

UTC PROSPECTIVAS

Revista de Ciencias Administrativas y Económicas

ISSN: 2631-259X



Volumen 9 / Número 2
Julio - Diciembre 2026

TABLA DE CONTENIDOS

Artículos de Revisión

Cultura financiera en la educación superior: revisión sistemática de dimensiones y estrategias para su fortalecimiento	01
--	----

Artículos de investigación aplicada

Responsabilidad social empresarial y satisfacción al cliente: estudio en una empresa gastronómica de Ambato	13
---	----

Gestión por procesos con ISO:9001 y la innovación empresarial del sector textil	27
---	----

Mercadotecnia generacional: estrategias diferenciadas para promover la responsabilidad social	40
---	----

Inteligencia emocional en el ejercicio del liderazgo pastoral: un análisis en una comunidad eclesial	49
--	----

People Analytics y la inteligencia predictiva: Una nueva cultura empresarial centrada en el ser humano	62
--	----

Evaluación de Sistema de Gestión de la Calidad Marítima y su impacto en buques mercantes	73
--	----

EQUIPO EDITORIAL

Mg. Bryan Marcelo Barragán Pazmiño
Editor en Jefe

Mg. Hermes Yonel Peñaloza Molina
Responsable de Gestión Científica

PhD. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva
Responsable de Soporte Tecnológico

PhD. Ibett Mariela Jácome Lara
Miembro del Equipo Editorial

COMITÉ EDITORIAL

PhD. Jenny Paola Lis Gutiérrez.
Fundación Universitaria Konrad Lorenz – Colombia.

PhD. Patricia Hernandez Medina.
*Red Latinoamericana de Investigación en Economía –
Universidad Nacional de Chimborazo – Ecuador.*

PhD. Anderson Argothy Almeida
Escuela Politécnica Nacional – Ecuador.

PhD. Rubén Pazmiño Maji.
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador.

PhD. Diego Enrique Pinilla Rodríguez
Universidad Nacional de Chimborazo – Ecuador.

PhD.(c) Cristhoffer Velasco Pazmiño.
Instituto de Altos Estudios Nacionales – Ecuador.

COMITÉ CIENTÍFICO

PhD. Daniel Lahoud.

Universidad Central de Venezuela. Venezuela.

PhD. Diego Lara Haro.

Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.

PhD. Fabián Rivera Guzmán.

Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador.

PhD. Juan Morales.

Universidad Sergio Arboleda. Colombia.

PhD. Lorena Paucar Coque.

Instituto Superior Tecnológico Vicente León - Ecuador

PhD. Luis Felipe Sánchez.

Corporación Andina de Fomento (CAF) - Venezuela.

PhD. Luís Morales La Paz.

Universidad Católica Andrés Bello - Venezuela.

PhD. Marcela Arana Medina.

Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología - Panamá.

PhD. María Alejandra Villasmil.

Universidad de los Andes - Venezuela.

PhD. María Gabriela Ponce.

Universidad Católica Andrés Bello - Venezuela.

Mgs. Cintya Tello Núñez.

Universidad Nacional de Chimborazo. Ecuador.

REVISORES DEL PRESENTE NÚMERO

PhD. Odalis Fundora Arencibia

Universidad de La Habana - Cuba.

PhD. Ruth Zamora Sánchez

Universidad del País Vasco - España.

PhD. Guillermo Alejandro Zaragoza Alvarado

Universidad Virtual del Estado de Guanajuato - México.

PhD. Carlos Alberto Severiche Sierra

Universidad Cartagena - Colombia.

PhD. René Abdón Basantes Avalos

Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador.

PhD. Gilma Gabriela Uquillas Granizo

Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador.

PhD. Patricia Hernández Medina

Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador.

PhD (c). Gladys Elizabeth Proaño Altamirano

Instituto Superior Tecnológico España - Ecuador.

Mg. Karen Barragán Pazmiño

Cooperativa de Servicios de Innovación, Sostenibilidad para la Asociatividad (COOPSISA) - Ecuador.

Mg. Marco Vinicio Parra Chávez

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Ecuador.

Mg. Johanna Maricela Bosquez Gurumendi
Universidad Internacional del Ecuador - Ecuador.

Mg. Richard Patricio Sánchez Sánchez
Universidad Israel - Ecuador

Mg. Katherine Fernanda Segovia Borja
Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE - Ecuador

Mg. Eduardo Hong Hong
Pontificia Universidad Católica de Ecuador Sede Ambato - Ecuador

Cultura financiera en la educación superior: revisión sistemática de dimensiones y estrategias para su fortalecimiento.

Financial Literacy in Higher Education: A Systematic Review of Dimensions and Strategies for Its Strengthening.

- Andrés Antonio Zambrano Carreño. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Calceta. Manabí - Ecuador. E-mail: zambranoa95@gmail.com.
OrCID: [0009-0005-9611-8541](https://orcid.org/0009-0005-9611-8541)
- Gonzalo Laurentino Proaño Pinargote. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Calceta. Manabí - Ecuador. E-mail: gonzapropi@hotmail.com
ORCID: [0009-0005-0541-6608](https://orcid.org/0009-0005-0541-6608)
- César Henry Andrade Moreira. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Calceta. Manabí - Ecuador. E-mail: candradem@espam.edu.ec
ORCID: [0000-0002-2832-5312](https://orcid.org/0000-0002-2832-5312)
- Carmen Cecilia Vera Parraga. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Calceta. Manabí - Ecuador. E-mail: cvera@espam.edu.ec
ORCID: [0000-0002-5476-7739](https://orcid.org/0000-0002-5476-7739)



Recibido: 20/02/2026
Revisado: 09/03/2026
Aprobado: 26/05/2026
Publicado: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcperspectivas.v9i2.1339

Resumen:

El avance de la sociedad ha puesto en evidencia la necesidad de reforzar la formación en cultura financiera dentro de la educación superior, especialmente frente a la permanencia de carencias en conocimientos y habilidades financieras entre los estudiantes universitarios. En este contexto, el objetivo del presente estudio fue analizar las dimensiones estructurales de la cultura financiera y las estrategias para su fortalecimiento en el ámbito universitario. La metodología del estudio se basó en una revisión sistemática de la literatura sobre la cultura financiera. Para ello, se aplicaron criterios de búsqueda y selección de literatura científica, complementados con herramientas de análisis cualitativo como ATLAS.ti. De 42 documentos recopilados, 28 fueron registrados tras revisar títulos y resúmenes según el enfoque de investigación, y finalmente se seleccionaron 25 estudios luego del análisis completo de resultados, discusión y conclusiones. Los resultados evidencian que las principales dimensiones de la cultura financiera en estudiantes universitarios se relacionan con el conocimiento financiero, la planificación y control financiero, los hábitos de ahorro, el comportamiento financiero y la toma de decisiones informadas. Respecto a las estrategias de fortalecimiento, se identificaron acciones orientadas a la inclusión de la educación financiera en los planes de estudio, programas de capacitación continua y desarrollo de competencias prácticas para la gestión de recursos, ahorro e inversión. Se concluye que la cultura financiera en la educación superior requiere un enfoque que articule dimensiones cognitivas, conductuales y actitudinales, promoviendo intervenciones formativas estructuradas que consoliden competencias clave para la toma de decisiones financieras responsables.

Palabras clave: cultura financiera, educación superior, competencias financieras, toma de decisiones.

Abstract:

The advancement of society has highlighted the need to strengthen financial culture education within higher education, especially given the persistence of deficiencies in financial knowledge and skills among university students. In this context, the aim of the present study was to analyze the structural dimensions of financial culture and the strategies for its strengthening in the university context. The study methodology was based on a systematic literature review on financial culture. For this purpose, search criteria such as the selection and analysis of scientific literature were employed, together with qualitative analysis tools such as ATLAS.ti. Of the 42 documents collected, 28 were registered after reviewing titles and abstracts according to the research approach, and finally 25 studies were selected after a full analysis of results, discussion, and conclusions. The results show that the main dimensions of financial culture among university students are related to financial knowledge, financial planning and control, saving habits, financial behavior, and informed decision-making. Regarding strengthening strategies, actions aimed at the inclusion of financial education in study plans, continuous training programs, and the development of practical competencies for resource management, saving, and investment were identified. It is concluded that financial culture in higher education requires an approach that integrates cognitive, behavioral, and attitudinal dimensions, promoting structured educational interventions that consolidate key competencies for responsible financial decision-making.

Keywords: financial literacy, higher education, financial competencies, decision-making.

I. Introducción

A nivel mundial, la cultura financiera es reconocida como un elemento clave para el desarrollo económico y la estabilidad de los sistemas financieros (Méndez et al., 2022). En este contexto, en la educación superior se observan niveles bajos de alfabetización financiera, lo que limita la capacidad para tomar decisiones sobre ahorro, inversión y endeudamiento (Abdul et al., 2023). Asimismo, incluso en carreras relacionadas con finanzas se mantienen diferencias en el comportamiento financiero, sobre todo en aspectos prácticos (Berlinger et al., 2025).

Desde una perspectiva teórica, la cultura financiera se define como el conjunto de conocimientos, capacidades, actitudes y conductas que permiten a las personas administrar sus recursos de forma adecuada (Ghozi et al., 2025). Este concepto ha sido abordado mediante revisiones sistemáticas de la literatura, que varían según su alcance y profundidad. Goyal y Kumar (2021) realizaron un análisis de 502 artículos publicados entre 2000 y 2019, de los cuales 107 fueron analizados en profundidad mediante análisis de contenido. Los autores identificaron tres temas centrales: niveles de cultura financiera en distintas poblaciones, influencia en la planificación y conducta financiera, e impacto de la educación financiera; además, revelaron brechas emergentes en inclusión financiera y educación digital.

Posteriormente, estudios regionales enfatizaron la necesidad de investigación contextualizada. Méndez et al. (2022) analizaron 65 artículos sobre América Latina y el Caribe (2016–2022), hallando deficiencias en investigación alineada con necesidades regionales, brechas de género y omisión de dimensiones actitudinales en los marcos conceptuales empleados.

En el ámbito específicamente universitario, Rodríguez et al. (2025) examinaron 44 estudios para identificar dimensiones predominantes, revelando énfasis en conocimiento y conducta financiera, además de tópicos específicos como las tarjetas de crédito y herramientas digitales.

Complementariamente, Ghozi et al. (2025), mediante 78 estudios, establecieron que factores socioeconómicos moldean la cultura financiera, cuyo efecto más significativo recae en conductas y hábitos financieros, fundamentando teóricamente posteriores intervenciones educativas.

Desde otra perspectiva, Narmaditya y Sahid (2023) señalan que la alfabetización financiera en la familia influye en el comportamiento económico de los universitarios, especialmente en el consumo, el emprendimiento y las decisiones económicas. Por otra parte, Raza et al. (2024) muestran que la experiencia financiera mejora la alfabetización financiera en estudiantes universitarios. Asimismo, Kee et al. (2025) encuentran que la educación financiera es uno de los factores que incide en el comportamiento financiero. Sumado a lo anterior, Kicova et al. (2025) aportan que cuando el conocimiento real y el percibido coinciden, aumenta el interés por emprender; en cambio, cuando se sobrestima o se subestima el propio conocimiento, dicha intención disminuye.

En el contexto latinoamericano, los resultados de Hernández y Moreno (2025) mostraron que el nivel de alfabetización financiera en estudiantes de educación superior en México influye directamente en sus decisiones sobre inversiones energéticas. Por otro lado, George et al. (2025) resaltan la necesidad de reforzar la formación para mejorar la planificación económica y los hábitos de ahorro. En esta línea, Alkan et al. (2020) aportan factores como la edad, el género, los ingresos y el acceso a información económica, los cuales inciden en el nivel de alfabetización financiera.

En cuanto a las estrategias para enseñar cultura financiera, Brugiavini et al. (2020) encontraron que cursos breves aumentan el nivel de conocimiento financiero. Por su parte, Erden (2024) también identificó mejoras tras la formación, pero también limitaciones en temas más complejos de inversión y cálculo. Aunado a esto, Polák et al. (2020) destacan que la experiencia práctica también puede significar mejores resultados. Crossan (2011), por su parte, muestra que la educación financiera mejora el conocimiento, aunque con resultados variados.

La revisión de antecedentes permite establecer que se ha avanzado significativamente en la identificación de componentes de la cultura financiera tales como el conocimiento, actitudes, comportamientos y factores socioeconómicos, así como en la documentación de la diversidad de enfoques que enriquecen esta línea de investigación. No obstante, persiste una brecha crítica: no existe en la literatura un aporte integrador que combine sistemáticamente los componentes clave de la cultura financiera con las mejores estrategias educativas según la evidencia disponible, particularmente en contextos universitarios.

Esta ausencia constituye un vacío significativo que compromete el diseño e implementación de programas de formación financiera efectivos y contextualizados. Por lo tanto, se justifica la realización de esta investigación para definir claramente las dimensiones estructurales que sustentan la cultura financiera y las estrategias educativas más adecuadas, construyendo así una base sólida y fundamentada que sirva de guía metodológica y conceptual para futuros programas de formación en instituciones de educación superior.

