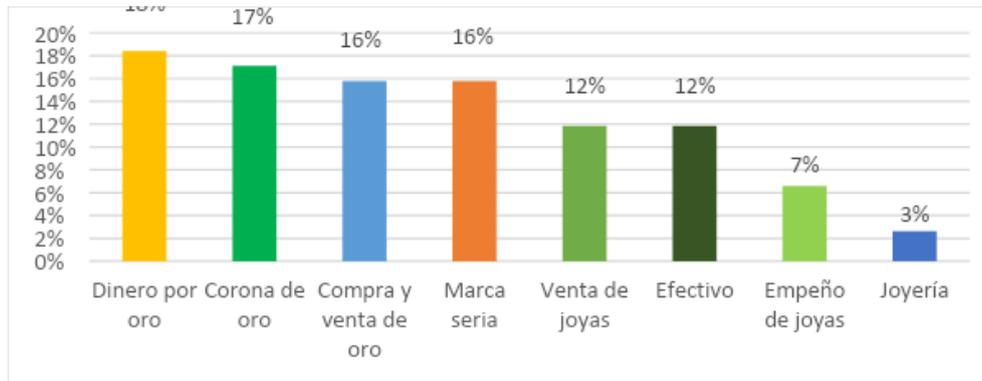
Ante esta brecha de lo que se quiere como marca vs lo que perciben los encuestados, se consultó a Omaiuro Bueno sobre si ellos cuentan con evidencia física en sus locales tipo joyería, lo que nos respondió que: "nosotros contamos con un manual de Branding para todas las agencias y cuando se apertura una, se lo implementa, es un manual que se ha ido enriqueciendo frente a los cambios y comportamientos del consumidor y que se desarrolló con el fin de generar una experiencia de usuario diferente, sintiendo que nuestras joyerías son acogedoras".

Con el fin de indagar sobre la otra categoría del negocio "la venta de oro", se realizó la siguiente pregunta: "Si usted desea vender sus joyas de oro ¿Dónde lo realizaría?", el 59% dijo Orocash, 12% Golden Money, 6% Mutualista Pichincha, Banco Solidario y BIESS, mientras que el 23% indicó que no sabría donde hacerlo y al consultarles ¿cuáles serían las razones por lo cual elegirían esa marca para vender sus joyas?, indicaron en un 59% por confianza a la marca, 26% rapidez en la entrega del dinero, 9% promociones, 13% por el precio que pagan por el oro, 18% por cercanía a lugar de domicilio y/o trabajo.

Con el fin de ver la asociación del nombre de marca con el objetivo que nos indica el Sub gerente comercial, se consideró pertinente realizar la siguiente pregunta en la encuesta: "Al escuchar la palabra Orocash ¿Qué viene a su mente?", indicando el 18% dinero por oro, 17% corona de oro (esto llamó mucho la atención puesto que lo relacionan con el evento de Miss Ecuador) y el 32% como compra y venta de oro y marca sería, sin embargo, se identifica que solo el 7% lo ve como empeño de joyas, lo que de acuerdo a lo indicado por Omaiuro Bueno, en el 2019 escuchar el nombre de Orocash era en un 80% "empeño de joyas".

Figura 8

Pensamiento de los encuestados al escuchar la palabra “Orocash”



En la entrevista realizada al Sr. Bueno indica que “si les preguntamos a las personas sobre Orocash ya empezarían a decir que es una joyería, porque los últimos 3 años hemos venido trabajando por eso, lo que antes no y éramos solo vistos como una compra y venta de oro o empeño de joyas de oro”. Lo expuesto por Bueno, es validado con la encuesta donde al consultarles que viene a su mente al escuchar la marca Orocash, ya un 3% empieza a decir “una joyería”.

Y para finalizar, en la entrevista se le preguntó al Sr. Bueno ¿Qué necesidades atiende o resuelve la marca Orocash?, respondió: “Orocash resuelve cuando el cliente tiene problemas de liquidez inmediata, puesto que compramos sus joyas y pagamos en efectivo, así como también la necesidad de verse bien, sentirse realizado al ser un complemento de la belleza mediante las joyas de oro.

Bueno resume que la gente compra oro por tres razones: Ostentar (denotar poder usando joyas de oro), sorprender (para darle un regalo especial a alguien) e invertir (porque hay un cliente que entiende el valor del oro y es el que luego va y luego lo vende).

DISCUSIÓN

El presente estudio buscó identificar la percepción de la marca Orocash en los guayaquileños, donde se determinó que un gran porcentaje lo visualiza como un lugar donde compra joyas de oro y como la primera opción cuando se trata de vender oro para obtener dinero en efectivo de manera inmediata.

Sin embargo, vienen en los últimos años realizando un trabajo de hormiga, desarrollando estrategias planificadas que van hacia el enfoque de ser una “joyería insignia en el país con vías hacia sostenibilidad a través de la economía circular”.

En resumen, sí cuentan con una comunicación estratégica lo que los ha llevado a que ya un porcentaje de guayaquileños los identifiquen como una “joyería”, pero aún no asocian el término economía circular con Orocash, lo que se vuelve un reto más grande para los directivos de la empresa: Ser identificados como una joyería insignia del país y ser reconocidos como una joyería que aplica economía circular.

CONCLUSIONES

En cuanto a lo investigado en el presente estudio y los resultados encontrados, se identifica que las acciones realizadas por la marca están encaminadas hacia el enfoque establecido, sin embargo, la investigación en este campo todavía podría enfrentar varios retos, relacionados a entender el sector de la joyería y el comportamiento de compra acaparando diferentes actores como: Colaboradores,

proveedores, especialistas en el oro y en comunicación estratégica que intervienen en el fin de dar un aporte hacia el rumbo de que la marca Orocash sea reconocida como la joyería insignia del país con enfoque hacia la economía circular.

A su vez para culminar, se considera pertinente y apropiado realizar campañas de difusión y promoción mucho más agresivas que permitan ir posicionando a la marca Orocash con el objetivo propuesto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, E. (2021). Orocash ejecuta proyectos con enfoque hacia la economía circular. Recuperado de <https://www.metroecuador.com.ec/comercial/2021/10/06/orocash-ejecuta-proyecto-con-enfoque-hacia-la-economia-circular/>

Anzola, O. (2017). La cultura corporativa y su relación con la competitividad. University of Colombia.

Bernal, J. (2013). EL DISEÑO GRÁFICO: ¿CONTRIBUCIÓN AL CONSUMISMO? . Legado de Arquitectura y Diseño, 29-40.

Cambria, A. (2016). La importancia de la comunicación estratégica. Instituto Superior de estudios estratégicos, 1-13. Recuperado de https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEE042-2016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf

Capriotti, P. (2016). Branding Corporativo. Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Cerda, E. y KHALILOV, A. (2016). Economía Circular. Revista ECONOMÍA CIRCULAR, ESTRATEGIA Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL, 401(), 11-20. Recuperado de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/401/CERD%C3%81%20y%20KHALILOVA.pdf>

conservador de la ciudad de Cienfuegos. Revista Conrado, 14(61), 133-140.

Costa, J. (2020). El ADN del DIRCOM. Trillas.

Dávila, M. y Arceluz, D. (2017). El proceso de comunicación interna en la oficina del

Díaz, E. (2016). Comunicación estratégica Origen y evolución del concepto. Documento de Seguridad y Defensa 72: La Comunicación Estratégica. https://www.ieee.es/publicaciones-new/documentos-de-trabajo/2017/Doc_SegyDef_72.html

Fontes, O., Velarde, A., y Camarena, D. (2016). Imagen Corporativa: Un elemento clave de diferenciación. Revista Trascender, Contabilidad y Gestión, 3(), 35-39.

García, E. (2016). Gestión estratégica de la comunicación interna. Un caso de red informal en

González, O., García, J. y Casals, B. (2022). Guía práctica de comunicación para centros educativos. Dinantia – Guía práctica de comunicación para centros educativos. Recuperado de <https://dinantia.com/es/guia-practica-comunicacion/canales-de-comunicacion>

Gracia, G. (2018). Apuntes acerca del desarrollo histórico de la comunicación en las organizaciones. En Miguel Valdes (Ed), La comunicación organizacional y el emprendimiento como factores de éxito

- para las pequeñas y medianas empresas (pp. 13–33). Dirección de Publicaciones de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Hernández, C., Figueroa, E. y Correa, L. (2018). Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Revista Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1).
- Kotler, P. y Keller, k. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Education.
- López, P. y Fachelli, S. (2016). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Mazon, D. (2017). La comunicación estratégica. Documento de Seguridad y Defensa 72: La Comunicación Estratégica. https://www.ieee.es/publicaciones-new/documentos-de-trabajo/2017/Doc_SegDef_72.html
- Miguez, M. (2007). Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas. *Universidad de Vigo*, 23 (7), 183-197.
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el siglo XXI*. Ediciones CEF.
- Muñoz, G. (2019). La comunicación interna y el desarrollo en la empresa Acomexsa (Tesis de pregrado). Universidad De Los Hemisferios. Recuperado de http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080/jspui/bitstream/123456789/1013/1/TrabTitulaci%C3%B3n_Mu%C3%B1oz.pdf
- Orozco, J. y Ferrer, C. (2017). Los índices de medición de la Reputación Corporativa en la cadena de valor de las empresas de comunicación, una propuesta. *Revista Austral Comunicación*, 6(2), 229-252.
- Ortegon, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1),13-28.
- Pérez, J. (2016). La cultura corporativa como un factor clave en el desempeño organizacional. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Scheinson, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la Imagen corporativa*. Buenos Aires. Fundación OSDE.
- Solorzano, J., y Parrales, M. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. *Revista espacios*, 42(12), 27-39.
- Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2004): *Fundamentos de Marketing*, 13ª Edición, McGraw-Hill, México
- Trelles, I., Gracia, R. y Jácome, C. Comunicación online en redes sociales. Estudio sobre micro operadoras de turismo en la ciudad de Guayaquil. *Revista Latinacs*, 116(), 1251-1280.
- una organización educativa. *Revista Opción*, 32(7), 686-706. Recuperado de
- Urrutia, G., Y Napán, A. (2021). Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(1), 81-100.

Zapata, L. (2020). El ADN del Dircom. Entrevista a Joan Costa. Recuperado de https://www.danielraposo.com/temps/artigos/02_20_12_22_el_ADN_del_DirCom_entrevista.pdf

Artículo**05/10****Título****La etnografía como herramienta para conocer el comportamiento del consumidor****Autor*****Luis Quiñones-Baraybar***

Maestro en Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado Neumann (Perú). Más de 20 años de experiencia en cargos ejecutivos y directivos en el área comercial de los sectores educación y finanzas. Actual Director Comercial del Grupo Educativo Neumann. Docente a nivel de pregrado y postgrado de las especialidades de Marketing, Marketing Internacional y Comportamiento del Consumidor. Investigador RENACYT especializado en comportamiento de consumo en adolescentes y pre adolescentes.

La etnografía como herramienta para conocer el comportamiento del consumidor

Ethnography as a tool to understand consumer behavior

RESUMEN

El presente artículo es un acercamiento teórico respecto a la idoneidad del método etnográfico, que permite observar y describir los diferentes aspectos de una cultura, comunidad o pueblo desde la perspectiva antropológica, para entender al individuo específicamente en sus decisiones de consumo y por ende desde la perspectiva de la disciplina del marketing.

Así, desde un análisis conceptual y de las herramientas que el método aporta, se busca argumentar las infinitas posibilidades que se presentan para los profesionales del marketing en su búsqueda de información que le permita conocer lo mejor posible al segmento objetivo a atender, y así, reducir la posible discrepancia entre los beneficios y atributos que entrega el producto y los que necesita el mercado.

En el mismo sentido, queda claro que los individuos integrantes de un determinado segmento objetivo responden de forma similar ante una determinada mezcla de marketing (Marketing mix), por lo que su comportamiento de consumo puede verse afectado o influido por variables sociales y culturales que son transversales a ellos, y desde esa instancia, la etnografía puede aportar información valiosa para la construcción de propuestas de valor exitosas y una mejor toma de decisiones comerciales.

Palabras clave: Etnografía. Marketing. Comportamiento del Consumidor. Vida Cotidiana. Observación Participante. Intersubjetividad.

ABSTRACT

This article is a theoretical approach regarding the suitability of the ethnographic method, which allows observing and describing the different aspects of a culture, community or people from the anthropological perspective, to understand the individual specifically in their consumption decisions and therefore from the perspective of the marketing discipline.

Thus, from a conceptual analysis and the tools that the method provides, it seeks to argue the infinite possibilities that are presented to marketing professionals in their search for information that allows them to know the target segment to serve as well as possible, and thus, reduce the possible discrepancy between the benefits and attributes that the product delivers and those that the market needs.

In the same sense, it is clear that the individuals who are members of a certain target segment respond in a similar way to a certain marketing mix (Marketing mix), so their consumption behavior can be affected or influenced by social and cultural variables that are transversal to them, and from that instance, ethnography can provide valuable information for the construction of successful value propositions and better business decision-making.

Keywords: Ethnography. Marketing. Consumer Behaviour. City Life. Participant observation. Intersubjectivity.

INTRODUCCIÓN

La correcta toma de decisiones comerciales en las organizaciones y emprendimientos de todo índole requieren que los gestores de marketing tengan la capacidad para, primero, identificar claramente el grupo que se encuentra en una situación de carencia, dimensionándolo con el fin de determinar su

atractivo y reconocer los recursos que se necesitarán para atender tal situación, y segundo, conocer, lo mejor posible, los problemas que han de ser atendidos en dicho grupo, buscando siempre la situación de mayor eficiencia a partir de la construcción de la mejor propuesta de valor percibido.

Así, la recopilación de data de dicho grupo definido (Target) y su posterior análisis y estructuración hasta convertirse en información, se constituye en el proceso fundamental precedente a dicha toma de decisiones comerciales, reduciendo la posibilidad de fallo, a partir de la relación inversa entre mayor información y menor posibilidad de error.

Según Global Entrepreneurship Monitor (2019), el Perú ocupa el cuarto lugar con mayor intención para emprender en América Latina y el octavo lugar a nivel mundial, con un 43% de peruanos con disposición a iniciar un negocio en los próximos tres años. Por si fuera poco, el mismo reporte señala que el 72% de los peruanos tienen una percepción favorable respecto a sus capacidades para encaminar un emprendimiento y asumir los riesgos que ello conlleva.

Sin embargo, estas cifras son discordantes frente a la realidad de que 8 de cada 10 emprendimientos fracasan antes de los 5 años. Según un estudio de Harvard Business School, entre el 70 y 80% de los nuevos negocios fracasan en ese mismo lapso de tiempo, lo que concuerda, en el extremo superior, con lo que sucede en el Perú.

Cuando se indaga con los CEO de empresas referentes en el Perú sobre las causas detrás de los fracasos en el emprendimiento, aparecen argumentos ligados estrictamente a los negocios en su etapa de funcionamiento, como la escasez de recurso humano calificado, o comprometido; la dificultad en los procesos de formalización, la carga tributaria o la falta de incentivos tributarios, e incluso que los procesos y la tecnología detrás de estos no son los adecuados, sin reparar, quizá por su obviedad, que la principal causa está relacionada a la falta de armonía entre el producto que se ofrece y lo que el mercado requiere.

Es este último punto el que la información atiende y que muchas veces se omite debido a que es un proceso precedente al producto y a la empresa, pero cuyo acceso y análisis son fundamentales para hacer sintonizar las propuestas de valor que se originan en la versión beta del bien o servicio y las necesidades reales del mercado que será atendido durante el horizonte de tiempo que el negocio exista o subsista.

En el Perú existe muy poca información de mercado relevante para la toma de decisiones, y la que existe, es de muy difícil acceso debido a su carácter exclusivo al originarse a solicitud de las grandes empresas. La información pública, generalmente proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, contribuye a dimensionar o caracterizar mercados desde una perspectiva geográfica, o en el mejor de los casos demográfica, sin llegar a entregar información exhaustiva de índole cuantitativo o cualitativo.

Esta escasez, se intensifica aún más en las regiones distintas a la capital, en las que es imposible caracterizar grupos homogéneos con necesidades transversales y que reaccionan de forma parecida a una propuesta de valor, lo que en la disciplina del marketing se conoce como grupo objetivo, segmento objetivo o target.

A dicha carencia de información se le puede atribuir, en mayor o menor grado, la falta de idoneidad de las propuestas de valor que construyen los emprendedores para atender a los grupos objetivos seleccionados, que sucumben por falta de conocimiento de la cultura, costumbres, alimentación, vivienda, vestimenta, creencias religiosas, elementos de transporte, economía, saberes e intereses (Peralta, 2019) de los mismos.

En ese escenario, la etnografía, como metodología de carácter cualitativo, aporta datos que se constituyen en información valiosa para la toma de decisiones empresariales, sobre todo de índole comercial. Así, para Restrepo (2018), la etnografía se puede definir como la descripción de lo que una gente hace desde la perspectiva de la misma gente. Esto quiere decir que a un estudio etnográfico le interesan tanto las prácticas (lo que la gente hace) como los significados que estas prácticas adquieren para quienes las realizan (la perspectiva de la gente sobre estas prácticas).

Interiorizado lo anterior, se entiende que la etnografía como herramienta para la investigación cualitativa permite conocer el comportamiento del individuo como miembro de una sociedad determinada y las razones detrás de ese comportamiento aparente, resultado de una visión interna propia, de sus percepciones o entendimiento propio del mundo, lo que en marketing se conceptualiza como insight y que funge como la arista en la que el conocimiento profundo del individuo da como resultado la atención eficiente de sus carencias.

Así, el comportamiento del consumidor, como una especialidad dentro de la disciplina del Marketing se enfoca en la forma que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo (L. Shiffman, 2010), lo que nos lleva a indagar sobre las razones detrás de ese comportamiento.

En síntesis, la inexistencia de información cualitativa respecto al individuo y su cultura, y por ende, de su comportamiento de consumo, se presenta como un problema a atender con urgencia, debido a su alto impacto en las decisiones económicas y comerciales de los nuevos emprendimientos.

DESARROLLO

1. El método etnográfico: Más allá de la antropología.

Para Peralta (2009) de manera general, la etnografía es considerada una rama de la antropología que se dedica a la observación y descripción de los diferentes aspectos de una cultura, comunidad o pueblo determinado, como el idioma, la población, las costumbres y los medios de vida.

En esta primera acepción se desprende el origen de la etnografía desde su función antropológica, que prescinde de los aspectos biológicos para centrarse, principalmente, en el comportamiento del hombre como parte de un todo, como miembro de una sociedad, en la que influye y es influido.

A partir de la observación, la etnografía recoge data que le permite al investigador, posteriormente, construir información que ayuda a describir el contexto cultural que afecta al individuo miembro de una sociedad específica, más allá de su dimensión. Así, los conocimientos, tradiciones y costumbres de un colectivo, pueden identificarse, estructurarse y consolidarse para fines antropológicos en una primera instancia, y por extensión, para cualquier rama en la que el individuo sea el sujeto de estudio.

Aun así, para algunos autores la etnografía tiene un campo de acción muy específico y se restringe a lo metodológico. Wilcox (1993), describe la etnografía como una disciplina dentro del área de la antropología que no significa observación participante, trabajo de campo o investigación cualitativa. La concibe como una metodología que abarca más que una serie de técnicas de recogida de datos que puedan describirse o usarse con facilidad. En este caso, el autor pareciera restringir el uso y el ámbito de la metodología etnográfica exclusivamente a fines antropológicos.

Sin embargo, autores como Giacomelli, Guedes, Solares y Leite (2009), indican que desde su uso en el ámbito sanitario, un estudio etnográfico se caracteriza por la comprensión del mundo de una persona por parte del etnógrafo, sabiendo que ambos poseen un sistema cultural, histórico y social diferente, construido desde sus peculiaridades.

Esta caracterización pareciera también encasillar la metodología etnográfica, sin embargo, el hecho concreto de comprender el mundo del individuo desde su pertenencia a un sistema cultural afectado por sus propias circunstancias, permite, por lo menos, intuir su pertinencia para resolver múltiples problemas de índole social.

En ese camino, Peralta (2009), en un sentido más extenso, señala que la etnografía es un método de investigación social que permite interactuar con una comunidad determinada, para conocer y registrar datos relacionados con su organización, cultura, costumbres, alimentación, vivienda, vestimenta, creencias religiosas, elementos de transporte, economía, saberes e intereses.

Así, se entiende a la etnografía desde una connotación más amplia, como método de investigación social y no meramente antropológico, en la que además, la observación da paso a la interacción, enriqueciendo el proceso a partir de la relación entre el investigador y los sujetos de estudio. Esta extensión, se entiende, busca adentrarse en los comportamientos a partir de la vivencia misma, sin que esto signifique cuestionar o alterar los comportamientos de forma que se generen sesgos dañinos para los hallazgos de la investigación.

En esta participación activa del investigador en el proceso de recoger data, es fundamental que se cuente con “dos cualidades aparentemente contradictorias” (Duranti, 2000). Duranti dice, la primera cualidad que debe tener el investigador es la habilidad para distanciarse de las reacciones inmediatas y condicionadas culturalmente, con el fin de que haya mayor objetividad, y la segunda, es el grado de empatía que pueda desarrollar el investigador con los miembros del grupo de manera que pueda tener una perspectiva interna.

Respecto a la primera habilidad propuesta por Duranti, es la capacidad de distanciarse de las reacciones inmediatas y condicionadas culturalmente el sostén fundamental para evitar los sesgos provenientes del investigador y su propia cultura, que de ninguna manera deben afectar el comportamiento del sujeto de estudio, a menos que, el hecho específico a investigar, sea su conducta o proceder frente a culturas ajenas.

Por otra parte, y aparentemente en contraposición, la empatía que debe lograr el investigador con los sujetos de estudio busca otro objetivo, estrechamente relacionado con el grado de profundidad que se quiere lograr, pues al ser percibido como parte de la vida cotidiana del investigado, el comportamiento discurre de manera espontánea. Es en este punto en que ambas cualidades convergen, puesto que la naturalidad de comportamiento y el distanciamiento antes mencionado, ayudan a construir una descripción más veraz del individuo como miembro de una sociedad.

Técnicas etnográficas cercanas a las necesidades del marketing

La observación participante.

Según Restrepo (2018), la observación participante es una de las técnicas etnográficas más referidas y utilizadas en el trabajo etnográfico. Para Octavio Cruz (2007) La técnica de la observación participante se realiza a través del contacto del investigador con el fenómeno

observado para obtener informaciones sobre la realidad de los actores sociales en sus propios contextos.

Asimismo, para Guber (2001), la observación participante consiste en dos actividades principales: observar sistemática y controladamente todo lo que acontece en torno del investigador, y participar en una o varias actividades de la población

Desde las perspectivas antes mencionadas, la columna vertebral de la etnografía es la observación participante, que permite al investigador levantar información desde su propio involucramiento con el contexto en el cual el individuo investigado se desenvuelve.

En ese sentido, y alineando el concepto de observación participante con los objetivos del marketing empresarial, es evidente el aporte que esta técnica puede darle a la disciplina, puesto que, además de permitir al investigador conocer de manera directa al individuo en su hábitat natural, sin involucramiento de terceros, el levantamiento de información debe ser sistematizado y controlado, y por tanto, los hallazgos se robustecen para las futuras decisiones comerciales.

El Diario de Campo

En una investigación etnográfica, el éxito del trabajo de campo depende en gran parte en realizar un adecuado diario de campo. Sin diario de campo los “datos” se pasean frente a las narices del etnógrafo sin que este tenga cómo atraparlos, organizarlos y otorgarles sentido para su investigación (Restrepo, 2018).

Así, el diario de campo se constituye en el soporte del primer instrumento, la observación participante, teniendo su propia relevancia como herramienta de acopio de datos de gran versatilidad.

Para el marketing y sobre todo para el levantamiento de información que permita conocer el comportamiento de consumo del segmento objetivo seleccionado, el aporte del diario de campo es esencial, debido a su flexibilidad como herramienta. En un buen diario de campo, el investigador y los profesionales del marketing pueden encontrar desde pistas sobre las razones reales detrás de determinados comportamientos de consumo, hasta temas tan específicos como definir los atributos de producto más atractivos o la correcta comunicación de los mismos.

Técnica del Informante.

El Informante es la persona con la que el etnógrafo establece una estrecha y prolongada relación constituyéndose en una importante fuente de conocimiento de la vida social estudiada (Restrepo, 2018).

En ese mismo sentido, Restrepo (2018) define al informante como una técnica que apunta más a una relación dialogada y bi-direccional, que no es ingenua con respecto a las relaciones de poder que subyacen a la investigación etnográfica. Por lo tanto, definimos al informante como aquella persona del lugar donde realizamos el trabajo de campo, fundamental para el proceso de la investigación, con quien establecemos una relación sistemática de aprendizaje. En este sentido, entonces, la empatía es fundamental.

Expuesto lo anterior, esta técnica parte del conocimiento de la persona que desempeñará este papel, entregando información desde la perspectiva de los investigados, por lo que no podrá desarrollarse en una primera etapa de la investigación.

La técnica del informante abre infinitas posibilidades para las necesidades de información de los profesionales del marketing puesto que no sólo funge de vínculo con el segmento objetivo analizado, sino que pertenece al mismo, convirtiéndose así en el *intérprete* de la data que el investigador por sí sólo no podría entender.

Historias de Vida.

Restrepo (2018) señala que para la etnografía, la historia de vida permite explorar e ilustrar, en la trayectoria vital de una persona, los significados y prácticas culturales en las cuales se encuentra inserta. Así, por ejemplo, si estamos realizando una etnografía sobre la pesca artesanal, la historia de vida de un hombre que se ha dedicado a la pesca desde niño puede permitirnos comprender con mayor detalle ciertas transformaciones que se han sucedido en las artes de pesca durante su periodo de vida o la importancia diferencial de la pesca dependiendo del momento de la vida de esta persona y de las cambiantes condiciones económicas y sociales.

Así, expuesto lo anterior, queda claro que la técnica de historias de vida entrega al proyecto de investigación una mirada adicional, con sus propias particularidades y con un enfoque histórico que complementa otras herramientas utilizadas que, a priori, pudieran parecer similares como las entrevistas o los grupos focales.

Por su parte, Osorio (2006) señala que la historia de vida resalta, a través de la trayectoria vital de una persona, dimensiones colectivas y sociales relevantes para la investigación social y por consiguiente, para la investigación de mercados.

Entrevistas Etnográficas

En un sentido amplio, se puede partir de definir la entrevista etnográfica como un diálogo formal orientado por un problema de investigación (Restrepo, 2018)

De esta forma, las entrevistas etnográficas se desarrollan bajo los mismos criterios de las entrevistas de profundidad o entrevistas exhaustivas a expertos que se utilizan en la investigación de mercados, en las que el diálogo responde a un guión dinámico y dúctil, pero conformado de cierta estructura que le permita encaminar la conversación hacia el logro de objetivos específicos.

Bajo el mismo criterio, Restrepo (2018), señala que la entrevista supone que se han diseñado de antemano los términos, contenidos y formas de registro del diálogo. Es en ese sentido que la entrevista etnográfica es un diálogo formal, no algo improvisado.

Grupos Focales

Los grupos focales o focus group son una técnica que permite el diálogo en grupos, idealmente conformados por entre 6 y 8 personas, que comparten puntos de vistas propios de una experiencia en común.

Si bien es cierto, las perspectivas o percepciones de un individuo podrían ser recolectadas a través de otras herramientas como las entrevistas de profundidad, los grupos focales logran reconocer opiniones afectadas por las circunstancias sociales que se presentan al ser expuestas en comunidad. Así, un mismo suceso o fenómeno puede ser percibido de forma distinta cuando se expone al individuo único o al individuo parte de una sociedad. El aporte de lo anterior a la disciplina del marketing es invaluable, debido a que los comportamientos sociales pueden anteponerse a los del individuo en un análisis de toma de decisiones comerciales.

0. Comportamiento del Consumidor

L. Shiffman (2010), define el comportamiento del consumidor como el estudio del comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades. El comportamiento del consumidor, como una disciplina del Marketing se enfoca en la forma que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo.

Así, el autor entiende al comportamiento del consumidor como el resultado manifiesto de la conducta del individuo ante una carencia de la que necesita hacerse cargo y por la que está dispuesto a tomar acción. En ese mismo sentido, el individuo consumidor está dispuesto a entregar algo a cambio, desde su esfuerzo físico (Buscar, comprar, utilizar y desechar) hasta sus recursos disponibles que, en todo caso, son fruto de ese mismo esfuerzo y que tienen gran valor para él.

Este comportamiento es resultado de diferentes factores sociales y por tanto resultado del individuo afectado por los otros, por lo que toda investigación al respecto es en esencia social. Así Rivera (2013) explica cómo es que el estudio del comportamiento del consumidor es de interés para toda la sociedad, puesto que todos somos consumidores. Desde la perspectiva de la empresa, los responsables de marketing deben identificar y tener conocimiento de todo lo que afecta a su mercado, para posteriormente diseñar políticas comerciales exitosas. Conocer gustos y preferencias del consumidor permitirá segmentar correctamente el mercado.

En ese sentido, el autor identifica la necesidad real de vincular el comportamiento del individuo en su vida cotidiana con su posterior comportamiento al momento de consumir, de la cual, en sentido estricto, es parte inherente, todo esto con el fin último de diseñar estrategias que permitan a las organizaciones lograr sus objetivos comerciales.

El conocer los gustos y preferencias del consumidor a partir de su estudio, es en sí mismo, el objetivo primigenio de cualquier futuro proyecto que busque beneficios o rédito, debido a que este primer hito permite construir el perfil del segmento objetivo a través de un proceso de segmentación que va mucho más allá de variables geográficas o demográficas que suelen utilizarse.

Asimismo, para entender a profundidad el comportamiento del consumidor, es importante tener en claro que este es afectado por una serie de factores endógenos o exógenos al individuo. Así, J. Cueva (2021) señala que el comportamiento del consumidor cambia de acuerdo con las condiciones ambientales y adquiere nuevos comportamientos aprendidos basados en experiencias, recomendaciones y conocimientos.

Así, el comportamiento de una sociedad o tan sólo de un segmento objetivo específico, puede variar tan solo por sus condiciones ambientales, que exponen a los individuos que la integran a experiencias únicas, exclusivas, que decantan en conductas particulares, por lo que el conocimiento de estas variables, anteriores al comportamiento de consumo, es fundamental para la construcción de propuestas de valor profundas que buscan las gestiones de marketing exitosas.

0. La Vida Cotidiana

Para Uribe (2016) la vida cotidiana es una categoría de análisis, definida como un espacio de construcción donde hombres y mujeres van conformando la subjetividad y la identidad social. Una de sus características esenciales, es el dinamismo de su desarrollo y la influencia que ejercen los aspectos que provienen de condiciones externas al individuo, tales como los factores sociales, económicos y políticos dentro de un ámbito cultural determinado.

Lo primero que hace Uribe (2016) es identificar la vida cotidiana como un concepto que permite categorizar ciertos fenómenos que se dan en ella, y por tanto la reconoce como una unidad válida de estudio y análisis.

Seguidamente, la reconoce como el espacio en el que se suceden los fenómenos subjetivos generando una identidad social. En este aspecto, es posible cuestionar la inexistencia de los fenómenos intersubjetivos en su conceptualización, puesto que estos son los que vinculan la subjetividad que emana del individuo, con los otros miembros de la sociedad que construyen una identidad social propia.

Asimismo, Uribe (2016) caracteriza la vida cotidiana, identificando como principal particularidad su dinamismo, entendiéndose por este, su constante cambio, debido a su permanente exposición a condiciones exógenas al individuo y que se suceden en su entorno.

En el mismo sentido, respecto a los fenómenos intersubjetivos, Shultz (1964) señala que el mundo de la vida cotidiana en el cual hemos nacido es desde el comienzo un mundo intersubjetivo. Esto implica, por un lado, que este mundo no es mío privado sino común a todos nosotros; y por el otro, que en él existen semejantes con quienes me vinculan muchas relaciones sociales.

Frente al panorama propuesto por Shultz, en el que la vida cotidiana es el espacio donde se dan construcciones sociales sustentadas por fenómenos intersubjetivos, queda entender que es en ese espacio donde las decisiones y acciones comerciales de las organizaciones se inician, reconociendo las similitudes del colectivo, o dicho de otra forma, su identidad social, para así generar estrategias sólidas y perdurables en el tiempo.

Dicho reconocimiento encausa el análisis que precede a las acciones del marketing hacia el entendimiento de dicha identidad. En ese sentido, ha de entenderse la estructura de la identidad social del grupo.

0. Subjetividad, Intersubjetividad y la Identidad Social

En una primera instancia, no se puede entender lo intersubjetivo sin acercarse a lo subjetivo. En este sentido, para Harari (2014) lo subjetivo es algo que existe en función de la conciencia y creencias de un único individuo, y desaparece o cambia si este individuo concreto cambia sus creencias, en tanto que lo intersubjetivo es algo que existe en el seno de la red de comunicación que conecta la conciencia subjetiva de muchos individuos. Si un solo individuo cambia sus creencias o muere, ello tiene poca importancia. Sin embargo, si la mayoría de los individuos de la red mueren o cambian sus creencias, el fenómeno intersubjetivo mutará o desaparecerá.

Como premisa para profundizar en lo subjetivo y lo intersubjetivo, Harari (2014) expone que el segundo no puede ser entendido prescindiendo del primero. En ese entender, este primero, el fenómeno subjetivo, sólo puede existir a partir de la conciencia humana, que entiende el mundo desde su propia perspectiva, desarrollando un conjunto de creencias que le permiten enfrentarlo más allá de lo objetivo.