En función de los argumentos expuestos, se determinó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las dimensiones estructurales de la cultura financiera en la educación superior y qué estrategias han sido identificadas en la literatura científica para su fortalecimiento?

En consonancia con la pregunta expuesta, el objetivo general de la investigación es analizar las dimensiones estructurales de la cultura financiera y las estrategias reportadas para su fortalecimiento en el ámbito universitario. Para lograr este objetivo, se plantearon objetivos específicos como: identificar las dimensiones teóricas de la cultura financiera que sustentan los estudios revisados e identificar las estrategias formativas para fortalecer la cultura financiera en estudiantes universitarios.

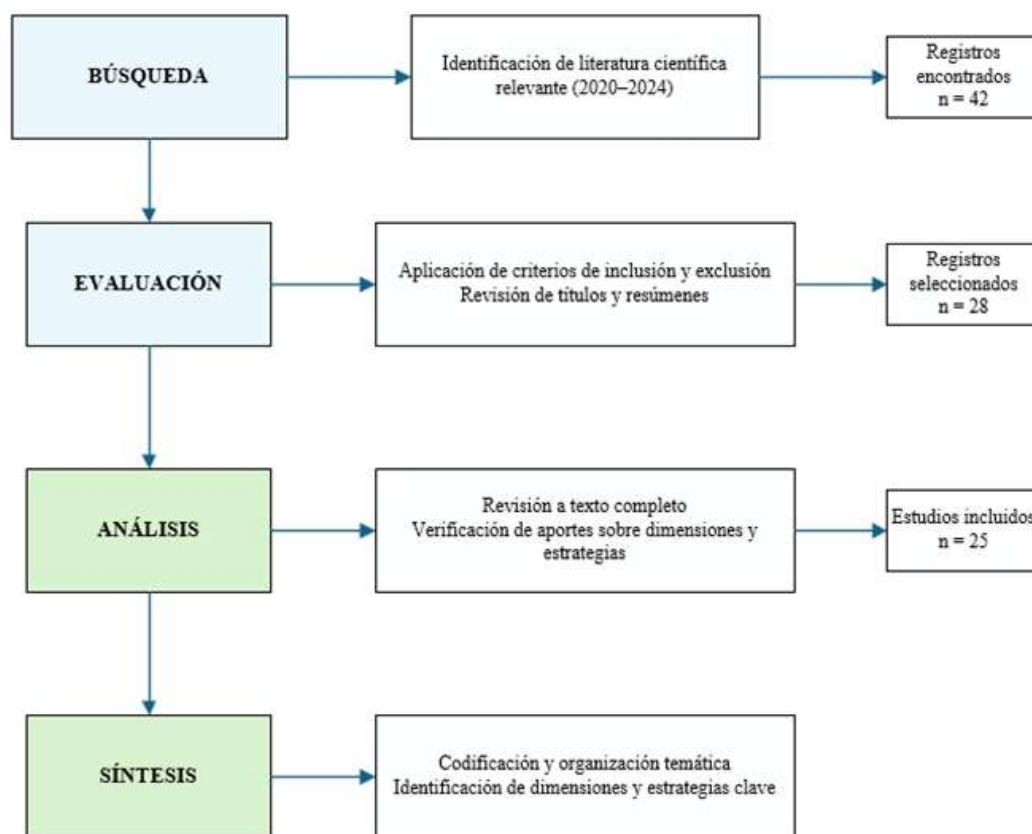
II. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y diseño documental. Cabe declarar que el estudio se deriva de resultados de una de las fases del proyecto de investigación de Proaño y Zambrano (2024) y amplía lo alcanzado, proponiendo futuras líneas de investigación en función de la construcción del conocimiento teórico en torno a la cultura financiera.

Por lo expuesto, el estudio sigue un marco procedimental de revisión sistemática de la literatura, que se realiza a partir de postulados teóricos de Grant y Booth (2009), quienes acuñaron el término “revisiones sistematizadas”. Asimismo, el aporte de Codina (2018), considerando las etapas de búsqueda: evaluación, análisis y síntesis. Dichas fases fueron integradas en el presente estudio y se presentan en la Figura 1.

Figura 1

Diagrama de flujo del proceso de revisión



Nota. Elaboración propia a partir de los aportes de Codina (2018).

El procedimiento de revisión documental se estructuró en cuatro fases. La fase de búsqueda comprendió la identificación de literatura científica relevante publicada entre 2020 y 2024 mediante ecuaciones booleanas aplicadas en bases de datos científicas. En la fase de evaluación, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión mediante la revisión de títulos y resúmenes. Posteriormente, la fase de análisis consistió en la revisión a texto completo de los artículos seleccionados para verificar aportes relacionados con dimensiones y estrategias de cultura financiera. Finalmente, en la fase de síntesis, se efectuó la codificación y organización temática de la información mediante ATLAS.ti 8, permitiendo identificar categorías y tendencias recurrentes en la literatura analizada.

La unidad de análisis corresponde a artículos científicos provenientes de literatura científica indexada publicada entre 2020 y 2024 tanto en español como en inglés. Para la literatura en español, la búsqueda se realizó en Google Académico mediante la ecuación: (“cultura financiera” OR “alfabetización financiera” OR “educación financiera”) AND (“estudiantes universitarios” OR “estudiantes de educación superior”) AND (“dimensiones” OR “competencias” OR “habilidades” OR “estrategias”).

Para la literatura en inglés, la búsqueda se efectuó en bases de datos internacionales a través del software Publish or Perish, considerando fuentes de artículos indexados en Scopus, utilizando la misma ecuación, pero sujeta a combinaciones según se requirió: (“financial literacy” OR “financial education”) AND (“university students” OR “higher education”) AND (“dimensions” OR “competencies” OR “skills” OR “strategies”).

Como salvedad metodológica, se debe precisar que las fuentes en inglés se utilizaron principalmente para el análisis bibliométrico de la cultura financiera y la identificación de tendencias internacionales en Scopus. En cambio, las fuentes en español fueron priorizadas para determinar dimensiones y estrategias, debido a su mayor pertinencia para el contexto latinoamericano y el objeto de estudio.

La estrategia de búsqueda arrojó inicialmente 978 resultados asociados a las ecuaciones planteadas, priorizando la literatura en español como se mencionó previamente. Posteriormente, se excluyeron documentos con base en la pertinencia temática, rango temporal de publicación y priorizando que al menos el 80% de las fuentes correspondiera a los últimos cinco años. Como resultado, se depuraron los registros hasta obtener 42 documentos potencialmente relevantes.

Luego, como se muestra en la Figura 1, mediante la revisión de títulos y resúmenes, se aplicaron criterios de inclusión relacionados con el enfoque de investigación, seleccionando 28 artículos. Finalmente, tras la lectura a texto completo, se identificaron estudios con aportes sobre dimensiones y estrategias de cultura financiera, quedando 25 documentos para el análisis cualitativo y bibliométrico.

En concordancia con la Declaración de Heredia sobre el uso responsable de la inteligencia artificial en la investigación científica (Penabad-Camacho et al., 2024), se declara el uso del modelo ChatGPT-5.2 de OpenAI como herramienta de apoyo en el análisis de datos y en la redacción del manuscrito; los resultados generados fueron revisados y supervisados por los autores para garantizar el rigor académico. Se utilizaron herramientas de apoyo como Zotero para la gestión de referencias; ATLAS.ti 8 para la codificación temática e identificar dimensiones y estrategias de cultura financiera, agrupando los códigos en categorías conceptuales. Además, los metadatos obtenidos con Publish or Perish fueron procesados en VOSviewer para elaborar redes bibliométricas y visualizar relaciones entre términos predominantes.

III. Resultados

Revisión de análisis bibliométrico de la cultura financiera

Conforme a la ecuación de búsqueda planteada en el procedimiento, se obtuvieron resultados que se muestran en la Tabla 1 mediante Publish or Perish.

Tabla 1

Resultados de búsqueda en Publish or Perish

Metric (métrica)	Value (valor)
Publication years:	2020-2024
Citation years:	4 (2020-2024)
Papers:	121
Citations:	592
Cites/year:	148.00
Cites/paper:	4.89

Nota. Resultados de las métricas de citación del software Publish or Perish

En esencia, los recursos identificados corresponden al período 2020–2024 para el caso de fuentes en inglés. En total, se registraron 121 publicaciones científicas, que acumulan 592 citas, con un promedio de 4,89 citas por artículo.

Mapa bibliométrico

Con base en el insumo previo, se obtuvo la base de datos con los metadatos, los cuales fueron procesados mediante el software VOSviewer. La Figura 2 muestra una red en la que cada nodo (círculo) representa los términos de mayor relevancia dentro de los recursos bibliográficos examinados. El tamaño de cada nodo es proporcional a la frecuencia con que dicho término aparece en los documentos analizados. Asimismo, los nodos que coocurren

Costa Da Silva Souza et al. (2023)	Cultura financiera, productos, inversión	Programas universitarios
Valenzuela et al. (2022)	Educación financiera y endeudamiento	Educación preventiva
Pacheco et al. (2023)	Planeación, consumo, crédito, inversión, banca	
Salamea y Alvarez (2020)	Conocimiento, planificación, uso productos, control	
García-Cedeño y García-Briones (2022)	Servicios financieros, control, ahorro	Educación y culturización
Treviño y Cortez (2021)	Educación financiera, bancarización	
Nogueira et al. (2025)	Alfabetización, conocimiento, comportamiento	Educación superior como factor
Cedeño y Moreira (2023)	Cultura financiera rural	Financiamiento estatal
Montero y Gallardo (2022)	Economía familiar, indicadores	Programa de capacitación
Domingo et al. (2020)	Relación academia-empleo (contexto estructural)	Articulación academia-sector productivo
Décaro et al. (2021)	Conducta financiera, crédito, ahorro	Estrategias institucionales
Roque et al. (2023)	Conocimiento y conducta financiera	Programa de alfabetización
Villalta y Cueva (2022)	Educación financiera, ahorro, inversión	Mejora continua del conocimiento
Vallejo (2023)	Conocimientos, actitudes, prácticas	Fortalecimiento de hábitos
Moreno (2024)	Planificación, comportamiento, conocimiento	Capacitaciones
Avendaño et al. (2021)	Percepciones y habilidades	Programas focalizados
Torres et al. (2022)	Modelo de cultura financiera	Validación instrumental
Ferrada et al. (2022)	Conocimiento y comportamiento financiero	Programas de intervención temprana

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión de los 25 artículos científicos.

En coherencia con lo expuesto, los 25 artículos analizados abordan los temas de interés, tal como se evidencia en la Figura 3, que presenta la nube de palabras con los principales términos de los recursos bibliográficos combinados con fuentes en inglés para ampliar el debate.

Figura 3

Análisis de contenido de artículos seleccionados



Nota. Generado mediante ATLAS.ti a partir de los artículos analizados.

La nube de palabras evidencia que se cumple con la revisión de la literatura sobre cultura financiera, tanto en español como en inglés. Palabras centrales como "financiera," "financiamiento," "educación," "literacy," "cultura," y

"conocimientos" son altamente visibles, por ende, es un insumo efectivo para la identificación de características clave de la cultura financiera mediante el apoyo del software ATLAS. Ti.

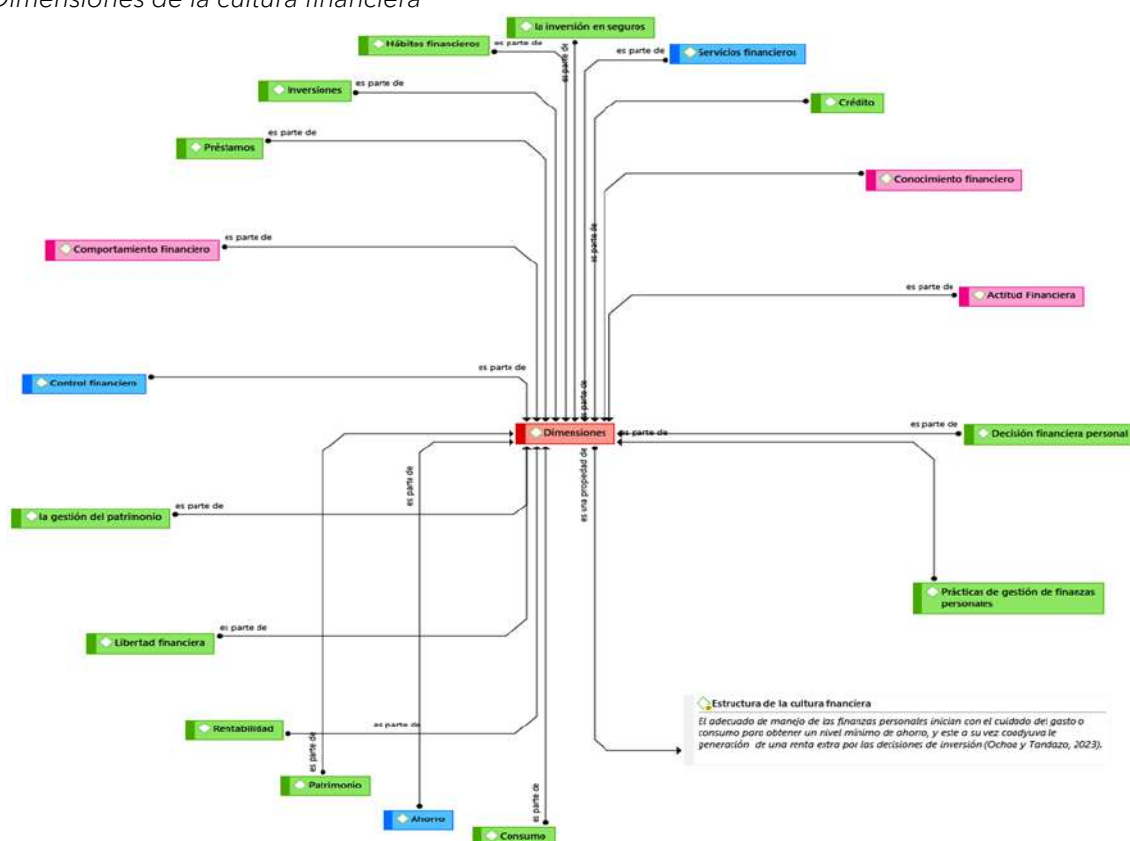
Asimismo, la alta recurrencia de estos términos indica que el campo aún mantiene un enfoque fuertemente conceptual y formativo, más orientado a la construcción de capacidades que a dimensiones aplicadas o contextuales específicas.

Dimensiones de la cultura financiera

En referencia a las dimensiones de la cultura financiera, en la Figura 4 se destacan las dimensiones abordadas en la literatura.

Figura 4

Dimensiones de la cultura financiera



Nota. Elaborado a partir de los artículos analizados con ATLAS. Ti.

Destacan las dimensiones encontradas en estudios de investigación aplicada y de revisión, como García et al. (2021); Méndez et al. (2022) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2023) que abordan dimensiones como el comportamiento financiero, el conocimiento y la actitud financiera.

Estrategias de fortalecimiento

En primera instancia, se codificaron las principales ideas relacionadas con las estrategias de fortalecimiento de la cultura financiera, para lo cual se exponen en la Figura 5 las estrategias identificadas conceptualmente de acuerdo con los autores.

La Figura 5 muestra distintas estrategias para fortalecer la cultura financiera en estudiantes universitarios. Entre ellas destaca la capacitación continua, que tiene el objetivo de promover el bienestar financiero a largo plazo. Asimismo, una base en educación financiera y la formación permanente ayudan a desarrollar habilidades para manejar las finanzas con mayor seguridad y estabilidad económica.

quienes advierten que múltiples investigaciones omiten la dimensión actitudinal pese a su influencia sobre el comportamiento financiero.

El análisis temático permitió identificar estrategias recurrentes centradas en capacitaciones, programas de educación financiera y fortalecimiento de habilidades de planificación, ahorro e inversión. No obstante, la literatura revisada evidencia escasa evaluación de la efectividad de estas intervenciones en el largo plazo. La mayoría de estudios presentan diseños descriptivos o transversales, limitando el análisis de la evolución de competencias financieras y su incidencia sobre el bienestar financiero estudiantil. Este hallazgo coincide con Alvarado et al. (2025), quienes destacan la necesidad de evaluación sistemática y contextualización institucional de los programas de educación financiera.

Raza et al. (2024) muestran que el comportamiento y la experiencia financiera inciden en la alfabetización financiera, lo que refuerza la importancia de la formación continua y práctica. Narmaditya y Sahid (2023) incorporan la dimensión familiar como factor explicativo del comportamiento económico, subrayando procesos de socialización y modelamiento. Adicionalmente, Loza et al. (2023) confirman que el conocimiento y las habilidades influyen como factores adicionales en la actitud financiera, evidenciando la interrelación entre dimensiones. Zorrilla (2025) organiza los factores de la alfabetización financiera en dimensiones individuales, socioeconómicas, educativas, tecnológicas y culturales. Además, plantea que las condiciones influyen en actitudes y comportamientos.

En términos teóricos, el estudio contribuye a consolidar la cultura financiera como una construcción multidimensional integrada por conocimientos, comportamientos, actitudes y capacidades de planificación, en concordancia con Ghazi et al. (2025). En el ámbito práctico, los resultados permiten orientar programas universitarios de educación financiera mediante estrategias transversales, preventivas y adaptadas a las necesidades estudiantiles.

Entre las limitaciones del estudio, se reconoce que la priorización de literatura latinoamericana en español pudo restringir la incorporación de enfoques desarrollados en otros contextos internacionales. Asimismo, el uso de Google Académico y Publish or Perish puede generar sesgos relacionados con la indexación y la heterogeneidad editorial. De igual manera, el carácter documental de la investigación limita la validación empírica directa de las estrategias identificadas.

Por ello, futuras investigaciones deberían desarrollar estudios empíricos y longitudinales sobre el impacto de programas de educación financiera en estudiantes universitarios. También resulta pertinente profundizar en dimensiones emergentes como la alfabetización financiera digital, la psicología financiera y las actitudes frente al riesgo. Finalmente, se recomienda avanzar hacia modelos integrales que articulen dimensiones cognitivas, conductuales y actitudinales desde enfoques interdisciplinarios aplicados al contexto universitario.

V. Conclusiones

Las principales dimensiones de la cultura financiera integran conocimiento, actitudes y comportamiento financiero, junto con factores como servicios financieros, control y ahorro. En cuanto a las estrategias, se evidencia que la capacitación continua forma parte del proceso formativo al fortalecer la inteligencia financiera y la toma de decisiones informadas. Por ello, futuras investigaciones deberían proponer modelos de cultura financiera que vinculen dimensiones cognitivas, actitudinales y conductuales con variables sociales, familiares y digitales, evaluando de manera sostenida su efecto en el bienestar financiero estudiantil.

Con base en la revisión realizada y en el procedimiento desarrollado, se concluye que la propuesta de investigación y la metodología empleada presentan condiciones de replicabilidad en estudios científicos. Este aspecto otorga mayor solidez a las revisiones sistematizadas, debido al rigor del protocolo de búsqueda aplicado y a los criterios definidos para la selección y el análisis de los artículos considerados.

Cabe destacar que el uso de herramientas digitales como ATLAS.ti y VOSviewer se consolida como un recurso metodológico pertinente para fortalecer el análisis cualitativo y bibliométrico en este tipo de investigaciones, lo cual contribuye a elevar la validez y confiabilidad de los hallazgos obtenidos en revisiones sistematizadas y estudios de fundamentación teórica.

VI. Referencias

- Abdul Karim, N., Ab Wahid, Z., Kamarul Ariffin, S.-N., Syed Nor, S. H., Nazlan, A. N., y Kassim, S. (2023). Financial Literacy among University Students and its Implications towards Financial Scams. *Information Management and Business Review*, 15(3(I)), 124–128. [https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3\(I\).3560](https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3(I).3560)
- Alkan, O., Oktay, E., Unver, S., y Gerni, E. (2020). Determination of Factors Affecting the Financial Literacy of University Students in Eastern Anatolia using Ordered Regression Models. *Asian Economic and Financial Review*, 10(5), 536–546. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.105.536.546>
- Alvarado-Cáceres, E. J., Vásquez-Vásquez, L. M., y Fernández-Bedoya, V. H. (2025). Financial Education and Personal Finance: A Systematic Review of Evidence, Context, and Implications from the Spanish Language

- Academic Literature in Latin America. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(8), 455. <https://doi.org/10.3390/jrfm18080455>
- Avendaño, W. R., Rueda, G., y Velasco, B. M. (2021). Percepciones y habilidades financieras en estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 14(3), 95–104. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000300095>
- Bajaña, N., Mosquera, K. O. C., Mora, R. I. I., y Valero, N. (2022). Cultura financiera en el sector ganadero del cantón Baba. *Journal of Science and Research*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7726345>
- Berlinger, E., Dömötör, B., Megyeri, K., y Walter, G. (2025). Financial literacy of finance students: A behavioral gender gap. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 116–133. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2024-0221>
- Brugiavini, A., Cavapozzi, D., Padula, M., y Pettinicchi, Y. (2020). On the effect of financial education on financial literacy: Evidence from a sample of college students. *Journal of Pension Economics and Finance*, 19(3), 344–352. <https://doi.org/10.1017/S1474747218000276>
- Cedeño, C. A., y Moreira, W. G. (2023). Financiamiento estatal en el desarrollo de la cultura financiera en la ruralidad. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7(13), 2–10. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13cesespag.0370>
- Codina, L. (2018). *Revisiones bibliográficas sistematizadas: Procedimientos generales y Framework para Ciencias Humanas y Sociales*. Universitat Pompeu Fabra. https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/34497/Codina_revisiones.pdf
- Costa Da Silva Souza, R., Xavier Torreblanca, J., y Siano, C. (2023). Educación y cultura financiera en estudiantes universitarios: Un estudio de caso en una universidad privada de Argentina. *Revista Formadores*, 16(2). <https://doi.org/10.25194/rf.v16i2.1732>
- Crossan, D. (2011). How to Improve Financial Literacy: Some Successful Strategies. En O. S. Mitchell y A. Lusardi (Eds.), *Financial Literacy: Implications for Retirement Security and the Financial Marketplace* (pp. 241–254). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199696819.003.0013>
- Décaro, L., Soriano, M. G., Benítez, J., y Soriano, J. (2021). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 51–68. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2816>
- Domingo, C., Naveda, M., Rodríguez, M., y Muñoz, M. (2020). Juventud, academia y empleo. Análisis de una desconexión. *Revista PODIUM*. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/443/421?inline=1>
- Erden, B. (2024). Determination of Financial Literacy Level of University Students Taking Financial Literacy Course. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04047. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe04047>
- Espinosa Espíndola, M. T., Maceda Méndez, A., Calderón, Y. P., y Sánchez Meza, F. A. (2023). Diagnóstico de educación financiera de estudiantes de educación media superior del sur de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 1857–1876. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4528
- Ferrada, C., Díaz-Levicoy, D., Puraívan, E., y Lizana, A. (2022). Revisión Sistemática Sobre Educación Financiera en el Contexto Educativo Primario. *Revista Lasallista de Investigación*, 19(1), 21–51. <https://doi.org/10.22507/rli.v19n1a2>
- Gallardo, D., Miralles, M. M., y Miralles, J. L. (2023). Análisis exploratorio de factores explicativos de la percepción del conocimiento sobre educación financiera. *EDUCADE - Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas*, (14), 5–26. <https://doi.org/10.12795/EDUCADE.2023.i14.02>
- García, O., Zorrilla Del Castillo, A. L., Briseño, A., y Arango Herrera, E. (2021). Actitud financiera, comportamiento financiero y conocimiento financiero en México. *Cuadernos de Economía*, 40(83), 431–457. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v40n83.83247>
- George-Reyes, C. E., Buenestado Fernández, M., Bustamante Ruiz, S. P., y Caicedo Quiroz, R. (2025). Evaluation of the Development of Financial Literacy in Mexico: A Qualitative Study from Complex Thinking with Pre-University Students. *Journal of Latinos and Education*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/15348431.2025.2585826>
- Ghozi, S., Ika Leni, D., Rosa, T., y Rosalin, S. (2025a). Student financial literacy: A consolidation model of antecedents and consequences. *Cogent Education*, 12(1), 2547032. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2547032>
- Gonzales, A. (2020). Educación financiera de jóvenes universitarios de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, (2), 1408–1426. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.163
- Goyal, K., y Kumar, S. (2021). Financial literacy: A systematic review and bibliometric analysis. *International Journal of Consumer Studies*, 45(1), 80–105. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12605>
- Grant, M. J., y Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- Hernández-Mejía, S., y Moreno-García, E. (2025). Energy-related financial literacy among university students. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 12(1), 1–15. <https://doi.org/10.29393/RAN12-7ERSE20007>