En esa misma línea, lo intersubjetivo se entiende a partir del vínculo de esas conciencias, individuales, únicas, pero que comparten fenómenos subjetivos gracias a su capacidad para comunicarse, interiorizando sus significados y compartiéndolos, dándole un nuevo nivel a esta percepción peculiar del mundo, en la que, su carácter social, incrementa la validez de las creencias del individuo.

Así, los fenómenos intersubjetivos que comparten determinado grupo, permanecen en el tiempo no en función del individuo, sino a partir de la fortaleza del grupo como entidad colectiva, por tanto, el valor de determinada creencia se sustenta en la apreciación de la misma por parte de los individuos que componen el colectivo.

Para Castro (1997) la identidad social se va conformando a partir de la influencia que las instituciones dominantes como la familia, la educación, la religión, la sociedad civil, la política y los medios de comunicación, ejercen en cada persona, y mediante los procesos de socialización, transmiten valores, actitudes, costumbres y tradiciones, que se van incorporando a sus modos de vida.

CONCLUSIONES

1. Tradicionalmente, el método etnográfico se ha aplicado para fines antropológicos, enfocándose en la observación y descripción de los diferentes aspectos de una cultura, a través del comportamiento del individuo como parte de un todo, como miembro de una sociedad, en la que influye y es influido. Así, los conocimientos, tradiciones y costumbres de un colectivo, pueden identificarse, estructurarse y consolidarse para fines antropológicos en una primera instancia, y por extensión, para cualquier rama social en la que el individuo sea el sujeto de estudio.
0. El hecho concreto de comprender el mundo del individuo desde su pertenencia a un sistema cultural afectado por sus propias circunstancias, permite, por lo menos, intuir la pertinencia del método etnográfico para resolver preguntas que surgen en otras disciplinas sociales, en especial en el marketing, que en su búsqueda de entender el comportamiento de consumo de determinados segmentos objetivos, requiere información más allá de lo estrictamente cuantitativo, que le permita diseñar propuestas de valor más atractivas para el cliente y más eficientes para la organización.
0. El conocer los gustos y preferencias del consumidor a partir de su estudio, es en sí mismo, el objetivo primigenio de cualquier futuro proyecto que busque beneficios o rédito, debido a que este primer hito permite construir el perfil del segmento objetivo a través de un proceso de segmentación que va mucho más allá de variables geográficas o demográficas que suelen utilizarse. En ese sentido, el método etnográfico aporta información cualitativa de gran profundidad, puesto que busca entender al individuo y sus influencias, dado que el comportamiento del consumo cambia de acuerdo con las condiciones ambientales y adquiere nuevos comportamientos aprendidos basados en experiencias, recomendaciones y conocimientos.
0. Desde la perspectiva de sus objetivos, la etnografía y el estudio del comportamiento del consumidor convergen, pudiendo el primero aplicarse como una herramienta de investigación cualitativa que brinda conocimiento sistematizado y organizado profundo de segmentos objetivos específicos, reduciendo la brecha existente entre lo que ofrece el producto y lo que requiere el mercado a ser atendido.

BIBLIOGRAFÍA

- Berger y Luckmann. 1968-1983. "La realidad de la vida cotidiana en La Construcción social de la realidad". (Buenos Aires) Amorrortu.
- Cotán, A. (2020). El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales. *Márgenes, Revista de Educación de la Universidad de Málaga*
- Cueva Estrada, J. M., Sumba Nacipucha, N. A., y Delgado Figueroa, S. P. (2021). Marketing social y su incidencia en el comportamiento del consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*
- González Vélez, Cesar Aufusto y Garcí González Davida, El recurso del consumidor. La puesta en valor de la etnografía del consumo en la investigación de mercados, 2019.
- Hammersley, M., y Atkinson, P. (1994). *Etnografía. Métodos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Heller, Agnes. *Historia y Vida Cotidiana*. México, Editorial Grijalbo, 1985.
- Hernandez Sampieri, Roberto (2003) *Metodología de la Investigación*, Mc Graw Hill.
- Martínez Araujo, Zahiry. (2011). Consideraciones teóricas para la comprensión del sentido de lo político en la vida cotidiana. *Argos*.
- Osorio, Flor Edilma (2006). "Las historias de vida, como técnica de investigación cualitativa: Apuntes". Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Departamento de Desarrollo Rural y Regional. Universidad Javeriana. Bogotá.
- Peralta Martínez, Claudina *Etnografía y métodos etnográficos Análisis*. Revista Colombiana de Humanidades, núm. 74, 2009, Universidad Santo Tomás Bogotá, Colombia
- Pizzi, J. (2005), *El mundo de la vida*. Husserl y Habermas (éd. Primera), Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez UCSH, Santiago, Chile.
- Restrepo, Eduardo *Etnografía. Alcances, técnicas y éticas / Eduardo Restrepo*. 2.a ed. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos / Facultad de Ciencias Sociales, 2018. 143 pp.
- Reyes Zambrano Gary y Mateo Banchón Joffre, *Computación afectiva y análisis del comportamiento del consumidor*, 2017
- Schiffman, L. & Wisenblit, J. (2015), *Comportamiento del Consumidor* (11th ed.) México: Pearson Educación.
- Schutz, A. (2003). *El problema de la realidad social*. Escritos I. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu
- Uribe, M. L. (2016). La vida cotidiana como espacio de construcción social. *Procesos Históricos*, (25), 100-113
- Venturoli, Sofia, *Espacios, Tradiciones y Cambios en Conchucos, Escos desde la Escuela de Etnografía del Proyecto "Antonio Raimondi"*, Ancash, Perú (2012)

Wilcox, K. (1993). La etnografía como una metodología y su aplicación al estudio de la escuela: una revisión. En H. M. Velasco, F. J. García Castaño, y A. Díaz de Rada (Eds). *Lecturas de antropología para educadores* (95-126). Madrid: Editorial Trotta.

Artículo**06/10****Título****Estudio de los Criterios del Comportamiento del consumidor y su relación al comercio informal transfronterizo en Perú y Chile****Autor*****Alberto M. Alponente-Montoya***

Maestría en Management Internacional Universidad de Bordeaux Francia. Director de la Unidad Académica de Administración de Negocios Internacionales del IEST NEUMANN-docente investigador, Enfocada en el Planeamiento Estratégico Comercial, Acreditación de Universidad a Nivel Nacional e Internacional, Especialista en Negociaciones, Supervisión de proyectos Públicos y Privados.

Estudio de los criterios de los comerciantes informales y el comportamiento del consumidor en el comercio informal transfronterizo: Caso ropa de segundo uso Tacna

Study of the criteria of informal traders and consumer behavior in cross-border informal trade: Case of second-use clothes Tacna

RESUMEN

En las ciudades que colindan o son parte de una frontera se genera un desarrollo económico propiciado por el constante tránsito de personas, que por diversos motivos toma la decisión de visitar otra ciudad del vecino país, provocando un movimiento de divisas impulsado por las personas que se movilizan con ello convirtiéndose en un escenario que genera oportunidades comerciales para satisfacer necesidades como son: compra de productos/ bienes y la prestación de servicios. El mercado tiene por característica ser reactivo al efecto del consumidor, en donde la parte ofertante (empresario, comerciantes y emprendedores) detectan necesidades creando actividades para satisfacer al cliente potencial proveniente de otro país. Paralelamente emerge otro tipo de mercado en el cual tiene sus propias características, en donde el ofertante (empresario, emprendedor o comerciante) no se direcciona con la formalización del negocio, tomando la decisión de desarrollar un comercio ambulatorio e informal, en su mayoría ocupando físicamente espacios no apropiados para el comercio, como es la venta en la calle o específicamente instalándose su local de venta en la pista, obstaculizando el libre tránsito de vehículos en los días que se realiza las ferias, este tipo de actividades se caracterizan por no brindar algún comprobante de compra / venta de la mercancía por lo que los precios son en su mayoría menores con relación a adquirir en un comercio formal. Los demandantes (consumidores) al percatarse por el aspecto del precio son atraídos a las ferias, siendo este elemento un detonador importante para la elección de ir a estos lugares donde se puede adquirir productos que en su mayoría son de segundo uso, proveniente de China y EEUU.

Palabras Claves: Comercio informal, Comportamiento del consumidor, Clientes.

ABSTRACT

In the cities that adjoin or are part of a border, economic development is generated, fostered by the constant transit of people, who for various reasons make the decision to visit another city in the neighboring country, causing a movement of currency driven by the people who mobilized with it, becoming a scenario that generates business opportunities to satisfy needs such as: purchase of products/goods and the provision of services. The market has the characteristic of being reactive to the effect of the consumer, where the supplying party (entrepreneur, merchants and entrepreneurs) detect needs by creating activities to satisfy potential customers from another country. At the same time, another type of market emerges in which it has its own characteristics, where the bidder (entrepreneur, entrepreneur or merchant) is not directed towards the formalization of the business, making the decision to develop an informal and ambulatory trade, mostly physically occupying spaces not appropriate for commerce, such as selling on the street or specifically setting up their sales premises on the track, hindering the free movement of vehicles on the days that the fairs are held, this type of activity is characterized by not providing any Proof of purchase / sale of the merchandise, so the prices are mostly lower in relation to acquiring in a formal store. The plaintiffs (consumers) when realizing the aspect of the price are attracted to the fairs, this element being an important trigger for the choice of going to these places where you can buy products that are mostly second-use, coming from China and USA.

Keywords: Informal commerce, Consumer behavior, Clients.

INTRODUCCIÓN

Las personas residentes de la Ciudad de Tacna y personas que provienen de las ciudades transfronterizas al conocer la existencia de estas ferias que se desarrollan por cada día de la semana en lugares distintos ,evalúan independientemente el poder de compra que poseen y toman la decisión de visitar esos lugares para adquirir productos en las ferias de ropa y productos de segundo uso, dejando en un plano secundario la posibilidad de ir a comprar ropa a tiendas que se encuentran debidamente formalizadas, en lugares que brindan la seguridad y comodidades al cliente.

Se planteó realizar un análisis situacional del comercio informal (ferias de venta de segundo uso) ubicadas en la Ciudad de Tacna, los mismos que servirán como fuente de información sobre reconocer las motivaciones del comportamiento del consumidor por adquirir productos. En función a indicadores del Comportamiento del consumidor se procederá a realizar los ejes que sirvan como medida de control del estudio.

En las ciudades que se encuentran en frontera es común que exista comercio informal, en el mismo que se comercializa productos de segundo uso, productos que ingresan al mercado evadiendo impuesto, al igual de evadir controles aduaneros fronterizos, toda esta situación conlleva a generar oportunidades laborales fuera del margen de la formalidad para las personas que se desempeñan en dichas actividades. Este tipo de comercio de productos atrae a otras personas que brindan servicios como es el caso de venta de alimentos (comida) y transporte (taxis u otro), generando que el comercio informal se desarrolle en la calle, en el cual se ha convertido con el tiempo, en un punto de actividades económicas que invita a que las personas de otras ciudades que se encuentran en frontera, puedan visitar dichos lugares de venta. Es relevante identificar las principales motivaciones del comportamiento del consumidor con relación al comercio informal transfronterizo.

Comportamiento del consumidor

El consumismo que se presenta en el mercado o en las sociedades se puede determinar por el impacto en la demanda por mercancías (productos y servicios) , las cuales se guían por el comportamiento que ejercen las personas en el mercado y que situaciones y limitaciones que se presenta al momento de tomar una decisión, en otro casos puedan estar orientadas por el presupuesto que se cuenta el cliente destinado para la compra. Por ello es importante entender el comportamiento del consumidor y las razones que motivan la compra

El Comportamiento del consumidor según (Molla, 2006) representa el conjunto de actividades que realiza las personas cuando seleccionan y compran un producto y servicio, con el objetivo de satisfacer las necesidades y en estas actividades están implicadas un proceso psicológico emocional. Para (Kotler & Armstrong, 2012) El comportamiento del consumidor radica en es” el punto de partida para entender el modelo de estímulo- respuesta. En los estímulos ambientales y mercadotécnica entra ciertas características del comprador y se desarrolla una toma de decisión en el cual direcciona a la elección de compra.

El comportamiento de compra del consumidor ha experimentado importantes cambios en las en los últimos años que han afectado a aspectos como los lugares donde realizan sus compras, la frecuencia con la que se acude al punto de venta, los procesos de decisión de compra de parte de las personas interesadas y la forma de pago que se desarrolla.

La teoría clásica del consumidor surgió en el siglo XVIII, con el abandono de las monarquías que se ejercían en los pueblos o en grupo de personas que radicaban en lugares que se realizaban intercambio de mercancías que luego progreso con la llegada del capitalismo occidental en Europa.

Adam Smith en su libro “La riqueza de las naciones”, el cual se publicada en 1776. Menciona que “el choque entre las fuerzas de la oferta y la demanda autorregularía el mercado, equilibrando los costes de producción y el precio final.” Nos brinda un panorama en donde el factor económico, dinamiza la situación de elegir un producto por necesidad o requerimiento de la persona, el mismo que se evalúa el elemento precio que corresponde cubrir los costos de producción y a partir de ahí generar utilidad. El concepto de la teoría del consumidor asume que las decisiones de compra están motivadas por la simple necesidad y que el costo de producción es el factor determinante en el precio. Al término del siglo XIX surge la teoría neoclásica del consumidor en el cual Adam Smith plante la estimación de la percepción del consumidor sobre el valor del producto es el factor determinante de su precio. La cual menciona que las decisiones de compra estarían guiadas por el deseo de maximizar la satisfacción personal. De esta manera, el valor, la oferta y la demanda de un producto o servicio no estaría determinado únicamente por sus costos de producción, como sugiere la teoría clásica. La percepción del consumidor jugaría un elemento importante en la relación.

La teoría del consumidor poskeynesiana surgió en el siglo XX y está influenciada por elementos del conocimiento que tiene la persona como es el caso de: economía, sociología, psicología, marketing. Es valioso mencionar los 7 principios comunes en la teoría del consumidor poskeynesiana.

1. Racionalidad procedimental

Según los estudios de (Simon, 2007) este principio de la teoría del consumidor afirma que el comportamiento es guiado por reglas o hábitos. Por lo tanto, las personas toman decisiones de compra de forma más o menos espontánea, guiándose por elementos de su rutina. Lo que significa que las personas no pasan mucho tiempo reflexionando sobre los pros y los contras de comprar una mercancía en su vida diaria, a excepción de ciertos bienes, como un automóvil. Si lo enfocamos a una etapa de la vida diaria sería si uno camina frente una tienda todos los días de camino al trabajo, es más probable que se logre comprar algo allí porque el lugar es familiar y parte de la rutina del día.

Simon llama a este comportamiento racionalidad procedimental porque, dadas las opciones limitadas por la experiencia o exposición del consumidor, esta toma una decisión de compra racional.

2. Saciedad

Según (Georgescu-Roegen, 1975), menciona que después de satisfacer una necesidad específica con un producto o servicio, el consumidor no obtiene ninguna satisfacción adicional al comprar más unidades del mismo artículo.

3. Separación

Se refiere al comportamiento de dividir bienes y necesidades en varias categorías independientes. Significa que las fluctuaciones en el precio o en la disponibilidad de un producto no afectan tu consumo de otros artículos.

4. Subordinación

Es una reinterpretación de la pirámide de Maslow, cuya idea central es que nuestras necesidades son jerárquicas y subordinadas entre sí. Las personas distribuyen su presupuesto de manera desigual y solo cuando se satisfacen las necesidades más básicas es que compran otros artículos.

5. Crecimiento

Refiere a la posibilidad de cambiar las necesidades de acuerdo con el tiempo y el aumento de los ingresos. Lo que significa que a medida que cambia la etapa de tu vida y ganas más dinero, se descubre necesidades que antes no tenía

6. Dependencia

Las necesidades y preferencias de una persona están influenciadas por la publicidad, la cultura, el círculo social y la clase a la que pertenece.

7. Herencia

El comportamiento de un consumidor está condicionado por sus experiencias pasadas. Al contrario de lo que uno podría creer, el aumento o la disminución de los ingresos de una persona tiene menos influencia en la decisión de compra.

Teorías del consumismo (Siglo XXI)

Según (Lavoie, 2000) la consecuencia clave de la teoría del consumidor poskeynesiana, en particular el principio de subordinación es que el índice de utilidad. Se comprende que no se puede plantear que una persona siempre necesitará una determinada mercancía y que las empresas siempre la producirán infinitamente. O que el exceso de un producto compensa la falta de otro.

La variable comportamiento del consumidor, según Moskowitz, Rabino, Beckley y Villanueva (Morales & López, 2008) indicaron como el conjunto de creencias y valores; las preferencias; las actitudes; los procesos en la toma de decisiones; la satisfacción y necesidades de los consumidores; las percepciones, con el objetivo de que se pueda identificar, predecir y realizar el control del comportamiento de la compra satisfaciendo sus necesidades. De acuerdo con Sandoval, Caycedo, Botero y López, (Barreto, Velandia-Morales, & Rincón, 2011), indicaron que la psicología del consumidor se encarga de estudiar: El comportamiento del consumidor y puede considerarse como un elemento principal en la práctica del marketing, entendiendo esta como el conjunto de acciones que realiza una empresa para cubrir los requerimientos de los consumidores con el fin de la mejora en los indicadores de rentabilidad, así como en la intervención con el mercado. Así mismo (Schiffman & Kanuk, 2010) mencionaron que es el comportamiento que los consumidores muestran cuando buscan, compran, utilizan, evalúan y desechan bienes y servicios los cuales cubrirán sus necesidades. El comportamiento del consumidor se fundamenta en como los clientes y las familias o los hogares deben decidir para desembolsar los recursos que tienen libres (tales como el dinero, tiempo y esfuerzo) en productos que tienen relación con el consumo.

Para medir el comportamiento del consumidor, se tomó las cuatro dimensiones propuestas por (Kotler & Armstrong, 2012): (a) Factores culturales, (b) Factores sociales, (c) Factores personales, (d) Factores psicológicos.

Los factores culturales, según (Kotler & Armstrong, 2012) indicaron que lo conforman la cultura los valores, percepciones, deseos y comportamientos esenciales que los miembros de una sociedad aprenden de sus familiares y otras organizaciones que le son importantes. La subcultura que son el conjunto de personas que van a compartir un sistema de valores que se basan en vivencias y situaciones

que son comunes en su convivencia. La clase social refiere a las divisiones de la sociedad donde comparten intereses, valores y conductas parecidas. Para (Schiffman & Kanuk, 2010), indicaron que la cultura es la adición de lo que se cree, los valores y las costumbres que se aprenden y que sirven para orientar la conducta del cliente que forma parte de una sociedad específica. Según (Martinez, Pérez, & Macías, 2019), indicaron que Veblen en el año 1963 identificó que la cultura es un grupo de modelos y artificios que son inventados por el ser humano, y que van a pasar de generación en generación como determinantes y reguladores de la conducta, la cual va a influir en las personas captando costumbres y creyendo en sus definiciones.

Los factores sociales (Kotler & Armstrong, 2012) están integrados por grupos reducidos al que integran y a los grupos de referencia a los que desea integrar, además de sus papeles sociales que son las acciones que se espera puedan realizar las personas, de acuerdo con las demás personas que lo rodean, implicando en cada papel, un nivel que muestra el valor general asignado por la sociedad. Según (Perez, 2018) indicó que el factor social es influyente cuando se realiza una compra, ya que los seres humanos por ser sociales necesitan que haya una interacción y comunicación con los demás, siendo también sus opiniones de gran referencia al comprar. Según (Martinez, Ruiz, Lozano, & Verjàn, 2015), indicaron que Veblen en el año 1963 identificó como componentes a conjuntos de referencia, a conjuntos de convivencia, la familia con una etapa o manera de vivir teniendo un impacto fundamental y perdurable en el establecimiento de conductas mentales en torno a la política, el ahorro, la religión y las interrelaciones humanas, etc. Para (Schiffman & Lazar, 2010) indicaron que, en los años de formación de las familias, adquieren cualidades que se asocian a valores preferencias y comportamiento que se relacionan con el consumo.

Los factores personales, según lo indicado por (Kotler & Armstrong, 2012), son los aspectos personales tales como la edad y la etapa en el ciclo de la vida, dado a que los gustos en relación con los alimentos, la vestimenta, la mueblería y las actividades de recreación están interrelacionados con la edad. La ocupación que tiene una persona va a influir en sus adquisiciones. La situación económica afectará sus selecciones tanto de lugar de compra como productos ya que dependerá de los ingresos que perciba y ahorros que tenga. El estilo de vida es la guía en la forma de vivir de un ser humano, expresados en su psicografía. La personalidad tiene que ver con aspectos psicológicos exclusivos que van a diferenciar a las personas o al conjunto de personas. Entre los factores personales se tiene a la edad y fase del ciclo de vida, la ocupación; el estilo de vida dado que sus opiniones, intereses y actividades influenciarán en su comportamiento durante el consumo; aspectos económicos; la personalidad, dado a que cada persona es diferente, gozando algunos de independencia, seguridad, destreza o sociabilidad, como otras no, influyendo estos aspectos en el comportamiento al momento de consumir. Para (Schiffman & Kanuk, 2010), indicaron que, a través de test de personalidad, se pueden medir rasgos en los consumidores, tales como la naturaleza innovadora (nuevas experiencias en el consumo), el materialismo (consumo de productos no básicos) y el etnocentrismo (preferencias por productos extranjeros)

Los factores psicológicos, según (Kotler & Armstrong, 2012), son las características psicológicas exclusivas que identifican a una persona o a un grupo de personas, siendo la motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes. Según (Perez, 2018), durante la compra estos factores tienen gran incidencia en los productos que son adquiridos o en la forma en que se evalúan las compras, dado a que los productos siempre están orientados a un mercado objetivo. Así mismo, el estado de ánimo de los consumidores puede tener un gran impacto en las decisiones de compra. A través de la motivación, las actitudes y el aprendizaje. Según (Espinel, Monterrosa, & Espinosa, 2019), los factores psicológicos lo conforman la motivación, aprendizaje, percepción, convicciones y actitudes ya que las personas adquieren nuevas creencias y conductas cuando se compra. Para (Schiffman & Kanuk, 2010), indicaron que para la motivación, Maslow identifica cinco niveles básicos de las necesidades humanas y las va clasificando por orden de importancia, desde las necesidades fisiológicas (se encuentran alimento, agua, aire, vivienda, vestido, sexo), necesidades de seguridad y tranquilidad (orden, estabilidad, rutina,

familiaridad, y control sobre la propia vida, el ambiente, salud y la disponibilidad de servicios médicos); necesidades sociales (amor, afecto, pertenencia y aceptación); necesidades de autoestima (individual: autoaceptación, autoestima, éxito, independencia y satisfacción personal por un trabajo bien realizado. Externo: prestigio, reputación, estatus social y reconocimiento por los demás.); necesidad de autorrealización (realización personal). Además, la percepción es como se organizan e interpretan los estímulos a fin de formarse una imagen, tales como la apariencia física, primeras impresiones. También el aprendizaje se da cuando las personas absorben el conocimiento a través de la experiencia en las compras y consumo, las cuales serán aplicadas en un futuro. Del mismo modo, las creencias y actitudes, son los sentimientos y juicios que se forma el consumidor y que se puede ver influenciado por un anuncio publicitario, o por una creencia respecto a la marca

El equilibrio del consumidor

Propuesta por el psicólogo austriaco (Heider, 1972) la teoría del equilibrio establece que los consumidores buscan mantener la percepción de consistencia en sus relaciones. Al trasladar esta idea a estudios económicos sobre oferta y demanda, el fundamento de la consistencia se sustituye por la utilidad.

Dentro de la teoría del consumidor, la utilidad se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad humana. Sabiendo que los bienes y servicios son valorados de manera diferente por cada individuo.

Punto de equilibrio del consumidor

El punto de equilibrio del consumidor ocurre cuando una persona encuentra la mayor utilidad y satisfacción posible en una mercancía según su renta o presupuesto. Es decir, el consumidor debe gastar su presupuesto limitado en los bienes que le dan la mayor utilidad marginal por dólar.

Ventajas de las teorías del comportamiento del consumidor

1. Comprender las motivaciones detrás de cada decisión

El principal atractivo de la teoría del consumidor es revelar los factores que influyen en la decisión de un cliente potencial. Comprender las reglas que acercan o alejan a las personas de tu empresa es el primer paso para mantenerse relevante en el mercado. Las teorías del comportamiento del consumidor indican conductas relativamente estables en el tiempo, que nos permiten crear patrones para interpretar motivaciones a la hora de realizar una compra.

2. Ofrecer mejores productos y servicios

La teoría del consumidor ofrece una excelente base de conocimientos para estructurar la creación de estrategias de innovación centradas en el cliente. Al tener en cuenta los principios que motivan o restringen una compra, se pueden crear ofertas según lo que el cliente esté dispuesto a pagar o consumir.

3. Descubrir ventajas competitivas

Para diferenciarse en el mercado, las empresas pueden realizar cambios en aspectos más concretos (como el precio de los productos) o más subjetivos (como la experiencia de marca). La teoría del consumidor permite saber qué elemento pesa más en la decisión de compra y, en consecuencia, realizar cambios más asertivos para garantizar la ventaja competitiva.

4. Pronosticar tus ventas e ingresos

Es la capacidad de predecir tus ganancias futuras. Conocer estas cifras te permite distribuir tus recursos estratégicamente, alcanzar metas con mayor facilidad y planificar el crecimiento del negocio.

5. Garantizar la satisfacción del cliente

Las empresas competirán en función de la experiencia del cliente. Este dato sugiere que la satisfacción es un elemento crucial para el éxito (o el fracaso) de una organización.

6. Crear estrategias de retención

Un estudio clásico de Harvard Business Review descubrió que atraer nuevos clientes puede ser hasta 25 veces más caro que retener a tus clientes actuales. Este es un valor demasiado alto para ser ignorado y realmente puede pesar en el presupuesto de cualquier empresa. La teoría del consumidor le permite identificar factores que estimulan o reducen la lealtad de un individuo a una marca. De esa manera, puede diseñar estrategias de retención más efectivas.

7. Predecir tendencias en el mercado

La teoría del consumidor ofrece una visión general de los posibles comportamientos en el mercado. A partir de ahí, lograr identificar tendencias y prepararte para aprovechar al máximo los cambios de conducta.

8. Brindar experiencias personalizadas

Los consumidores comprarían de un competidor que ofrezca experiencias más personalizadas. Esto significa que satisfacer las necesidades básicas no siempre es suficiente para destacar: hay que superar las expectativas.

El Comercio Informal

La situación real entre ciudades que se encuentran en frontera permite un intercambio constante de personas, el cual genera un intercambio cultural como también se genera un flujo constante de comercio (productos y servicios). La región de Tacna presenta una posición estratégica ya que colinda con dos países que son Bolivia y Chile, por ello gran parte de su historia la Ciudad de Tacna ha servido como un corredor para transportar mercadería entre países, producto de este fenómeno las personas han buscado migrar buscando mejor situación económica y social, convirtiéndose el comercio un fuente importante de poder conectar las ciudades de frontera, Bolivia al no tener salida al mar un punto estratégico es el puerto de Iquique en el cual llega mercadería proveniente de Asia, (el recorrido que realiza la naviera ingresa a puertos de EEUU y Panamá sumando contenedores con mercadería), por el contrario Perú le ofrece una salida de mercadería por el Muelle 7 el cual le pertenece la administración al Perú pero está dentro del territorio Chileno. Toda esta logística genera un comercio formal e informal, en donde el comercio formal tiene como característica la exportación peruana a Chile en su mayoría productos agrícolas como son: orégano, sandía, cebolla, fresa, camote, entre otros. Los comerciantes de Tacna importan mercadería (prendas de vestir, juguetes, adornos, electrométricos y demás) desde Chile Zofri-Iquique quien ofrece beneficios arancelarios para los usuarios.

En cuanto a la feria de ropa de segundo uso, tuvo su origen en el intercambio comercial fronterizo beneficiado por el Régimen Especial de Frontera del Tratado de Lima de 1929, el cual permitía el libre tránsito del comercio de Arica (Chile) hacia Tacna (Perú) buscando beneficiar, la estación peruana de ferrocarril en Arica y la agencia de aduanas.

Entre las diversas actividades beneficiadas por el libre comercio fronterizo del Régimen Especial, una actividad tan cotidiana y local como la de los comerciantes de ropa adquirirá un matiz transfronterizo. Según relato de los propios dirigentes de las ferias de ropa y calzado de segundo uso, hacia finales de la década de 1980 e inicios de la década de 1990 un nutrido sector de la población peruana residente en Tacna intercambiaba enseres de plástico tales como bateas, jarras y baldes, a cambio de diversos productos en Arica, como ropa y calzado usado, juguetes, herramientas usadas, etc.

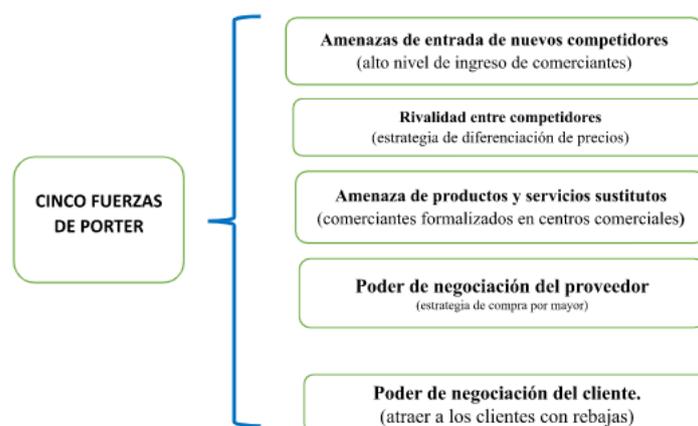
El comercio informal es un fenómeno que ha venido creciendo en la Ciudad de Tacna , el cual se caracteriza por ubicarse en cuatro distritos de la Ciudad de manera ambulatoria (en la calle), los mismos que venden en su mayoría prendas de vestir y juguetes a un bajo precio de marcas Américas y europeas , dichos productos son de segundo uso, los comerciantes una vez a la semana se instalan en la calle para ofertar la mercadería , teniendo gran acogida por parte del público , se estima que la ferias atrae a un promedio de dos mil comerciantes , los mismos que arman de forma artesanal sus puestos en las pista y veredas ocasionando obstrucción del tráfico de vehículos .

Las reformas de ajuste de libre comercio de la década de 1990 tendrán su efecto sobre las dinámicas comerciales fronterizas en el caso peruano en Tacna se creó la ZOTAC en 1989 y posterior, la creación de los Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios (ceticos). La creación de los ceticos para las zonas sur del Perú transformará las dinámicas de comercio fronterizo de un intercambio transfronterizo a escala local a un intercambio transfronterizo a escala global. Así, el Régimen Comercial de los ceticos se posicionará de forma paralela con el Régimen Especial de Frontera utilizado por los comerciantes de ropa.

Las cinco Fuerzas de Porter:

Señala Riquelme Leiva (2015) Este modelo de Porter establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de un mercado y poder desarrollar una estrategia de negocio. El análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en el mercado, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

Mediante las cinco fuerzas de Porter se lograr describir el desempeño de la variable de comercio informal y su desenvolvimiento con su entorno el mercado



. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Un elemento importante de considerar en el comercio es alto nivel de ingreso de nuevos comerciantes, el cual les interesa poder generar un ingreso económico para la familia en base a integrarse a la masa de comerciantes que ofertan de productos de forma ambulancia , esto genera un efecto positivo entre los consumidores por que al ver en el mercado una mayor cantidad de ofertantes , puede originar una mayor variedad de productos y precios más accesibles para el bolsillo de los posibles clientes, en contra parte desde el punto de vista de la comunidad o sociedad es una situación en el cual contribuye a incrementar mayor comercio informal y más calles se cierran el tráfico provocando incomodidad entre los vecinos de la zona donde se ubican las ferias de comercio informal .

b. Rivalidad entre competidores existentes.

El comercio informal transfronterizo aplica estrategia de diferenciación de precios, el cual están muy al tanto de los precios del mercado formal para evaluar una disminución en el precio al cliente, esta disminución puede representar en un 10% o 15 % , esto se producto que no pagan impuesto por la mercadería que compran para luego revenderla , esta situación les permite tener una posición ventajosa para oferta en el mercado.

c. Amenaza de productos y servicios sustitutos.

El comercio informal transfronterizo tiene como competencia directa a los comerciantes que están debidamente formalizados en lugares que brindan comodidad y seguridad entre a lo clientes potenciales ,asimismo brindan servicios alternos que ayudan atraer mayor cantidad de concurrentes, como por ejemplo: facilidad con el tema de pago (utilización de POS o aplicativos que contribuyan en la forma de pago), existen centros comerciales que poseen playa de estacionamiento para los clientes puedan dejar sus vehículos, como también existen otros servicios adicionales que son estratégicos para atraer a los clientes que es la zona de comida . Todo representa elementos que los comerciantes informales que se ubican en las calles difícilmente pueden igualar.

d. Poder de negociación del proveedor.

Las ciudades que se encuentran en frontera se caracterizan por estar expuestas a un fenómeno comercial que es el contrabando el cual representa el ingreso de mercadería evadiendo impuesto, el contrabando utilizan pasos fronterizos no autorizados, la mercadería la transportan en fardos que provienen desde Chile, el cual son desembarcados de puerto de Iquique. La negociación que realizan por la compra de la mercadería radica en disminución del precio que está condicionada por la cantidad de fardos que se adquiera.

e. Poder de negociación del cliente.