- Jüttler, M., Schumann, S., Hübner, N., y Nagengast, B. (2025). Economic competencies as part of 21st century skills and their relevance to predicting the choice of a study program. *Citizenship, Social and Economics Education*, 24(2–3), 182–214. <https://doi.org/10.1177/14788047251314814>
- Kaur, M., Vohra, T., y Arora, A. (2015). Financial Literacy among University Students: A Study of Guru Nanak Dev University, Amritsar, Punjab. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 11(2), 143–152. <https://doi.org/10.1177/2319510X15576178>
- Kee, D. M. H., Xuan, S. T. H., Universiti Sains Malaysia, Yi, S. H., Universiti Sains Malaysia, Itnes, S. B., Universiti Sains Malaysia, Saseetharan, S. S. V. A., Universiti Sains Malaysia, Shu, S., Universiti Sains Malaysia, Dehao, D., y Universiti Sains Malaysia. (2025). Money Matters: The Power of Financial Literacy on University Student Spending Decisions. *Asian Pacific Journal of Management and Education*, 8(1), 134–149. <https://doi.org/10.32535/apime.v8i1.3857>
- Kicova, E., Michulek, J., Ponisciakova, O., y Fabus, J. (2025). When Financial Awareness Meets Reality: Financial Literacy and Gen Z's Entrepreneurship Interest. *International Journal of Financial Studies*, 13(3), 171. <https://doi.org/10.3390/ijfs13030171>
- Loza, R., Romaní, G., Castañeda, W., y Arias, G. (2023). Influence of skills and knowledge on the financial attitude of university students. *Tec Empresarial*, 18(1), 65–83. <https://doi.org/10.18845/te.v18i1.7002>
- Méndez, S. M. M., y Maldonado, J. (2023). Diseño y evaluación de una escala de Cultura Financiera para jóvenes adultos enfocada en decisiones financieras claves. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26943.07843>
- Méndez, S., Zambrano, M., Zambrano, S., Chiluiza, K., Everaert, P., y Valcke, M. (2022). A Systematic Review of Financial Literacy Research in Latin America and The Caribbean. *Sustainability*, 14(7), 1–43. <https://doi.org/10.3390/su14073814>
- Montero, Y., y Gallardo, J. (2022). Fortalecimiento de la educación financiera y administrativa en las familias de Latacunga. *Investigación, Tecnología e Innovación*, 14(16), 37–50. <https://doi.org/10.53591/iti.v14i16.1221>
- Moreno, E. D. L. A. (2024). Nivel de conocimiento sobre cultura financiera en estudiantes de Educación Superior. *REVISTA ERUDITUS*, 5(1), 9–24. <https://doi.org/10.35290/re.v5n1.2024.960>
- Mungaray, A., Gonzalez Arzabal, N., y Osorio Novela, G. (2021). Educación financiera y su efecto en el ingreso en México. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 52(205), 55–78. <https://doi.org/10.22201/ieec.20078951e.2021.205.69709>
- Narmaditya, B. S., y Sahid, S. (2023). Financial Literacy in Family and Economic Behavior of University Students: A Systematic Literature Review. *The Journal of Behavioral Science*, 18(1), 114–128.
- Nogueira, M. C., Almeida, L., y Tavares, F. O. (2025). Financial Literacy, Financial Knowledge, and Financial Behaviors in OECD Countries. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(3), 167. <https://doi.org/10.3390/jrfm18030167>
- Ochoa Herrera, J. M., y Tandazo, L. G. (2023). Cultura financiera y su incidencia en la economía familiar de los habitantes del cantón Macará, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 28–39. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5508>
- OECD. (2023). *OECD/INFE 2023 International Survey of Adult Financial Literacy*. OECD Publishing, OECD Business and Finance Policy Papers, 39(39). <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/56003a32-en>
- Pacheco, E., Céspedes, S., Vázquez, L. A., Ceja, S. N., y Cortés, G. D. L. (2023). Estudio comparativo sobre educación financiera desde la percepción de los estudiantes en una IES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 1028–1052. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6246
- Penabad, L., Penabad-Camacho, M. A., Mora-Campos, A., Cerdas-Vega, G., Morales-López, Y., Ulate-Segura, M., Méndez-Solano, A., Nova-Bustos, N., Vega-Solano, M. F., y Castro-Solano, M. M. (2024). Declaración de Heredia: Principios sobre el uso de inteligencia artificial en la edición científica. *Revista Electrónica Educare*, 28(S), 1–10. <https://doi.org/10.15359/rec.28-S.19967>
- Peñaloza Arana, E. L., Loza Ticona, R. M., y Arámbulo Ayala De Sánchez, M. C. (2024). Evaluación psicométrica de la escala cultura financiera en estudiantes universitarios. *Quipukamayoc*, 32(68), 65–77. <https://doi.org/10.15381/quipu.v32i68.29235>
- Polák, J., Kozubíková, Z., University of Žilina, Faculty of Managements and Informatics, Dpt. of Macro and Microeconomics, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, Slovakia, Kozubík, A., y University of Žilina, Faculty of Managements and Informatics, Dpt. of Mathematical Methods and Operations Research, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, Slovakia. (2020). Financial Literacy of University Students Measured by P-Fin Index. 61–69. <https://doi.org/10.31410/ERAZ.S.P.2020.61>
- Proaño Pinargote, G. L., y Zambrano Carreño, A. A. (2024). *Caracterización de la cultura financiera en los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la ESPAM MFL* [Tesis de Maestría, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ca0fc60d-a636-4f92-8f84-7ba7be4e6792/content>
- Raza, A., Tursoy, T., Shaikh, E., y Ali, M. (2024). Impact of Financial Behavior And Experience on Financial Literacy: A Study of Universities In Pakistan. *Innovation Economics Frontiers*, 27(1), 27–37. <https://doi.org/10.36923/economia.v27i1.240>

- Rehman, K., y Mia, M. A. (2024). Determinants of financial literacy: A systematic review and future research directions. *Future Business Journal*, 10(1), 75. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00365-x>
- Rodríguez-Correa, P. A., Arias García, S., Bermeo-Giraldo, M. C., Valencia-Arias, A., Martínez Rojas, E., Aurora Vigo, E. F., y Gallegos, A. (2025). Financial literacy among young college students: Advancements and future directions. *F1000Research*, 14, 113. <https://doi.org/10.12688/f1000research.159085.3>
- Roque, R. V., Medina Rentería, J. L., y Ortega Cervantes, G. (2023). La Educación Financiera de los Estudiantes Universitarios de Contaduría Pública: Un Estudio de Caso. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1330–1343. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8769
- Salamea, P., y Alvarez, D. (2020). Estudio de la cultura financiera de la ciudad de Cuenca. *Polo del Conocimiento*, 5(6), 260–295.
- Torres, Ma. P., Flores Rueda, I. C., Tristán Monrroy, B. V., y Espinosa Delgado, J. M. (2022). Propuesta de modelo para medir la cultura financiera en las MYPES del estado de San Luis Potosí: Proposal of a model to measure financial culture in MSEs from the State of San Luis Potosi. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 6(2), 94–107. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.2.585>
- Treviño, G., y Cortez, K. A. (2021). Factores que inciden en la cultura financiera de los estudiantes de maestría de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la UANL. *Vinculatégica*, 7(1). <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-110>
- Valenzuela, M. M., López, V. G., y Aguilar Sandoval, K. G. (2022). Endeudamiento y educación financiera en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 198–211. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.14>
- Vallejo, J. B. (2023). La importancia de la educación financiera en las familias ecuatorianas: The importance of financial education in ecuadorian families. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4121-4135. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.553>
- Villalta, A., y Cueva, N. (2022). La educación financiera y su incidencia en los comerciantes del cantón Zapotillo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 4102–4123. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2152
- Zorrilla, C. E. (2025). Factores determinantes que influyen en la alfabetización financiera. Una aproximación teórica. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.30545/academo.2025.n1.1055>

Responsabilidad social empresarial y satisfacción al cliente: estudio en una empresa gastronómica de Ambato.

Corporate social responsibility and customer satisfaction: a study in a gastronomic company in Ambato

- Rodrigo Rubio-Molina. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: rrubio3338@uta.edu.ec
OrCID: [0009-0003-1467-8197](https://orcid.org/0009-0003-1467-8197)
- Angel Vaca-Montenegro. Universidad Técnica de Ambato.- Ecuador. E-mail: avaca9194@uta.edu.ec
OrCID: [0009-0007-6478-7622](https://orcid.org/0009-0007-6478-7622)
- Fernando Jiménez-Castro. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. Email: wf.jimenez@uta.edu.ec
ORCID: [0000-0002-8717-1501](https://orcid.org/0000-0002-8717-1501)

Recibido: 03/10/2025
Revisado: 14/10/2025
Aprobado: 20/02/2026
Publicado: 31/07/2026

DOI: 10.61236/utcprospectivas.v9i2.1251



Resumen:

La presente investigación analiza la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en una empresa gastronómica de Ambato, tomando los lineamientos de la norma ISO 26000. El objetivo fue detallar el grado de aplicación de la RSE y medir la percepción de la satisfacción del cliente. Se aplicó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y diseño no experimental. La variable RSE se evaluó mediante una matriz basada en los siete temas fundamentales de la ISO 26000, mientras que la satisfacción del cliente se midió a través de una encuesta de 16 ítems tipo Likert aplicada a una muestra de 367 clientes seleccionados aleatoriamente. La validez de contenido se estableció con el coeficiente V de Aiken y la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach ($\alpha = 0,91$). Los resultados mostraron altos niveles de cumplimiento en principios como respeto a la ley internacional (100%) e intereses de los *stakeholders* (92%), mientras que la transparencia (33%) y las prácticas justas de operación (59%) se identificaron como las áreas más críticas. En cuanto a la satisfacción al cliente predominan valoraciones altas en dimensiones como la atención al personal, calidad del producto y el ambiente del establecimiento, lo que confirma una experiencia agradable para los consumidores. En conclusión, los hallazgos muestran un compromiso significativo con la responsabilidad social, aunque persisten brechas en comunicación externa y equidad operativa. El estudio aporta evidencia empírica local que refuerza la relación entre RSE y satisfacción, señalando que la empresa debe mejorar su transparencia y fortalecer sus reportes sociales.

Palabras clave: gestión organizacional, responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, satisfacción del cliente.

Abstract:

This research analyzes the application of Corporate Social Responsibility (CSR) in a restaurant in Ambato, following the guidelines of the ISO 26000 standard. The objective was to detail the degree of CSR implementation and measure customer satisfaction. A quantitative approach with a descriptive scope and a non-experimental design was used. The CSR variable was evaluated using a matrix based on the seven core themes of ISO 26000, while customer satisfaction was measured through a 16-item Likert-type survey administered to a randomly selected sample of 367 customers. Content validity was established using Aiken's V coefficient, and reliability was determined using Cronbach's alpha ($\alpha = 0.91$). The results showed high levels of compliance with principles such as respect for international law (100%) and stakeholder interests (92%), while transparency (33%) and fair operating practices (59%) were identified as the most critical areas. Regarding customer satisfaction, values in key dimensions such as staff service, product quality, and the establishment's ambiance predominate, confirming a positive experience for consumers. In conclusion, the findings demonstrate a significant commitment to social responsibility, although gaps persist in external communication and operational fairness. The study provides local empirical evidence that reinforces the relationship between CSR and satisfaction, indicating that the company should improve its transparency and strengthen its social reporting.

Keywords: corporate social responsibility, customer satisfaction, organizational management, sustainability.

I. Introducción

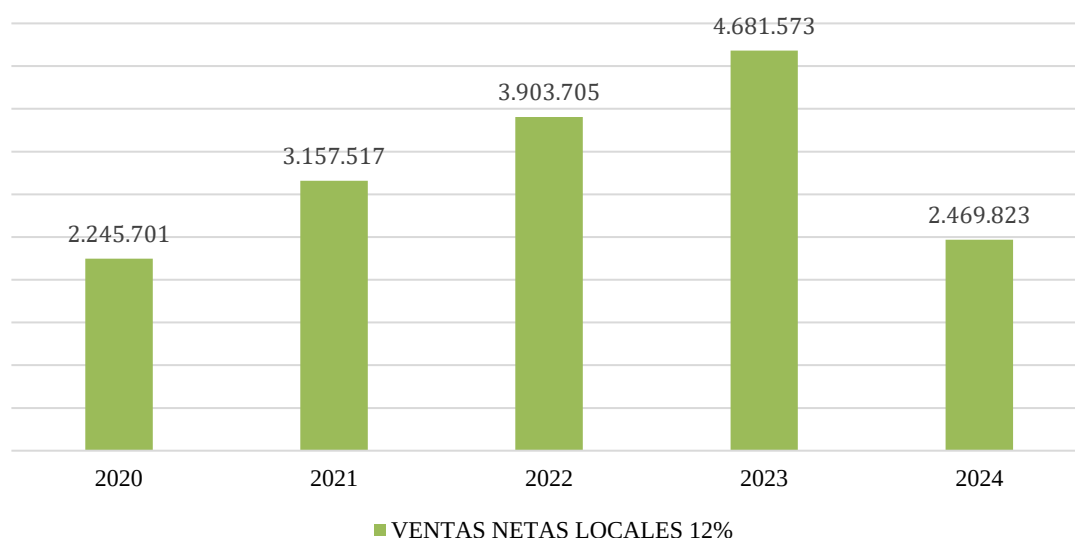
La responsabilidad social empresarial (RSE) se ha convertido en un eje estratégico para el desarrollo sostenible de las organizaciones, dado que promueve la integración de principios éticos, sociales y ambientales en la gestión corporativa. Este enfoque trasciende el cumplimiento normativo al fomentar la generación de valor compartido para las empresas y para la sociedad, fortaleciendo así su reputación, competitividad y sostenibilidad (Tapia et al., 2022). En Ecuador, la RSE ha adquirido relevancia en los últimos años como respuesta a los desafíos económicos, sociales y ambientales que enfrentan las pequeñas y medianas empresas, convirtiéndose en un instrumento para mejorar la gestión interna y la relación con los grupos de interés (Morales et al., 2020).

En el contexto ecuatoriano, diversos estudios han demostrado que la RSE impulsa la sostenibilidad empresarial, principalmente en sectores con alta interacción social como el gastronómico, donde la percepción del consumidor depende tanto de la calidad del servicio como de la conducta ética y responsable de la empresa (Avila y Cedeño, 2020; Vélez y Zambrano, 2023). La aplicación de la norma ISO 26000 ha permitido estandarizar principios y materias fundamentales de la RSE, garantizando la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión corporativa.

En Ambato, el sector gastronómico constituye un pilar fundamental para la economía local y un reflejo de la dinámica social. Este sector se encuentra enmarcado en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) I561001, que corresponde a las actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas. Además de generar ingresos significativos, también constituye un ámbito en el que convergen tradición, innovación y competitividad. De este modo, su análisis permite comprender cómo los cambios en los hábitos de consumo y en el entorno económico impactan directamente en la sostenibilidad de las empresas dedicadas a este tipo de actividades.

Figura 1

Ventas netas locales 12% del sector I561001 en Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2020–2024



Nota. Elaboración propia con base en datos del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2024).

De acuerdo con datos del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2024), las ventas netas de este sector en la provincia de Tungurahua en el cantón Ambato ascendieron a 2.245.701 dólares en 2020, evidenciando un crecimiento constante hasta alcanzar 4.681.573 dólares en 2023. Sin embargo, en el año 2024 se registró una caída significativa hasta 2.469.823 dólares, lo que revela la vulnerabilidad del sector frente a factores externos como la crisis sanitaria y la transformación de los patrones de consumo. Este comportamiento evidencia la necesidad de que las empresas gastronómicas reevalúen sus estrategias de gestión, servicio al cliente y posicionamiento en el mercado.

La satisfacción del cliente se entiende como el grado en que un producto o servicio cumple o supera las expectativas del consumidor y se relaciona estrechamente con la RSE, debido a que los consumidores valoran positivamente a las empresas que demuestran comportamientos éticos y responsables (Paredes et al., 2024). Por esta razón las organizaciones que integran principios de RSE en sus operaciones tienden a generar mayores niveles de lealtad, confianza y recomendación por parte de sus clientes.

A pesar de los avances teóricos y empíricos sobre la RSE, siguen existiendo vacíos en la literatura nacional respecto a su aplicación en el sector gastronómico, especialmente cuando se analiza bajo los lineamientos de la norma ISO 26000. En Ambato, los estudios que relacionan la RSE con la satisfacción al cliente son limitados, por ende, se necesita evidencia local que facilite comprender cómo estas prácticas ayudan en la percepción y fidelización de los consumidores. De igual forma, el estudio realiza un aporte original al integrar la evaluación de la RSE desde los lineamientos de la norma ISO 26000 con la percepción de la satisfacción al cliente en una empresa gastronómica de Ambato, abordaje que no se ha desarrollado de manera conjunta en investigaciones previas dentro del contexto local.

El objetivo de la investigación es detallar el grado de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la empresa y medir la percepción de satisfacción del cliente, tomando como referencia los lineamientos de la norma ISO 26000. En ese sentido, el estudio busca aportar evidencia empírica sobre el nivel de cumplimiento de los principios y materias fundamentales de la RSE, asimismo sobre la experiencia percibida por los consumidores en un entorno gastronómico local.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se concibe como un modelo de gestión que trasciende el mero cumplimiento legal, integrando prácticas éticas, sociales y ambientales en la estrategia organizacional. Su objetivo es equilibrar la generación de beneficios económicos con el respeto a las partes interesadas y al entorno (Freire-Constante et al., 2022). En el sector gastronómico, la RSE ha cobrado relevancia al posicionarse como un elemento clave de la competitividad y reputación corporativa, dado que los consumidores valoran cada vez más el compromiso social y ambiental de las empresas.

En Ecuador, se ha demostrado que las prácticas de RSE contribuyen a fortalecer la confianza del consumidor y el posicionamiento de las empresas, especialmente en sectores de servicios como el gastronómico (Aguagallo et al., 2023).

Norma ISO 26000 y su relación con la RSE

La norma ISO 26000 establece lineamientos internacionales para la responsabilidad social, orientando a las organizaciones en la adopción de principios éticos y sostenibles. A diferencia de otras normas ISO, no es certificable, sino una guía de referencia que sirve para integrar la responsabilidad social en todos los niveles organizativos (ISO 26000, 2010).

La norma propone siete principios: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de los *stakeholders*, respeto a la legalidad, cumplimiento de normas internacionales y respeto a los derechos humanos. Asimismo, define siete materias fundamentales, entre ellas el medio ambiente, prácticas laborales y asuntos de consumidores, las cuales permiten evaluar de manera integral el desempeño local y ambiental dentro de una organización (Luna, 2021).

La RSE y la ISO 26000 guardan una relación directa, porque esta norma constituye el marco internacional que operacionaliza los compromisos éticos, sociales y ambientales de la RSE. En el contexto gastronómico, su aplicación permite identificar áreas de mejora relacionadas con la gestión de residuos, la calidad del servicio y la participación comunitaria los cuales son aspectos clave para promover la sostenibilidad del sector.

Modelo SERVQUAL como referencia

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), ha sido ampliamente utilizado como referencia para la medición de la calidad del servicio. Este modelo plantea cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, las cuales permiten evaluar la brecha entre expectativas y percepciones del cliente. En el presente estudio, se toma como base metodológica para estructurar el cuestionario aplicado a los consumidores de la empresa, con el fin de analizar la satisfacción desde una perspectiva integral.

Satisfacción del cliente según la ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015, en su requisito 9.1.2, establece que la satisfacción del cliente debe evaluarse mediante el seguimiento sistemático de sus percepciones respecto al grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. Para ello, se recomienda la aplicación de encuestas, la retroalimentación directa, informes de agentes comerciales y el análisis de tendencias, lo cual permite no solo determinar el nivel de conformidad del servicio, sino también identificar oportunidades de mejora continua (ISO 9001, 2015).

En el sector gastronómico, la satisfacción constituye un factor estratégico, pues está influenciada por elementos como la presentación de los alimentos, la limpieza, la atención del personal y los tiempos de espera. En un estudio realizado en Machala, Rendón y Roldán (2020) evidenciaron que estos aspectos son determinantes en la percepción de los consumidores.

De acuerdo con Hachi y Saá (2024), en un mercado altamente competitivo los clientes no solo valoran la calidad del producto, sino también la responsabilidad social y el comportamiento ético de las empresas. De esta manera, para la empresa resulta esencial comprender los determinantes de la satisfacción del cliente, ya que su

adecuada medición retroalimenta los procesos internos y fortalece las relaciones con los consumidores, contribuyendo así a la sostenibilidad y posicionamiento de la organización en el mercado local.

Relación entre RSE y satisfacción del cliente

La relación entre la RSE y la satisfacción del cliente se fundamenta en la percepción que tienen los consumidores sobre el compromiso social, ambiental y ético de una empresa. Cuando estas prácticas se aplican de manera coherente, generan confianza, fortalecen la reputación y aumentan la fidelización. En un estudio realizado en Guayaquil, Paredes et al. (2024) demostraron que las estrategias responsables, vinculadas al marketing experiencial, inciden positivamente en la valoración del servicio gastronómico. Además, estudios recientes han demostrado que la calidad del servicio, que incluye componentes éticos y de responsabilidad social, incide significativamente en la satisfacción del cliente (Reyes-Zavala y Veliz-Valencia, 2021). En empresas del sector servicios la percepción sobre la transparencia y el compromiso social incrementa la lealtad del cliente, generando una ventaja competitiva sostenible (Caraguay et al., 2025).

Por tanto, en la medida en que se implementen políticas de responsabilidad social integrales, se incrementarán los niveles de satisfacción, recomendación y lealtad del cliente, convirtiéndose en una ventaja competitiva sostenible. Es una empresa del sector gastronómico ubicada en Ambato, que ha ganado posicionamiento en el mercado desde el 2015 por su comida al estilo americano, gracias alitas de pollo con salsas artesanales, la calidad del producto, atención al cliente y un ambiente atractivo para jóvenes y familias. La percepción de sus clientes es positiva, destacando el sabor de sus productos, la variedad y el cumplimiento en los tiempos de entrega. Ahora bien, ante un mercado competitivo y consumidores con mayores expectativas sociales y ambientales, la empresa tiene como desafío fortalecer e integrar prácticas responsables que consideren para mejorar su servicio.

En este marco, la norma ISO 26000 se plantea como una herramienta estratégica que permite a la empresa estructurar sus iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de forma coherente, medible y alineada con estándares internacionales. Esta guía proporciona un marco práctico para identificar aspectos clave como el respeto a los derechos humanos, las prácticas laborales, la sostenibilidad ambiental y la relación con los consumidores, todos ellos aspectos fundamentales para fortalecer la experiencia del cliente y consolidar la imagen institucional de la empresa.

La implementación progresiva de los principios y materias fundamentales de la ISO 26000 en la empresa no solo busca optimizar su desempeño ético y social, sino también generar un entorno de confianza, fidelización y diferenciación, en línea con las expectativas actuales del consumidor ambateño.

II. Metodología

El estudio se desarrolla bajo una metodología deductiva, que parte de conceptos y teorías generales como la norma ISO 26000 y los principios de calidad del servicio para luego aplicarlos al contexto particular de la empresa. Este método permite contrastar el marco teórico con los datos empíricos y verificar si las variables se comportan como lo plantea la teoría (González, 2022).

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, que se basa en la medición y análisis estadístico de datos numéricos. Este enfoque permite una descripción objetiva, precisa y verificable de los fenómenos sociales, a través de instrumentos estructurados que posibilitan la comparación, el análisis y la generalización de los resultados. Este estudio permite medir la percepción de los clientes de la empresa, con respecto a los niveles de satisfacción derivados de los servicios recibidos y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (Gamba, 2023; Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez, 2020).

El alcance de la investigación es descriptivo, dado que tiene como propósito detallar el grado de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la empresa y la percepción de la satisfacción del cliente, sin establecer relaciones entre variables. Este tipo de diseño se centra en describir características y tendencias observadas en un grupo específico (Barroso, 2009).

El diseño adoptado es no experimental y transversal, ya que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan tal como se presentan en su entorno real. Este diseño se utiliza comúnmente cuando el propósito es estudiar fenómenos sociales o empresariales en condiciones naturales, sin control de variables externas, permitiendo así describir y analizar relaciones existentes sin alterar el comportamiento de los participantes (Hernández et al., 2014).

La investigación se realizó mediante la modalidad de campo, es decir, los investigadores realizaron la recolección directa de datos a partir de fuentes primarias, es decir, de los propios clientes de la empresa mediante la aplicación de encuestas estructuradas, y del personal de la empresa mediante una matriz de diagnóstico de RSE (Rosas et al., 2024).

La población de estudio está conformada por un total de 4961 clientes que han consumido productos en la empresa durante el periodo comprendido entre mayo y junio del 2025. Al ser finita y cuantificable, se aplicó la

fórmula para el cálculo muestral de poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un nivel de significancia del 5% y un margen de error del 5%, lo que permitió obtener una muestra representativa de 367 clientes. El tipo de muestreo aplicado fue el aleatorio simple, con el fin de garantizar que todos los miembros de la población tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados para responder el instrumento validado, lo que refuerza la objetividad y representatividad de los resultados (González, 2015).

Para recolectar la información se utilizaron dos instrumentos diferenciados:

Para la variable Responsabilidad Social Empresarial, se utilizó una matriz en Excel basada en los siete elementos fundamentales de la norma ISO 26000, adaptado del modelo metodológico propuesto por Ortega y Sandoval (2012). Este instrumento permitió evaluar el grado de cumplimiento de prácticas socialmente responsables dentro de las organizaciones. Para la evaluación de cada ítem, se calificó mediante los porcentajes de cumplimiento según los cinco niveles propuestos por Ocampo-López et al. (2015): muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto cumplimiento.

La matriz se completó mediante sesiones con los responsables del área administrativa de la empresa, permitiendo identificar el nivel de cumplimiento de prácticas responsables en ámbitos como derechos humanos, medio ambiente, prácticas laborales, relaciones comunitarias, entre otros.