Los clientes potenciales que son turistas nacionales y extranjeros como también residentes de la ciudades , tiene la opción que visitar donde se encuentren los comerciantes informales , ello origina que las personas puedan levantar del mercado precios y evaluar el precio que les parece más conveniente para adquirir el producto que desean comprar, cada comerciante tiene un precio base para iniciar la negociación , el mismo precio el cual no ha sido estructurado adecuadamente por el comerciante, solo es un precio obtenido del comerciante que se encuentra a su costado de su puesto de venta y que se presume que es el precio más justo por el producto esto puede presentarse en perjuicio del comerciante por que desconoce su margen de ganancia por producto vendido. Al momento del cierre de venta el cliente para suele

preguntarle al comerciante el descuento o rebaja, en algunas oportunidades el comerciante obedece ante este requerimiento convirtiéndose en una forma de cierre de la venta.

DISCUSIÓN

En el comportamiento de consumidor enfocado a la compra, en algunas oportunidades la persona se orienta e influye por el significado de la marca alineándose con la positividad de compra de productos a un bajo precio. El comportamiento de compra cuando es rutinario o habitual se caracteriza por no buscar mucha información del producto no valorando las características del producto y/o servicio si no, se orienta a comprar por las veces reiteradas de compra. Por lo tanto, los consumidores al realizar el proceso de decisión de compra pasan por etapas progresivamente, en algunas personas son más corta el momento de elección guiadas por elementos externos que motivan la compra, como son las estrategias de Marketing, el cual permite el posicionamiento de la marca en la mente del público objetivo, en cambio en un entorno de comercio informal el consumidor recolecta información o comentarios que constantemente recibe por las experiencias o vivencias de terceros, fomentando un elemento muy fuerte para la elección de realizar la compra, es importante resaltar que la experiencia de compra del consumidor ya sea desde una situación positiva o negativo para sus intereses, ello va permitir transmitir información a otras personas, las cuales van a influenciar en formar un nuevo punto de percepción del producto/servicio y del comercio. En los mercados informales se identifica que el consumidor no valoriza o prioriza elementos como es el caso de la comodidad en el momento de realizar la compra, la seguridad de poder transitar con sus cosas u objetos personales sin la necesidad de sentirse vulnerable a un robo y la adquisición de productos que no hayan sido usado por otras personas. Los consumidores son conscientes que dentro de la feria de productos de segundo uso (comercio informal) representan situaciones externas que no van a repercutir en el momento de elegir realizar una compra y por el contrario comprenden que es algo natural frente a una feria que se desarrolla en la calle.

SUGERENCIAS

Los comerciantes informales consideran que no que se aplica estrategias en la negociación con los clientes, por la razón que no están capacitados con herramientas para ofrecer servicios de calidad para sus clientes, como también la falta de implementar sistemas de seguridad enfocados en los clientes y con ello atraer la mayor cantidad de personas. Por lo tanto, es importante que los comerciantes entiendan que la actualización y manejo de conocimientos de técnicas de ventas puede ser unas estrategias que servir como medio de poder distinguirse entre la competencia.

Los compradores o consumidores que visitan las ferias de comercio informal consideran visitan se influyen por las recomendaciones que se transmiten entre clientes, por lo tanto un medio de propaganda de información se ha convertido el boca a boca ayuda a que se puedan vender los productos, siendo en la mayoría precios competitivos, comparados a otros mercados formales de la ciudad, por lo tanto la referencia o datos de información del comerciantes o lugar de venta se transforma en una parte valiosa para converse a otras personas que se apersonen a realiza una compra.

La negociación que realizan los comerciantes sobre los compradores está influenciada por las perspectivas en vender a precios bajos, convirtiéndose en un factor atrayente que motiva al público en visitar las ferias de comercio informal en comparación de ir a realizar una compra en un local que se encuentra dentro de una galería o centro comercial, el aspecto negativo que no se puede contratar algún tipo de publicidad por ello es importante enfocarse en desarrollar una buena atención al cliente para que se fomente la recomendación entre los consumidores o personas que visitan estas ferias informales.

Existe un alto riesgo por la presencia de nuevos competidores, se comprende debido por el efecto de pandemia muchas personas se quedaron sin trabajo y muchos tuvieron que trabajar de manera independiente en ferias o en la calle, es por ello que cada día se suman nuevos competidores en estas ferias de comercio informal itinerantes. Por lo tanto, buscar la diferenciación entre comerciantes es vital para poder subsistir en un entorno donde se expone a constantemente tener competidores, la diferenciación puede estar orientada sobre el trato del cliente, contar con productos de calidad, facilidades de forma de pago para el cliente entre otros.

Los consumidores que visitan a las ferias de comercio informal que se instalan de forma itinerante, comprenden que buscan este tipo de comercio por el tema de adquirir productos a un bajo precio y poder identificar marcas reconocidas a nivel internacional, sabiendo que son productos que ya han tenido antes un periodo de vida y de uso con otra persona, ello no representa una limitante, el consumidor prioriza su necesidad y el presupuesto que tiene planificado en gastar en la compra convirtiéndose una razón potente para la compra. Un aspecto negativo surge que los comerciantes no tienen la costumbre de abordar al cliente para ayudar a convencer al cliente de la compra o formar el hábito del asesoramiento permanente hacia un potencial cliente que se puede acercar al local tan solo para apreciar las prendas, se debe entender que en el sector comercial surge constantemente competencia y más aun si es un comercio ambulatorio por ello la diferenciación va permitir que un negocio tenga más tiempo de vida en un mercado, va permitir que los consumidores puedan recomendar a otras personas ya sea para realizar una compra a futura o para prevenir en no realizar una compra por alguna razón.

CONCLUSIONES

Las personas que visitan las ferias de segundo uso para realizar las compras tienen como razón primordial el factor económico, de identificar prendas u artículos a un bajo precio, el cual les va permitir con un reducido presupuesto adquirir mayor cantidad de prendas, el mismo que no lo podrían realizar al comprar en una galería comercial o centro comercial formal.

El comercio informal transfronterizo tiene como característica principal la venta de productos que ingresan de forma informal (contrabando) al Perú – Tacna, por paso no autorizados por la Aduana de ambos países, esto permite que se genere un acto ilícito.

Los comerciantes de producto de segundo uso utilizan como factor el precio para buscar la diferenciación con referencia al comercio formal que se encuentra en galerías o centros comerciales, los clientes conocen este factor diferencial convirtiéndose en la razón fundamental de la elección de compra.

En las ferias del comercio informal u ferias de segundo uso, existen productos de marca europeas y americanas, que comúnmente no es fácil de lograr conseguir en un centro comercial formal, la marca se convierte en un aliciente valioso para seleccionar el producto hacia una compra por parte del consumidor.

El consumidor se guía de información o recomendación sobre las experiencias vividas por terceras personas enfocadas en la calidad y precio de los productos que se comercializan en la feria de segundo uso motivando la elección de visitar dichas ferias.

Las personas que visitan las ferias de segundo uso, son tolerantes a elementos externos de la feria como es el caso de; personas que puedan delinquir, falta de servicios higiénicos, comida que se vende en condiciones no higiénicas y consumidores expuestos a recibir dinero falso, a pesar de todo estos elementos el consumidor convive con ello en el momento de la visita a las ferias de segundo uso.

BIBLIOGRAFÍA

- Barreto, I., Velandia-Morales, A., & Rincòn, J. (2011). *Estrategias metodológicas para el análisis de datos textuales: aplicaciones en psicología del consumidor*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3970960.pdf>
- Blackwell, R., Engel, J., & Miniard, P. (2006). *Consumer behaviour*. Mason, OH: Thomson South-Western. 10th ed., [International student edition].
- Espinel, Monterrosa, & Espinosa. (2019). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor de los negocios al detal y supermercados en el Caribe colombiano.
- Georgescu-Roegen, N. (1975). "Energy and Economic Myths", en *Southern Economic Journal*.
- Heider, F. (1972). Attitudes and cognitive organization. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80540303.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (14 ava. ed.). México: Pearson.
- Lavoie, M. (2000). Un analisis comparativo de la teoria Poskeynesiana del empleo. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672000000200015
- Martinez, K., Pèrez, C., & Macias, A. (2019). *El comportamiento del consumidor en internet bajo el modelo psicológico social de Veblen..* Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v3n5-2015/RGN-V3N5-2015.pdf#page=103>
- Martinez, O., Ruiz, J., Lozano, M., & Verjàn, R. (2015). *El comportamiento del consumidor en internet bajo el modelo psicológico social de Veblen. Revista Global de Negocios*. Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v3n5-2015/RGN-V3N5-2015.pdf#page=103>
- Mejia, D., & Posada, C. (2007). Informalidad: Teoría e implicaciones de política. En M. D. C.. Bogota : Banco de la República de Colombia.
- Molla, D. (2006). *Comportamiento del Consumidor*. España: España: UOC.
- Moncada, B. (2011). Factores que limitan la formalización del comercio ambulatorio en la ciudad de Chepén. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Morales, A., & Lòpez, W. (2008). *Investigación cualitativa y psicología del consumidor: alternativas de aplicación. Avances en Psicología Latinoamericana*, 26(2), 290-303. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v26n2/v26n2a13.pdf>
- Nicosia, F. (1966). *Consumer decision processes: Marketing and advertising implications*. Englewood Cliffs: Prentice – Hall.
- Perez, M. (2018). *Marketing sensorial para el proceso de decisión de compra en el cliente del sector floristería. Marketing Visionario*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7113498>
- Rabadàn, D. (2013). *Proceso de decisiòn del consumidor*. Obtenido de <https://www.tesisenred.net/handle/10803/146251>
- Riquelme Leiva, M. (21 de Junio de 2015). *Las 5 fuerzas de Porter*. Obtenido de *Las 5 fuerzas de Porter- Claves para el Exito de las empresas*: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

- Romero, A. F. (Octubre de 2010). *Comercio Internacional y crecimiento economico*. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112010000900007
- Schiffman, & Lazar. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: (10ma. ed.). México: Pearson.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* . (10ma. ed.). México: Pearson.
- Simon, H. (Junio 2007 de 2007). Herbert Simon y la Economía Orgnizacional. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722007000100007

Artículo**07/10****Título**

Estándares internacionales de control interno en Latinoamérica: un estudio y análisis comparativo de su implementación en las mipymes Surperuanas y Norchilenas

Autor***Ronald Huacca-Incacutipa***

Contador Público con mención en Auditoría por la Universidad Privada de Tacna, especializado a nivel de postgrado en las maestrías en Contabilidad y Auditoría por la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, Master of Business Administración por la Escuela de Posgrado Newman de Tacna, y maestría en Gestión y Calidad de la Educación Superior por la Universidad Católica de Trujillo. Docente e Investigador en el Instituto Superior John Von Neumann, en gestión financiera y contable, de control y auditoría en organizaciones regionales formales e informales. Con experiencia en cargos directivos en la educación superior.

Estándares internacionales de control interno en Latinoamérica: un estudio y análisis comparativo de su implementación en las MiPymes surperuanas y norchilenas

International internal control standards in Latin America: a comparative study and analysis of their implementation in southern Peruvian and northern Chilean MiPymes

RESUMEN

El objetivo del estudio fue examinar las investigaciones de control interno y las áreas de enfoque utilizadas en las pequeñas, medianas y microempresas de América Latina. Para ello, se realizó una revisión sistemática de la literatura utilizando fuentes bibliográficas de diversos estudios relacionados con el tema de investigación que se realizaron en Chile y Perú. Los hallazgos de la investigación apuntan a las ventajas de utilizar el control interno como una herramienta de gestión eficaz para las MiPymes, ya que les permitirá evitar y responder a situaciones que pongan en riesgo su crecimiento y desarrollo. En una línea similar, es posible contrastar estos hallazgos con los Marcadores de Control Interno, que son los más utilizados e implementados por las MiPymes en la región, donde COSO es el modelo más utilizado en la región debido a su mejor adaptabilidad para controlar los procesos de implementación dentro de las organizaciones.

Palabras Claves: Control Interno, Implementación de Control Interno, COSO, Marco de Control Interno MiPymes.

ABSTRACT

The objective of the study was to examine the internal control investigations and the focus areas used in small, medium and micro-enterprises in Latin America. For this, a systematic review of the literature was carried out using bibliographic sources of various studies related to the research topic that were carried out in Chile and Peru. The research findings point to the advantages of using internal control as an effective management tool for MiPymes, since it will allow them to avoid and respond to situations that put their growth and development at risk. In a similar vein, it is possible to contrast these findings with the Internal Control Markers, which are the most used and implemented by MiPymes in the region, where COSO is the most used model in the region due to its better adaptability to control processes. implementation within organizations.

Keywords: Internal Control, Implementation of Internal Control, COSO, Internal Control Framework, MiPymes.

INTRODUCCIÓN

El control interno es un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos que tienen como objetivo proteger los activos de una organización, garantizar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y promover el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Los estándares internacionales de control interno se han convertido en una herramienta esencial para lograr una gestión eficiente, eficaz y transparente en las empresas.

Para que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) latinoamericanas tengan éxito y sean sostenibles, el control interno es un componente crucial. Es un conjunto de procedimientos, políticas y prácticas que ayudan a garantizar que las operaciones comerciales se lleven a cabo de manera eficaz y eficiente y que los recursos se utilicen de manera responsable.

El control interno también es importante para cumplir con normas y regulaciones, reducir los riesgos

financieros y mejorar la transparencia y la confianza en la empresa. Para muchas MIPYMEs en Latinoamérica, es un desafío mantener un sistema de control interno efectivo debido a limitaciones en términos de recursos humanos y financieros.

Sin embargo, la implementación de un sistema de control interno bien diseñado puede tener un impacto positivo y significativo en la eficiencia y eficacia de la organización. Por ejemplo, puede ayudar a prevenir fraudes y errores, mejorar la toma de decisiones y garantizar la confidencialidad y seguridad de la información.

El control interno también es crucial para atraer inversores o financiación externa, ya que proporciona a los inversores potenciales una comprensión clara y precisa de la empresa y su gestión. Además, un sistema de control interno eficiente puede ayudar a aumentar la productividad y reducir los costos.

El control interno puede ser implementado de muchas maneras diferentes, dependiendo de las necesidades y circunstancias de cada MIPYME. Por ejemplo, puede incluir el seguimiento y la revisión de informes financieros, el uso de controles internos en el proceso de facturación y cobro, y la supervisión de la gestión de riesgos.

El control interno es un componente crucial para el éxito y la sostenibilidad de las MIPYMEs en América Latina. La implementación efectiva del sistema de control interno puede aumentar la eficiencia, reducir el riesgo financiero, mejorar la toma de decisiones, atraer inversores y financiamiento externo, y aumentar la transparencia y la confianza del cliente en la empresa.

También es vital tener en cuenta que el control interno es un proceso dinámico y continuo. Para asegurar que continúe siendo relevante y efectivo en un entorno cambiante, las MIPYMEs deben evaluar periódicamente su sistema de control interno.

De acuerdo con Ibarra et al (2021) en el estudio realizado por GIA Consultores “Panorama Digital de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) de América Latina existen alrededor de 12.9 millones de MiPymes al 2021 distribuidas en 17 países de las cuales el 92.1% son Micro, 6.3% Pequeñas y otro 1.6% corresponden a Medianas Empresas.

De acuerdo con el portal de Naciones Unidas (2022), se indica que las MiPymes representan el 90% de las empresas, entre el 60% y el 70% del empleo y el 50% del PIB a nivel mundial, considerándose de esta manera que son la columna vertebral de las sociedades y economías locales y nacionales.

Asimismo, la Comisión Económica para América Latina CEPAL (2021), nos indica que las MiPymes constituyen un componente fundamental del entramado productivo en la región: representando alrededor de 99% del total de empresas y generando empleo cerca del 67% del total de trabajadores. Por otro lado, su contribución al PBI es relativamente baja, lo que revela deficiencias en los niveles de productividad de las mismas, una realidad que no es ajena en países como Perú y Chile.

En Latinoamérica, la implementación de estos estándares ha sido un tema de interés en los últimos años, especialmente en las MIPYMEs. Sin embargo, la implementación de los estándares internacionales de control interno es un desafío para muchas organizaciones en la región. En particular, las MIPYMEs en el sur de Perú y el norte de Chile enfrentan obstáculos para su implementación debido a diversas razones, como la falta de recursos, conocimientos y capacitación.

En ese sentido el problema para la gestión empresarial para los micros, pequeñas y medianas hoy no es simplemente entender la necesidad de cambio sino cómo efectuarlo de forma tal que se logren los objetivos a través de las estrategias diseñadas. En este sentido, el control interno en las MiPymes debe

conducir a que los componentes operativos les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos. En especial para las empresas micro, pequeñas y medianas, denominadas MiPymes, las cuales para sobrevivir en este contexto se han visto obligadas a formalizar sus procesos de planificación y de control de todas sus operaciones. Por lo mismo si las MiPymes continúan sin contar con un adecuado control interno, ello afectará de manera directa en la organización y rentabilidad esperada además de generar una deficiencia en sus procesos y consecuente insatisfacción entre todos los actuales y potenciales clientes de estas. Por otro lado, la implementación de estándares internacionales del control interno permitirá optimizar y asegurar la gestión del negocio resultando cruciales para la verificación de un adecuado desempeño.

Por lo mismo cabe la siguiente interrogante ¿Qué estudios se han realizado respecto a la implementación de Estándares Internacionales de Control interno en Latinoamérica para las MiPymes surperuanas y norchilenas?

Por esta razón, resulta relevante realizar un estudio y análisis comparativo de la implementación de estos estándares en MIPYMES del sur de Perú y norte de Chile, con el objetivo de identificar las principales fortalezas y debilidades en su aplicación, así como las barreras que impiden su adopción. Este estudio permitirá establecer recomendaciones para mejorar la implementación de los estándares y lograr una gestión más eficiente y transparente en las MIPYMES de la región.

La investigación se centrará en el análisis de la implementación de los estándares internacionales de control interno en MIPYMES del sur de Perú y norte de Chile, lo que permitirá comparar las prácticas y procedimientos adoptados por estas empresas. Además, se buscará identificar las barreras que impiden la implementación de estos estándares, como la falta de recursos financieros, la resistencia al cambio y la falta de capacitación y conocimientos.

Los resultados de esta investigación serán de gran utilidad para las MIPYMES en el sur de Perú y norte de Chile, así como para las instituciones encargadas de promover la implementación de los estándares internacionales de control interno en la región. Además, la investigación contribuirá al avance del conocimiento en el campo del control interno y la gestión empresarial en Latinoamérica.

ASPECTOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO

En el mundo de los negocios, los avances tecnológicos, la globalización de los mercados y otros factores han llevado a un mayor volumen de operaciones, dispersión de activos, múltiples niveles jerárquicos y delegación de funciones, lo que ha llevado a la necesidad de planes organizacionales y un conjunto de métodos y procedimientos para proteger a los activos, registros financieros y cumplir con las directivas.

El control interno ha evolucionado y se ha adaptado a las nuevas realidades, pero su ineficacia ha hecho necesario que los consejos de administración adopten un enfoque de gestión integrada, lo que sigue siendo una cuestión abierta.

Control Interno

Son los métodos acordados y las medidas de coordinación utilizadas dentro de una organización para salvaguardar sus operaciones, verificar la precisión y confiabilidad de sus datos financieros, y promover la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas corporativas establecidas (Pereira, 2019).

Estándares de Control Interno

Los Estándares de Control Interno, son un conjunto de lineamientos o modelos que permiten desarrollar la implementación de los sistemas de control interno en las organizaciones, conforme a sus

características especiales por lo que son considerados como marcos de referencia (Estupiñan, 2015).

Implementación de Control Interno

La implementación del Sistema de Control Interno implica un conjunto metódico de actividades en sus fases de planificación, ejecución y evaluación destinadas a la integración de los componentes del control interno aplicados a la naturaleza de la organización convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente (Fonseca, 2013)

Modelos de Control Interno

Tabla 1.

Modelos de Control Interno

Modelos	COSO	COCO	MICIL	CADBURY	COBIT
País de	Estados Unidos	Canadá	Adaptado a	Reino Unido	Reino Unido /
Procedencia			Latinoamérica		Australia
Año de Publicación / Actualización	Publicado en 1992 / 2017	Publicado en 1995	Publicado en 2003	Publicado en 1992	Publicado en 1996 / 2012
Significado	“Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” , Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway”	“Criteria of Control Committee” , Comité de Criterios Control	Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano	Denominación en honor a Sir Adrian Cadbury (1929-2015)	“Control Objectives For information and Related Technology” , Objetivos de Control para Información y Tecnologías Relacionadas.
Emisor	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway”	Instituto Canadiense de Contadores Públicos	Proyecto de Rendición de Cuentas/Anticorrupción en las Américas / Proyecto AAA	Comité sobre los aspectos financieros de Gobierno Corporativo	Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información

Objetivo	Proporcionar un Marco Integrado de Control Interno para que cualquier tipo de organización pueda evaluarlo y mejorarlo.	Simplificar los conceptos para fomentar el alcance total de control interno en cualquier nivel de la organización.	Guiar a los miembros de la junta, gerentes y empleados respecto a la mejora y comprensión de control interno y su efectividad.	Estudiar los aspectos financieros y de control en la organización y de gobierno corporativo.	Investigar, desarrollar, publicar y promover un marco de trabajo y control de gobierno de TI
Enfoque	Enfocado en la identificación y administración de riesgos.	Enfocado en las políticas de gobierno, sobre el aspecto ético y financiero.	Enfocado en la evaluación de control mediante la evaluación de riesgos.	Enfocado en el diseño, desarrollo, modificación o evaluación del control.	Enfocado en que TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización.
Estructura	Consta de 5 componentes y 17 principios	Consta de 20 criterios	Consta de 3 Componentes	Consta de 5 elementos	Consta de 4 actividades
Elementos	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Propósito • Compromiso • Capacidad Supervisión y Aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control y Trabajo • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación Supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control y Trabajo • Evaluación de Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación Supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Planear y Organizar • Adquirir e Implementar • Entrega y Soporte Monitoreo

Fuente: Elaboración propia a partir de Mendoza (2009), Contreras (2010), Rivas y Márquez (2011).

ASPECTOS GENERALES DE LAS MIPYMES EN LATINOAMERICA

El enfoque económico dominante (en los negocios) durante las décadas de 1950, 1960 y 1970 estuvo en la producción en masa, siguiendo el modelo de industrialización de Henry Ford en los Estados Unidos. Cualquier organización manufacturera que difiriera del fordismo era vista como ineficiente y por lo tanto excluida de todo análisis económico (Vallejo, 2016).

Las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, o MiPymes, han captado el interés de investigadores organizacionales, incluidos economistas institucionales e investigadores psiquiátricos, y han ganado un lugar significativo dentro de sus demandas de intervención profesional. Esto se debe a su fenomenal proliferación, que ha impulsado las economías de las diversas naciones que componen el mundo. Por ejemplo, en nuestro país, las MiPymes conforman el 99% de todas las empresas que operan actualmente, controlan la mitad del poder económico de nuestra nación y emplean a dos tercios de la población.

El crecimiento de las MiPymes en América Latina parece estar impulsado por dos factores principales: primero, el surgimiento de las MiPymes como empresas legítimas con estructuras organizacionales apropiadas que permiten una gestión empresarial eficaz. Este tipo de organización atrae inversiones significativas y prosperan el sector de la economía formal. Donde se ubican principalmente las pequeñas y medianas empresas, así como las empresas familiares, que se caracterizan por estrategias de gestión enfocadas en la supervivencia más que en temas como costos de oportunidad de capital o inversiones que permitan el crecimiento. Las microempresas que surgen en este contexto y se vinculan al fenómeno del autoempleo como medio de subsistencia

Aunque hay mucha similitud cuando se trata de la cantidad de empleados, la clasificación del tamaño de las empresas varía según las naciones. Por ejemplo, en el caso de los países de la Alianza del Pacífico, las variables utilizadas (ventas, actividades y fuerza laboral) y los rangos de los umbrales difieren. En el caso de Perú, el tamaño de una organización depende únicamente de las ventas anuales, mientras que en el caso de Chile depende tanto de las ventas anuales como del número de empleados.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) son un aspecto crucial del ecosistema empresarial en América Latina, como lo demuestra su contribución al número total de empresas y la generación de empleo. Esto contrasta con una participación regional del producto interno bruto (PIB) de menos del 25 %, lo que contrasta con la situación en los estados miembros de la UE donde esta participación promedia el 56%.

La diversidad de las MiPymes latinoamericanas es un rasgo crucial. En primer lugar, encontramos las microempresas, cuya formación refleja frecuentemente la necesidad de los individuos de encontrar empleo por sí mismos, y que frecuentemente operan en un entorno no oficial. Estas empresas suelen tener bajos niveles de capital humano, dificultad para acceder a recursos financieros externos, bajos niveles de internacionalización y bajos requisitos de habilidades técnicas. Las fases de alto crecimiento, por el contrario, se caracterizan por un comportamiento considerablemente más dinámico tanto en facturación como en creación de oportunidades de empleo, y su desempeño se basa en el aprovechamiento de las oportunidades del mercado a través de soluciones corporativas innovadoras y eficaces. gestión.

La información cuantitativa sobre las MiPymes sudamericanas es extremadamente escasa y frecuentemente de baja calidad. Esto dificulta el seguimiento del desarrollo del desempeño de estas empresas, y ocasionalmente hay problemas para estimar con precisión su contribución a la producción y el empleo. Esto se debe a las definiciones de MiPymes que se utilizan en los países de la región, así como a la frecuencia y criterios utilizados para la recolección de datos.

En términos de la economía formal de la región, las microempresas representan el 99,5% de todas las empresas, siendo el 88,4% de ellas microempresas. A lo largo de la última década, esta distribución se ha mantenido estable en gran medida, a pesar de un ligero aumento en las pequeñas y medianas empresas y una ligera disminución en las microempresas.

Mipymes en Perú

- Tamaño: Según datos del INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), en Perú, el 99% de las empresas son MIPYMEs.
- Contribución al PIB: Las MIPYMEs contribuyen alrededor del 60% al PIB del país.
- Acceso a financiamiento: A pesar de que existen programas de financiamiento para MIPYMEs en Perú, muchas empresas todavía tienen dificultades para acceder a financiamiento debido a la falta de garantías y la falta de información financiera.
- Infraestructura empresarial: La infraestructura empresarial en Perú ha mejorado en los últimos años, pero todavía existen desafíos en términos de acceso a servicios básicos como energía eléctrica y agua potable.
- Regulaciones: En Perú, las regulaciones para las MIPYMEs pueden ser complicadas y engorrosas, lo que puede dificultar su crecimiento y desarrollo.

Mipymes en Chile

- Tamaño: Según datos del Servicio Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa (SERNAC), en Chile, el 99,8% de las empresas son MIPYMEs.
- Contribución al PIB: Las MIPYMEs contribuyen alrededor del 57% al PIB del país.
- Acceso a financiamiento: En Chile, existen programas de financiamiento para MIPYMEs y hay una amplia gama de opciones de financiamiento disponibles, incluyendo préstamos y líneas de crédito.
- Infraestructura empresarial: La infraestructura empresarial en Chile es sólida y hay acceso a servicios básicos como energía eléctrica y agua potable.
- Regulaciones: Las regulaciones para las MIPYMEs en Chile son claras y accesibles, lo que facilita su crecimiento y desarrollo.

En general, se puede ver que ambos países tienen fortalezas y debilidades en cuanto a la situación de las MIPYMEs. Es importante seguir trabajando para mejorar el acceso a financiamiento, la infraestructura empresarial y las regulaciones para apoyar el crecimiento y desarrollo de las MIPYMEs en ambos países.

La clasificación del tamaño de las empresas difiere entre países, por ejemplo, para el caso de los países de la Alianza del Pacífico difieren tanto en las variables utilizadas (ventas, activos, número de trabajadores) como en los rangos de los umbrales (no obstante, respecto al número de trabajadores hay bastante similitud). En el caso del Perú el tamaño de una empresa está en función sólo de las ventas anuales mientras que en el caso del Chile están en función de o las ventas anuales o del número de trabajadores.

Tabla 2.

Importancia del Control Interno en las MIPYMEs

	PERU	CHILE	LATAM
Importancia	Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) son una parte importante de la economía peruana y tienen un impacto significativo en la creación de empleo y el crecimiento económico del país.	Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) son una parte importante de la economía chilena y tienen un impacto significativo en la creación de empleo y el crecimiento económico del país.	Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) son una parte importante de la economía de América Latina.
Creación de Empleo	Según datos del Ministerio de la Producción, las MIPYMEs en Perú son responsables de la creación de más del 60% de los nuevos puestos de trabajo.	Las MIPYMEs en Chile son responsables de la creación de más del 70% de los nuevos puestos de trabajo en el país.	En América Latina, las MIPYMEs son responsables de la creación del 60% aproximadamente de los nuevos puestos de trabajo.
Contribución al PB	Según datos de la Asociación Nacional de Pequeñas y Medianas Empresas (ANPEC), las MIPYMEs contribuyen con aproximadamente el 60% al producto interno bruto (PIB) del país.	Según el Ministerio de Economía, las MIPYMEs contribuyen con aproximadamente el 45% al producto interno bruto (PIB) del país.	Las MIPYMEs también contribuyen de manera significativa al producto interno bruto (PIB) de la región. Según datos de la Asociación de Pequeñas y Medianas Empresas de América Latina y el Caribe (AL-PYME), las MIPYMEs representan el 90% de las empresas y el 50% aproximadamente del PIB de la región.
	Las MIPYMEs también	Las MIPYMEs	Las MIPYMEs ayudan a

Diversificación de la economía	ayudan a diversificar la economía peruana y a reducir su dependencia de unos pocos sectores económicos.	también ayudan a diversificar la economía chilena y a reducir su dependencia de unos pocos sectores económicos.	diversificar la economía de América Latina y a reducir su dependencia de unos pocos sectores económicos.
Desarrollo Regional	Las MIPYMEs son una fuente importante de desarrollo económico en las regiones y ayudan a mejorar la economía local.	Las MIPYMEs son una fuente importante de desarrollo económico en las regiones y ayudan a mejorar la economía local.	Las MIPYMEs también desempeñan un papel importante en el desarrollo económico de las regiones, ya que muchas operan en las áreas rurales y contribuyen a mejorar la economía local.
Impacto	En resumen, estas estadísticas muestran que las MIPYMEs son una parte fundamental de la economía peruana y tienen un impacto significativo en la creación de empleo, el crecimiento económico y el desarrollo regional. Por lo tanto, es importante que se les brinde el apoyo y los recursos necesarios para que prosperen y contribuir	En resumen, estas estadísticas muestran que las MIPYMEs son una parte fundamental de la economía chilena y tienen un impacto significativo en la creación de empleo, el crecimiento económico y el desarrollo regional. Por lo tanto, es importante que se les brinde el apoyo y los recursos necesarios para que prosperen y contribuir	En resumen, las MIPYMEs son una parte fundamental de la economía de América Latina y tienen un impacto significativo en la creación de empleo, el crecimiento económico y el desarrollo regional. Por lo tanto, es importante que se les brinde el apoyo y los recursos necesarios para que prosperen y contribuir

aún más al	prosperar y
desarrollo económico del país.	contribuir aún más al desarrollo
	económico del país.

Fuente: Elaboración propia a partir de Misari (2012), Luna (2011) y Mamani (2014).

METODOLOGÍA

El estudio actual, que involucró una revisión sistemática de la literatura científica, ayudará a las personas a comprender el valor de identificar los modelos de control interno utilizados por las empresas norperuanas y chilenas, al tiempo que describe los diversos procedimientos de control interno utilizados por estas empresas y las ventajas de utilizarlos como herramientas de mejora. Para llevar a cabo la revisión sistemática, primero se recolectó información utilizando una variedad de bases de datos que ayudaran a integrar las diversas teorías y conceptos que rodean el tema de investigación, que en este caso es el Control Interno, utilizando correctamente las citas que fueron colocados de acuerdo con las normas APA. La muestra está compuesta por publicaciones de AA descubiertas entre 2013 y 2022 en las bases de datos Dialnet, Redalyc, Google Scholar y ResearchGate. De la misma manera verificando los repositorios de investigación de las principales universidades de la región de estudio.

Para completar el proyecto de investigación actual, se utilizó la revisión sistemática, primero se reunió información pertinente al tema en cuestión "Implementación del Control Interno en MiPymes y Organizaciones en los últimos 10 años", Para ello ha sido necesario utilizar muchas bases de datos, artículos y documentos críticos que han contribuido al desarrollo de la revisión sistemática. En este sentido, la metodología escogida para la tesis está sustentada en una búsqueda minuciosa y revisión sistemática de la literatura científica, que se llevó a cabo en los meses de septiembre, octubre y noviembre con el fin de identificar evidencia adecuada y suficiente con respecto al enfoque del estudio.

RESULTADOS

La búsqueda de fuentes documentales tipo descriptivas para el estudio se realizó accediendo a repositorios institucionales y bibliotecas virtuales de las universidades donde se centró el estudio. De esta forma, la información se recopiló en línea y en idioma español teniendo en cuenta los siguientes factores:

Aquellos estudios que son relevantes para el tema y el objetivo del estudio, además de tener implicaciones para las dimensiones de control interno, se han considerado esenciales para su inclusión en la estrategia de búsqueda. Se emplearon comillas para poner más énfasis en la exploración, según Cobo (2012) Comillas te permite buscar determinadas palabras y frases sin cambiar su orden.

En cuanto a la exclusión, se consideró lo siguiente:

- a) No se alinea con el objetivo de la investigación
- b) No se encuentra dentro del rango establecido
- c) No es un país de América latina
- d) Duplicidad de la investigación.

Año de publicación; El marco de tiempo elegido para este estudio abarca los años de 2012 a 2022, que es el período de investigación requerido para encontrar datos suficientes y apropiados para el análisis.