Para la variable Satisfacción del Cliente, se diseñó una encuesta estructurada de 16 ítems de tipo Likert del 1 al 5, que se aplicó de forma presencial a una muestra representativa de los clientes de la empresa con el fin de garantizar el anonimato. El instrumento permitió medir la percepción de los consumidores respecto a la calidad del servicio, atención recibida, ambiente local y cumplimiento de expectativas (Alvarez-Esteban y Vázquez-Burguete, 2024).

La validez del contenido se evaluó mediante el coeficiente V de Aiken, con la participación de expertos que analizaron la claridad, congruencia, contenido y constructo de los ítems (Aiken, 1985). Posteriormente, la confiabilidad interna se determinó a través del Alfa de Cronbach, considerado uno de los métodos más utilizados para medir la consistencia interna de los instrumentos de investigación, con valores recomendados superiores a 0,70 (Merino-Soto, 2023). En este estudio se obtuvo un valor de 0,91, lo que evidencia una alta consistencia entre los ítems y asegura que el cuestionario constituye un instrumento válido y confiable para medir la percepción de satisfacción de los clientes en la empresa.

Se estableció una tabla de categorías del cumplimiento de requisitos para identificar los niveles de integración de los lineamientos de la guía RSE, siguiendo el criterio de ponderación propuesto por Ocampo-López et al. (2015). Este sistema permite clasificar los porcentajes de cumplimiento en cinco niveles, facilitando la interpretación de los resultados y su comparación con estudios previos. Los datos de las dos variables se procesaron mediante Microsoft Excel, aplicando estadística descriptiva para la interpretación de resultados.

Tabla 1

Categoría del nivel de requisitos

Niveles	Cumplimiento de requisitos (%)
Muy bajo	0% - 20%
Bajo	21% - 40%
Medio	41% - 60%
Alto	61% - 80%
Muy Alto	81% - 100%

Nota. Criterios de categorización de niveles de cumplimiento establecidos para la investigación, adaptados de Ocampo-López et al. (2015).

Esta Tabla forma la base para ponderar los porcentajes de cumplimiento obtenidos en el diagnóstico de la RSE. Cada porcentaje representa un grado de integración de los lineamientos de la ISO 26000 dentro de la dirección empresarial, lo que permite determinar de manera objetiva el nivel de desempeño institucional en relación con los principios y materias fundamentales de la norma.

La información aportada por los clientes fue tratada con absoluta reserva, siguiendo principios éticos de respeto, transparencia y responsabilidad. Los datos obtenidos se emplearon únicamente con propósitos académicos e investigativos, asegurando en todo momento la protección y confidencialidad de la información personal. Este proceso se desarrolló conforme a lo establecido por Vásquez et al. (2021), quienes disponen que los que administren datos deben implementar mecanismos técnicos y organizativos que garanticen su seguridad frente a accesos o usos no autorizados. En este sentido, se informó a cada participante sobre los objetivos del estudio y se obtuvo su consentimiento libre y voluntario antes de completar la encuesta (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2025).

De igual manera, durante el proceso investigativo se incorporaron herramientas de inteligencia artificial generativa, empleadas con responsabilidad y ética. Su utilización se ajustó a los principios de transparencia y rigor científico, en concordancia con las directrices internacionales para el uso responsable de la inteligencia artificial en la investigación académica. Estas herramientas sirvieron exclusivamente para el análisis y la organización de la información recopilada, sin afectar la confidencialidad de los datos ni la integridad de los resultados.

Finalmente, la redacción metodológica se organizó mediante un orden lógico: método, enfoque, alcance, diseño, población, muestra, instrumento, validez, confiabilidad y análisis, utilizando un lenguaje académico, conectores adecuados para garantizar la claridad y coherencia del proceso investigativo.

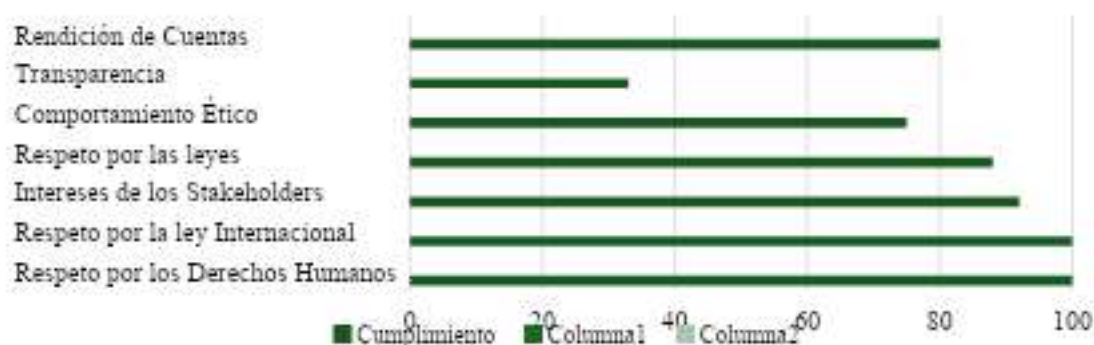
III. Resultados

Los resultados para la variable RSE provienen del análisis de la matriz que fue aplicada al personal administrativo de la empresa, basada en los lineamientos de la Norma ISO 26000 y adaptada del modelo metodológico propuesto por Ortega y Sandoval (2012).

La matriz evaluó el nivel de cumplimiento de los principios y materias fundamentales de la RSE en la organización, incluyendo aspectos como derechos humanos, medio ambiente, prácticas laborales, participación comunitaria, asuntos de consumidores, prácticas justas de operación y gobernanza organizacional.

Figura 2

Cumplimiento de los principios de la ISO 26000 en la empresa



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la matriz de RSE adaptada de Ortega y Sandoval (2012).

Estos datos proporcionan una visión integral del grado de alineación de la empresa con los estándares internacionales de responsabilidad social, identificando tanto fortalezas institucionales como áreas de mejora prioritarias.

Rendición de cuentas

El cumplimiento alcanzó un 80%, lo que refleja que la empresa cuenta con mecanismos claros para asumir la responsabilidad organizacional. Este porcentaje evidencia una práctica consolidada, aunque aún presenta oportunidades de mejora para fortalecer la comunicación con las partes interesadas, en línea con Ortega y Sandoval (2012).

Transparencia

El nivel de cumplimiento fue de apenas 33%, constituyéndose en la dimensión más débil. Los resultados presentan limitaciones en la apertura de información hacia las partes interesadas, lo cual coincide con Ocampo-López et al. (2015) quienes identifican que las microempresas suelen presentar dificultades para establecer mecanismos de comunicación pública, debido a la falta de estructuras administrativas especializadas.

Comportamiento ético

El cumplimiento fue del 75%, lo que demuestra que la organización promueve principios éticos en sus operaciones. Sin embargo, se requiere consolidar códigos de conducta y reforzar la capacitación del personal en valores empresariales. De acuerdo con Tapia et al. (2022), esto influye directamente en la reputación empresarial.

Respeto por las leyes

El 88% de cumplimiento refleja una sólida adhesión a las normativas nacionales, lo cual fortalece la legitimidad y la formalidad de las operaciones de la empresa. Este principio constituye uno de los pilares más robustos de la gestión empresarial.

Intereses de los *Stakeholders*

Con un 92%, este principio presenta un alto grado de integración en la gestión, lo que implica que la empresa reconoce y atiende a sus grupos de interés. No obstante, se recomienda diversificar los mecanismos de diálogo para garantizar la inclusión de todas las voces relevantes. Este resultado va de la mano con lo planteado por Morales et al. (2020), sobre la importancia de la participación activa de los grupos de interés.

Respeto por la ley internacional

El 100% de cumplimiento demuestra una alineación total con estándares internacionales de responsabilidad social.

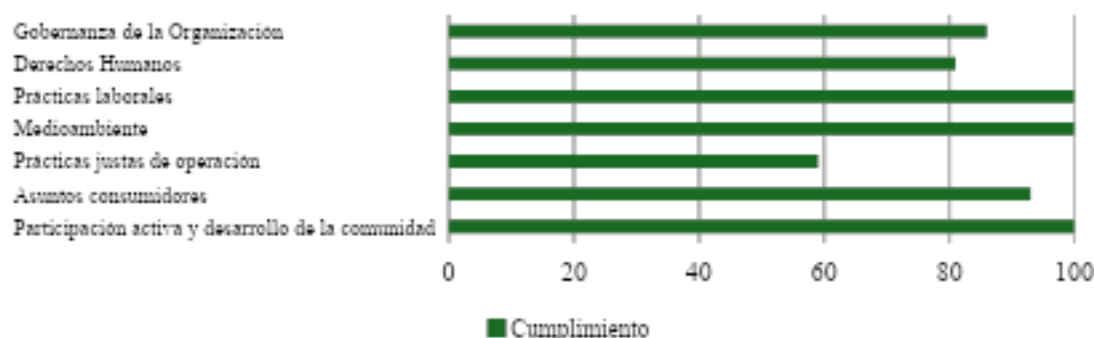
Respeto por los derechos humanos

El cumplimiento alcanzó el 100%, lo cual refleja un compromiso total por parte de la empresa en la promoción y garantía de los derechos humanos dentro de sus operaciones.

En la empresa los principios de transparencia (33%) y rendición de cuentas (80%) presentaron valores más bajos frente a otros principios como respeto a la legalidad (88%) y respeto a la ley internacional (100%). Esto concuerda con lo identificado por Núñez et al. (2024), quienes encontraron que en las PYMES gastronómicas las áreas menos desarrolladas en RSE suelen estar vinculadas con la comunicación hacia los grupos de interés y el reporte de actividades.

Figura 3

Cumplimiento de las materias fundamentales de la ISO 26000 en la empresa



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la matriz de RSE adaptada de Ortega y Sandoval (2012).

Gobernanza de la organización

Con un cumplimiento del 86%, la empresa demuestra una gestión organizacional sólida, orientada a la ética y la transparencia en la toma de decisiones. Este nivel evidencia coherencia con los lineamientos de la ISO 26000 y refuerza la confianza en la estructura de gobierno corporativo, coincidiendo con lo planteado por Fajardo et al. (2022), el cual sostiene que una gobernanza ética fortalece la sostenibilidad y rentabilidad empresarial.

Derechos humanos

El área de derechos humanos alcanza un 81% de cumplimiento, evidenciando un entorno laboral respetuoso e inclusivo de la empresa para garantizar un entorno laboral inclusivo. Según Vélez y Zambrano (2023), el respeto por los derechos humanos es un componente esencial de la RSE, ya que asegura que las organizaciones operen bajo principios morales y justicia social.

Prácticas laborales

Con un cumplimiento del 100%, la empresa ratifica su compromiso con el bienestar de sus trabajadores, promoviendo condiciones laborales seguras y justas. Este desempeño posiciona a la empresa como un referente en la aplicación de prácticas responsables hacia su talento humano.

Medioambiente

El puntaje del 100% en este ámbito demuestra la responsabilidad ambiental asumida por la empresa, reflejada en la implementación de prácticas sostenibles, manejo adecuado de residuos y uso responsable de recursos.

Prácticas justas de operación

Con un 59% de cumplimiento, posicionándose como la principal área de mejora, especialmente en la equidad de relaciones comerciales. Este resultado coincide con Tapia (2024), el cual indica que las PYMES suelen presentar dificultades en formalización y ética operativa.

Asuntos consumidores

El cumplimiento del 93% evidencia el alto grado de compromiso con la satisfacción de los clientes, garantizando información adecuada, seguridad y calidad en el servicio.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

Finalmente, el 100% obtenido en este tema muestra la activa participación de la empresa en su comunidad promueve el desarrollo local y generando impactos sociales positivos. Por ende el resultado es coherente con lo planteado por Aucancela et al. (2023), los cuales destacan que las PYMES que mantienen vínculos con la comunidad logran un reconocimiento social y mayor apoyo emocional.

En cuanto a los temas relevantes, la empresa obtuvo un 100% en prácticas laborales y medioambiente, lo cual la posiciona favorablemente frente a estudios similares, como el de Aguagallo et al. (2023), donde el medioambiente presentaba los porcentajes más bajos en catering de Riobamba.

Tabla 2

Variables latentes y observables de la encuesta aplicada a clientes de la empresa

Variables latentes	Variables observables
Eficiencia del personal	1) El personal fue respetuoso y cortés conmigo. 2) El personal mostró interés por atender mis necesidades. 3) El personal explicó claramente el menú o resolvió mis dudas. 4) El registro del pedido fue realizado sin errores.
Eficiencia del servicio	5) El tiempo de espera fue adecuado. 6) Recibí mi pedido completo y correctamente. 7) El tiempo de atención para pagar fue rápido. 8) El servicio fue eficiente en general.
Calidad del producto	9) Los alimentos tenían buen sabor. 10) La presentación de los platos fue adecuada. 11) Los alimentos estaban a la temperatura correcta. 12) Los productos cumplieron con mis expectativas.
Ambiente e instalaciones	13) Las instalaciones estaban limpias y ordenadas. 14) El ambiente del lugar fue cómodo y agradable.
Satisfacción y fidelización	15) Estoy satisfecho(a) con el servicio recibido. 16) Recomendaría este restaurante a otras personas.