Área de investigación; Se realizó un filtrado de investigaciones pertenecientes a las ciencias económicas, financieras, contables y de auditoría con el fin de mantener una conexión directa con el tema de investigación.

La temática utilizada; se sustenta teóricamente en el control interno de variables en pequeñas, medianas y grandes empresas.

La búsqueda se realizó mediante el uso de la combinación de términos relacionados con: “control interno”, “implementación del control interno”.

Las fuentes de datos, se realizaron a partir de la búsqueda de investigaciones de grado y postgrado en las principales universidades de la región objetivo de estudio, para el caso de Perú se consideraron las universidades de Arequipa, Moquegua y Tacna, y para el caso de Chile se consideraron las universidades de Arica y Parinacota, Tarapacá y Antofagasta.

Es preciso señalar que, en el caso de esta últimas, se pudo verificar limitaciones en el acceso a la información de las investigaciones de grado y postgrado por las universidades principales de la región, por lo cual se tuvieron que adicionar investigaciones vinculadas de otras universidades del país.

Tabla 3.

Análisis y Clasificación

Universidad	País	Investigaciones Revisadas	Investigaciones Eliminadas	Investigaciones Descartadas	Investigaciones Finales
Universidad Privada de Tacna	Perú	15	6	9	2
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	Perú	15	6	9	6
Universidad Nacional de Moquegua	Perú	5	4	1	0
Universidad José Carlos Mariátegui	Perú	10	4	6	1
Universidad Nacional de S. A. de	Perú	15	5	10	9

Arequipa						
Universidad de Tarapacá	Chile	1	0	1	0	
Universidad de Valparaíso	Chile	5	0	5	5	
Universidad del Bío-Bío	Chile	6	3	3	3	
Universidad de Chile	Chile	4	2	2	2	
Universidad Austral de Chile	Chile	2	1	1	0	
Universidad de Concepción	Chile	2	1	1	0	
		80	32	48	28	

Fuente: Elaboración propia

Tras finalizar la búsqueda de investigaciones en las bases de datos, se arrojó un total de 80 investigaciones que abarcan los años 2012 a 2022. Un total de 32 referencias fueron eliminadas luego de llegar a este número, quedando 48 investigaciones. Posteriormente, se utilizaron criterios de inclusión y exclusión para obtener un tamaño de muestra final de 28 estudios con el fin de presentar los resultados.

Se pudo determinar en qué años se encontraba la información más esencial ante la necesidad de las MiPymes de utilizar el sistema de control interno que da soporte a la gestión, se encontró comprendido entre los años 2017 y 2022, lo cual significa que de alguna manera en estos últimos años se ha tomado importancia en este tema, ya que si existe información que aporta al desarrollo de modelos de control enfocados en la mejora de las MiPymes, Sin embargo, aunque es limitada, hay información de años anteriores que también aporta conocimientos muy interesantes . Por otro lado, debido a que se ha tomado en consideración el tipo de universidad donde se desarrolló la información, se puede observar que la mayoría de la información proviene de universidades públicas, mientras que la minoría proviene de universidades privadas.

Del total de investigaciones consideradas el 64% para investigaciones peruanas y 36% para investigaciones chilenas, de igual manera del 89% de los trabajos realizados corresponden a investigaciones de grado y 11% a investigaciones de postgrado.

Del total de investigaciones consideradas el 100% corresponden a implementación del control interno en empresas privadas, considerando como marco de control interno mayormente utilizado en un 100% el modelo COSO.

Principales Estándares Internacionales de Control Interno aplicado en Latinoamérica para las MiPymes Surperuanas y Norchilenas

En cuanto a la identificación de los principales estándares internacionales de control interno aplicados en Latinoamérica para MiPymes surperuanas y norchilenas, se destaca la importancia de COSO como el más utilizados en la región.

A continuación, se presentan algunos motivos por los cuales el Marco COSO es el marco de control interno más utilizado por las MIPYMES en Latinoamérica:

- a. Amplia aceptación y reconocimiento a nivel mundial: El Marco COSO es ampliamente aceptado y reconocido en todo el mundo como uno de los marcos de control interno más importantes. Este reconocimiento lo hace más atractivo para las MIPYMES, que buscan herramientas confiables para implementar controles internos efectivos.
- b. Enfoque integrado: El Marco COSO se centra en la integración de los controles internos en los procesos de la organización. Esto es especialmente valioso para las MIPYMES, que a menudo tienen recursos limitados y necesitan soluciones que sean eficientes y efectivas.
- c. Flexibilidad: El Marco COSO es un marco flexible que se adapta a las necesidades específicas de cada organización. Esto es importante para las MIPYMES, que necesitan soluciones personalizadas que se adapten a sus recursos y necesidades.
- d. Enfoque práctico: El Marco COSO proporciona una guía clara y práctica sobre cómo implementar los controles internos. Esto hace que sea más fácil para las MIPYMES comprender cómo deben aplicar los controles internos en su operación diaria.
- e. Compatibilidad con otros marcos y normas: El Marco COSO es compatible con otros marcos y normas internacionales, lo que facilita su integración en la gestión empresarial. Por ejemplo, el Marco COSO es compatible con la Norma Internacional ISO 31000 sobre gestión de riesgos.
- f. Enfoque en la gestión de riesgos: El Marco COSO se centra en la gestión de riesgos, lo que es importante para las MIPYMES, que a menudo operan en entornos inciertos y cambiantes.
- g. Enfoque en la prevención de fraudes: El Marco COSO se centra en la prevención de fraudes y la detección de irregularidades. Esto es importante para las MIPYMES, que a menudo son vulnerables a fraudes y necesitan medidas efectivas para prevenirlos.
- h. Aplicación práctica: El Marco COSO se enfoca en la aplicación práctica de los controles internos en la gestión empresarial, lo que lo hace más atractivo para las MIPYMES.
- i. Accesibilidad: El Marco COSO es fácil de acceder y de entender, lo que es importante para las MIPYMES, que a menudo no tienen acceso a recursos especializados.
- j. Mejora de la eficiencia y efectividad: El Marco COSO ayuda a las MIPYMES a mejorar su eficiencia y efectividad en la gestión empresarial, lo que es esencial para su supervivencia y éxito en el mercado.

Principales Barreras para la Implementación del Control Interno en las MiPymes Surperuanas y Norchilenas.

Existen diversos motivos por los cuales las MiPymes en Latinoamérica no pueden implementar el control

interno. Uno de los principales motivos es la falta de conocimiento y capacitación en el tema, ya que muchas veces los dueños y gerentes de las empresas no se aprovechan con los conceptos y prácticas de control interno. Asimismo, la falta de recursos financieros y tecnológicos puede ser un obstáculo para la implementación de sistemas de control interno más sofisticados.

Por otro lado, en algunos casos puede existir una cultura de resistencia al cambio y una falta de interés en la implementación de prácticas de control interno. Esto puede estar relacionado con la percepción de que el control interno es costoso y no genera beneficios directos para la empresa en el corto plazo. Además, en algunos casos, puede haber una falta de confianza en los empleados y en los sistemas de información, lo que lleva a que los dueños y gerentes de las MiPymes prefieran mantener el control total de todas las operaciones de la empresa.

En general, se trata de un problema multifactorial que puede estar relacionado con la falta de recursos, la falta de capacitación y conocimiento, la cultura empresarial y la percepción sobre el valor del control interno en las MiPymes. Sin embargo, es importante destacar que la implementación de prácticas de control interno adecuado puede traer múltiples beneficios para la gestión y rentabilidad de las empresas, lo que hace necesario fomentar su adopción en la región.

A continuación, se presentan motivos por los cuales las MiPymes en Latinoamérica no podrían estar implementando un control interno adecuado, considerando la revisión de fuentes bibliográficas:

- a. Falta de conocimiento: Las empresas pueden no estar al tanto de la importancia y beneficios del control interno.
- b. Falta de recursos financieros: Implementar un control interno adecuado puede ser costoso para algunas empresas, especialmente para las más pequeñas.
- c. Falta de recursos humanos: Implementar un sistema de control interno puede requerir personal especializado, algo que muchas MiPymes no pueden tener.
- d. Resistencia al cambio: Algunas empresas pueden ser reactivas a cambiar sus formas de trabajo e implementar nuevos procesos.
- e. Falta de compromiso por parte de la gerencia: Los líderes de la empresa no pueden estar dispuestos a invertir tiempo y recursos en la implementación de un control interno adecuado.
- f. Falta de normativas gubernamentales: En algunos países, puede que no existan regulaciones claras que exijan a las empresas implementar un sistema de control interno.
- g. Falta de incentivos: Las empresas no pueden ver los beneficios directos de implementar un control interno adecuado.
- h. Falta de capacitación: La falta de conocimiento y habilidades en el personal de la empresa puede ser un obstáculo para la implementación de un adecuado control interno.
- i. Falta de cultura de cumplimiento: En algunas empresas no puede existir una cultura que promueva el cumplimiento de normas y reglamentos.
- j. Prioridades diferentes: Las empresas pueden tener prioridades distintas que considerando más importantes que implementar un sistema de control interno.
- k. Falta de un enfoque sistemático: La implementación de un control interno adecuado requiere un

enfoque sistemático y planificado, algo que algunas empresas pueden no tener.

- l. Percepción de complejidad: Las empresas pueden percibir que la implementación de un control interno adecuado es muy compleja y difícil de entender.
- m. Falta de comunicación: La comunicación efectiva puede ser un obstáculo para la implementación de un adecuado control interno, ya que los empleados no pueden estar al tanto de los cambios que se implementarán.
- n. Falta de tiempo: Implementar un control interno adecuado puede ser un proceso que requiere tiempo y dedicación, lo que puede ser difícil de encontrar para algunas empresas.
- o. Falta de visión a largo plazo: Las empresas pueden estar enfocadas en objetivos a corto plazo y no estar considerando los beneficios a largo plazo que pueden proporcionar un control interno adecuado.

De igual manera a continuación, se presentan motivos por los cuales las MiPymes en Latinoamérica querrían un control interno adecuado, considerando la revisión de fuentes bibliográficas:

- a. Mejora de la eficiencia y eficacia en la gestión de sus operaciones.
- b. Reducción de riesgos y fraudes en sus procesos.
- c. Cumplimiento de normativas y regulaciones aplicables a su negocio.
- d. Aumento de la confiabilidad de la información financiera y contable.
- e. Mayor transparencia y rendición de cuentas a stakeholders internos y externos.
- f. Identificación de oportunidades de mejora y optimización de procesos.
- g. Protección y conservación de sus activos.
- h. Establecimiento de mecanismos de control y supervisión efectivos.
- i. Fortalecimiento de la cultura ética y de cumplimiento en su empresa.
- j. Facilitación de la toma de decisiones y reducción de incertidumbre.
- k. Aumento de la competitividad y generación de ventajas estratégicas.
- l. Mayor confianza y credibilidad en el mercado y en la relación con clientes y proveedores.
- m. Facilitación del acceso a financiamiento y crédito.
- n. Preparación para procesos de fusión, adquisición o inversión.
- o. Mejora de la calidad de vida de sus colaboradores y de la comunidad en general.

DISCUSIÓN

La implementación de estándares internacionales de control interno es crucial para garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión empresarial, especialmente en las MIPYMES. En este estudio,

se llevó a cabo un análisis comparativo de la implementación de estos estándares en las MIPYMES del sur de Perú y norte de Chile, con el objetivo de identificar similitudes y diferencias en la aplicación de estos estándares y sus efectos en la gestión empresarial.

En general, los resultados del estudio indican que tanto en el sur de Perú como en el norte de Chile, las MIPYMES tienen un conocimiento limitado sobre los estándares internacionales de control interno. Muchas de estas empresas no están al tanto de la importancia de implementar estos estándares y cómo esto puede mejorar su gestión empresarial. Es evidente que falta una mayor difusión y concientización sobre la importancia de la implementación de estándares internacionales de control interno en estas empresas.

A pesar de esto, se identificaron algunas diferencias en la implementación de los estándares de control interno entre las MIPYMES del sur de Perú y las del norte de Chile. Por ejemplo, en el sur de Perú, se encontró una menor implementación de prácticas de auditoría interna y de controles para la prevención de fraudes. Por otro lado, en el norte de Chile, las MIPYMES implementan con mayor frecuencia prácticas de evaluación de riesgos y controles internos, en comparación con las del sur de Perú.

En general, las MIPYMES del norte de Chile parecen estar más avanzadas en la implementación de estándares de control interno, aunque la diferencia no es significativa. En ambos casos, la implementación de estos estándares se relacionó positivamente con la eficiencia en la gestión empresarial, incluyendo una mayor precisión en los registros contables y financieros, así como una mayor confianza de los inversionistas y otros interesados en la empresa.

En cuanto a los factores que afectan la implementación de estos estándares, el estudio encontró que en ambos casos la falta de recursos, tanto financieros como humanos, es una barrera importante. También se identificaron dificultades en la gestión de la información y en la capacitación del personal sobre la importancia de la implementación de estos estándares.

El estudio también mostró que las MIPYMES del sur de Perú y del norte de Chile tienen diferentes necesidades de apoyo para mejorar la implementación de estándares de control interno. En el sur de Perú, se requiere un mayor apoyo en términos de asesoramiento técnico y financiero, mientras que en el norte de Chile, se requiere un mayor apoyo en términos de capacitación y asesoramiento empresarial.

En general, se concluye que la implementación de estándares internacionales de control interno es crucial para la gestión empresarial en las MIPYMES. Aunque en ambos casos hay una falta de conocimiento y recursos para su implementación, se identificaron algunas diferencias en la aplicación de estos estándares entre las MIPYMES del sur de Perú y norte de Chile. El estudio muestra que es necesario promover la concientización sobre la importancia de estos estándares y brindar apoyo adecuado para mejorar su implementación.

Es obvio que establecer un control interno dentro de una organización conduce a resultados positivos para esa organización; sin embargo, es importante recordar que su aplicación va más allá de tener en cuenta procesos y procedimientos. Si bien es cierto que su aplicación contribuye conocimiento y control para el logro de los objetivos de la empresa, no es más que un conjunto de procedimientos escritos, por tanto, para la perfecta ejecución y la consecución de los resultados deseados, será fundamental la concientización y participación de todas las áreas operativas de la compañía, empezando por la dirección general. De lo contrario, sería ineficaz e innecesario. La eficacia dependerá de los valores éticos que comparta cada miembro del equipo, especialmente el directivo.

El éxito y la sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) latinoamericanas depende del control interno. Estas son algunas de las razones por las cuales el control interno es crucial

para las MIPYMES de la región:

- a. Mejora de la eficiencia: Los sistemas de control interno efectivos ayudan a las MIPYME a identificar y resolver problemas de eficiencia operativa, lo que puede mejorar la productividad y ahorrar costos.
- b. Protección de los activos: El control interno de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y reducir el riesgo de pérdidas financieras.
- c. Cumplimiento de normas y regulaciones: Las MIPYMEs en Latinoamérica deben cumplir con una serie de normas y regulaciones, incluyendo impuestos y leyes laborales. Un sistema de control interno efectivo ayuda a las empresas a cumplir con estas obligaciones y a evitar multas y otros castigos.
- d. Mejora de la toma de decisiones: El control interno brinda a los administradores y propietarios información precisa y confiable sobre el funcionamiento de las MIPYMES, lo que les permite tomar decisiones más informadas y mejorar su capacidad de planificación y gestión.
- e. Mejora de la transparencia y la confianza: Finalmente, un sistema de control interno efectivo ayuda a aumentar la transparencia y credibilidad de la empresa tanto interna como externamente. Esto podría ser particularmente significativo para las MIPYMES que buscan atraer inversionistas o financiamiento externo.

En resumen, el control interno es un aspecto crucial para el éxito y la sostenibilidad de las MIPYMEs en Latinoamérica, ya que ayuda a mejorar la eficiencia, proteger los activos, cumplir con normas y regulaciones, mejorar la toma de decisiones y mejorar la transparencia y la confianza en la empresa.

CONCLUSIONES

- En conclusión, la implementación de los Estándares Internacionales de Control interno en Latinoamérica para las MiPymes surperuanas y norchilenas es un tema relevante y de gran importancia para la gestión empresarial de estas empresas. La falta de implementación se debe principalmente a la falta de conocimiento sobre estos estándares y su importancia para el control de las operaciones y la toma de decisiones. Es necesario continuar promoviendo la educación y el conocimiento sobre estos estándares para que las MiPymes puedan mejorar su desempeño y aumentar su rentabilidad.
- En cuanto a la identificación de los principales estándares internacionales de control interno aplicados en Latinoamérica para MiPymes surperuanas y norchilenas, se destaca la importancia de COSO como estándar ampliamente utilizado en la región. Estos estándares proporcionan un marco general para la implementación de controles internos efectivos y eficientes. Sin embargo, también se debe tener en cuenta que cada empresa es única y, por lo tanto, debe adaptar estos estándares a sus propias necesidades y características específicas.
- En cuanto al análisis comparativo de los estudios realizados respecto a la implementación de los Estándares Internacionales de Control interno en Latinoamérica para MiPymes surperuanas y norchilenas, se puede concluir que existe una falta de estudios específicos que aborden el tema de manera detallada y comparativa. Aunque hay algunos estudios que abordan la implementación de controles internos en general, son pocos los que se enfocan en la implementación de estándares específicos en MiPymes de estas dos regiones.

- Finalmente, en cuanto a la identificación de las principales barreras de implementación de estándares internacionales de control interno aplicados en Latinoamérica para MiPymes surperuanas y norchilenas, se destaca la falta de recursos y conocimientos técnicos como los principales obstáculos. Además, la cultura empresarial y la resistencia al cambio también pueden ser barreras importantes. Es importante abordar estas barreras de manera efectiva para asegurar la implementación efectiva de los estándares de control interno en las MiPymes de Latinoamérica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegria Barrientos, C. (2020). Control interno y su influencia en la gestión del área de tesorería de la Tercera Brigada de Caballería Tacna, año 2018. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4174>
- Alvarez del Carpio , Y. J. (2022). Análisis del control interno aplicado a los almacenes y su relación con la gestión financiera de las empresas ferreteras de la ciudad de Tacna, año 2018. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4718>
- Arcaya Santos, A. N. (2022). Incidencia del control interno en la gestión de los servicios de las empresas de servicios hoteleros en la región Tacna 2019. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2236>
- Arellana, L. C., Chinchilla, M. F., & Escobar Avila, M. E. (2020). Obstáculos en la implementación de control interno en MiPymes en Colombia. *Palermo Business Review* (22), 185-207. Obtenido de https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf
- Avilés Calle, S. I., & San Miguel Benítez, M. F. (2021). Evaluación del control interno de los procesos contable de las PYMES familiares en la ciudad de Guayaquil, periodo 2019 – 2020. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16188>
- Baeza Villalobos , F. J. (2012). Evaluación del Sistema de Control Interno en el Ciclo de Abastecimiento y Adquisiciones del Hospital Doctor Gustavo Fricke, desde Enero hasta Junio de 2012. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Obtenido de <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc1/3319>
- Barrios Acero , D. E. (2020). Sistema de control interno y la gestión administrativa en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Tacna.S.A. Tacna, 2019. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1666>
- Berenguer-de-Vasconcelos, R. B., & Gois-de-Oliveira, M. R. (2018). Determinants of innovation in micro and small enterprises: A management approach. *RAE-Revista de Administração de Empresas (Journal of Business Management)*, 58(4), 349-364. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020180402>
- Bermejo, M. (2015). *Empresas familiares latinas: más gobierno, mejores empresas*. Madrid: Desarrollando Ideas Llorente & Cuenca.

- Bondarenko Santibañez, N. V., & Huenulef Soto, K. M. (2017). Control interno contable y su aplicación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Valdivia. Valdivia: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2007/feb711c/doc/feb711c.pdf>
- Botero, I. C., & Gómez Betancourt, G. (2016). Contextual Factors THAT AFFECT Selection and Use of Governance Structures in Latin American Family Enterprises. *The Routledge Companion to Family Business*. Obtenido de <https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781315688053.ch27>
- Bravo Rivera, P., & Jofre Carrasco, J. (2019). Control interno y manual de procedimientos Minimarket Top-Ten. Los Angeles: Universidad de Concepción. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/xmlui/handle/11594/3556>
- Calizaya Loza , P. (2020). El control interno en el área de logística y su incidencia en la gestión administrativa del grifo de la municipalidad distrital de ciudad nueva del departamento de Tacna, año 2017. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4191>
- Cano Morales, A., Restrepo Pineda, C. M., & Villa Monsalve, O. (2015). La nueva mentalidad urbana y la teneduría de libros por partida doble: Génova, Venecia y Florencia, siglos XIII a XVI. *Entramado*, 132-144. doi:<http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.2.22209>
- Cardoso, R. (2020). La Profesionalización de empresas familiares para su continuidad, Buenos Aires, 2020. Buenos Aires: Universidad Siglo 21. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/22744/TFG%20-%20Romina%20Cardoso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carvajal Aranda , C. (2015). Evaluación de los procedimientos de control interno del área de venta de pasajes de tus Viña del Mar, para la elaboración de una propuesta de mejoramiento. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Obtenido de <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvscil/3676>
- Castañeda Parra, L. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*, 129-146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5518/551856273008.pdf>
- Ccapatinta Yucra , R. D. (2022). Control interno en el proceso de conciliación y liquidación de medios de pago visa y su incidencia en la presentación de los estados financieros de la empresa Sedapal S.A. AREQUIPA 2019. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14880>
- Ccolque Quispe, R. (2021). Impacto del control interno en los flujos de efectivo de las empresas del sector de seguridad y vigilancia privada de la región Arequipa, años 2018 a 2019. Caso: Triar Security S.A.C. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/13141>
- Centro de Información MIPYME. (10 de Septiembre de 2022). Sistema de Información sobre Comercio Exterior. Obtenido de Organización de Estados Americanos: http://www.sice.oas.org/SICE_SME_s.asp

- Centro de Investigación de Derecho Empresarial. (2015). Gobierno Corporativo y Empresas Familiares. Lima: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de https://derecho.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/2022/05/gob_corporativo_emp_familiares.pdf
- CEPAL. (10 de Septiembre de 2022). Comisión Económica para América Latina. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.cepal.org/es/subtemas/micro-pequenas-medianas-empresas-MiPymes>
- Cerda Ibarra, C. (2020). Propuesta de un sistema de control de gestión para la Fundación para el Desarrollo de la Universidad de Tarapacá. Arica: Universidad de Tarapacá. Obtenido de <http://18.231.170.148/xmlui/bitstream/handle/123456789/54/79329-Cerda%20Cynthia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cevallos Castro, C. A., & Zaldumbide Peralvo, D. A. (2021). Empresas familiares, evolución o involución en mercados locales. Polo del Conocimiento, 1376-1394.
- Chambi Medina, M. I. (2019). Influencia del control interno en la gestión contable de las empresas del sector construcción e inmobiliario, caso: constructora Rivas Muelle S.A.C. AREQUIPA-2018. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10156>
- Chuyacama Javier, M. M. (2017). Propuesta de control interno coso iii para optimizar el área contable en la empresa transportes integrados Don Ose SAC de la ciudad de Arequipa 2015-2016. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4636>
- Cisneros, L., Ramirez, G., & Hernández, A. (2011). Control en la Empresa Familiar. AD-minister, 49-76.
- Contreras Serrano, P. (2016). Evaluación del Control Interno a la Gestión Administrativa Médica Centromed S.A. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Obtenido de <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc/2958>
- Cueva Guitierrez, L. M. (2018). Implementación de un sistema de control previo y su influencia en las cuentas por cobrar de las Mypes del sector comercial rubro automotriz de la ciudad de Tacna en el 2016. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3479>
- Delgado Cruz, A. M. (2020). Control interno empresarial en la ejecución de la obra del consorcio Manuel Mercado y su relación con la rentabilidad de la empresa Altica Construcciones S.R.L. Tacna, 2017- 2018. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4083>
- Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Contabilidad y Negocios, 69-80.
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. Diciembre: 28. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11362/44148>
- Dodero, S. (2005). Investigación sobre la empresa familiar en Latinoamérica. Instituto de la Empresa Familiar, ADEN Business School.
- Dragone Kesternish, F. V. (2019). El Gobierno Corporativo en la pequeña empresa familiar argentina. Buenos Aires: Universidad de San Andrés. Obtenido de

<https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18325/1/%5bP%5d%5bW%5d%20T.G.%20A.%20y%20C.%20Dragone%20Kesternich%2c%20Floren%20Victoria.pdf>

- Echaiz Moreno, D. (2010). El protocolo familiar. La contractualización en las familias empresarias para la gestión de las empresas familiares. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 101-130.
- Espinoza Cruz, M. A., Espinoza Gamboa, E. N., & Chumpitaz Caycho, H. E. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 57-70. doi:<https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>
- Espinoza Fuentes , M. J., & Quintana San Martin , M. A. (2014). Evaluación del control interno y propuestas de mejora para el molino rio viejo. Chillan: Universidad del Bío-Bío. Obtenido de <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/509>
- Fernandez Chacana , E. N., & Olivares Lopez, C. R. (2015). Diseño de un modelo de mejoramiento del sistema de control interno relativo al sistema de cobranzas del efectivo de la empresa CENCOCAL S.A., periodo 2016. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Obtenido de <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc1/2965>
- Fernández Pérez, P., & Lluch, A. (2015). Familias empresarias y grandes empresas familiares en América. Bilbao: Fundación BBVA. Obtenido de https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE_2015_familias_empresarias.pdf
- Freitas Vieira, M. (2020). Reformas estructurales y las implicaciones de la creación de un sector de control interno en la policía Rodoviária Federal do Brasil. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/187407>
- Frisancho Atencio, R., & Sosa Cotrado, S. Y. (2021). El control interno y los efectos en el cumplimiento presupuestal de las municipalidades de la provincia de Chucuito, del departamento de puno, 2020. Moquegua: Universidad Jose Carlos Mariategui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1184>
- Fundación Instituto Iberoamericano de Mercados de Valores. (2015). La Financiación y el Buen Gobierno de las Empresas Familiares. En C. Ramírez Elizondo, *El Gobierno Corporativo en Iberoamérica* (págs. 539-566). España: CYAN Proyectos Editoriales S.A.
- Gallegos Mamani, B. J. (2022). CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DE PLANILLAS EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN TACNA, PERIODO 2021. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2457>
- Gallo Laguna de Rins, M. Á. (2004). Tipologías de las empresas familiares. *Revista empresa y humanismo*, 241-258. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=930621>
- Gao, X., Jia, Y., & Li, S. (2018). Does Mandatory Disclosure of Internal Control Weaknesses Affect Corporate Financing Decisions? *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 35(3), 581-606. doi:<https://doi.org/10.1177/0148558X18772244>
- Gnam, L., Montemerlo, D., & Morten, H. (2013). Governance Systems in Family SMEs: The Substitution Effects between Family Councils and Corporate Governance Mechanisms. *Journal of Small Business Management*, 53(2), 355-381. doi:<https://doi.org/10.1111/jsbm.12070>

- Gomez Guzmán, A. A., & Becerra Bizarrón, M. E. (2022). Análisis del contexto internacional y nacional de las MIPYMES desde una perspectiva conceptual. *Clima Laboral, Estrategias de medición de la calidad, sostenibilidad y cultura de innovación ante la nueva normalidad en las organizaciones*, 51-68. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/David-Gomez-Sanchez-3/publication/362022486_Clima_laboral_estrategias_de_medicion_e-book/links/62d194cefd347a451bc00f5f/Clima-laboral-estrategias-de-medicion-e-book.pdf
- Gomez Llaca , G. L. (2019). Control interno y su influencia en la ejecución presupuestal de gastos, municipalidad provincial de Candarave - 2017. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1010>
- Gomez Velarde, L. F., & Urbina Fernandez, I. K. (2021). Mecanismos Internos de Gobierno Corporativo en Empresas Familiares. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/657745>
- Gonzalez Martinez , S. L. (2012). Diseño de una propuesta de procedimientos de control interno para el departamento de auditoría interna, rubros de existencias y adquisición de activo fijo de una empresa financiera de la región metropolitana, período 2012. Valparaíso: Universidad de Valparaiso. Obtenido de <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc/3408>
- Gonzalez Nilo , V. A. (2022). Evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de un servicio en la empresa JHM consultores spa enfocado en la generación de reportes de control interno y control de fraude. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/189422>
- Goyzueña Rivera, S. I. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 87-132. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>
- Guevara Chambilla , R. A. (2021). Evaluación del control interno contable de las cuentas por cobrar y su influencia en la confiabilidad de la información financiera de las medianas empresas-Arequipa, periodo 2015-2016. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4177>
- Gutiérrez Roa, F., Correa Espinal, A., & Rojas López, M. D. (2012). *Sistema de Control de Gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Hashim, H., & Amrah, M. (2016). Corporate governance mechanisms and cost of debt: Evidence of family and non-family firms in Oman. *Managerial Auditing Journal*, 31(3), 314-336. doi:<https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2014-1139>
- Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de Control de Gestión y de Medición del Desempeño: Conceptos Básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 111-124.
- Homgren, C. T. (2010). *Contabilidad de octava edición*. Mexico: Pearson Education.
- Jaramillo Salgado, V. H. (2002). Las empresas familiares frente a la implementación de Sistemas de Control de Gestión. *Forum Empresarial*, 56-81.

- Jordan Llanos, Y. A. (2020). Influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja municipal de Tacna, 2017. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1978>
- Llantoy de la Cruz, G. A. (2018). Control interno y su influencia en la rentabilidad de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Tacna, año 2015. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3218>
- Lope Flores, C. R. (2021). Incidencia del control interno de existencias en la razonabilidad del estado de situación financiera de la empresa Silver Lake S.A.C.- Tacna, periodo 2016-2017. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4216>
- Luna, O. F. (2011). Sistema de control interno para organizaciones. LIMA: Instituto de investigación en accountability y control.
- Mamani Mamani, R. (2021). Influencia del control interno en la rentabilidad de las empresas del sector transporte de carga de minerales, caso: Empresa Inversiones Max Mary S.C.R.L., 2019. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14320>
- Mamani, E. S. (2014). Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la municipalidad provincial mariscal nieta. Universidad José Carlos Mariátegui, 25.
- Matias, C., & Franco, M. (2020). The role of the family council and protocol in planning the succession process in family firms. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 440- 461. doi:<https://doi.org/10.1108/JFBM-01-2020-0004>
- Matute, G., Lenin, F., Pacheco, L., Trinidad, O., & Ureta, C. (2010). Gobernabilidad de las empresas familiares peruanas y principios de buen gobierno corporativo. Lima: ESAN.
- Medina Bonifaz, M. F. (2022). Implementación del sistema de control interno y su influencia en la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Pocollay, Tacna, 2021. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4517>
- Michiels, A., Voordeckers, W., Lybaert, N., & Steijvers, T. (2015). Dividends and family governance practices in private family firms. *Small Business Economics*, 44, 299-314. doi:<https://doi.org/10.1007/s11187-014-9594-0>
- Ministerio de la Producción. (2022). Anuario estadístico Industrial, MiPymes y comercio interno 2021. Lima: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos.
- Misari, M. A. (2012). El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita. Universidad de San Martín de Porres, 24.
- Molina Parra, P. A., Botero Botero, S., & Montoya Monsalve, J. N. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento y Gestión*, 116-149. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a06.pdf>

- Müller Núñez, J. (2019). Herramientas de Control de Gestión en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile. *CAPIC Review*, 17(1), 1-14. doi:<https://doi.org/10.35928/cr.vol17.2019.72>
- Naciones Unidas CEPAL. (01 de Abril de 2022). Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2021. Obtenido de *Statistical Yearbook for Latin America and the Caribbean 2021*: <https://hdl.handle.net/11362/47827>
- Naciones Unidas CEPAL. (01 de Junio de 2022). Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2022: desafíos de la política fiscal para un desarrollo sostenible e inclusivo. Obtenido de Naciones Unidas: <https://hdl.handle.net/11362/47920>
- Padilla Ayllon, S. J., & Sermeño Ortiz, V. A. (2021). Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo coso en el área de logística de una empresa agroindustrial. Caso. Paprika Perú SAC 2019. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12376>
- Paredes Osco, K. M. (2022). El control interno y la gestión empresarial del sector olivícola del distrito la Yarada los Palos, Tacna, 2021. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2581>
- Peña Rodríguez, M. W. (2018). Relación entre el sistema de control interno y prevención de riesgos en la empresa Sur Motors S. A. Arequipa, 2017. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6035>
- Perez, C. A. (2019). Comparación Internacional del aporte de las MIPYMES a la economía. Lima, Perú: Centro de Investigaciones de Economía y Negocios. Obtenido de <https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2019/09/Comparacion-Internacional-del-aporte-de-las-MIPYMES-a-la-Economia-DT-2019-03.pdf>
- Pizarro Aranguren, L., Garrido Lecca, F. L., & Cordova Cayo, D. (2006). Manual de buen gobierno para empresas familiares. Lima: Procapitales.
- Pongo Quispe, F. Y. (2021). Control interno y los procesos de contrataciones en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2019. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1344>
- Porporato, M., & García, N. (2011). Sistemas de Control de Gestión: Un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 61-77.
- Portalanza, A. (2013). Gobierno Corporativo Una Aproximación Teórica. *Saber, Ciencias y Libertad*, 117-124. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5109386.pdf>
- Puchaicela Viñamagua, D. (2021). Percepción sobre los componentes de control interno en la empresa familiar. *SATHIRI*, 16(2), 57-73. doi:<https://doi.org/10.32645/13906925.1073>
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutierrez, J. N. (2016). Empresas Familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 149-158. doi:<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Quevedo, D. (2006). Análisis comparativo entre los enfoques modernos de control interno: COSO, COCO y MICIL. República Bolivariana de Venezuela: Universidad de Carabobo.

- Quilla Pacheco, R. G. (2019). Control interno y su influencia en la gestión administrativa de la empresa Viettel Perú SAC – sucursal Arequipa 2019. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10385>
- Quirós Velasco, A. J. (2018). Mecanismos de Control Interno y Gobierno Corporativo aplicables a las MIPYMES. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20836/QuirosVelascoAdrianaJudith2018.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe Mamani, L. (2020). El control interno y la gestión del talento humano en las empresas constructoras, caso empresa Oscar S.A.C. año 2020. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1083>
- Ramirez-Solis, E. R., Rodríguez-Aceves, L., & Baños-Monroy, V. I. (2018). Empresas familiares en México y Latinoamérica: el reto de la institucionalización. En Crecimiento Económico, competitividad y Gestión de Organizaciones: Miradas y Reflexiones (págs. 169-195). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326341639_Empresas_familiares_en_Mexico_y_Latinoamerica_el_reto_de_la_institucionalizacion
- Reyes Campos, M. A., & Tarpen Castro, N. O. (2014). Evaluación e implementación del diseño, y eficacia operativa, aplicado a las pruebas de control interno de los bienes de propiedad planta y equipo, en una empresa de tipo mediana perteneciente a la industria de la construcción, región del Bio-Bio Concepci. Concepción: Universidad del Bío-Bío. Obtenido de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/1037>
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneo de control interno. Revista Venezolana, 121.
- Rodríguez, Y. E., González, A. C., Díaz Matajira, L., & Auletta, N. (2018). Prácticas de Emprendimiento Transgeneracional en Empresas de Familia: Perspectivas de Latinoamérica (Encuesta STEP). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/348634077_Practicas_de_Emprendimiento_Transgeneracional_en_Empresas_de_Familia_Perspectivas_de_Latinoamerica_Encuesta_STEP
- Rojas Guzman , L. G. (2021). El sistema de control interno en la gestión administrativa del proyecto especial Tacna, 2020. Moquegua: Universidad Nacional de Moquegua. Obtenido de <https://repositorio.unam.edu.pe/handle/UNAM/313>
- Romero Calderon, Y. L. (2019). Control interno y su influencia en la prevención de riesgos de tesorería de Electrosur S.A. 2018. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1191>
- Saira Quispe , E. W. (2022). Determinantes institucionales del control interno en universidades públicas de la macro región sur del Perú, año 2019. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1310>
- Salazar Soledispa, V. B. (2018). La gobernanza corporativa en las empresas familiares. Espacios, 39(47), 18-21. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p18.pdf>

- Salizar Suarez, S. Y. (2021). Relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la sede del gobierno regional de Tacna, 2020. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2037>
- Sanabria-Boudri, F. M. (2021). Análisis del control interno en PYMES del Perú. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 1(1), 9-13. Obtenido de <https://rperspectivasinvestigativas.org/ojs/index.php/multidisciplinaria/article/view/18>
- Sanchez-Crespo Casanova, A. J., Bellver Sanchez, A., & Sanchez y Sanchez, A. M. (2007). *La Empresa Familiar: Manual para empresarios. Claves legales para su correcta organización y continuidad*. Barcelona: Deusto.
- SICE. (10 de Septiembre de 2022). Organización de Estados Americanos. Obtenido de Sistema de Información sobre Comercio Exterior: <http://www.sice.oas.org/>
- SICE: Centro de Información MIPYME. (s.f.). Obtenido de SICE - OAS: http://www.sice.oas.org/SME_CH/SICE_SME_CH_CHL_s.asp
- SICE: Centro de Información MIPYME: Perú. (s.f.). Obtenido de SICE - OAS: http://www.sice.oas.org/SME_CH/SICE_SME_CH_PER_s.asp
- Sun, Y. (2016). Internal Control Weakness Disclosure and Firm Investment. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 31(2), 277-307. doi:<https://doi.org/10.1177/0148558X15598027>
- Superintendencia de Sociedades. (2020). Sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas de Familia. En *Guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo para Empresas Competitivas, Productivas y Perdurables* (págs. 80-87). Bogotá: Superintendencia de Sociedades.
- Tamariz Rodriguez , K. L. (2019). Influencia del control interno y su incidencia en los estados financieros para la mejora de la gestión laboral en una empresa minera, caso: Perú S.A.C. Arequipa 2017. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/11123>
- Tundidor Montes de Oca, L., Nogueira Rivera, D., Medina León, A., & Serrate Alfonso, A. (2018). Requerimientos de los sistemas informativos para potenciar el control de gestión empresarial. *Ciencias Holguín*, 42-52.
- Umans, I., Lybaert, N., Steijvers, T., & Voordeckers, W. (2020). Succession planning in family firms: family governance practices, board of directors, and emotions. *Small Business Economics*, 54, 189-207. doi:<https://doi.org/10.1007/s11187-018-0078-5>
- Valdez Zapana, L. V. (2022). Control interno y su incidencia en la calidad de ejecución de obras públicas, Gobierno Regional de Tacna, 2020. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1290>
- Varela Rojas , M. (2015). Evaluación según modelo coso iii del control interno administrativo de la dirección de desarrollo estudiantil de la Universidad del Bío – Bío. Concepción: Universidad del Bío-Bío. Obtenido de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/1483>
- Vargas Espinoza, P. C. (2015). *Empresas Familiares, Gobiernos Corporativos y desempeño de Sociedades Anónimas en Chile 2000-2009*. Santiago: Universidad de Chile. Obtenido de [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/140142/Empresas%20familiares%2C%](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/140142/Empresas%20familiares%2C%20)

20gobiernos%20corporativos%20y%20desempe%C3%B1o%20de%20sociedades%20a
n%C3%B3nimas%20en%20Chile%202000-2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vega de la Cruz, L. O., & Ortiz Perez, A. (2018). Procesos más relevantes del control interno de una empresa hotelera. *Semestre Económico*, 20(45), 217-231. doi:<https://doi.org/10.22395/seec.v20n45a8>
- Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión Revista Internacional de Administración*, 211-230. doi:<https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Velez, D., Holguin, H., De Lahoz, G., Duran, Y., & Gutierrez, I. (2008). Dinámica de la empresa familiar Pyme. *Estudio Explotario en Colombia. Fundes*.
- Vera Carbajal, G. W. (2017). Control interno y su influencia en la gestión de la rotación de inventarios de la empresa de transportes flores hnos. SRL., Tacna 2016. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/328>
- Veracruz Villalba, Y. M., & Yucra Ramos, M. M. (2020). Análisis del control interno y su incidencia en la optimización de la gestión del área logística en la empresa Madecentro S.A.C., Arequipa 2019. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12634>
- Zapata Gambetta, S. (2022). El control interno y la gestión administrativa en tiempos de covid-19 de la municipalidad distrital coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, 2021. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2590>

Artículo

08/10

Título

El crecimiento económico del país puede estar de la mano con el cambio horario, Basado en el Concepto Económico: “La Aplicación Racional De Los Bienes Escasos”

Autores

Luis Arenas-Rojas

Licenciado en Economía con Maestría en Administración de Negocios, con más de 15 años de experiencia laborando en campo de la educación superior y Universitaria de manera responsable y con vocación.

Regis Fernández-Argandoña

Abogado de profesión, Magíster en Gerencia Pública por la Universidad Jorge Basadre Grohmann de Tacna y Magíster en Investigación Científica y Docencia Universitaria por la Universidad Católica de Trujillo, autor de distintos artículos científicos en el ámbito del derecho empresarial, comercial y laboral, asistente y ponente en múltiples Diplomados y cursos de Especialización en el ámbito legal y administrativo. Docente Investigador en la Escuela de Posgrado Newman y en el Instituto Superior John Von Neumann de la ciudad de Tacna.

El Crecimiento Económico Del País Puede Estar De La Mano Con El Cambio Horario, Basado En El Concepto Económico: "La Aplicación Racional De Los Bienes Escasos" 2022

The economic growth of the country can be hand in hand with the time change, Based on the Economic Concept: "The Rational Application of Scarce Goods" 2022

RESUMEN

El trabajo se basa en el concepto básico de la economía, no como ciencia, sino como un todo, donde se indica que economía es: "La Aplicación Racional de los Bienes Escasos". Todos nosotros nos preocupamos mucho por los escasos de los bienes, como por ejemplo los escasos del Agua, el cuidado del medioambiente y otros. Solo queda preocuparnos, puesto que nuestras autoridades no crean ni proclaman una ley en la que den solución al problema que aqueja a la ciudad de Tacna.

Así como el agua es escasa otro bien natural se pierde a vista y paciencia de nosotros y de nuestras autoridades, es un bien valioso, así como el agua. El trabajo que aquí pretendo presentar a Uds. es sobre un bien escaso que pasa desapercibido por todos los peruanos y no es tomado en cuenta: Estamos hablando de la luz solar. Nosotros los peruanos pensamos que la luz solar es un bien abundante y lo dejamos que se pierda al transcurrir el día sin instaurar alguna política económica para que este bien no se pierda.

Muchos países que consideran a la luz solar como un bien escaso, toman políticas económicas para aprovechar la luz solar y no dejar que se pierda, una de esas políticas es el cambio horario. La población peruana, debe de aplicar racionalmente la luz solar de la misma manera que sus ancestros, empezar la jornada laboral conjuntamente con el amanecer del día. Mientras que los habitantes de otros países abren las cortinas de sus ventanas para que pueda entrar la luz solar y empezar la jornada de trabajo, los peruanos tenemos que cerrar las cortinas de nuestras ventanas para poder seguir durmiendo y posponer el inicio del jornal de trabajo.

ABSTRACT

The work is based on the basic concept of the economy, not as a science, but as a whole, where it is indicated that economy is: "The Rational Application of Scarce Goods". All of us are very concerned about the scarcity of goods, such as the scarcity of Water, the care of the environment and others. We only have to worry, since our authorities do not create or proclaim a law in which they provide a solution to the problem that afflicts the city of Tacna.

Just as water is scarce, another natural good is lost in sight and patience of us and our authorities, it is a valuable good, just like water. The work that I intend to present to you here is about a rare commodity that goes unnoticed by all Peruvians and is not taken into account: We are talking about sunlight. We

Peruvians think that sunlight is an abundant good and we allow it to be lost as the day goes by without establishing any economic policy so that this good is not lost.

Many countries that consider sunlight as a scarce commodity, take economic policies to take advantage of sunlight and not let it be lost, one of those policies is the time change. The Peruvian population must rationally apply sunlight in the same way as their ancestors, starting the working day together with the dawn of the day. While the inhabitants of other countries open the curtains on their windows so that sunlight can enter and start the work day, we Peruvians have to close the curtains on our windows to continue sleeping and postpone the start of the work day.

INTRODUCCIÓN

Recogiendo las palabras de algunos investigadores que mencionan, el hombre debe de descansar en los periodos de oscuridad, por lo tanto, podemos afirmar que el hombre debe de trabajar en los periodos de claridad. Es que nos atrevemos a decir, que el ser humano se acostumbra al cambio de horario, no porque porta un reloj o tiene un despertador, sino que los seres vivientes, cambian su ritmo circadiano de acuerdo a la claridad y oscuridad del día que lo marca el astro sol.

Cuando ocurre un eclipse solar, cuando la luna se interpone entre el sol y la tierra, en esos pequeños minutos donde la tierra se pone en tinieblas, los animales se van a dormir por unos cuantos minutos y al pasar el fenómeno, los animales despiertan como si hubieran transcurrido un día completo, como son seres irracionales el Gallo que da la bienvenida al nuevo día empieza a cantar como si fuera un nuevo día.

El presente trabajo se basó en el concepto básico de la economía, no como ciencia social donde los agentes económicos toman decisiones para enfrentar los escasos, sino como: “La Aplicación Racional de los Bienes Escasos”.

Todos nosotros no preocupamos mucho por los escasos de algunos bienes como el agua, medio ambiente, costos elevados en luz eléctrica, pero solo queda preocuparnos, puesto que nuestras autoridades no crean ni proclaman una ley en la que den solución a los problemas que aquejan a la ciudadanía peruana. El trabajo que presentamos a Uds., es aquel bien que pasa desapercibido por todos nosotros “La luz solar”.

MATERIALES Y MÉTODOS

Fue necesario empezar el estudio de cambio de horario desde su inicio hasta lo que representa en la actualidad.

Para poder entender que el hombre siempre fue cambiante, trataremos de entender desde el episodio de una época muy lejana, como el hombre siempre fue errante y no sedentario, es de suma importancia aclarar que el análisis de cambios de horarios lo abordaremos mediante un análisis histórico, para poder llegar a la actualidad en un cambio de hora necesario para la expansión económica del país.

Una simple reseña sobre el movimiento de la tierra y el cambio de las estaciones, partiremos afirmando, que la posición de la tierra en el sistema solar es el tercer planeta que gira alrededor del sol, encontrándose aproximadamente a unos 150 millones de Kilómetros de él, como ya todos nosotros

sabemos que la tierra realiza dos movimientos principales que son: El de rotación, el cual gira alrededor de su eje y el de traslación que gira alrededor del astro sol.

El movimiento de rotación, es aquel movimiento que hace que la tierra gire entorno de su propio eje, el cual pasa del polo sur al polo norte, como ya tenemos conocimiento de que la tierra demora 1 día para poder dar una vuelta completa sobre su propio eje, la cual equivale a 24 horas. Con este concepto claro pasaremos ahora al movimiento de traslación, donde la tierra gira alrededor del sol, movimiento conocido como su órbita, aproximadamente completa una órbita en 365 días, cabe precisar que la órbita de la tierra no es perfectamente circular sino excéntrica, ligeramente elíptica, la forma elíptica de la órbita implica que en un momento del año la tierra este lo más alejada del sol posición conocida como afelio, encontrándose la tierra, aproximadamente a 152 millones de Km. del sol, el afelio ocurre en los meses de julio de cada año y lo opuesto a esta posición se encontrara cuando la tierra este lo más cercana al sol, lo cual es conocido como el perihelio ,a unos 147 millones de kilómetros de distancia entre la tierra y el sol, el perihelio por lo general ocurre por los meses de enero.

Tratando de encontrar el primer cambio de la energía solar, nos damos cuenta que es entre el perihelio y el afelio es de 5 millones de kilómetros de distancia, entre la tierra y el sol lo que es muy significativo en la vida diaria del hombre.

A pesar de dicha distancia de alejamiento y acercamiento de la tierra al sol, los científicos determinan que la tierra recibe una cantidad constante de energía solar, que equivale a 1367 w/m² lo cual no hace cambiar las estaciones climáticas de la tierra, lo que hace cambiar las estaciones de la tierra es el movimiento de rotación encontrándose inclinada con respecto al plano orbital de la tierra, generando las cuatro estaciones del año.

Por lo expuesto anteriormente, todo ser vivo ha aprendido a anticipar y adaptarse a estos cambios periódicos de su entorno, mediante la adquisición de un sistema de mantenimiento de tiempo interno”.

Como el ser humano es el que más se adapta a los cambios de temperaturas de luz y oscuridad, que no es aceptada por la gran mayoría de la población, es que nos detendremos por un momento a determinar y examinar los ciclos circadianos.

Partiendo de nuestros antepasados .Cuando el sol era el Dios de los Incas, la población incaica, se despertaba con los primeros rayos solares y terminaba su jornada laboral con el ocaso del sol , cabe recalcar que el gran reloj solar de los incas la famosa estructura de piedra conocido por los Incas como el Intihuatana, se caracterizó por marcar las estaciones de siembra y cosecha, no fue ni es un reloj , que nos dice cuando tenemos que despertar y cuando tenemos que dormir, no es un reloj que marcaba las horas del Día .

Cuando el sistema de trabajo Incaica era la Minka, Ayni y Mita, el reloj que marcaba la jornada de trabajo, era la luz solar o la ubicación del sol con respecto a la tierra las que marcaban la hora diaria del imperio Incaico.

Los husos horarios

Que ocurre cuando los relojes marcan diversas horas en lugares distinto.

Para iniciar nuestro estudio pensamos en el medio día, donde el astro solo se encuentra en el cenit, que es la ubicación del Sol en el punto más álgido de su elevación sobre el horizonte en la ciudad de Tacna este medio día, no es igual al medio día horaria en Arica ni al medio día horaria de Collpa, cuando el reloj de los tacneños marca las 12.00 del mediodía, en Collpa y Arica y otras pueblitos aledaños a nuestra ciudad ya marca la 13.00 horas en invierno y las 14 horas en verano, Este uso horario no es determinado por las UTC. o por el efecto de división de la tierra en meridianos, sino por el cambio horario de cada país según su conveniencia.

El meridiano de Greenwich es el que tiene el grado cero, a partir del meridiano si queremos establecer la hora y nos trasladamos a la derecha, estaremos aumentando 15 grados, lo cual tendremos que aumentar 1 hora a nuestro país, de lo contrario si nos movemos a la izquierda 15 grados, tendremos que disminuir 1 hora. Por lo expuesto anteriormente el uso horario de cada lugar, se nombran las horas, según UTC (Tiempo universal combinado).

Tenemos que aumentar una hora a la derecha cada 15 grados terrestres y si es hacia la izquierda, tendremos que disminuir una hora cada 15 grados, de esta manera en el Perú se utiliza el UTC-5, pero en la realidad no hay 24 husos horarios si no, más de 38 husos horarios, esto ocurre porque cada país puede determinar el uso horario dentro de sus fronteras de acuerdo a su conveniencia, de acuerdo al uso racional de la luz solar, por la forma de vida que tienen cada país, podemos encontrar algunas curiosidad que podemos observar.

Récords de horas en distintos países

El país de Francia puede tener 14 horas distintas, esto se debe a sus territorios situados al otro lado del mar, considerado por el país como suyos.

Otro país con un récord horario, podemos nombrar a Rusia, que considera 12 husos horarios en su territorio nacional.

Lo inverso a estos dos países que tienen el uso de horas en sus ciudades con distintas horas tenemos a China, que debería de tener 5 husos horarios distintos, pero por su política, solo se considera un solo huso horario. la política optada por los chinos crea problemas en la conceptualización de economía. Las ciudades que se encuentran al lado oeste, comienzan el alba a las 10 de la mañana y se pone el sol a las 12 de la noche.

España para poder comercializar con Europa central, utiliza el tiempo universal combinado de +1 pero geográficamente le corresponde el tiempo universal combinado cero ya que se encuentra en la misma longitud que Inglaterra.

En la comunidad autónoma de España (Galicia) tiene 2 horas más del tiempo universal combinado.

Pasando a analizar algunos casos de husos horarios más cercanos al Perú.

Partiendo con: Argentina que tiene el tiempo universal combinado de -3 en todo su territorio, pero debería tener el tiempo universal combinado de -4 en alguna región y el tiempo universal combinado de -5 en otras.

En Chile el tiempo universal combinado es de -4 pero Chile considera dos horas distintas al tiempo universales combinado real, el de verano que tiene dos horas más del tiempo universal combinado y el de invierno que tiene una hora más.

Lo más extremo respecto a las horas sucede en la Antártida (polo sur), teóricamente podemos cruzar por todos los usos horarios en algunos segundos, en la Antártida son las referencias la nacionalidad de las bases científicas de cada país. Es decir, en una base argentina tendrán la hora argentina, en otras tendrán la hora con mayor vínculo del país que lo representa.

Existen muchos otros países que utilizan el tiempo universal combinado con decimales, por ejemplo, la India tiene el uso universal combinado de +5.30.

Caso Especial

Como un caso especial trataremos el paso fronterizo entre Perú y Chile, en este lugar se hace caso omiso al tiempo universal combinado, Perú y Chile acuerdan horarios de atención en los pasos de frontera de la siguiente manera:

En el lado que corresponde al Perú la atención es de 7.00 am hasta las 22 horas, en tanto por el lado chileno será desde las 8.00 am. hasta las 23 horas (horario de invierno para Chile) modificándose cada vez que Chile cambia de horario.

En conclusión, en el mismo espacio existen dos horarios distintos, por el acuerdo bilateral Perú – Chile. De lo expuesto podemos inferir, que en la frontera entre Perú, Bolivia y Chile, más conocido como el tripartito, en una misma oficina (control aduanero) existirán tres horas distintas, la peruana, boliviana y chilena.

Análisis histórico del origen de los cambios horarios.

Desde el inicio de la tierra ,cuando la humanidad acababa de aparecer ,muchas definiciones entre ellas las estaciones, no se precisaban como hoy , en aquella época no se precisaban con exactitud las definición de estaciones , por aquella época el sol aparecía en la mañana , llovía por la tarde , los vientos soplaban por la noche y la nieve caía, su blanco sudario cubrían los campos ,con ese clima tan severo ninguna criatura podía desarrollarse, las aves no podían volar y las plantas eran estériles haciendo que todo sea triste y desolado, la gente sobreviviente solo pensaban en un milagro, solo Dios podía salvarlos, es entonces que el hombre empieza a entender el principio de la economía ,dando a entender su objetivo que es el de crear cosas para satisfacer las necesidades humanas.

DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

Variabes Exógenas. Se entiende aquella cuyos valores quedan determinados por el sistema de las relaciones funcionales, variables funcionales que intervienen en el modelo otros autores podrían definir a las variables exógenas como una función de la variable $f(x)$.

Variabes Exógenas se entiende aquella cuyos valores no quedan determinados por el sistema de las variables funcionales.

Utilizando los datos del cuadro #1 y aplicando técnicas econométricas para poder encontrar el modelo lineal más apropiado tenemos los siguientes resultados

$$PBI=58.410+0.209 (\text{pernoctaciones})+u$$

Dando una explicación del modelo Econométrico (en miles de soles)

El PBI a precios constantes del 2007 o el PBI real tomando como base el año 2007 en miles de soles.

$a=58.410$ Es el aporte autónomo del sector turismo, tan solo en restaurantes y alojamientos (pernoctaciones) que realizan las personas que visitan Tacna, permaneciendo las demás variables constantes, es un indicador muy bueno conocido como el valor autónomo sin cambiar nada, los 58.410 miles soles solo representan al PBI por el método del gasto efectuado por los turistas que visitan Tacna por algunas horas y gastan sus ingresos en Hoteles y restaurantes.

$b=0.209$ es el cambio porcentual del PBI si se incrementa una pernoctación más en Tacna. visto desde el punto económico podremos decir que si se incrementara una pernoctación más el PBI quedara aumentado en 0.209 miles de soles.

El coeficiente de correlación de Pearson $R^2=0.823$ indicador relevante interpretándolo de la siguiente manera:

Existe una correlación directa, las variables en estudio, pernoctaciones y PBI están relacionadas directamente, para aumentar el PBI en el sector turístico tendremos que aumentar las horas de permanencia de los turistas masa insipiente, las cuales solo se lograrán igualando la hora peruana con la chilena. La pendiente del modelo de regresión lineal es de 0.823 pendiente positiva lo que significa que sus variables están directamente relacionadas, con una pendiente positiva muy cercano a la unidad lo que significa que existe una correlación muy fuerte.

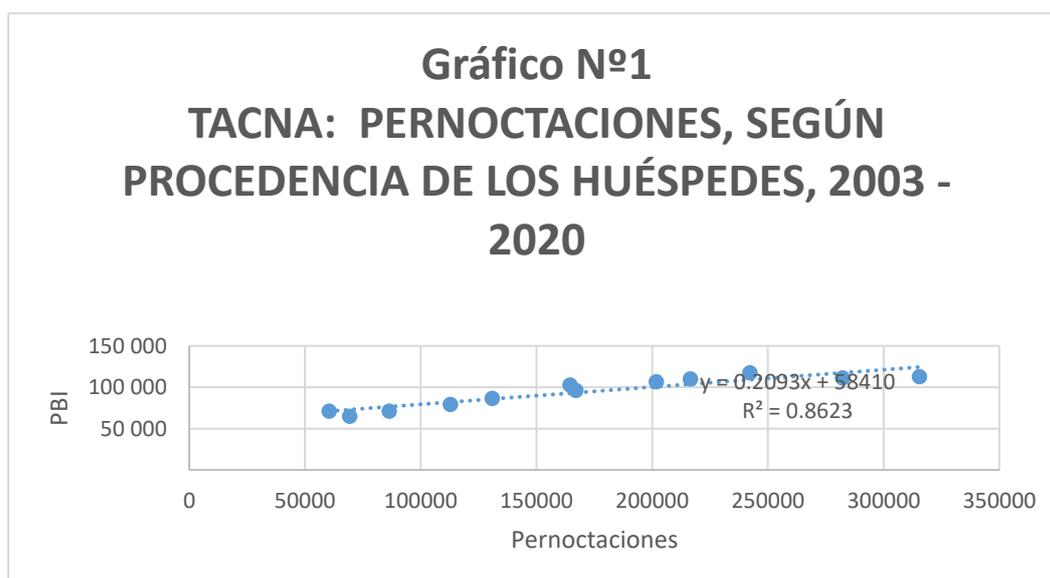
Cuadro #1 TACNA: PERNOCTACIONES, SEGÚN PROCEDENCIA DE LOS HUÉSPEDES vs PBI,

2007 - 2018

Año	y	x
2007	64.731	69.268
2008	71.263	60.378
2009	71.073	86.414
2010	79.120	112.716
2011	86.728	130.897

2012	96.110	167.011
2013	102.790	164.508
2014	106.683	201.679
2015	109.939	216.499
2016	111.249	282.225
2017	112.738	315.475
2018	117.439	242.143

Fuente: INEI



Fuente: Cuadro #1

DISCUSIONES

El PBI, es un buen indicador económico, es el indicador que puede alertar a los ciudadanos del país sobre lo que está pasando y lo que puede pasar con respecto a la producción de bienes y servicios.

Con algunos conceptos previos de macro economía, podemos ver que uno de los componentes del PBI es el consumo de las familias, ya sea en bienes o servicios, el trabajo presentado se refiere al cambio

horario del país está directamente relacionada con la pernoctaciones de los turistas masa incipiente, a mayor pernoctaciones mayor será el consumo de las familias lo cual, conlleva a que las empresarios tengan que invertir para poder brindar mejores servicios de desayunos, servicios hoteleros y los servicios prestados por los restaurantes (alimentos), los cuales no tienen ningún incentivo por el gobierno regional y mucho menos por las autoridades que están a cargo de la municipalidad de Tacna.

Es muy cierto que para el gobierno regional y las municipalidades tienen que tener ingreso, aparte del impuesto general a las ventas, el impuesto al patrimonio municipal y otros que se les suma a sus ingresos como ser, las multas por incumplimiento horario.

Los permisos de licencias de funcionamiento de un restaurant son restringidos, con una multa del 10% de la unidad impositiva tributaria (s/.440.00) por funcionar excediéndose del horario autorizado por la Municipalidad de Tacna, este concepto puede extenderse por abrir los negocios de servicios de comidas muy temprano o cerrarlos después de haber pasado su hora de atención al cliente (tarde). Como el comercio formal tiende a acogerse a la reglamentación proporcionada por las municipalidades y el horario de atención del negocio, no puede ser cambiada por los propietarios de los negocios a medida que se modifica el horario de los países vecinos. Es por ello que en la ciudad de Tacna por ser una zona comercial con un promedio de 170 767 turistas que pernoctan en la ciudad y dejan de tomar su primer alimento del día en un restorán, como ser: Tunkimayo café(8am), La plaza bar &Grill, (6am) Castelino, Pompadour (9am) y otro restorán con prestigio y calidad que abren sus puertas a partir de las 9am. Cabe recalcar que para el turista de Tacna especialmente los chilenos que pernoctan en la ciudad, no atrasan ni adelantan sus relojes para estar en la hora actual peruana, si no permanecen con sus relojes marcando la hora de su país natal.

El turista Levantándose muy temprano, y al encontrar el comercio cerrado es que tienen que elegir (característica de la economía) entre quedarse a esperar dos horas o regresar a su país a desayunar en 45 minutos que dura el viaje de regreso.

CONCLUSIONES

El mercado de bienes y servicios es donde interactúan los ofertantes y los demandantes, pero tanto la oferta como la demanda tienen que tener muchas variables en común, como por ejemplo los gustos, preferencias, lugar. Variables consideradas como las variables que cambian la demanda, el estudio que hemos considerado incluye una variable que pasa desapercibida en los diferentes estudios del crecimiento económico, estamos hablando de la variable tiempo, variable que en un tipo de bienes y servicios tienen que coincidir en el lugar y horas determinadas como ser los primeros alimentos que son muy importantes para la humanidad.

Un adelanto de hora en la región de Tacna, conlleva a que la población tenga que levantarse una hora más temprano, lo que significa que toda la población tacneña empiece a cambiar sus hábitos levantarse más temprano en determinadas estaciones, es muy saludable, aunque hay muchos que opinan lo contrario, porque se altera el ciclo circadiano de la población.

En mi opinión debemos basarnos en la teoría natural de los incas donde los rayos solares marcan las horas del día y de la noche, en nuestra región natural que es la yunga, al inicio del verano los días a pesar que son más cálidos que otros, son más largos que las noches, es en esta estación, donde el gallo canta más temprano, y en nuestra vida cotidiana naturalmente nuestros ojos se abren más temprano, pero como no es hora de ir a trabajar o levantarse el ser humano crea objetos para que la

luz solar no nos moleste y podamos seguir durmiendo como ser cortina gruesas, tapa ojos ,cubre ojos, etc. Bienes que sirven para ocultar la claridad del día engañando al cerebro para seguir durmiendo.

Para poder recibir el día con entusiasmo y ganas de trabajar, es necesario el cambio de hora en toda la región natural (Yunga).

No quisiera concluir el presente trabajo sin mencionar que existe una gran diferencia en levantarse y despertar.

Mientras que los habitantes de otros países abren las cortinas de sus ventanas para que pueda entrar la luz solar y empezar la jornada de trabajo, los peruanos tenemos que cerrar las cortinas de nuestras ventanas para poder seguir durmiendo y posponer el inicio del jornal de trabajo

BIBLIOGRAFÍA

Krugman, W (2013) Fundamentos de la Economía.

YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=VhvP03kjOJs>

Universidad de, Santiago de Chile (2015) Cambio de horario y su efecto en el consumo de energía.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ra ed.). Colombia: Pearson Educación.

Husser L (1998) Paradigma que Pretende explicar la naturaleza de las cosas.

León A (2018). Sueño, ciclos circadianos y obesidad. Arch Med Fam.

Blanco, J (2008) Economía.

Jiménez, F (2011) Crecimiento económico enfoques de modelos.

Michael, P (1995) Macroeconomía para América Latina

Mankiw, G (2008) Diez principios de la economía.

Díaz. G, Martínez. A, Maqueda et al (1997) El cambio a un horario que estimule mayormente la utilización de la luz natural.

Ramón J, Hernández J, Pérez G et al (2019) “Los seres vivos realizan sus funciones vitales de acuerdo con los ritmos biológicos.

Salas H. (2018) en su artículo. Los efectos inesperados de la política de cambio de horario.

Morgado E. (2016) “El tiempo es infiel a quien abusa de él

Ernest F. Haeussler, Jr. Richar S et al (2003) En el libro Matemática para la Administración y Economía

Morgado E. (2016) El tiempo es infiel a quien abusa de él

Hernández J, Pérez G et al (2019) “Los seres vivos realizan sus funciones vitales de acuerdo con los ritmos biológicos.

Organización Mundial del Turismo (2020)

Smith L (2012) Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism,

Asociación Internacional de los trabajadores (1866)

Artículo

Título

09/10

Habilidades Blandas del Docente Universitario y su Relación con el Rendimiento Académico del Estudiante de una Universidad de Tacna - Perú, 2020

Autor

Mónica del Pilar Crisosto-Farfán

Magíster de Gestión de Personas y Administración de Talento de la Universidad Tarapacá de Chile. Ingeniera Comercial. Profesional Técnico en Administración. Diplomado en Marketing y Publicidad. Diplomado en Dirección Estratégica. Diplomado en Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública. Diplomado en Sistemas de Gestión Pública. Diplomado en Gestión Pública.

Ernesto A. Leo-Rossi

MBA Universidad de Tarapacá, Ingeniero en Industrias Alimentarias, dedicado a la Docencia, Asesoría e Investigación, en las áreas de Emprendimiento, Finanzas y Estrategia. Responsable de la Línea de Investigación denominada: Negocios Emergentes de la Escuela de Postgrado Neumann Business School.

Mirtha L. Díaz-Navarro

Maestra en Docencia Universitaria por la Universidad Cesar Vallejo, Licenciada en Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Juan Bautista, Bachiller en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Privada de Tacna, Conciliadora Extrajudicial con especialidad en familia acreditada por el Ministerio de Justicia, comprometida con la problemática social, promotora y participante en mesas de trabajo para erradicación de la violencia

en poblaciones vulnerables, especialista en relaciones públicas.

Habilidades Blandas del Docente Universitario y su Relación con el Rendimiento Académico del Estudiante de una Universidad de Tacna - Perú, 2020

Soft Skills of the University Teacher and its Relationship with the Academic Performance of the Student of a University of Tacna - Peru, 2020

Resumen

La investigación tuvo el objetivo de determinar la relación entre las habilidades blandas del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020.

La metodología empleada es de tipo básica, diseño no experimental, y de corte transversal y correlacional, su población es 580 estudiantes y la muestra de 231 estudiantes, empleando como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario.