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los clientes

La Tabla 2 recopila la estructura del instrumento que se compone por cinco dimensiones: la eficiencia del personal, eficiencia del servicio, calidad del producto, ambiente e instalaciones y finalmente la satisfacción que acompaña la fidelización. Cada dimensión agrupa ítems que facilitan la evaluación sobre la experiencia del cliente.

Resultados de la encuesta

Los resultados muestran una tendencia general hacia niveles altos de satisfacción por parte de los encuestados, quienes evaluaron distintos aspectos del servicio del restaurante mediante una escala tipo Likert de cinco puntos. En la mayoría de los ítems las respuestas se concentraron en las categorías 4 y 5 las cuales fueron las puntuaciones más altas, lo cual refleja una percepción positiva del servicio ofrecido. Los clientes valoraron específicamente la eficiencia del personal, resaltando el trato respetuoso, la cortesía y la claridad en la atención. De igual forma, la exactitud en el registro de los pedidos obtuvieron calificaciones favorables, por lo tanto, refleja una adecuada gestión operativa. Las dimensiones relacionadas con la calidad del producto mostraron un alto nivel de conformidad, con oportunas evaluaciones en sabor, presentación y temperatura de los alimentos, mientras que el ambiente e instalaciones obtuvieron opiniones positivas en cuanto a la limpieza y comodidad.

Con respecto a la experiencia global, las dimensiones de satisfacción y fidelización registraron las puntuaciones más altas, evidenciando una fuerte disposición de los clientes a la hora de recomendar los servicios de la empresa. Los tiempos de espera fueron evaluados provechosamente debido a que presentaron una ligera variación en cuanto a las otras dimensiones, esto sugiere un margen de mejora en este aspecto específico. En síntesis, los resultados se alinean con los principios de la norma ISO 26000 en la atención al cliente, transparencia y a calidad del servicio, reafirmando una percepción favorable sobre la gestión y el desempeño del establecimiento.

IV. Discusión

Los resultados obtenidos en la empresa muestran un alto nivel de cumplimiento en principios como respeto por la ley internacional (100%), prácticas laborales (100%) y medioambiente (100%), lo cual refleja un compromiso importante con los lineamientos de la norma ISO 26000. Estos hallazgos pueden explicarse porque tanto en el presente estudio como en el de Aguagallo et al. (2023), las empresas del sector de servicios que integran acciones

responsables en sus procesos, no solo fortalecen su legitimidad social, sino que también generan confianza en sus consumidores. De igual manera, se observa que las áreas mejor puntuadas coinciden con los ámbitos de acción prioritarios definidos por la ISO 26000, lo que indica que la empresa ha logrado internalizar los componentes centrales del modelo y aplicarlos de manera consistente.

Sin embargo, la empresa evidencia debilidades en principios como transparencia (33%) y prácticas operativas justas (59%), lo que indica la falencia en la comunicación externa y equidad comercial. Esta situación guarda relación con lo señalado por Núñez et al. (2024), quienes identificaron que en las PYMES gastronómicas la falta de organización administrativas formales afecta a la implementación de políticas éticas. La conexión entre ambos estudios sugiere que estas falencias no son casos aislados, más bien son patrones estructurales del sector gastronómico, en el cual muchas decisiones se toman de manera informal. Estas brechas sugieren la necesidad de fortalecer políticas internas que aseguren una gestión más equitativa y transparente, lo que podría traducirse en una mejora en la percepción del cliente.

En cuanto a la satisfacción del cliente, los resultados respaldan lo establecido en la norma ISO 9001:2015 (9.1.2), que plantea la importancia de medir sistemáticamente las percepciones de los consumidores. Factores como la atención, la presentación de los alimentos y la limpieza del establecimiento fueron percibidos de forma positiva por los clientes de la empresa, esto coincide con Rendón y Roldán (2020). Estos atributos son determinantes en la experiencia gastronómica y como consecuencia tienden a repetirse como patrones comunes en estudios similares. De igual forma, los resultados se alinean con lo expuesto por Calderón Valenzuela (2023), quien enfatiza que la satisfacción del cliente constituye una variable estratégica para la fidelización en este tipo de negocios, dado que refuerza la lealtad y la recomendación.

El vínculo entre la RSE y la satisfacción al cliente se confirma con este estudio. Los resultados demuestran que los clientes no solo valoran la calidad tangible del servicio, sino también el compromiso ético y social de la empresa. Esto se complementa con lo señalado por Paredes et al. (2024), quienes concluyen que la implementación de estrategias responsables mejora la experiencia del consumidor, y por Reyes-Zavala y Veliz-Valencia (2021), quienes resaltan que la RSE incrementa la recomendación y fidelización de los clientes. Este vínculo es gracias a que en los contextos gastronómicos, los consumidores captan la responsabilidad social como un indicador de confianza y esto influye directamente en su decisión de compra.

Desde una perspectiva científica, los resultados reafirman que la RSE no solo tiene implicaciones éticas, sino también estratégicas, al contribuir a la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector gastronómico. Según Tapia et al. (2022), las organizaciones que integran la RSE como parte de su gestión logran una mayor resiliencia frente a los cambios del entorno y una mejor percepción por parte de la comunidad. El presente estudio contribuye a la evidencia local que respalda estos planteamientos específicamente al demostrar que las pequeñas empresas pueden generar ventajas competitivas mediante el uso de prácticas responsables.

V. Conclusiones

El presente estudio permitió determinar el grado de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la empresa y su relación con la satisfacción del cliente, con base en los lineamientos de la norma ISO 26000. Los resultados revelan un alto nivel de cumplimiento en principios como respeto a la ley internacional (100%), prácticas laborales (100%) y medioambiente (100%), lo que refleja un compromiso sólido con la sostenibilidad y la gestión ética. Este desempeño evidencia que las empresas que adoptan modelos de RSE fortalecen su legitimidad y reputación, generando ventajas competitivas sostenibles, en concordancia con Aguagallo et al. (2023) y Vélez y Zambrano (2023). La solidez de estos resultados demuestra que en empresas pequeñas que adoptan prácticas responsables tienen un efecto directo en la confianza del consumidor y en la percepción de profesionalismo.

En contraste, los niveles más bajos en transparencia (33%) y prácticas justas de operación (59%) representan áreas críticas que requieren atención prioritaria. Estas debilidades confirman lo señalado por Rosas et al. (2024), quienes mencionan que en las micro y pequeñas empresas suele existir una limitada cultura de comunicación y rendición de cuentas hacia los grupos de interés. En el caso de la empresa, fortalecer estas dimensiones implica implementar mecanismos formales de reporte social, capacitación en ética empresarial y una gestión más participativa que potencie la confianza con la comunidad y los consumidores. Adicionalmente, estos resultados permiten concluir que las áreas con menor organización administrativa propenden a presentar mayores brechas, de modo que pudo influir en la disparidad entre los puntajes altos y bajos observados.

Desde la perspectiva organizacional, los resultados evidencian que la RSE no solo genera beneficios externos, sino que contribuye a una mejora interna en la cultura corporativa y en la percepción del cliente. La satisfacción del consumidor, sustentada en factores como la calidad del servicio, la atención y la experiencia de consumo, se ve positivamente influenciada por la coherencia social y ética de la empresa. Esto coincide con los planteamientos de Reyes-Zavala y Veliz-Valencia (2021) y Paredes et al. (2024), los cuales destacan que una gestión responsable promueve la fidelización y la recomendación de marca.

Se identificaron las limitaciones metodológicas y contextuales del estudio. El diseño no experimental y transversal limita la posibilidad de establecer relaciones causales entre las variables analizadas. Además, el estudio

se centró en una sola empresa, lo que restringe la generalización de los resultados. Sin embargo esto no debilita la validez del análisis, puesto que produce una base sólida para futuros estudios comparativos en Ambato y otras ciudades (Aucancela et al., 2023).

Finalmente, se propone que futuras investigaciones integren enfoques mixtos que combinen métodos cuantitativos y cualitativos, pues bien serviría para obtener una comprensión más profunda de la influencia de la RSE en la satisfacción del cliente y en el desempeño financiero. De igual manera sería pertinente analizar la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la gestión empresarial, tal como sugiere Freire-Constante et al. (2022), a fin de fortalecer la sostenibilidad en el sector gastronómico ecuatoriano.

De igual forma se plantean líneas de investigación específicas derivadas de los resultados:

- ¿Cómo influye el bajo nivel de transparencia (33%) en la confianza y satisfacción del cliente?
- ¿Los altos niveles en medio ambiente y prácticas laborales (100%) tienen un impacto diferencial en la fidelización del consumidor?
- ¿Qué diferencias existen entre la percepción de la RSE en clientes frecuentes y clientes nuevos?

Estas preguntas permitirían guiar investigaciones futuras con mayor precisión y fortalecer el aporte académico del estudio.

VI. Referencias

- Aguagallo, C., Alarcón, G., Llango, E., Chicaiza, J., y Inca, D. (2023). Gestión y responsabilidad social en empresas de catering, Riobamba-Ecuador. *Ciencia latina revista científica multidisciplinar*, 7(1), 4920–4943. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4809
- Aiken, L. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and psychological measurement*, 45(1), 131–142. <https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Alvarez-Esteban, R., y Vázquez-Burguete, J. (2024). Consideraciones sobre la naturaleza de la escala de Likert a través de diferentes estructuraciones de los datos Una aplicación para identificar estilos de aprendizaje en un entorno universitario. *Revista internacional de sociología*, 82(3), e258. <https://doi.org/10.3989/ris.2024.82.3.M23-05>
- Aucancela, J., Suasti, C., y Vásquez, F. (2023). Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en Manabí. *Mqinvestigar*, 7(2), 283–297. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.283-297>
- Avila, A., y Cedeño, M. (2020). Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en el Ecuador. *Dominio de las ciencias*, 6(3), 730–742. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1312>
- Barroso, F. (2009). La responsabilidad social empresarial. Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y administración*, 226. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2008.638>
- Caraguay, L., Rogel, M., Jaramillo, I., Carrasco, M., y Chugcho, C. (2025). La calidad del servicio al cliente en la retención y fidelización de las empresas de servicio. *Revista universidad de Guayaquil*, 139(2), 1–20. <https://doi.org/10.53591/rug.v139i2.2066>
- Fajardo, O., Lemus, M., y Parra, O. (2022). La responsabilidad social, crecimiento de las empresas y medio ambiente en las pymes de La Plata, Huila (Colombia). *Revista Perspectiva Empresarial*, 9(2), 104–109. <https://www.redalyc.org/journal/6722/672274958008/html>
- Freire-Constante, L., Yandún-Burbano, E., Castro-García, E., y Castro-García, S. (2022). Responsabilidad social: Cumplimiento de directrices ISO 26000 frente a los requerimientos legales de seguridad y salud en el trabajo. *INNOVA Research Journal*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n1.2022.1989>
- Gamba, R. (2023). Validez y fiabilidad del instrumento de análisis cuantitativo del uso de las redes sociales y el desarrollo de la inteligencia emocional en adolescentes. *Ciencia latina Revista científica multidisciplinar*, 7(3), 4907–4933. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6522
- González, J. (2015). Cálculo e interpretación del alfa de cronbach. *Revista publicando*, 2(1). 2015, 62-77. ISSN 1390-9304. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/22/pdf_11
- Hachi, D., y Saá, M. (2024). RSE como herramienta de posicionamiento en la industria de comida rápida. *Polo del conocimiento*, 9(7), Article 7. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7484>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015: Sistema de gestión de la calidad - Requisitos*. ISO.
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010. Guía sobre responsabilidad social*. ISO.
- Merino-Soto, C. (2023). Coeficientes v de aiken: diferencias en los juicios de validez de contenido. *mhsalud: Revista en ciencias del movimiento humano y salud*, 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2025). Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información. Política de protección de datos personales y seguridad de la información. Gobierno del Ecuador. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/>