Se concluye que las habilidades blandas del docente universitario se relacionan de forma significativa con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual se demostró en función al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, denotando que las habilidades blandas de los docentes, los cuales fueron valorados de forma positiva

y en alto grado, a partir de la proactividad, trabajo bajo presión, responsabilidad social y personal, capacidad de trabajo en equipo y habilidades de comunicación, tiene una relación directa con el logro de rendimiento académico de parte de los estudiantes, Por tanto, a medida que se presente mejores habilidades blandas de parte de los docentes, en consecuencia, se generará un contexto favorable para promover un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Palabras clave: Habilidades blandas, rendimiento académico, proactividad, trabajo bajo presión y trabajo en equipo.

ABSTRACT

The research had the objective of determining the relationship between the soft skills of the university teacher and the academic performance of the student of the University of Tacna in the year 2020.

The methodology used is of a basic type, non-experimental design, and cross-sectional and correlational, its population is 580 students and the sample of 231 students, using the survey as a technique and the questionnaire instrument.

It is concluded that the soft skills of the university teacher are significantly related to the academic performance of the student of the University of Tacna in the year 2020, which was demonstrated based on a significance value less than 0.05, according to the Rho-Spearman test. , denoting that the teachers' soft skills, which were valued positively and to a high degree, based on proactivity, work under pressure, social and personal responsibility, teamwork capacity and communication skills, has a relationship direct with the achievement of academic performance on the part of the students, Therefore, as better soft skills are presented on the part of the teachers, consequently, a favorable context will be generated to promote a better academic performance of the students.

Keywords: Soft skills, academic performance, proactivity, work under pressure and teamwork.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, resulta importante para todas las personas no solo contar con habilidades duras o técnicas, tales como: la formación académica y la experiencia laboral, pues no garantizan plenamente el éxito y la felicidad en este mundo cada vez más competitivo. Sin embargo, si una persona es comprometida, no tiene inconvenientes en desarrollar óptimas relaciones interpersonales, es empática, gestiona con efectividad, resuelve conflictos, demuestra adaptabilidad, tolerancia a situaciones de frustración y es un líder innovador. Potencializa su valor y competitividad en el mercado laboral (ESAN, 2020).

Por otro lado, el sector educación, no está exento de eso, es por ello que, las habilidades blandas en la actualidad, son un requisito importante en el momento de una elección laboral, esto generalmente se traduce en una línea de carrera más exitosa y con mayor proyección personal y profesional. Asimismo, se ha podido identificar diferentes habilidades blandas, las cuales, están ligadas como respuesta a la inteligencia emocional de cada persona (Universidad de Piura, 2020).

Por ende, la comunidad universitaria, asume a diario, el gran reto de trabajar en la construcción de sociedad, demandando una formación especial de los docentes, con la finalidad de, desarrollar sus actividades académicas de una forma integral, sobre sus estudiantes. En consecuencia, muchas casas de estudios superiores, dan mayor énfasis a las habilidades blandas al momento de evaluar y contratar

docentes. Es por ello que, los aspirantes deben estar dotados de dichas habilidades (Rodríguez, 2020).

Asimismo, corresponde a las casas superiores de estudio, la necesidad de realizar ajustes en la práctica docente, promoviendo una educación superior que se extienda en el ser, el hacer; es decir que, cuando se refieren al desempeño de las habilidades blandas en el docente, se describe a la evolución del modelo clásico de educación superior, fundamentado en un espíritu colaborativo y colectivo; puesto que es el personal docente universitario, quien cumple un papel importante y destacado en la actividad de enseñanza e instrucción universitario (Poma, 2021).

Motivo por el cual, no debería ser considerado como un tema menor, la revisión del perfil del docente universitario; en donde, no solo se denote sus habilidades duras (técnicas), sino también, se evidencie, las habilidades blandas en un nivel similar al que requiere la práctica docente moderna, participativa y horizontal; puesto que un docente con amplio conocimiento técnico y que presente dificultades para hacerse entender entre sus estudiantes, además no motiva en su avance académico, ni estimula su participación activa en cada sesión de clase; podría afectar el rendimiento académico del estudiante; siendo esta una realidad problemática en diferentes casas de estudio (Doyle, 2020).

En el plano de antecedentes de nivel internacional, se acoge la postura que las habilidades blandas, abren diferentes posibilidades a las personas para lograr un avance emocional y mentalmente equilibrado; con mayor prospectiva y sostenibilidad en su vida personal, académica y laboral, al margen de los escenarios cambiantes, propios de una sociedad dinámica, como la actual. El término de habilidades blandas, está estrechamente relacionado a los atributos de personalidad. (Sharma, 2016).

Asimismo, Dweck (2018), indica que, las habilidades no cognitivas o socialmente influyentes, generalmente llamadas soft skills o habilidades blandas, se refieren a habilidades que van más allá del aprendizaje de una materia concreta; además, son las que valen para vivir; con esta fundamental herramienta se puede tener buenas relaciones interpersonales e intrapersonales. Cabe destacar que esto es muy esencial para la vida universitaria, pues aquí los estudiantes desenvuelven su red de conexiones y extienden sus sapiencias para lograr un aprendizaje dinámico.

Por otro lado, las denominadas habilidades blandas se relacionan con aspectos sociales de una persona, como sus habilidades comunicativas, que crean una diferencia con otras personas y aumentan el valor de su imagen profesional. Este es un factor de interés, en estos tiempos, sobre todo por el trabajo que se realiza en equipo o el ajuste sobre los efectos de cambios económicos cada vez más eficiente (Kryukov, 2019).

A nivel nacional, Adecco (2017), sostiene que, las personas aún poseen ciertas ventajas competitivas y fundamentales sobre la tecnología, es por eso que pueden manifestar empatía, participar de manera categórica y buscar consentimiento para que el equipo pueda convenir un plan de acción; lo que es más importante, se sienten colectivamente envueltos con su éxito. Es decir que, todo profesional debe estar siempre en búsqueda de lograrse, superarse y diferenciarse de los demás (Gestión, 2020).

Asimismo, Montalvo (2021) en su trabajo de tesis doctoral, involucra la resiliencia y el rendimiento académico durante la pandemia en un colegio del Callao, citando una de las teorías más impulsadas, como es la de Tobón, en donde señala que el rendimiento académico valora las habilidades ya que requiere capacitación, promoción, certificación y mejora de la enseñanza, y su objetivo es brindar retroalimentación a estudiantes y maestros. Además, es necesario analizar el rendimiento de los alumnos en el progreso de habilidades.

A nivel local, en el ámbito de la región de Tacna, se ha podido evidenciar que los docentes universitarios, al ser multidisciplinarios; han desarrollado habilidades sociales a diferente escala, como

el liderazgo, flexibilidad, vocación de servicio, adaptabilidad, creatividad, negociación, empatía, entre otras; este grupo de conductas resultan necesarias para interactuar y relacionarse de manera más efectiva con el entorno, específicamente con los estudiantes; y con mayor protagonismo, la comunicación verbal y no verbal, ya que, es el medio para expresar nuestras ideas, emociones y acciones. Cuando un docente universitario carece de habilidades blandas, los resultados en la sala podrían ser limitados al momento de participar en la cátedra; más aún, cuando se es consciente que el estudiante universitario se enfrenta a una sociedad más cambiante, competitiva y hasta hostil; es allí donde surge la necesidad de que desarrollen habilidades blandas que impulsen su rendimiento académico y asimismo más adelante logren asumir nuevos retos de manera adecuada dentro de la sociedad.

En el contexto organizacional, la Universidad materia del estudio, es una institución con varios años brindando el servicio de educación y que a través, de la misión institucional establece su identidad, como suscitar el desempeño del know how y formación de profesionales con principios éticos-morales; con una administración dirigida a la calidad y el conocimiento, con una formación integral, que apoye en el desarrollo sostenible de la sociedad claramente declarados en los documentos institucionales de obligada referencia como son el Plan Estratégico Institucional y el Modelo Educativo Institucional, acorde a las exigencias del marco legal vigente, teniendo como prioridad, que el docente cuente con las habilidades duras requeridas por el sistema educativo nacional; asimismo, las habilidades blandas, necesarias en todo el proceso de enseñar-aprender, como docente formador de estudiantes de nivel superior, que en breve serán parte activa de la sociedad. Es así, que se requiere de una investigación que permita establecer la relación entre las habilidades blandas del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020. A partir de lo expuesto el problema general formula ¿Cómo se relacionan las habilidades blandas del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020?, proponiéndose para su abordaje las siguientes formulaciones de problemas específicos: a) ¿Cómo se relaciona la proactividad del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020?, b) ¿Cómo se relacionan la capacidad de trabajo bajo presión del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020?, c) ¿Cómo se relacionan la responsabilidad social y personal del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020?, d) ¿Cómo se relacionan la capacidad de trabajo en equipo del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020? Y e) ¿Cómo se relacionan la comunicación del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020?

Para la resolución del problema general, se formula el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades blandas del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, el mismo que logra su resolución con el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la proactividad del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, b) Determinar la relación entre la capacidad de trabajo bajo presión del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, c) Determinar la relación entre la responsabilidad social y personal del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, d) Determinar la relación entre la capacidad de trabajo en equipo del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, y e) Determinar la relación entre la comunicación del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020.

La resolución del problema aterriza en la formulación de la hipótesis general, la cual indica que: Existe relación directa y significativa entre las habilidades blandas del docente universitario y el rendimiento

académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020. Tomando en cuenta dicha premisa, las hipótesis específicas formuladas plantean: a) Existe relación directa y significativa entre la proactividad del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, b) Existe relación directa y significativa entre la capacidad de trabajo bajo presión del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, c) Existe relación directa y significativa entre la responsabilidad social y personal del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, d) Existe relación directa y significativa entre la capacidad de trabajo en equipo del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020 y e) Existe relación directa y significativa entre la comunicación del docente universitario y el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020.

El estudio resulta trascendental a partir del aporte que genera, según su justificación y relevancia a nivel teórico, práctico y metodológico. De esta forma, en un nivel teórico la investigación permite generar nuevos conocimientos referentes al estudio de las habilidades blandas y rendimiento académico, ampliando a razón de ello los conocimientos previos en función del contraste en el marco contextual. A nivel práctico, la investigación es relevante puesto que, según los hallazgos, permite lograr una reflexión sobre las necesidades de mejora y cambio propositivo en cuanto a las habilidades blandas de los profesores durante el proceso de enseñanza, identificando por ello los parámetros críticos sobre los cuales la Universidad, desde sus diferentes decanatos y órganos de alta dirección puedan decidir, sobre la implementación de talleres y/o capacitaciones dirigidas a la plana docente de la institución, a fin de brindar un servicio educativo que garantice, en su efecto, mejor rendimiento académico en sus estudiantes. Por otro lado, en un nivel metodológico, el estudio simboliza un marco referencial nuevo, para que se aborde investigaciones análogas a la presente, es decir, que la presente investigación servirá de base para que se ejecute futuras investigaciones y se resuelva casuísticas con relación al contexto en evaluación, permitiendo que los investigadores consideren el empleo de la metodología e instrumentación que conduzca a resolver sus estudios.

Cabe agregar que, en cuanto a las delimitaciones de la investigación, en un aspecto espacial, este se realizará estrictamente en la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de una Universidad de Tacna. Por otro lado, según su delimitación conceptual, se aborda de forma puntual las teorías y conceptos referentes a las habilidades blandas y rendimiento académico. En cuanto al ámbito temporal, el periodo de evaluación corresponde al año 2020. Finalmente, en el aspecto social, la investigación tiene alcances sobre los estudiantes de la casa de estudios.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el presente trabajo de investigación, la técnica corresponde a la encuesta, siendo el instrumento denominado “Escala de Habilidades blandas (EHB)” de Morocho (2017), para la evaluación de las habilidades blandas. La ficha técnica es la siguiente:

- Nombre: Escala de habilidades blandas
- Autor: Morocho (2017)
- Administración: Individual
- Duración: 10 a 15 minutos
- Significación: Consta 30 ítems, los cuales, dimensionados en escalas de cinco niveles: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre.

- Calificación: La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem
- Tipificación: Estructurada
- Baremos: 0 – 96 (bajo), 97 – 102 (medio), 103 – 120 (alto)
- Alfa de Cronbach: 0.8 (alto grado de confiabilidad)

Cabe precisar que, con fines de aplicación en la presente investigación, el instrumento será adaptado para su aplicación en los estudiantes de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de una Universidad de Tacna.

Variable Independiente: Habilidades Blandas

Son respuestas a habilidades relacionadas con la inteligencia emocional de cada persona, porque es la inteligencia emocional la que determina la capacidad potencial de las personas para aprender habilidades prácticas basadas en uno de los siguientes componentes: autocontrol o autorregulación, autocontrol intelectual, motivación, empatía. y habilidades sociales (Goleman, 1998).

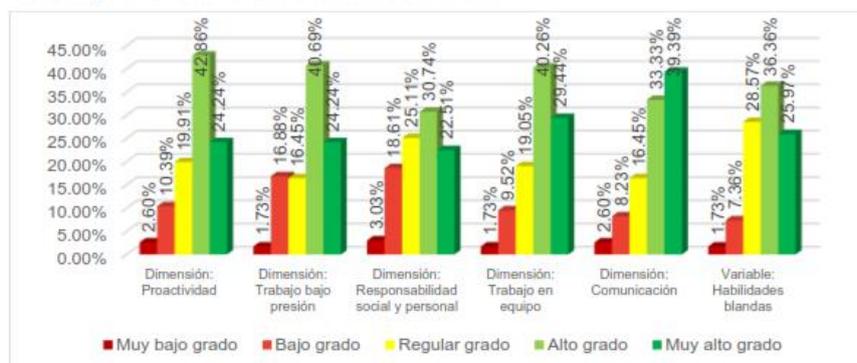
Variable Dependiente: Rendimiento Académico

Tobón (2013) sostiene que el rendimiento académico es una evaluación de la capacidad porque requiere capacitación, promoción, certificación y mejora docente; su propósito es brindar retroalimentación a estudiantes y docentes, y también debe analizar el progreso de los estudiantes en el desarrollo de habilidades. El desempeño académico es el resultado de las actividades de los profesores. Su objetivo es cultivar las habilidades de los estudiantes en conceptos, procedimientos y actitudes, y comprender los niveles de desempeño de los estudiantes a través de puntajes cuantitativos.

La población a investigar corresponde a un total de 580 estudiantes de pregrado de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de una Universidad de Tacna. Tomando en cuenta las características de la población, la misma que es conocida, se estima la muestra mediante la fórmula de muestreo probabilístico para poblaciones conocidas. Por tanto, la muestra es de 231 estudiantes.

RESULTADOS

Figura 1
Análisis general de la variable Habilidades Blandas



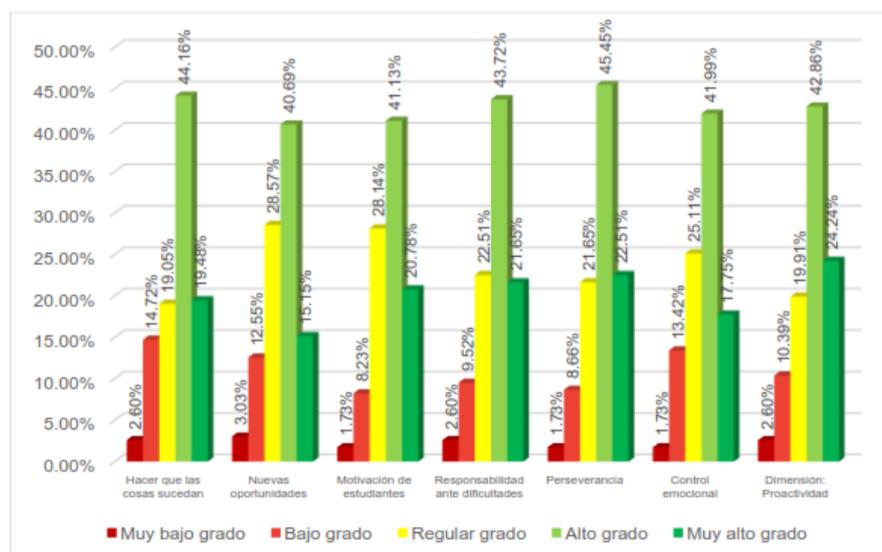
Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

Los resultados de la medición de la variable habilidades blandas, se realizó en función de la medición de cinco dimensiones: Proactividad, trabajo bajo presión, responsabilidad social y personal, trabajo en equipo y comunicación.

Los resultados son en su mayoría positivos, lo que explica que el desarrollo de habilidades blandas en los docentes ha sido positivo, lográndose las competencias requeridas en cuanto a formación de diferentes habilidades sociales y de comunicación, formas de ser y aptitudes que permiten dotar a los estudiantes de una adecuada capacidad para interrelacionarse y comunicarse con efectividad.

Ello se justifica en el 36.36% de valoraciones en alto grado de desarrollo de habilidades blandas, seguido por el 28.57% de valoraciones en regular grado. En cuanto a la dimensión Proactividad, esta obtuvo sus mayores frecuencias en las calificaciones en alto grado con el 42.86%. Por otro lado, la dimensión Trabajo bajo presión, fue calificada en su mayoría en alto grado con el 40.69%. En tanto, la dimensión Responsabilidad social y personal, fue valorada con calificativos principalmente en alto grado con el 30.74%. Así mismo la dimensión Trabajo en equipo, fue calificada principalmente en alto grado con un 40.26% de valoraciones. Por último, la dimensión Comunicación, obtuvo calificaciones sobre todo en muy alto grado con un 39.39%.

Figura 2.
Análisis de la dimensión Proactividad



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

La dimensión Proactividad, fue evaluada en base a seis indicadores: Hacer que las cosas sucedan, nuevas oportunidades, motivación de estudiantes, responsabilidad ante dificultades, perseverancia y control emocional. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 42.86% de calificaciones en alto grado, seguido por el 24.24% en muy alto grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que los docentes asumen la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan según el plan de estudios programado, lo que se justifica en el 44.16% de calificaciones en alto grado. Por otro lado, en un alto grado, con el 40.69%, los estudiantes indicaron que los docentes buscan continuamente nuevas oportunidades para lograr los objetivos de los cursos a cargo.

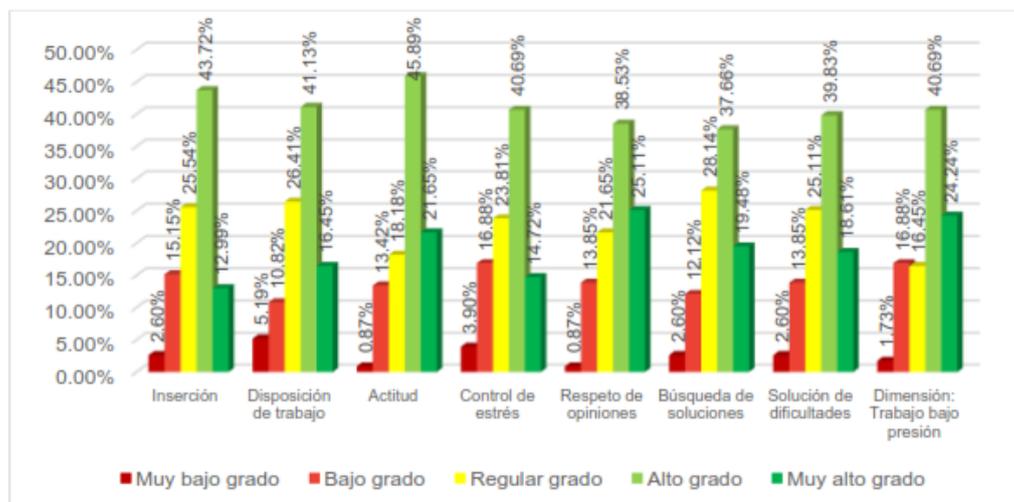
Así también, con un alto grado, según el 41.13%, los estudiantes indican que los docentes motivan a los estudiantes a fin de lograr que se cumplan los objetivos de formación académica, acorde al dictado

del curso y según competencias profesionales

En tanto, con el 43.72% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes cumplen con su trabajo a pesar de las dificultades tecnológicas y/o instrumentales para el dictado del curso. Así mismo, también se registra que con el 45.45% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes son perseverantes en el trabajo encargado según el contenido silábico. También se obtuvo que el 41.99% de estudiantes considera que los docentes suelen lograr un control emocional adecuado durante su labor académica.

Figura 3.

Análisis de la dimensión Trabajo bajo presión



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

La dimensión Trabajo bajo presión, fue evaluada en base a siete indicadores: Inserción, disposición de trabajo, actitud, control de estrés, respeto de opiniones, búsqueda de soluciones y solución de dificultades. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 40.69% de calificaciones en alto grado, seguido por el 24.24% en muy alto grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que los docentes muestran una adecuada interrelación, lo que se justifica en el 43.72% de calificaciones en alto grado. Por otro lado, en un alto grado, con el 41.13%, los estudiantes indicaron que los docentes muestran disposición a trabajar con los demás, más allá que pueda existir opiniones diferentes.

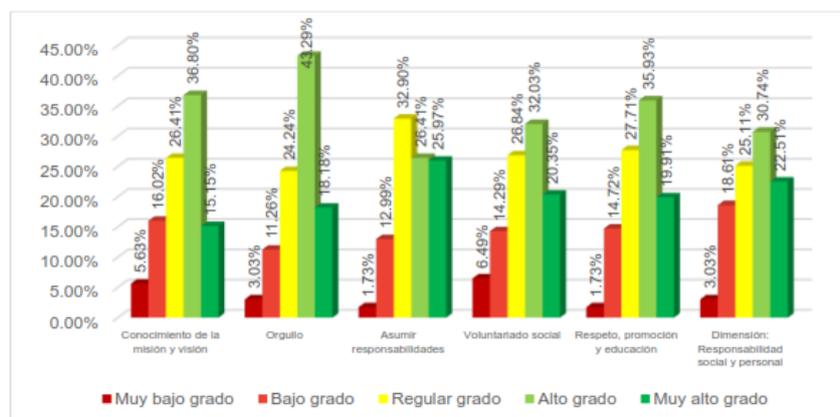
Así también, con un alto grado, según el 45.89%, los estudiantes indican que los docentes presentan constantemente una buena actitud. En tanto, con el 40.69% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes controlan adecuadamente las situaciones de estrés que puedan presentarse durante el proceso de enseñanza.

Así mismo, también se registra que con el 38.53% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes respetan las opiniones de los demás docentes y de los estudiantes. De igual manera, con el 37.66% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes muestran disposición para buscar soluciones en caso de presentarse problemas en los estudiantes.

Por último, también se registra que con el 39.83% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes solucionan dificultades inesperadas de manera muy efectiva.

Figura 4.

Análisis de la dimensión Responsabilidad social y personal



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

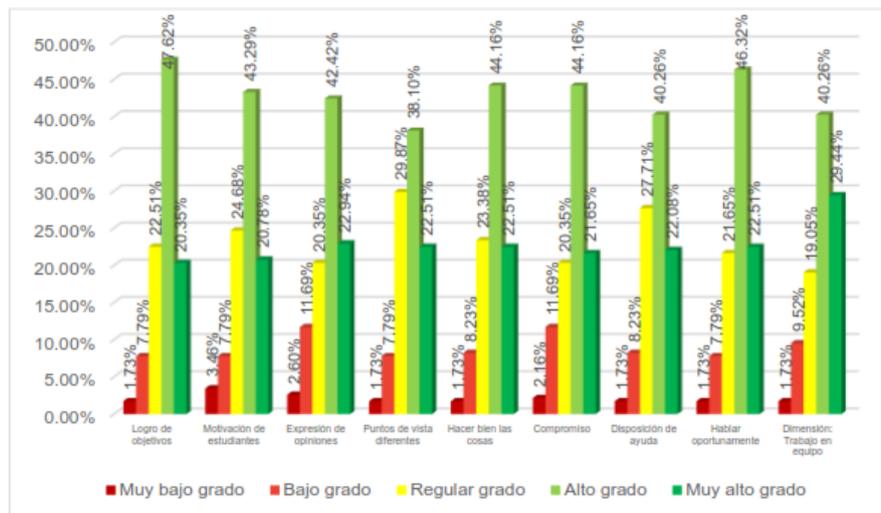
La dimensión Responsabilidad social y personal, fue evaluada en base a cinco indicadores: Conocimiento de la misión y visión, orgullo, asumir responsabilidades, voluntariado social, respeto, y promoción y educación. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 30.74% de calificaciones en alto grado, seguido por el 25.11% en regular grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que los docentes conocen la misión y visión de la organización en la cual trabajan y la comunican a los estudiantes, lo que se justifica en el 36.80% de calificaciones en alto grado. Por otro lado, en un alto grado, con el 43.29%, los estudiantes indicaron que los docentes muestran sentirse orgullosos de trabajar en la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial.

Así también, con un regular grado, según el 32.90%, los estudiantes indican que cuando los docentes se equivocan no siempre asumen responsabilidades y no culpan a nadie más. En tanto, con el 32.03% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes promueven y apoyan acciones de voluntariado social.

Así mismo, también se registra que con el 35.93% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes desarrollan acciones que favorecen el respeto, la promoción y la educación en la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial.

Figura 5.
Análisis de la dimensión Trabajo en equipo



La dimensión Trabajo en equipo, fue evaluada en base a ocho indicadores: Logro de objetivos, motivación de estudiantes, expresión de opiniones, puntos de vista diferentes, hacer bien las cosas, compromiso, disposición de ayuda, y hablar oportunamente. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 40.26% de calificaciones en alto grado, seguido por el 29.44% en muy alto grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que los docentes tienen presente que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto, lo que se justifica en el 47.62% de calificaciones en alto grado. Por otro lado, en un alto grado, con el 43.29%, los estudiantes indicaron que los docentes consideran importante motivar a los estudiantes para que ellos mejoren su desempeño académico.

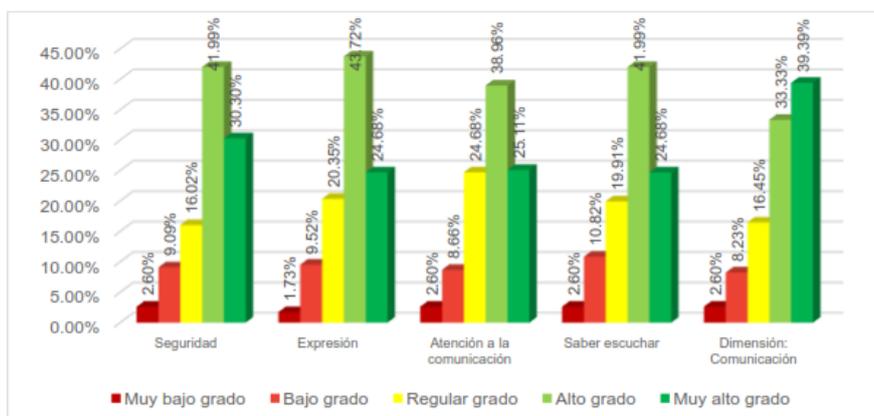
Así también, con un alto grado, según el 42.42%, los estudiantes indican que los docentes expresan sus opiniones de manera que no afecte a nadie. En tanto, con el 38.10% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes muestran disposición para tratar de forma adecuada con estudiantes con puntos de vista diferentes.

Así mismo, también se registra que con el 44.16% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes procuran hacer siempre bien las cosas durante su labor a favor del equipo de trabajo. Además, con el 44.16% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes muestran compromiso con el desarrollo de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial.

Así también, también se registra que con el 40.26% de calificaciones en alto grado, los estudiantes indican que los docentes muestran estar siempre atentos y dispuestos a apoyar en lo que puedan. Entre tanto, con el 46.32% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que cuando los docentes hablan, lo hacen oportunamente y se expresan de forma correcta, a fin de lograr una adecuada comunicación con los demás.

Figura 6.

Análisis de la dimensión Comunicación



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

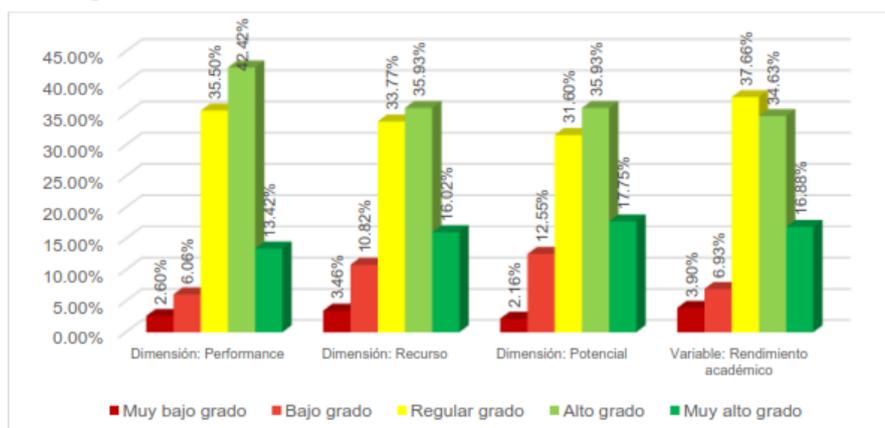
La dimensión Comunicación, fue evaluada en base a cuatro indicadores: Seguridad, expresión, atención a la comunicación y saber escuchar. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 39.39% de calificaciones en muy alto grado, seguido por el 33.33% en alto grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que los docentes se muestran seguros cuando se dirigen a los demás, lo que se justifica en el 41.99% de calificaciones en alto grado. Por otro lado, en un alto grado, con el 43.72%, los estudiantes indicaron que los docentes expresan de forma correcta lo que necesitan con relación al dictado del curso.

Así también, con un alto grado, según el 38.96%, los estudiantes indican que los docentes siempre están atentos para atender la comunicación de los estudiantes del curso. En tanto, con el 41.99% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que los docentes saben escuchar cuando los demás toman la palabra.

Figura 7.

Análisis general de la variable Rendimiento académico



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

Los resultados de la medición de la variable Rendimiento académico, se realizó en función de la medición de tres dimensiones: Performance, recurso y potencial. Los resultados son mayormente positivos, lo que explica que los estudiantes mayormente cumplen con los criterios que aseguren un rendimiento académico adecuado en función de su formación profesional, pero con una importante tendencia de cumplimientos regulares que hacen notar la necesidad de tomar en consideración ejecutar

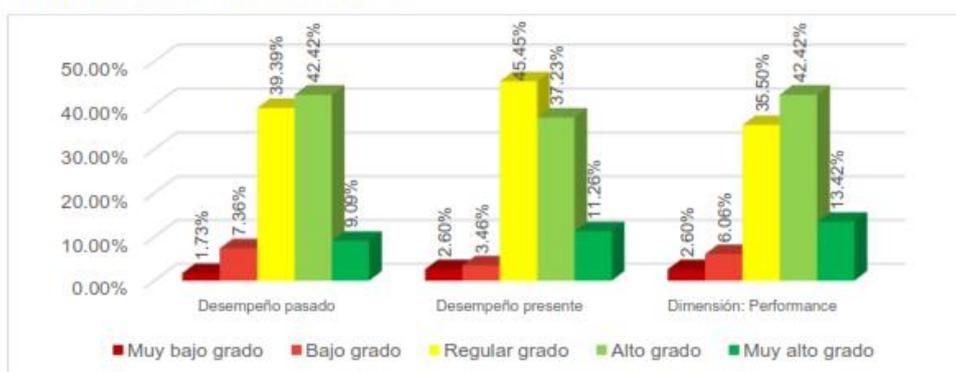
acciones que fortalezcan su desempeño.

Ello se justifica en el 37.66% de valoraciones en regular grado de rendimiento académico, seguido por el 34.63% de valoraciones en alto grado y otro 16.88% en muy alto grado. En cuanto a la dimensión Performance, esta obtuvo sus mayores frecuencias en las calificaciones en alto grado, con el 42.42% de valoraciones.

Por otro lado, la dimensión Recurso, fue calificada mayormente en alto grado con el 35.93%. En tanto, la dimensión Potencial, fue valorada con calificativos principalmente en alto grado con el 35.93%.

Figura 8.

Análisis de la dimensión Performance



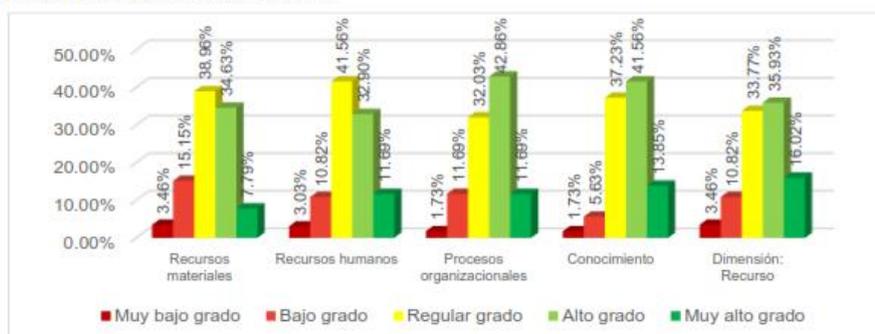
Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

La dimensión Performance, fue evaluada en base a dos indicadores: desempeño pasado y desempeño presente. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 42.42% de calificaciones en alto grado, seguido por el 35.50% en regular grado. En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que el desempeño académico logrado durante su formación académica de los ciclos anteriores es alto, lo que se justifica en el 42.42% de calificaciones en alto grado.

Por otro lado, en un regular grado, con el 45.45%, los estudiantes indicaron que el desempeño académico logrado durante su formación académica del presente semestre presenta cierta regularidad.

Figura 9.

Análisis de la dimensión Recurso



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

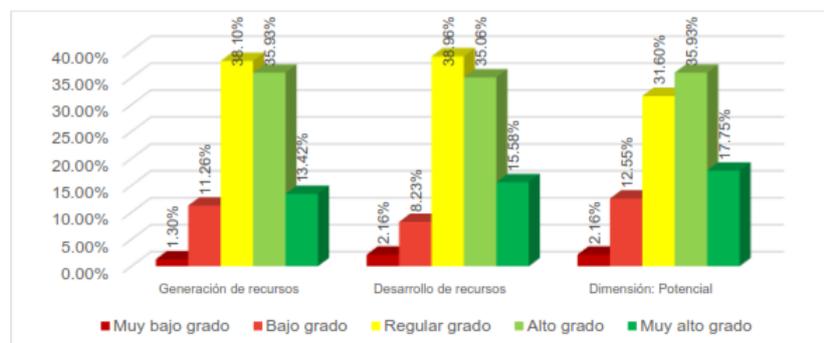
La dimensión Recurso, fue evaluada en base a cuatro indicadores: recursos materiales, recursos humanos, procesos organizacionales y conocimiento. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 35.93% de calificaciones en alto grado, seguido por el 33.77%

en regular grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que se emplea los recursos materiales asignados por la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de forma correcta, lo que se justifica en el 38.96% de calificaciones en regular grado. Por otro lado, mayormente en un regular grado, con el 41.56%, los estudiantes indicaron que se dispone de los recursos humanos en la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial necesarios para cumplir con las tareas asignadas.

Así también, con las mayores frecuencias, un alto grado, según el 42.86%, los estudiantes indican que se cumple con los procesos académicos conforme al plan de estudios y de los cursos de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial. En tanto, con el 41.56% de calificaciones en alto grado, se tiene que los estudiantes consideraron que se cuenta con el conocimiento necesario, según el nivel alcanzado, conforme a la formación profesional del Ingeniero Comercial.

Figura 10.
Análisis de la dimensión Potencial



Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows XXIV

La dimensión Potencial, fue evaluada en base a dos indicadores: Generación de recursos y desarrollo de recursos. Los resultados muestran percepciones mayormente positivas, lo que se debe al 35.93% de calificaciones en alto grado, seguido por el 31.60% en regular grado.

En función de estos hallazgos, se tiene que mayormente los estudiantes evaluados consideran que no siempre se genera aportes académicos desde la labor estudiantil, tales como investigaciones, ideas de emprendimientos, y otros resultados materiales de la formación como Ingeniero Comercial, lo que se justifica en el 38.1% de calificaciones en regular grado.

Por otro lado, con las mayores frecuencias en grado regular, con el 38.96%, los estudiantes indicaron que no siempre se desarrollan nuevos recursos, desde la labor estudiantil, que potencializan la formación académica, a través de proyectos de mejora y/o de actividades que mejoran la formación profesional como Ingeniero Comercial

DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación muestran que los estudiantes de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial perciben que los docentes cuentan con adecuadas habilidades blandas, en términos de proactividad, trabajo bajo presión, responsabilidad social y personal, capacidad de trabajo en equipo y comunicación, en niveles adecuados, habiendo, según sus mayores frecuencias, una gran mayoría de estudiantes que señalan que sus docentes han desarrollado tales habilidades en niveles de alto grado, lo que resulta un síntoma positivo que denota la posibilidad, por medio de ello, del cumplimiento de los

perfiles de formación requeridos por la universidad.

Por otro lado, en cuanto al rendimiento académico, mayormente las frecuencias explican rendimientos positivos; sin embargo, se tiene una frecuencia de estudiantes con rendimientos regulares, lo que da cuenta de la oportunidad de revisar aspectos técnicos referidos al performance, recursos y potencial de desarrollo.

Así mismo, tomando en cuenta la correlación entre variables se ha determinado que las habilidades blandas de los docentes guarda relación significativa con el rendimiento académico, lo que explica la importancia que conlleva procurar una formación profesional que sea acompañada por docentes con las habilidades blandas que contribuyan a su vez a que los estudiantes logren una formación profesional que cumpla con los requisitos del perfil de formación profesional con miras a su inserción en el mercado laboral.

En contraste con otros estudios, tal como demostró también Calderón (2021), se demuestra la importancia de las habilidades blandas, siendo por ello necesario que los docentes cuenten con un control y comprensión de emociones adecuadas y actitudes que contribuyan a generar un mejor clima académico, para así mejorar el rendimiento académico, y que explican que es sumamente importante que se trabaje en dichas competencias como medios para mejorar el desempeño académico.

Inclusive, tal como precisa Rodríguez (2020), es necesario que los docentes cuenten con capacidad de adaptación, sea comunicativo y administre de forma eficaz la información y sobre todo sea responsable, lo cual resulta indudablemente necesario para que la labor docente sea la más propicia para la transmisión de conocimientos y la cátedra en general, lo cual asegurará también un desempeño docente propicio a favor de los estudiantes.

Todo ello denota la necesidad que la Escuela Profesional mediante sus directivos consideren impulsar las competencias docentes, programas de capacitación docente, y tal como precisa Jaramillo et al. (2019), que contemplen en sus contenidos la inteligencia emocional e impulso de habilidades tales como el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación.

En base a lo expuesto, es indudable que la labor docente, y las habilidades blandas que estos presenten, es un factor que resulta importante y tiene relación con el desempeño de los estudiantes, y tal como indica Naranjo (2019), a medida que los docentes presenten un mejor desarrollo de habilidades blandas es posible que los estudiantes muestren mayor interés en sus estudios, y con ello se motive el aprendizaje.

De forma similar al estudio, Barzola y Franco (2020), explicaron la relación entre las habilidades blandas y el rendimiento académico, pero en una función de causa-efecto, el mismo que toma en consideración la existencia de una relación significativa, y la cual, según el antecedente descrito, explica que a medida que se presente un mejor desarrollo de habilidades blandas, en su defecto, también se logrará mejores rendimientos en los estudiantes dirigidos a cargo de los docentes.

Entre tanto, Ventura (2019), también coincide en demostrar que las habilidades blandas presentan una relación e influyen significativamente en la mejora del aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa, hecho que coincide en alto grado con los objetivos de la presente investigación.

Así también, tal como indica Barrón (2018), las habilidades blandas permiten que se mejore la interacción entre los docentes y estudiantes, generando un ambiente de aprendizaje que sea positivo y propicio para la formación académica, y además de motivar el interés de los estudiantes, quienes encontrarán un contexto mucho más atractivo para el aprendizaje.

De la misma forma, el modelo que se utilizó en el caso de habilidades blandas, fue el planteado por la Universidad Tecnológica Latinoamericana en Línea – UTEL (2020), según el informe Infoempleo Adecco, se planteó las dimensiones a utilizar en el presente trabajo de investigación. De la misma forma, para el caso del rendimiento académico, se utilizó, el modelo de Tobón (2013), el cual, planteó las dimensiones para poder aplicarlos en la siguiente investigación.

Por último, cabe indicar que Ayerve (2019) señala que, el desempeño de los docentes, medido en función de sus habilidades blandas, además de contribuir a mejorar el rendimiento académico, también contribuye a que estos logren mejorar su satisfacción respecto a la carrera profesional, y ello en consecuencia trae consigo una mejora en la imagen institucional, lo cual permitirá dar sostenibilidad a futuro a la propia escuela y universidad según las nuevas admisiones.

CONCLUSIONES

Primera: Las habilidades blandas del docente universitario se relacionan de forma significativa con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual denota que las habilidades blandas de los docentes, los cuales fueron valorados de forma positiva y en alto grado, a partir de la proactividad, trabajo bajo presión, responsabilidad social y personal, capacidad de trabajo en equipo y habilidades de comunicación, tiene una relación directa con el logro de rendimientos académicos de parte de los estudiantes, los cuales en sus mayores frecuencias denotaron un adecuado performance, gestión de los recursos y potencial para generar y desarrollar recursos. Por tanto, a medida que se presente mejores habilidades blandas de parte de los docentes, en consecuencia, se generará un contexto favorable para promover un mejor rendimiento académico.

Segunda: La proactividad del docente universitario se relaciona de forma significativa con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual explica que el hecho que los docentes hagan que las cosas sucedan, aprovechen las nuevas oportunidades motiven a los estudiantes, muestran responsabilidad ante las dificultades, sean perseverantes y presenten un adecuado control emocional, permite generar un contexto académico que trae consigo que los estudiantes presenten mejor rendimiento académico.

Tercera: La capacidad de trabajo bajo presión del docente universitario se relaciona de forma significativa con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual explica que los docentes al presentar una adecuada inserción, disposición de trabajo, actitud, control de estrés, respeto de opiniones, búsqueda de soluciones, y capacidad para dar solución de dificultades, permite que se genere condiciones para lograr un mejor rendimiento académico.

Cuarta: La responsabilidad social y personal del docente universitario se relaciona significativamente con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual explica que los docentes de la escuela presentan valoraciones positivas que explican que tienen un adecuado conocimiento de la misión y visión, muestran sentirse orgullosos, asumen responsabilidades, voluntariado social, respeto, promoción y educación, lo cual genera condiciones positivas para que los estudiantes mejoren su rendimiento académico.

Quinta: La capacidad de trabajo en equipo del docente universitario se relaciona significativamente con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo cual explica que los docentes tienden a presentar una adecuada capacidad para lograr los objetivos de formación, motivar a los estudiantes, expresar opiniones, respetar los puntos de vista diferentes, tienen disposición para hacer bien las cosas, muestran compromiso, disposición de ayuda y hablar oportunamente, lo cual favorece a las condiciones académicas para que los estudiantes mejoren su rendimiento académico.

Sexta: La comunicación del docente universitario se relaciona significativamente con el rendimiento académico del estudiante de una Universidad de Tacna en el año 2020, lo que da cuenta que los docentes presentan habilidades positivas en términos de seguridad, expresión, atención a la comunicación y capacidad para saber escuchar, los cuales son factores que de forma positiva contribuyen a que los estudiantes mejoren su rendimiento académico y con ello logren los objetivos de formación académica.

RECOMENDACIONES

Es necesario que se incluya en el Plan de Trabajo Anual de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, un Programa de capacitación enfocado en mejorar las habilidades blandas de los docentes, el mismo que debe ser dirigido por especialistas en pedagogía y psicología educativa; el mismo que sea dirigido por especialistas en pedagogía y psicología educativa, y que dote a los docentes de nuevas técnicas y conocimientos que puedan ser aplicados en clase para un mejor control y desenvolvimiento, lo cual permitirá mejorar las técnicas metodológicas de las sesiones de clase y así satisfacer las expectativas de formación estudiantil.

Es preciso que la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, considere implementar un Programa de asistencia psicológica que, de soporte a los docentes, a fin que estos puedan asistir de forma voluntaria a dicho servicio que permita abordar recomendaciones sobre el control emocional y técnicas de motivación para que mejoren su desempeño en clase, con mayor proactividad; y ello contribuya a que los estudiantes se sientan mucho más motivados en las sesiones de clase.

Es ineludible que la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, considere ejecutar talleres que promuevan técnicas para trabajar bajo presión, sobre tópicos relativos al control de estrés, tomando en cuenta que dada la coyuntura académica resulta necesario que se logre mejorar las técnicas para abordar las sesiones virtuales de forma mucho más efectiva, la cual sin lugar a duda resulta para muchos docentes ser menos práctico y cómodo en comparación a lo que son las clases presenciales.

La Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, debe considerar programar actividades de Responsabilidad Social Universitaria en la que se involucre a docentes y estudiantes y así se permita lograr motivar el respeto, voluntariado social y sensibilización en cuando a los problemas sociales locales y nacionales.

La Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, debe considerar implementar un buzón de sugerencias físico como virtual en el que se pueda aceptar diferentes opiniones y propuestas que permitan trabajar en equipo mejorando las relaciones académicas con los directivos, estudiantes y el proceso de formación académica a favor de formar profesionales cada vez más competentes acordes a las exigencias del mercado.

La Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, debe considerar implementar estrategias de comunicación efectiva que garanticen que los mensajes compartidos e información sea de alcance para todos los docentes, mediante el uso de herramientas tecnológicas como el correo electrónico, y mensajes de texto, a fin de lograr mayor inclusión y empoderamiento incluso para que puedan opinar en función de recomendaciones.

La recomendación de corte metodológico es:

Para llevar a cabo la presente investigación se utiliza en primer lugar el análisis descriptivo, ya que, permite organizar, analizar, y presentar datos de manera significativa a través de gráficos y tablas, con el objetivo de describir una situación específica, asimismo, el análisis inferencial, el cual, compara,

prueba y predice datos, a través de, la probabilidad, con el objetivo de explicar las posibilidades de ocurrencia de un evento. Dichas metodologías aplicadas, podrán ser utilizadas en otras investigaciones, que deseen estudiar alguna de las variables involucradas en el presente trabajo de investigación.

REFERENCIAS

- Abanto, W. (2014). Diseño y desarrollo del proyecto de investigación. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Ayerve, O. (2019). Satisfacción por la carrera elegida y su relación con las habilidades blandas del estudiante de enfermería de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna 2019. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Barrón, M. (2018). Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa "Ricardo Palma" de Acopampa, Carhuaz 2017. Lima: Universidad César Vallejo.
- Barzola, A., & Franco, G. (2020). Influencia del taller de habilidades blandas en el rendimiento académico de la asignatura Estadística General de estudiantes de la Universidad Continental. Huancayo: Universidad Continental.
- Buhler, P. (2001). The growing importance of soft skills in the workplace. *Supervisión*, 62(6), 13.
- Calderón, B. (2021). Inteligencia emocional y rendimiento académico en estudiantes de primaria. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.
- Ciesla, M. (2017). Soft competencies in sustainable development. *World Scientific News*, 535-543.
- Cueto. (2006). Una década evaluando el rendimiento escolar. Organización Grupo de Análisis para el Desarrollo. Lima: GRADE.
- Doyle, A. (26 de September de 2020). What are Soft Skills? Definition and Examples of soft skills. Obtenido de The balance careers: <https://www.thebalancecareers.com/what-are-soft-skills-2060852>
- Dweck, C. (30 de octubre de 2018). La importancia de las habilidades blandas en la vida universitaria. Obtenido de Comunidad Psicometrix: <https://psicometrix.cl/blog/habilidades-blandas-universitarias/>
- ESAN. (2020). Habilidades blandas más demandadas post pandemia. *Conexión Esan*, 1.
- Figuerola, C. (2004). *Sistemas de evaluación académica*. El Salvador: Editorial Universitaria
- García, R., González, J., & Jornet, J. (2010). *SPSS: Pruebas no paramétricas*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Gestión. (26 de junio de 2020). Las 10 habilidades blandas que demandará el mercado laboral en el futuro. *Diario Gestión*, págs. 1-5. Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa*. CONECTA.
- Goleman, D. (2020). *Emotional Intelligence: 25th Anniversary Edition*. EEUU: Bloomsbury Publishing.
- Haselberger, D., Oberhuemer, P., Pérez, E., Cinque, M., & Capasso, F. (2010). *Mediating Soft Skills at*

Higher Education Institutions: Guidelines for the design of learning situations supporting soft skills achievement - Version 1.0. Italia: Lifelong Learning Programme.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw-Hill Educación.

Horacio, A. (2013). Relación entre el rendimiento académico y los hábitos de estudio en alumnos. Argentina: Universidad Abierta Interamericana - Facultad de Psicología y Relaciones Humanas.

Jaramillo, A., Pinzón, C., & Riveros, E. (2019). Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del colegio Las Américas en Barrancabermeja. Barrancabermeja: Universidad Cooperativa de Colombia.

Kryukov, D. (25 de January de 2019). The Importance of Showing Off Your Soft Skills. Obtenido de <https://soshace.com/the-importance-of-showing-off-your-soft-skills-plus-great-examples-of-soft-skills-to-quickly-boost-your-resume/>

Lahoz. (2002). Son mis hijos unas personas seguras. México D.F.: Interamericana.

Marchesi, A., & Hernández, C. (2003). El fracaso escolar: Una perspectiva internacional. Madrid: Alianza.

Martínez, V. (2007). Cultura escolar y mejora de la educación. España: Universidad Complutense de Madrid.

Ministerio de Educación (MINEDU). (2010). Diseño curricular básico nacional para la carrera profesional de profesor de educación inicial. Lima: Dirección de Educación Superior Pedagógica. Área de Formación Inicial Docente.

Ministerio de Educación. (2008). Diseño curricular nacional de la educación básica regular. Lima: MINEDU.

Minitab. (2019). Interpretar los resultados clave para Prueba de normalidad. Obtenido de Minitab Sitio Web: https://support.minitab.com/es_mx/minitab/18/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/how-to/normality-test/interpret-the-results/key-results/

Montalvo, J. (2021). Resiliencia y rendimiento académico en tiempos de pandemia en los estudiantes de secundaria de la Institución Educativa Newton College de Ventanilla, Callao – 2020. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

Montes, I., & Lerner, J. (2011). Rendimiento académico de los estudiantes de pre grado de la universidad EAFIT. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.

Morocho, A. (2017). Propiedades Psicométricas de la Escala de Habilidades Blandas en Personal Administrativo de la UGEL AYABACA. Piura: Universidad Cesar Vallejo.

Naranjo, A. (2019). La importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en el contexto actual. Revista Pensamiento Académico. Vol. 2 Núm. 1.

Orellana. (1999). Rendimiento y desempeño escolar. España: Universidad Complutense de Madrid.

Poma, D. (2021). Relación de habilidades blandas y rendimiento académico en estudiantes de la carrera profesional de psicología de la Universidad Tecnológica del Perú. Puno: Universidad Nacional

del Altiplano Escuela de Posgrado Maestría en Educación.

- Reyes, Y. (2003). Relación entre el rendimiento académico, la ansiedad antes los exámenes, los rasgos de personalidad, el auto concepto y el asertividad en estudiantes del primer año de psicología de la UNMSM. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Robles, M. (2012). Executive perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465.
- Rodríguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Innova Research Journal*. UIDE (Universidad Internacional del Ecuador).69
- Rodriguez, J. (mayo-agosto de 2020). Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. (l.-e. 2477-9024, Ed.) *Universidad Norbert Wiener*, 5(2), 20-35.
- Sharma, A. (2016). Soft Skills and Personality Traits That You should Look In Every Candidate. *Tech Recruiter & Sourcer*.
- Solórzano, J., Murga, D., Vanegas, C., & Pineda, R. (2013). Evaluación del estado nutricional de los preescolares beneficiarios de las estrategias refrigerio escolar y vaso de leche y su relación con el proceso de enseñanza en los niños y niñas de las parvalurias de Santa Isabel y El Congo. El Salvador: Universidad Autónoma de Santa Ana.
- Solórzano. (2003). *Manual de Actividades para el Rendimiento Académico*. México: Trillas.
- Stacey, M. (2007). *Parents and Teachers as a Team: Working Together for Children's Education*. Kindle.
- The Graduate Management Admission Council - GMAC. (2014). *Global Management Education Graduate Survey*. Survey Report 2014.
- Universidad de Piura. (2020). *La importancia de las habilidades blandas en la educación*. Universidad de Piura, 1.
- Ventura, W. (2019). *Desarrollo de habilidades blandas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes de sexto grado de nivel primaria de la institución educativa "43006-Tala" del distrito de Torata – Moquegua 2019*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Vera, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior. *AKADEMEIA*, Vol. 7, 53-73.

Autores***Juana del Carmen Bedoya-Chanove***

Doctora en Administración por la Universidad Privada de Tacna. MBA en Dirección y Gestión de Empresas, Ingeniero en Administración de Empresas en la Universidad Tarapacá Chile. Docente en la Educación Superior, comprometida con el sistema de gestión de la calidad educativa.

Orietta M. Barriga-Soto

Doctora en Contabilidad, Master en Dirección y Gestión de empresas, Contadora Pública Colegiada Certificada por el Colegio de Contadores Públicos de Arequipa, docente universitaria.

Norma C. Velásquez-Rodríguez

Economista con Palmas Universitarias. Récord académico impecable incluyendo la Maestría en Gerencia de Proyectos de Ingeniería; Máster Business Administration, y el doctorado en Economía; así como en el Stage en Investigación Social realizado en la Università degli Studi di Trento en Italia. Docente de Postgrado de la PUCP y UPT- Tacna.

Ernesto A. Leo-Rossi

MBA Universidad de Tarapacá, Ingeniero en Industrias Alimentarias, dedicado a la Docencia, Asesoría e Investigación, en las áreas de Emprendimiento, Finanzas y Estrategia. Responsable de la Línea de Investigación denominada: Negocios Emergentes de la Escuela de Postgrado Neumann Business School.

Sam M. Espinoza-Vidaurre

Doctor en Administración, investigador de la Universidad Privada de Tacna, Administrador de Empresas y Negocios Internacionales. Miembro de la unidad de investigación de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna y miembro del comité editorial de la revista científica Ingeniera Investiga.

Gestión del talento organizacional y la Tercera Misión en Universidades Fronterizas

Management of organizational talent and the Third Mission in Border Universities

RESUMEN

La educación superior universitaria busca crear valor por medio de tres misiones que demandan los mercados socioeconómicos: enseñanza, creación del conocimiento y compromiso social, incluyendo económicas, ambientales y culturales que se manifiestan en el desarrollo económico empresarial. La metodología de investigación es de tipo básica, con enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, correlacional. Entre los hallazgos obtenidos la gestión del talento organizacional requiere entendimiento y compromiso social como transferencia de conocimiento y tecnología (23,9%), en función a la calidad de vida de las personas, al desarrollo de las organizaciones a la construcción de identidad territorial y al desarrollo sostenible del entorno entre ambas universidades (31,0%) así como un programa de sensibilización que promueva y garantice la igualdad de oportunidades entre los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria (33,3%). Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión del talento y el desarrollo de valor en la Tercera Misión de las universidades fronterizas entre Perú y Chile en base a cinco condiciones básicas: necesidades, capacidad y pertinencia, procesos, resultados y evaluación de impacto.

Palabras clave: compromiso social, crear valor, cultura organizacional, talento organizacional, tercera Misión Universitaria, transferencia de conocimientos, vinculación con el medio.

ABSTRACT

University higher education seeks to create value through three missions that socioeconomic markets demand: teaching, knowledge creation and social commitment, including economic, environmental and cultural that are manifested in business economic development. The research methodology is of a basic type, with a quantitative, non-experimental, cross-sectional, correlational approach. Among the findings obtained, the management of organizational talent requires understanding and social commitment such as knowledge and technology transfer (23.9%), depending on the quality of life of people, the development of organizations, the construction of territorial identity and to the sustainable development of the environment between both universities (31.0%) as well as an awareness program that promotes and guarantees equal opportunities between students and other members of the university community (33.3%). It is concluded that there is a significant relationship between talent management and the development of value in the Third Mission of border universities between Peru and Chile based on five basic conditions: needs, capacity and relevance, processes, results and impact evaluation.

Keywords: social commitment, create value, organizational culture, organizational talent, third University Mission, knowledge transfer, relationship with the environment.

INTRODUCCIÓN

La tercera misión de la universidad se adapta acorde al entorno sociocultural, económico, regional y empresarial como reto a la transferencia del conocimiento, la cual representa un desafío hacia las economías desarrolladas (Bueno C., 2007; Slaughter & Leslie, 1997), propician la evolución y crecimiento del capital intelectual y se concentran en una serie de actividades de docencia mediante la investigación y la transferencia como la evolución de las capacidades intelectuales, objetivo institucional en busca de cumplir y contribuir con el desarrollo de las actuales sociedades de cambio, de innovación

de las economías basadas en el conocimiento. Tales entidades que participan en la producción, transmisión y transferencia generadoras de conocimiento promueven el bienestar social con igualdad de oportunidades (Mato de la Iglesia, 2021). La transferencia se lleva a cabo cuando los conocimientos generados pasan de quien los produce a quienes los empleen, proceso que constituye uno de los canales por donde el conocimiento llega a las comunidades, a las instituciones sociales y/o productivas que lo utilizan.

1.1 Objetivo

El objetivo de la investigación es analizar de qué manera se relaciona la gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la Tercera Misión en las universidades fronterizas de Perú y Chile.

La variable de estudio gestión del talento organizacional en las universidades mide la fuerza de trabajo y la gestión. Por tanto, se relaciona con aquellas características que le permiten ser más efectiva en el largo plazo, motivando e incentivando a su gente para que entreguen lo mejor de sí y se destaque en su entorno. En la actualidad, se presenta una necesidad progresiva de talentos en el mercado, el problema se concentra en la posición de transferencia y difusión del conocimiento, y en el rol que cumple el investigador académico.

1.2 Antecedentes

1.2.1 Gestión del talento organizacional

Es importante señalar que la gestión del talento organizacional constituye el activo más importante en las organizaciones. El talento es un activo intangible cada vez más valioso y a su vez escaso por lo que se ha convertido en una necesidad, pero que a través de las entidades gubernamentales para el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad (Ministerio de Educación - MINEDU, 2019) resulta ser cada vez más exigente y requiere que las instituciones de educación superior tengan capacidad de respuesta con políticas de gestión apuntaladas en el compromiso (Jericó, 2008).

Compromiso significa asumir como propios los objetivos de la organización y desear permanecer en ella. Hay que considerar que los valores sociales han cambiado y los profesionales demandan a sus organizaciones entornos donde se sientan más motivados y proyectos donde les interese participar. Las organizaciones han de identificar qué talento requieren para crear valor en sus organizaciones y qué entornos han de generar para construir el compromiso, el pilar para lograrlo es la calidad directiva (Jericó, 2008).

La gestión del talento en las organizaciones es compleja y sutil, es imprescindible saber identificar, captar, desarrollar y retener el talento. El liderazgo organizacional juega un papel importante el cual será capaz de balancear todas estas labores con el talento humano con fines de su desarrollo y de las personas.

De acuerdo al análisis puede considerarse que el factor diferencial de las organizaciones se basa actualmente en sus profesionales; en concreto en su talento. El profesional con talento posee conocimientos y competencias que le permitan lograr los resultados previstos; compromiso con el proyecto de su institución u organización y acción. Considerando que lo más importante en este caso es saber jugar en equipo (Jericó, 2008). Activo intangible a través de diferentes frentes, sea fidelizando a estudiantes, egresados y titulados, comprometiendo a profesionales expertos en la docencia para brindar enseñanza con calidad, considerando que la organización obtenga el compromiso de las metas planteadas como propios y que sea lo suficientemente capaz de crear valor al igual que la innovación,

dando cumplimiento a las condiciones básicas de calidad cada vez más, demandando que la entidad se adapte a las políticas de gestión. En este aspecto se debe revisar qué valores sociales han sufrido el cambio donde los profesionales demandan a sus organizaciones ser más motivados, así como el desarrollo de proyectos donde les interese participar, es aquí donde resulta imprescindible identificar, captar, desarrollar y retener el talento. Se asume que la gestión del talento es un proceso de cambio continuo para dirigir a las personas dentro de la organización donde se evalúe el desempeño, la salud ocupacional y bienestar a fin de obtener el valor agregado para la entidad, colaboradores internos y el entorno. El término gestión del talento hace referencia a la gestión de competencias propias de personalidad, comportamiento que genere un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, en tal sentido se debe fortalecer el trabajo corporativo como proceso de inserción del componente humanos en función de las competencias individuales. El punto no está en las tareas, sino en los procesos, no en los medios, sino en los fines y resultados, no en cargos individuales, separados y aislados, sino en el trabajo conjunto realizado en equipos autónomos y multidisciplinarios (Armas Ortega y otros, 2017).

La gestión del talento organizacional involucra acciones a seguir, como: descripción, análisis de puestos, reclutamiento, selección, administración de carrera, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, salud ocupacional, etc. Según García et al. (2020) la generación del conocimiento científico es uno de los objetivos misionales de las instituciones de educación superior (IES), siendo en la actualidad, un elemento determinante de su contribución a la transformación de la sociedad.

En este contexto, las organizaciones realizan cambios profundos para la gestión del talento, profesionalizando sus áreas y confiriendo un rol estratégico. En cuanto a la esencia del liderazgo organizacional es tener la capacidad de influir en un grupo para que logren las metas como posible generador y/o articulador de los aspectos compartidos por los miembros de la organización. Cada organización adopta a su realidad las políticas necesarias acordes a la filosofía organizativa, para ello la organización se ve relacionada con la tangibilidad presente (acciones del día a día); con el intangible o menos tangible (la cultura y valores de la empresa (Díaz S., 2020); ambiente de trabajo y tipo de liderazgo) y con las posibilidades de crecimiento (el desarrollo profesional y el personal). Estas políticas son de alto impacto, con una mayor eficacia respecto al resto de iniciativas posibles para incrementar el esfuerzo adicional de los profesionales. Cada organización adopta a su realidad las políticas necesarias acordes a la filosofía organizativa.

Un profesional si tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, no siempre alcanzará buenos resultados, aun exista buenas intenciones. Si se dispone de capacidades y se actúa en el momento, pero no se compromete con el proyecto, puede que alcance resultados. El único inconveniente es que su falta de motivación le impedirá innovar o proponer cosas más allá de las impuestas por su jefe. Si, por el contrario, el profesional tiene capacidades y compromiso, pero actúa a destiempo no logrará los resultados deseados. O eres rápido, o estás fuera del mercado, todo se presenta en una oportunidad, no puede haber excusa para no tomar una decisión oportuna (Jericó, 2008).

Los problemas de la sociedad deben tener una capacidad de respuesta desde el punto de vista del valor, el cual no se han referido a temas periféricos, afectando el vínculo entre las inquietudes económicas y sociales (CEPAL - Naciones Unidas, 2017). Si adaptamos este concepto a las actividades que surgen de acciones esenciales de una universidad, se puede deducir que los resultados que desarrollen con las organizaciones del entorno puedan tener impacto en el campo de desarrollo económico, social y cultural de la sociedad. Las universidades deben estar comprometidas a apreciar el valor que se genera en la creación y en el fortalecimiento de sus capacidades para agregar valor con el medio.

1.2.2 La tercera misión

Para investigar la tercera misión en las universidades se revisó artículos de investigación, y libros en las universidades, (Bueno Campos & Casani Fernández de Navarrete, 2007) tomando como principal autor a Jorge Ortega y Gasset (1930) quien considera que en «en la universidad reciben la enseñanza superior todos los que hoy la reciben. Si mañana la reciben mayor número que hoy, tanta más fuerza tendrá los razonamientos que siguen. ¿En qué consiste esta enseñanza superior ofrecida en la universidad? En la enseñanza de las profesiones intelectuales, en la investigación científica y la preparación de futuros investigadores». Tomando como referente a este autor, podemos señalar que tuvo una visión de futuro, optimista respecto a la relación con el entorno donde se sitúa la llamada “tercera misión”, como una función igualmente importante para las instituciones de educación superior, que buscan favorecer al fortalecimiento de la reciprocidad de la educación con la sociedad, por medio de la participación en la solución de problemas que afectan el desarrollo económico, político, social y tecnológico.

La tercera misión podemos entenderla como la manera que tiene una universidad, con tendencia a la modernidad, para vincularse estrechamente con el sector productivo, obligando a las universidades a ser más participativas, de forma directa en el desarrollo económico de su zona de influencia (Tinoco Gómez & Vizarreta Chía, 2019; González F.-L. & González G., 2013) . El estudio investigativo tuvo como fundamento teórico tres (3) teorías que fundamentan la gestión del talento organizacional con la tercera misión en las universidades, entre ellas la teoría organizacional, que según (Gareth R., 2007, págs. 7-8) la considera a la teoría organizacional como un diseño de cambio en las organizaciones para conocer cómo, cómo afectan y se ven afectadas por el ambiente en el que operan. En cuanto a la teoría de recursos y capacidades de las organizaciones constituyen dos aspectos fundamentales para lograr el crecimiento, el desarrollo y la sostenibilidad, de aquí la importancia de gestionar de modelos, instrumentos y herramientas únicas e inimitables para altamente competitivos en un entorno exigente (Ruíz A. & Camargo M., 2017). Al ser competitivo constituye el conocimiento que se desea poseer para lograr su identificación con en el uso eficiente y eficaz de los recursos y la combinación de las capacidades relacionadas con el conocimiento para poder gestionarlo. De esta manera que a través de los resultados de la investigación se contribuye con la propuesta de un modelo que bajo su aplicación genere valor organizacional a través de la gestión del conocimiento.

Grant (1991) define a las capacidades como la habilidad de desempeñar una tarea o actividad que involucra patrones complejos de coordinación y cooperación entre la gente y los recursos donde pueden encontrar I+D, servicio al cliente de clase superior, etc. Las capacidades para Coyne (1986) citado en Alama (2009) se pueden dividir en funcionales, de organización o calidad de la gestión, de posición y de regulación. Existen unas capacidades esenciales y otras distintivas. Las primeras no son fundamentales para el desarrollo de la estrategia, mientras que las segundas permiten la generación de valor para el cliente, creando sostenibilidad, y corresponden a aquellas que la organización realiza mejor que sus competidores (Ruíz A. & Camargo M., 2017). Las capacidades o competencias distintivas se clasifican en seis tipos: I) marketing o comerciales, II) producción, III) tecnología e I+D, IV) finanzas, V) directivas, VI) organizativas y VII) en recursos humanos (Cruz Ros, 2001).

Se considera a la Teoría organizacional (Jones, 2008, pág. 7) como un diseño de cambio en las organizaciones para conocer cómo, cómo afectan y se ven afectadas por el ambiente en el que operan, considerada como un sistema formal de tareas y relaciones de autoridad de control, de cómo los individuos coordinan acciones y emplean recursos para alcanzar sus metas y los objetivos estratégicos de la organización. La cultura organizacional es el conjunto de valores y normas compartidos que controla las interacciones entre los integrantes de la organización, proveedores, clientes y otras personas externas a la misma, tales como la ética, los derechos laborales y por el tipo de estructura que utiliza. La cultura organizacional modela y controla la conducta dentro de la organización, influye en la forma en que las personas responden ante una situación y cómo interpretan el ambiente que rodea a la organización. Los responsables de la dirección de personas, el reto es favorecer un modelo de cultura

que fortalezca los vínculos del/la profesional con la organización, al tiempo que permite alcanzar los objetivos institucionales (Díaz S., 2020).

El diseño organizacional, proceso por el cual, la alta dirección selecciona y administra aspectos de estructura y culturales de tal forma que puedan controlar todas aquellas actividades necesarias para alcanzar sus metas. El diseño organizacional trata de cómo y por qué elige diversos medios para el logro de sus metas, a través de su estructura y cultura, esto determinará el comportamiento de la organización y de los principios que subyacen a su operación.

El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a un futuro estado deseado para aumentar su efectividad. Es encontrar nuevas y mejores maneras de utilizar los recursos y capacidades para aumentar la capacidad de la organización de crear valor y, por lo tanto, de aumentar su desempeño. La estructura y cultura organizacional son los principales medios o puntales de referencia para cambiar la organización, con el fin de lograr el estado futuro deseado. El diseño y el cambio organizacional están sumamente interrelacionados.

La Teoría recursos y capacidades, es el conocimiento de los recursos y capacidades de las organizaciones, constituyen dos aspectos fundamentales para lograr el crecimiento, el desarrollo y la sostenibilidad, de aquí la importancia de gestionar de modelos, instrumentos y herramientas para lograr su identidad, únicos e inimitables para altamente competitivos en un entorno exigente (Ruíz A. & Camargo M., 2017). Al ser competitivo constituye el conocimiento que se desea poseer para lograr su identificación con el uso eficiente y eficaz de los recursos y la combinación de las capacidades relacionadas con el conocimiento para poder gestionarlo. De esta manera que a través de los resultados de la investigación se contribuye con la propuesta de un modelo que bajo su aplicación genere valor organizacional a través de la gestión del conocimiento. Entendiendo como gestión del conocimiento el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos (Bustelo R. & Amarilla I., 2001, pág. 26; Barceló Llauger, 2000).

El recurso, factor estratégico de la gestión organizacional, coadyuva al cumplimiento de los objetivos bajo cierta independencia para el logro de un fin específico, su adecuada gestión permite neutralizar amenazas a través del desarrollo de oportunidades. Para generar valor organizacional (David, 2008) considera necesario cumplir ciertas condiciones con su objetivo misional y permanencia en el mercado:

Deben ser poco comunes: permite crear una diferenciación respecto a la competencia. De difícil imitación: cuya condición para la generación de valor deben ser fácilmente obtenibles. Asume ciertas dificultades debido a que los recursos que generan valor se basan en conocimientos tácitos que poseen los trabajadores, así como en información codificada, cuya necesidad será convertirlos en conocimiento organizacional para que sean controlados por la organización. De difícil sustitución: no reemplazable Alama (2009) considera que, para que los recursos sean estratégicos deben ser escasos, valiosos, duraderos e intransferibles.

Grant (1991) define a las capacidades como la habilidad de desempeñar una tarea o actividad que involucra patrones complejos de coordinación y cooperación entre la gente y los recursos donde pueden encontrar I+D, servicio al cliente de clase superior, etc.

Las capacidades para Coyne (1986) citado en Alama (2009) se pueden dividir en funcionales, de organización o calidad de la gestión, de posición y de regulación. Existen unas capacidades esenciales y otras distintivas. Las primeras no son fundamentales para el desarrollo de la estrategia, mientras que las distintivas permiten la generación de valor para el cliente, creando sostenibilidad, y corresponden a aquellas que la organización realiza mejor que sus competidores (Ruíz A. & Camargo M., 2017). Las

capacidades o competencias distintivas se clasifican en seis tipos: i) marketing o comerciales, ii) producción, iii) tecnología e I+D, iv) finanzas, v) directivas, vi) organizativas, y vii) en recursos humanos (Cruz Ros, 2001).

DISEÑO Y MÉTODO

Para el estudio se consideró trabajar con dos universidades: Universidad Privada de Tacna (UPT)-Perú y la Universidad Santo Tomás (UST)-Chile. Las que contaban en el año 2021 con una población de docente de 400 docentes en la UPT y 100 docentes en la UST. En cuanto a la muestra cuantitativa se desarrolló un aleatorio simple encontrando al 95% de confianza a 217 docentes: 174 UPT y 43 UST.

En el proceso cuantitativo se aplicó como técnica la encuesta y dos de acuerdo a las variables materia de estudio investigativo, el cual la variable independiente estuvo subdividida en seis (6) dimensiones para la variable gestión organizacional y tres (3) dimensiones para estudiar la Tercera Misión y finalmente, preguntas relacionadas con la creación del conocimiento, preguntas seleccionadas acorde a los indicadores de las variables de que contribuyó a la mejora de la gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la Tercera Misión de la universidad.

TRABAJO DE CAMPO Y ANÁLISIS DE DATOS

De acuerdo a la forma de búsqueda, en primer lugar se tuvo en cuenta la finalidad y los objetivos de tu búsqueda, la fundamentación teórica y la actualización científica, como técnica de estudio y medio empleado para recolectar la información se efectuaron encuestas personales, a cada uno de los docentes de la Universidad Privada de Tacna (Perú), y la Universidad Santo Tomás Sede Arica (Chile), manteniéndose contacto con las unidades de observación previamente establecida en la matriz operacional.

En cuanto a los procedimientos, con el propósito de comprobar la fiabilidad del instrumento, se llevó a cabo la aplicación de una prueba piloto a treinta docentes universitarios de pregrado de las dos casas de estudio en forma aleatoria. para medir la fiabilidad se usó el coeficiente de Alpha de Cronbach. Obteniendo como resultado 0,973 cuyo valor tiene un nivel de criterio entre 0 a 1 es cercano a la unidad, lo que significa contiene alto grado de fiabilidad y suficiente aceptabilidad.

El instrumento subdividido en dimensiones con sus respectivos indicadores respectivamente codificados, fue un cuestionario adaptado al estudio de los autores Cameron y Quinn (2007) el cual fue validado y aprobado por seis (6) expertos de reconocida experiencia en el campo del conocimiento de las ciencias sociales con grado de doctor en el área de administración, mediante los formatos de validación de expertos como “una opinión informada de personas”, el cual contenía: el objetivo de la investigación, datos generales, indicadores, desde diferentes criterios de evaluación, (claridad, objetividad, consistencia, coherencia, pertinencia y suficiencia), asimismo, rendimiento de la validación (opinión favorable, debe mejorar y no favorable) con una calificación entre 0 y 30 puntos. El resultado obtenido fue de favorable con una calificación entre el rango de 28 a 30 puntos. La encuesta fue aplicada a 213 docentes, 174 docentes de la UPT y 43 docentes de la UST.

Para realizar el caso de estudio de investigación se contó con el consentimiento informado de las dos autoridades representativas de las casas de estudio, rectores de ambas universidades, los encuestados participaron en forma voluntaria. Los resultados de la encuesta fueron llevados a la hoja de cálculo del Excel para la codificación correspondiente y a su vez, hacer uso del SPSS vs.26 para el análisis respectivo.

RESULTADOS

Gestión del talento organizacional: Del total de encuestas realizadas a docentes de la Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile se puede observar en la (Figura 1), que el 56.2% de los encuestados indica estar de acuerdo con la gestión del talento organizacional, clave para el desarrollo profesional, humano en un ámbito organizacional, en término medio, el 19,4% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 18.2% estar totalmente de acuerdo.

Tomando los valores totales se puede establecer que un 74,6% valora sobre la importancia de la gestión del talento organizacional, siendo el 25.4% de los encuestados que demandan mayor interés en agregar un valor crítico a la gestión del talento en el ámbito organizacional.

Desarrollo de valor en la tercera misión: Del total de encuestas realizadas a docentes de la Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile se observa (Figura 2) que el 41,5% de los encuestados manifiesta que el modelo de desarrollo de valor en la tercera misión es algo adecuado, un 34.6% muy adecuado y un 18.9% ni adecuado ni inadecuado. Lo que podemos deducir que el 76,1 del total de encuestados define la universidad como desarrollo de valor en la tercera misión como transferencia de conocimiento, tecnología y con compromiso social. Sería necesario dar mayor amplitud de entendimiento y compromiso al 23,9% del total de los encuestados.

Gestión del talento organizacional diferenciado por la Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile: Estableciendo un resultado diferenciado con la variable gestión del talento organizacional, del total de 217 encuestas realizadas, 43 fueron aplicadas a docentes de la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile y 174 encuestas a docentes de la Universidad Privada de Tacna-Perú, y que a través de la Figura 3 se puede observar que la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile lleva un grado de aceptabilidad del 95,4% frente a un 69,6% de aceptabilidad de la Universidad Privada de Tacna-Perú, con una diferencia del 25,8% menor, por lo que se considera dar especial atención y compromiso.

Desarrollo de valor en la tercera misión diferenciado por la Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile: Se tiene un resultado diferenciado con la variable desarrollo de valor en la tercera misión, del total de 217 encuestas realizadas, 43 fueron aplicadas a docentes de la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile y 174 encuestas a docentes de la Universidad Privada de Tacna-Perú, y que a través de la Figura 4 se puede observar que la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile lleva un grado de aceptabilidad del 92,7% frente a un 70,2% de aceptabilidad de la Universidad Privada de Tacna-Perú, con un valor diferenciado de 22,5% el cual requiere mayor conocimiento entendimiento sobre el desarrollo de valor en la Tercera Misión.

DISCUSIÓN

En el proceso del trabajo de investigación doctoral, inicialmente se llevó a cabo el desarrollo analítico de la revisión teórica, tomando en consideración distintos puntos de vista sobre la gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de las universidades, caso de estudio Universidad Privada de Tacna – Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica - Chile. En dicha revisión se tuvo como resultado conocer de qué manera la revisión literaria se centra en la tercera misión de las universidades, concepto contrastado, en la actualidad adoptado en distintas oportunidades de admisión, en diversas publicaciones dadas en la literatura, analizan este nuevo enfoque sobre su adaptación y adecuación al vínculo con el medio socio-cultural, económico, regional y empresarial, impulsado a un entorno favorable para la evolución y crecimiento del capital intelectual, de importancia para la localidad, región o país, extendiéndose internacionalmente. Las experiencias de ambas universidades como caso de estudio han ido interiorizando gradualmente los propósitos de la tercera misión sin perder de vista su objetivo principal, la integración de la universidad con la sociedad. Se pudo apreciar que existe una brecha significativa donde se puede potenciar el sostenimiento y fortalecimiento, según consenso

general, sobre las actividades de la tercera misión, en que las universidades deberán elegir la mejor manera para cumplir su tercera misión mediante acciones como, el desarrollo del capital intelectual, spin-off académicos proyecto nacido como extensión de otro anterior emprendimiento, propiedad intelectual, patentes, licencias, programas sociales.

El estudio doctoral en administración, cuyo enfoque sistémico y consistente de desarrollo se encuentra dentro del área educación, alineada gestión del capital humano y administración acorde a las políticas de investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.

Tomando los valores totales sobre la importancia de la gestión del Talento Organizacional se pudo establecer que el 25.4% de los docentes encuestados demandan mayor interés en agregar un valor en el ámbito organizacional. Asimismo, es necesario dar mayor amplitud de entendimiento y compromiso en un 23,9% sobre cómo define la universidad como desarrollo de valor en la tercera misión como transferencia de conocimiento, tecnología y con compromiso social.

Cultura dominante y/o características dominantes: a través de este modelo busca la efectividad en el desempeño de medición, flexibilidad, entidad frente a la dinámica del entorno, o bien, de la estabilidad y control, a la par permite contrastar la cultura organizacional de dos entidades y de acuerdo con el análisis de la dimensión 1: Características Dominantes, en que los docentes conciben a sus organizaciones como espacios formales y estructurados, hacia los logros y resultados teniendo como pilar el desarrollo de la docencia universitaria, como una familia extendida, se pudo observar que la Universidad Privada de Tacna presenta una brecha inferior del 15,9% en relación con la Universidad Santo Tomás. Lo que indica que la UPT presenta un 34.5% que requerirá para dar mayor efectividad en el desempeño docente frente a la dinámica del entorno, estabilidad y control, así como el contraste de la cultura organizacional a través de políticas y/o acciones, planificación orientada al logro de metas y dependiendo del contexto de su implementación para la toma de decisiones.

El liderazgo organizacional auténtico revela habilidades y capacidades que permite visualizar oportunidades a quienes lo practican, inculcar compromiso en los trabajadores y crear cultura organizacional para adaptarlas a nuevos cambios en el entorno. Meyer & Sletcha y Katz & Kahn (2004; 1989, pág. 337) manifiestan que el liderazgo organizacional insta en que: "... la esencia está en aumentar la influencia por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización"

De acuerdo con el análisis de la dimensión 2: Liderazgo organizacional, en la universidad como ejemplo de mentoría, autocrático enfocado a los resultados y en base a organización, efectividad y economicidad, se pudo observar que la Universidad Privada de Tacna muestra una brecha inferior del 34.3% frente a la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile, lo que cabe indicar que la UPT requiere consolidar su liderazgo transformacional en un 52,9% con líderes que alienten, inspiren y motiven a los docentes a innovar y crear cambios que ayuden a crecer a la organización.

Ulrich (2008) considera que existe un talento individual y otro organizacional, (HayGroup.es 2000) citado en (Martínez G., 2013) introduce la idea de "gerencia del talento organizacional" como escala del conocimiento y gerenciamiento de este. En el talento individual incluidas las capacidades "sé", compromisos "quiero" y las acciones que emprende el individuo "consigo". Se plantea que, en la gestión del talento están involucrados el modelo organizativo, la cultura organizacional, los sistemas de dirección, el clima laboral y las acciones de liderazgo, aspectos que deben ser considerados para efectuar una adecuada gerencia del talento organizacional.

De acuerdo con el análisis de la dimensión 3: Gestión del talento organizacional sobre políticas relacionadas con la creación del talento organizacional como prioridad estratégica, el desarrollo de

capacidades, reforzando el compromiso y fomentando la acción, se pudo hallar que la Universidad Privada de Tacna presenta una brecha inferior del 29.1% en relación con la Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile, es decir que en el caso de la UPT, necesita afianzar en un 43,1% la gestión del talento organizacional e implementar indicadores de medición con evidencias, mecanismos que garanticen la sostenibilidad que viene desarrollando, es decir una trilogía: políticas, capacidades, acción, como pilar fundamental.

Mena, D. (2019) manifiesta que es posible que las empresas que cuentan con una cultura organizacional sólida capaz de exteriorizar éxitos sustentados en su identidad; cuando gozan de reputación y se percibe un arraigo de los valores corporativos.

Las principales variables comprendidas en las organizaciones para el logro de los objetivos institucionales y el desarrollo organizacional son: el sistema organizacional conformado por una cultura organizacional, el trabajo colaborativo, que adquiere una serie de actitudes que conforman una sinergia particular que determinan el desempeño organizacional de manera positiva o negativa, que además de conocerlas deben comprenderlas y saber conducir las según los propósitos de la organización y en consecuencia con su función misional, y el nivel individual a través de las características personales de cada individuo tales como sus competencias, formación académica, historia, actitudes, valores, personalidad, percepción, entre otras.

A través del análisis del Desarrollo organizacional, enfocado en la lealtad, confianza mutua, trabajo en equipo, consenso y participación, comprometida con el logro de metas compatibles y optimistas, podemos observar que la Universidad del caso de estudio de Perú presenta una brecha inferior del 21,2% en relación con el caso de la universidad de Chile. Considerando que se requiere un mayor compromiso y trabajo conjunto en un 30,5% para consolidar su lealtad y confianza mutua, crear valor a través del entrenamiento, el aprendizaje participativo para alcanzar un grado de predictibilidad de conducta para el logro de sus objetivos establecidos.

La implantación de un plan estratégico de gestión de recursos humanos es dotar a la organización de una herramienta ágil, eficaz y valiosa a mediano y largo plazo que permita identificar y resolver los problemas del día a día, y transmitiendo a sus colaboradores las pautas, obligaciones y necesidades de la organización para actuar en consecuencia.

Para Romo M. & Márquez de León (2014), la estrategia organizacional consiste en desarrollar tácticas competitivas para introducir políticas y crear una estructura empresarial a la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a un plan estratégico. La estrategia organizacional, parte desde sus principios institucionales donde son plasmados los objetivos de la empresa y en base a eso giran las políticas de las cuales giran las políticas tácticas, proyectos y programas trazados.

De acuerdo con el análisis de la dimensión 5: Énfasis estratégico, cuyas variables son plan estratégico institucional y sus perspectivas, socialmente responsable que contribuya al desarrollo sostenible de la sociedad; se puede observar que existe una brecha inferior del 17,1% de la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás. Para el caso de la UPT, requiere un 21.8% para realizar un monitoreo y socialización periódico de su plan estratégico institucional mediante sus cuatro (4) perspectivas del cuadro de mando integral: aprendizaje y crecimiento, los procesos internos integrados, la fidelización de los estudiantes, a fin de crear valor en la calidad educativa.

Los factores críticos de éxito (FCE), tienen como objetivo ayudar a la planificación de las actividades y recursos de cualquier organización, facilitando la asignación de prioridades dentro de ella la cual implica definir los objetivos globales de la organización, evaluar el funcionamiento de la organización con

respecto a esos objetivos. Estos van a identificar aquellos factores del entorno cuyo funcionamiento adecuado o evolución favorable permitirán la implantación con éxito de una estrategia determinada, la que procederá a una aplicación adecuada de los recursos de la organización con el fin de conseguir una eficacia óptima de esta estrategia.

A la hora de definir los factores críticos de éxito de la organización, es necesario que los objetivos que persigue la organización estén claramente definidos, dado que su especificación servirá de base para el estudio de los FCE

De acuerdo con el análisis de la dimensión 6: Criterio de éxito, respecto al cumplimiento de las condiciones básicas de calidad educativa, ganar prestigio generando valor y desarrollo sostenible de la sociedad sobre la base de la investigación como eje central en la producción intelectual; se puede observar que existe una brecha inferior del 17,1% de la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás. En el caso de la UPT, se requiere de un 26,4% que evidencie mecanismos para contar con docentes especializados acordes con sus líneas y proyectos de investigación y cumplir con uno de los fines de la universidad de formar profesionales calidad, integral y con pleno sentido de responsabilidad social acorde a las necesidades del entorno.

Al tocar la dimensión estructural, nos referimos a la fundamentación de la teoría estructuralista de la administración, surgida a finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta, la cual representa una crítica de la organización formal. Es una síntesis de la escuela clásica (o formal) y de las relaciones humanas (o informal) con aproximaciones a la obra de Weber, quien extendió el estudio a todo tipo de organizaciones no solo a las fábricas y talleres y puso atención a la relación entre los trabajadores y la administración, entre las organizaciones, y entre las organizaciones y su ambiente social. Surge la teoría organizacional como profundización del conocimiento organizacional para entender y poder influir en las organizaciones, las cuales abordaron cuatro puntos esenciales: a) lo que es la organización, b) su estructura c) sus procesos y d) su relación con el medio social. Las organizaciones como unidades sociales constituyen alcanzar fines comunes llevando a cabo actividades en base a resultados tanto para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad, cuyas características comunes vienen a ser: división del trabajo, del poder y de la comunicación, presencia de centros de poder y sustitución de personal.

Asimismo, es importante tener en cuenta los conceptos estructuralistas: eficacia y eficiencia, que nos permite utilizarlo como estándares de medición cómo las organizaciones alcanzan sus objetivos principales. La estructura acomoda partes, en este caso de personas, para formar un todo estableciendo una relación entre las partes, cada una muestra propiedades que resulten de su dependencia a la totalidad. La estructura (el acomodo de personas), tiene funciones bien definidas en cuanto que facilita (o dificulta) la elaboración de procesos organizacionales minimiza los conflictos, permite ejercer el poder, cuyas características apoyan el diseño organizacional y estos pueden adoptar diversos sistemas hacia una modernidad acorde con la dinámica del ambiente (aprendizaje, cambio, innovación y negociación entre otros) (Torres Hernández, 2014, págs. 246-256).

De acuerdo con el análisis de la dimensión 1: Estructural – 1.1 Marco regulatorio, se puede determinar que ambas universidades trabajan en base a un marco regulatorio. La variación es mínima porcentual de 9 puntos, se puede considerar que se cuenta con políticas acordes con la vinculación con el medio insertados en un modelo educativo formativo, de investigación y responsabilidad social para darle continuidad a la permanencia del licenciamiento y/o acreditación institucional como pilar fundamental.

De igual forma en el análisis de la dimensión 1 Estructural – 1.2 Recursos, se llegó a determinar que en ambas instituciones su margen los separa una mínima diferencia del 7,9% en base su estructura organizacional, planes de estudio, recursos económicos y financieros que aseguren su sostenibilidad. El

propósito estará en innovar el diseño organizacional frecuentemente para su sostenimiento y fortalecimiento financiero. Para el caso de la UPT tiene que trabajar en 17,2% acorde a los cambios que exige la coyuntura actual para el sostenimiento y fortalecimiento.

Alcántar & Arcos (2004) señalan que la vinculación universidad - sociedad, sirve de enlace como un instrumento de interacción y beneficio mutuo entre las instituciones de educación superior y los sectores social y productivo, fomenta la pertinencia institucional, favorece el reconocimiento social de la universidad, mejora su imagen y, como consecuencia, el posicionamiento institucional en el entorno al que sirve.

La Vinculación con el Medio, universidad - sociedad establece la relación que se da a través de las diferentes actividades productivas y sus diferentes actores, desde los ámbitos de docencia, investigación, asistencia técnica y extensión universitaria, orientadas a lograr la retroalimentación del quehacer universitario, la transferencia del conocimiento y la contribución oportuna al propósito institucional de servir al país (Pallán Figueroa, 1996) citado en (Barreno S. y otros, 2018), tales actividades productivas y de servicios, procesos académicos suelen darse por los departamentos en cooperación con sectores externos a la universidad orientados a resolver problemas y ejecutar programas y proyectos que tengan impactos positivos en el país y el mundo exterior entre empresas públicas o privadas, gobiernos locales, la sociedad civil, instituciones de educación superior públicas o privadas. La vinculación con la sociedad constituye una herramienta política- académica que permite articular en la praxis la docencia y la investigación como funciones sustantivas de las instituciones de educación superior (Simbaña, 2015).

De acuerdo con el análisis de la dimensión 1: 1.3 Vinculación con el medio, se llegó a determinar que existe una brecha inferior del 62,1% de la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás en base las alianzas estratégicas, egresados, representantes ante instancias externas. La UPT requerirá trabajar sobre un 33,3% para desarrollar actividades de cooperación mutua y mejorar los planes de formación curricular.

De acuerdo con el análisis de la dimensión 2 Articulación académica: 2.1 Articulación con la docencia, podemos observar que existe una brecha inferior del 23,5% de la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás en función a la investigación, el mejoramiento continuo y permanente de la enseñanza, así como la proyección social y gestión universitaria, capacitación especializada hacia los docentes por expertos, diseño curricular, ejecución del plan estratégico y convenios de apoyo a la docencia. Para el caso de la UPT existe un 28,1% que requerirá especialmente, promover la cultura de las tres misiones universitarias: la docencia, la investigación y el compromiso con las necesidades sociales, regular la capacitación docente y elaborar una plan basado en un diagnóstico de las competencias de los docentes, así como la ejecución de un programa para incentivar la movilidad docente en las diferentes categorías, nombrados y contratados, previa revisión de los convenios de apoyo a la docencia (prácticas, formación docente e intercambio)

De acuerdo con el análisis de la dimensión 2 Articulación académica: 2.2 Articulación con la investigación (I+D+i), la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás Sede en Arica Chile presenta una brecha inferior del 36,5% en función al desarrollo de patentes y modelos de utilidad por académicos y estudiantes, proyectos de investigación e innovación de impacto positivos en el entorno inmediato en colaboración con entidades con fondos externos adjudicados, producción del conocimiento en publicaciones de investigación técnica especializada y sobre la mayor disponibilidad de horas no lectivas para los docentes que realizan investigación. Para el caso de la UPT existe un 50,5% que requiere realizar un trabajo en el desarrollo de patentes y modelos de utilidad a fin de crear las condiciones para su posterior transferencia al sector empresarial, en la gestión de proyectos de investigación multidisciplinarios que den soluciones al contexto local, regional, nacional e internacional,

promover una colaboración efectiva entre universidad-empresa para el desarrollo conjunto de proyectos de I+D+I para el mercado con fondos adjudicados para la sostenibilidad y fortalecimiento de la política de investigación. Se plantea como sugerencia implementar un plan basado en un diagnóstico de la producción intelectual, donde se produzca el conocimiento de los docentes con indicadores de medición, así como tomar en cuenta el cumplimiento estricto de las disposiciones de la SUNEDU, para obtener resultados concretos en el logro de la condición de calidad IV Líneas de investigación desarrolladas.

De acuerdo con el análisis de la dimensión 3: Desarrollo de valor en la Tercera Misión, la Universidad Privada de Tacna en relación con la Universidad Santo Tomás presenta una brecha inferior del 31,0% de en función al aporte a la calidad de vida de las personas, aporte al desarrollo de las organizaciones, aporte a la construcción de identidad territorial y aporte al desarrollo sostenible del entorno. Para el caso de la UPT existe un 33,3% que requiere para desarrollar de un programa de sensibilización que promueva y garantice la igualdad de oportunidades entre los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria, difunda y oriente la acción preventiva en las diferentes formas de deserción de los estudiantes universitarios a través de indicadores de contribución que permita la toma de decisiones oportuna y disminuir la probabilidad del riesgo de deserción. Asimismo, que la universidad desarrolle proyectos de contribución para el sector económico con compromiso social que incluya alianzas a través del conocimiento con recursos públicos y privados adjudicados. Que la universidad participe con un programa de contribución en el plan de desarrollo de la región a través de la investigación, docencia y difusión con carreras afines a las actividades en infraestructura, asistencia técnica y asesoría, emprendimiento y comercialización de resultados de investigación. Asimismo, pueda contribuir a la construcción de identidad local territorial con programas de promoción de la cultura y el patrimonio, aporte al desarrollo sostenible del entorno con proyectos de intervención en la Política Pública, que considere medidas para la continuidad del proceso formativo de los y las estudiantes, “focalizándose especialmente en dar respuestas a las necesidades de conectividad de aquellos(as) estudiantes que carecen de tales medios y que la universidad, como agente de cambio difunda la labor social que contribuya a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). establecidos por la ONU en la Agenda 2030.

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio de investigación se pudo analizar que existe una relación significativa con el desarrollo de valor en la Tercera Misión de la Universidad, obteniendo en cuanto a características dominantes que la UPT presenta un espacio de mejora del 34,5%, en tanto la UST el 18,6% considerando que es necesidad dar mayor efectividad al desempeño docente frente a la dinámica del entorno, estabilidad y control, así como identificación de la cultura organizacional orientada al logro de metas para la toma de decisiones. En cuanto a liderazgo organizacional, la UPT obtuvo un 52,9% y la UST el 18,6% siendo importante consolidar un liderazgo transformacional que aliente, inspire y motive a sus docentes innovar y crear cambios trascendentales. Respecto a la gestión del talento organizacional, la UPT presenta una diferencia del 43,1% y para el caso de la UST el 14,0% por lo que resultará adecuado afianzar la gestión del talento organizacional implementando métricas con evidencias que garanticen su sostenibilidad. Seguidamente en cuanto al desarrollo organizacional, la UPT obtuvo un 30,5%, mientras que la UST el 9,3% siendo propicio consolidar la lealtad y confianza mutua, crear valor a través del entrenamiento, el aprendizaje participativo para el logro de sus objetivos establecidos. En lo que refiere al énfasis estratégico, la UPT obtuvo un 21,8% y la UST el 4,7% siendo importante el monitoreo y socializar periódicamente el plan estratégico institucional, así como revisar los procesos internos integrados, la fidelización de los estudiantes a fin de crear valor en la organización. Finalmente, en cuanto a criterios de éxito, la UPT requiere una necesidad de mejora del 26,4%, la UST el 9,3%, donde será necesario implantar mecanismos de contar con docentes investigadores a tiempo completo reconocidos por el Registro Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYTEC) especializados acordes con sus líneas y proyectos de investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alama S., E. M. (2009). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Alcántar, V. M., & Arcos, J. L. (2004). La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (1), 1-12.
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalada, M., & Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales*. Samborondón - Ecuador: Universidad Tecnológica ECOTEC. <https://doi.org/http://10.21855/librosecotec.26>
- Barceló Llauger, M. (2000). Gestión del conocimiento e innovación. *Dyna* 34, 39-42.
- Barreno S., M., Barreno S., Z., & Olmedo V., A. (2018). La educación superior y su vinculación con la sociedad: referentes esenciales para un cambio. *Universidad y Sociedad*, 40-45.
- Bueno C., E. (2007). La Tercera Misión de la Universidad: El reto de la Transferencia del conocimiento. *Madrid* 41. <http://www.madrimasd.org/revista/revista41/tribuna/tribuna2.asp>
- Bueno Campos, E., & Casani Fernández de Navarrete, F. (2007). LA TERCERA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD ENFOQUES E INDICADORES BÁSICOS PARA SU EVALUACIÓN. *Economía Industrial*, 366, 43-59. https://www.researchgate.net/publication/28201144_La_tercera_mision_de_la_Universidad_en_foques_e_indicadores_basicos_para_su_evaluacion
- Bustelo R., C., & Amarilla I., R. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *PH ISSN* 2340-7565. <https://doi.org/http://10.33349/2001.34.1153>
- Cameron, K., & Quinn, R. (2007). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. EU: Jossey-Bass.
- CEPAL - Naciones Unidas. (2017). *Brechas, ejes y desafíos en el vínculo entre lo social y lo productivo*. Segunda Reunión de la Conferencia Regional sobre Desarrollo Social de América Latina y el Caribe. https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/brechas_ejes_y_desafios_en_el_vinculo_entre_lo_social_y_lo_productivo.pdf
- Coyne, K. (1986). Sustainable Competitive Advantage- What it is, what it isn't. *Business Horizons*, 29 (1), 54-61.
- Cruz Ros, S. (2001). Relación entre el enfoque de gestión de la calidad y el desempeño organizativo: una aproximación desde la perspectiva basada en los recursos. *Disertación doctoral*. Universidad de Valencia, España.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. México: Pearson Educación.

- García, S., Murillo, G., & González, C. (30 de 10 de 2020). Efecto de los estilos de liderazgo en la gestión del conocimiento en las Instituciones de Educación Superior. *Revista Prisma Social*(31), 283-303. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3902/4548>
- Gareth R., J. (2007). *Teoría organizacional* (5 ed.). México: Pearson Educación. <https://web.politecnico metro.edu.co/wp-content/uploads/2021/08/Teoria-organizacional4taEdicionGarethRJones.pdf>
- González F.-L., M., & González G., G. R. (2013). ¿Extensión universitaria, proyección social o tercera misión? Una reflexión necesaria. *Revista Congreso Universidad*, 2(2), 1-11.
- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review - Berkeley Hass*, 114-135. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/41166664>
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento*. Madrid España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Jones, G. R. (2008). *Teoría organizacional - Diseño y cambio en las organizaciones*. Chile: Pearson Educación.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1989). *Psicología Social de las Organizaciones 2da. Ed.* México: Trillas.
- Martínez G., C. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas. *Tesis doctoral*. Universidad Atónoma de Barcelona, España.
- Mato de la Iglesia, S. (2021). *Nuevo modelo conceptual de transferencia del conocimiento*. Salamanca, España: Edit Universidad de Salamanca.
- Mena M., D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y gestión*(46), 11-47. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Meyer, P., & Sletcha, R. (2004). *Los 5 pilares del liderazgo: Fundamentos sólidos para el liderazgo*. Pentel.
- Ministerio de Educación - MINEDU. (2019). *Resolución Viceministerial N°020-2019-MINEDU*. Perú. <http://www.minedu.gob.pe/superiortecnologica/pdf/rvm-n-020-2019-aprueba-la-cbc-de-licenciamiento.pdf>
- Ortega y Gasset, J. (1930). *Misión de la Universidd*. Biblioteca Nueva.
- Pallán Figueroa, C. (1996). *Primer Encuentro Regional de Vinculación entre las Instituciones de Educación Superior y la micro, pequeña y mediana empresa*. Tuxtla: UNACH.
- Romo M., G., & Márquez de León, E. (2014). Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior. *Revista: pensamiento y gestión*. 36, 265-288. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.36.5573>

- Ruíz A., L., & Camargo M., D. (2017). Propuesta para la evaluación de recursos y capacidades en pymes que hacen gestión del conocimiento. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración - Universidad el Bosque*.
- Simbaña, H. (2015). La vinculación con la sociedad ¡Entre el ser y el deber ser! Rupturas. *Rupturas*.
- Slaughter, S., & Leslie, L. (1997). Academic capitalism: Politics, policies and the entrepreneurial university. *John Hopkins University Press, Baltimore*.
https://www.researchgate.net/publication/44824369_Academic_Capitalism_Politics_Policies_and_the_Entrepreneurial_University
- Tinoco Gómez, O., & Vizarreta Chía, R. (2019). Extensión universitaria, proyección social y su relación con la investigación y formación profesional en el marco del proceso de acreditación universitaria en la FII. *Industrial Data*, 17(1), 39-45. <https://doi.org/https://10.15381/idata.v17i1.12031>
- Torres Hernández, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. México: Grupo editorial Patria.
- Ulrich, D. (2008). The talent trifecta. Work-face management. *Research Gate* 22(2).
<https://doi.org/10.1108 / dlo.2008.08122bad.003>