- Morales, E., Cevallos, L., Pacha, C., y Valle, M. (2020). Aplicación de la responsabilidad social empresarial en las empresas ecuatorianas en la última década. *Centro Sur*, 190–204. <https://doi.org/10.37955/cs.v4i2.77>
- Núñez, C., Granizo, G., Núñez, X., y Veloz, M. (2024). La responsabilidad social empresarial y la rentabilidad económica de las pequeñas y medianas empresas del sector alimenticio de la Provincia de Chimborazo. *Polo del conocimiento*, 9(7), 2788–2809. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7666>
- Ocampo-López, O., Ciro-Ríos, C., y León, S. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de alimentos y bebidas de Caldas. *ENTRAMADO*, 11(2). <https://doi.org/10.18041/entramado.2015v11n2.22219>
- Ortega, L., y Sandoval, C. (2012). La base para la construcción de una sociedad más justa, fundamentada en el papel que juegan las empresas a la luz de la norma iso 26.000. ¿qué está sucediendo dentro de la multinacional merck? <https://repository.urosario.edu.co/items/c8997d03-a92e-4cce-965c-687a40be5d0f>
- Paredes, A., Estrada, J., y Nacipucha, N. (2024). Análisis del marketing experiencial en la satisfacción del cliente en el sector gastronómico de Guayaquil. *Ad-Gnosis*, 13(13), e-664. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.13.13.664>
- Rendón, E., y Roldán, R. (2020). Estudio del nivel de satisfacción de la gastronomía del cantón Machala Provincia de El Oro y propuesta de mejoramiento en el servicio de restauración. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51348>
- Reyes-Zavala, L., y Veliz-Valencia, M. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción al cliente en la empresa pública de agua potable del cantón Jipijapa. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 570–591. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2586>
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: El coeficiente alfa de cronbach. *REIRE Revista de innovación y recerca en educació*, 13(2). <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Rosas, L., Galicia, L., y Mora, L. (2024). Responsabilidad social empresarial: Un análisis empírico en microempresas de servicios de la ciudad de Tierra Blanca, Veracruz, México. *Horizonte Académico*, 4(2), 414–425. <https://doi.org/10.70208/3007.8245.v4.n2.57>
- Tapia, A., Gaviláñez, M., Jácome, S., y Balseca, J. (2022). La responsabilidad social empresarial: un desafío para la sostenibilidad de las empresas del ecuador. *3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico*, 7(4), 68–89. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2018.070436.68-89/>
- Tapia, L. (2024). Incidencia de la responsabilidad social empresarial en la competitividad de las PYMES del sector industrial de Guayaquil. *Universidad Politécnica Salesiana*, 38. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/29170/1/UPS-GT005828.pdf>
- Vásquez, F., Pozo, R., Cabezas, P., Moreno, C., Santana, E., Yupanqui, P., Duchi, M., Camacho, F., Alcívar, L., Lavayen, D., Herrera, Y., y Jácome, F. (2021). Informe para segundo debate de la ley orgánica de protección de datos personales. https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wpcontent/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf
- Vélez, C., y Zambrano, H. (2023). Responsabilidad Social Empresarial: Una herramienta para la gestión administrativa de las empresas públicas ecuatorianas: Corporate social responsibility: A tool for the administrative management of ecuadorian public companies. *Revista científica ecociencia*, 10(2), 107–126. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.102.804>
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., y Berry, L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. The Free Press.

Anexos

Instrumento

Tema: Satisfacción del Cliente en la empresa gastronómica

Objetivo de la encuesta: Evaluar la percepción de los clientes sobre el servicio recibido en la empresa.

Dimensión 1: Atención y comportamiento del personal

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
1	El personal fue respetuoso y cortés conmigo.	☐	☐	☐	☐	☐
2	El personal mostró interés por atender mis necesidades.	☐	☐	☐	☐	☐
3	El personal explicó claramente el menú o resolvió mis dudas.	☐	☐	☐	☐	☐
4	El registro del pedido fue realizado sin errores.	☐	☐	☐	☐	☐

Dimensión 2: Eficiencia en la prestación del servicio

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
5	El tiempo de espera fue adecuado.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Recibí mi pedido completo y correctamente.	☐	☐	☐	☐	☐
7	El tiempo de atención para pagar fue rápido.	☐	☐	☐	☐	☐
8	El servicio fue eficiente en general.	☐	☐	☐	☐	☐

Dimensión 3: Calidad de los alimentos

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
9	Los alimentos tenían buen sabor.	☐	☐	☐	☐	☐
10	La presentación de los platos fue adecuada.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Los alimentos estaban a la temperatura correcta.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Los productos cumplieron con mis expectativas.	☐	☐	☐	☐	☐

Dimensión 4: Instalaciones, ambiente y satisfacción global

Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
13	Las instalaciones estaban limpias y ordenadas.	☐	☐	☐	☐	☐
14	El ambiente del lugar fue cómodo y agradable.	☐	☐	☐	☐	☐
15	Estoy satisfecho(a) con el servicio recibido.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Recomendaría este restaurante a otras personas.	☐	☐	☐	☐	☐

Tabla de resultados

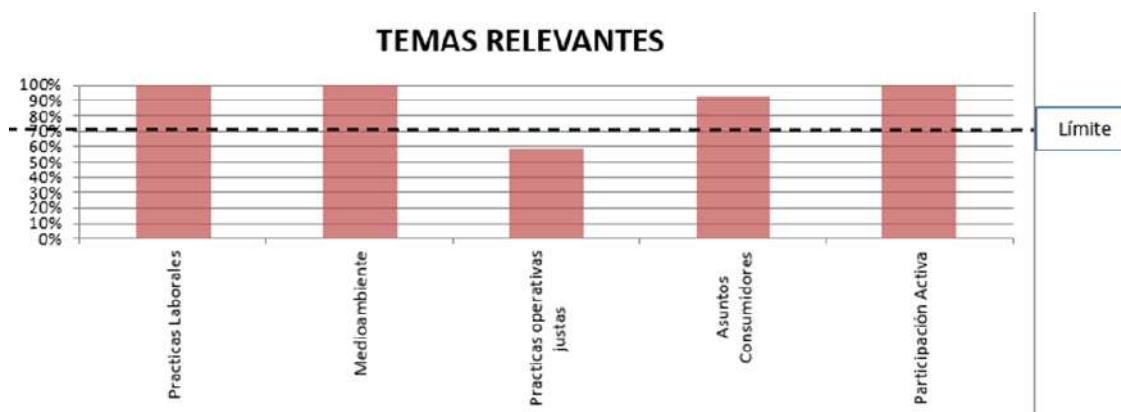
Indicador	Promedio	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
El personal fue respetuoso y cortés conmigo	4.94	0.40	1.00	5.00
El personal mostró interés por atender mis necesidades	4.88	0.47	1.00	5.00
El personal explicó claramente el menú o resolvió mis dudas	4.90	0.45	1.00	5.00
El registro del pedido fue realizado sin errores	4.93	0.41	1.00	5.00
El tiempo de espera fue adecuado	4.80	0.59	1.00	5.00
Recibí mi pedido completo y correctamente	4.91	0.44	1.00	5.00
El tiempo de atención para pagar fue rápido	4.88	0.50	1.00	5.00
El servicio fue eficiente en general	4.90	0.44	1.00	5.00
Los alimentos tenían buen sabor	4.86	0.51	1.00	5.00
La presentación de los platos fue adecuada	4.86	0.52	1.00	5.00

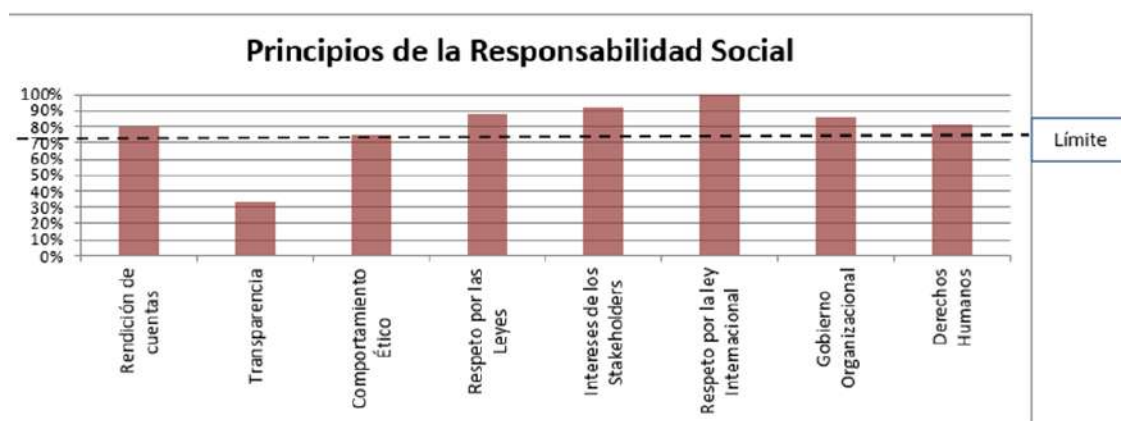
Los alimentos estaban a la temperatura correcta	4.85	0.54	1.00	5.00
Los productos cumplieron con mis expectativas	4.82	0.63	1.00	5.00
Las instalaciones estaban limpias y ordenadas	4.89	0.50	1.00	5.00
El ambiente del lugar fue cómodo y agradable	4.87	0.49	1.00	5.00
Estoy satisfecho(a) con el servicio recibido	4.89	0.47	1.00	5.00
Recomendaría este restaurante a otras personas	4.89	0.48	1.00	5.00

Matriz de evaluación de la Norma ISO 26000**HOJA DE RESULTADOS**

Principios de la Responsabilidad social	Rendición de cuentas	80%
	Transparencia	33%
	Comportamiento Ético	75%
	Respeto por las Leyes	88%
	Intereses de los Stakeholders	92%
	Respeto por la ley Internacional	100%
	Gobierno Organizacional	86%
	Derechos Humanos	81%

TEMAS RELEVANTES	Prácticas Laborales	100%
	Medioambiente	100%
	Prácticas operativas justas	59%
	Asuntos Consumidores	93%
	Participación Activa	100%

**TEMAS RELEVANTES**



Gestión por procesos con ISO:9001 y la innovación empresarial del sector textil

Process Management with ISO:9001 and Business Innovation in the Textile Sector

- Jennifer Altamirano-Barriónuevo. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: jaltamirano4631@uta.edu.ec
ORCID: [0009-0005-4038-3450](https://orcid.org/0009-0005-4038-3450)
- Wilson Jiménez-Castro. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: wf.jimenez@uta.edu.ec
ORCID: [0000-0002-8717-1501](https://orcid.org/0000-0002-8717-1501)
- Danilo Altamirano-Analuiza. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: danilojaltamirano@uta.edu.ec
ORCID: [0000-0003-2719-3431](https://orcid.org/0000-0003-2719-3431)

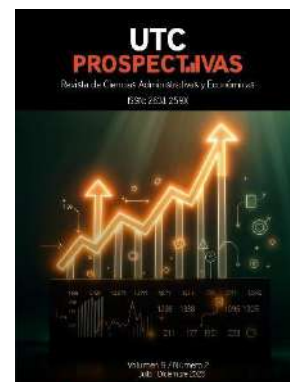
Recibido: 20/10/2025

Revisado: 21/10/2025

Aprobado: 20/02/2026

Publicado: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcprospectivas.v9i2.1342



Resumen:

El sector textil ecuatoriano enfrenta desafíos de competitividad derivados de la limitada estandarización de procesos y la ausencia de inversión en innovación. Ante esta realidad, el estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión por procesos y la innovación empresarial mediante la aplicación de las herramientas modeladoras de procesos del sector textil, en empresas clasificadas bajo el código CIIU C1410.04. La metodología aplicada planteó un paradigma postpositivista, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, correlacional y descriptivo. Se aplicaron dos cuestionarios: el primero enfocado al sector textil, con una población representativa de 54 gerentes registrados en el catastro del Servicio de Rentas Internas (SRI), y el segundo dirigido al personal interno de la empresa de estudio, con una muestra representativa de 15 colaboradores. Los resultados, obtenidos de acuerdo con el coeficiente de correlación de Spearman, evidenciaron una correlación positiva alta ($\rho = 0,822$) de las variables de estudio. Los hallazgos del sector textil muestran la necesidad de pasar de prácticas empíricas a metodologías estructuradas, como el ciclo PHVA, es fundamental para reducir desperdicios, optimizar tiempos y fortalecer la capacidad innovadora, consolidando así la competitividad del sector en la era digital. Además, se elaboró la diagramación de los procesos de producción mediante el diagrama SIPOC y el mapa de flujo de valor, herramientas que permitieron identificar cuellos de botella, promover la mejora continua y optimizar los flujos de trabajo.

Palabras clave: gestión por procesos, ISO 9001, innovación empresarial, sector textil.

Abstract:

The Ecuadorian textile sector faces competitiveness challenges stemming from limited process standardization and a lack of investment in innovation. Given this reality, this study aimed to determine the relationship between process management and business innovation by applying process modeling tools specific to the textile sector to companies classified under the CIIU code C1410.04. The methodology employed a post-positivist paradigm with a quantitative approach and a non-experimental, correlational, and descriptive design. Two questionnaires were administered: the first focused on the textile sector, with a representative sample of 54 managers identified in the Internal Revenue Service (SRI) registry; and the second administered to the internal staff of the company under study, with a representative sample of 15 employees. The results, obtained using Spearman's correlation coefficient, showed a strong positive correlation ($\rho = 0,822$) between the study variables. The findings from the textile sector demonstrate the need to move from empirical practices to structured methodologies, such as the PDCA cycle, which is fundamental for reducing waste, optimizing time, and strengthening innovative capacity, thereby consolidating the sector's competitiveness in the digital age. Furthermore, the production processes were diagrammed using the SIPOC diagram and the value stream map, tools that allowed for the identification of bottlenecks, the promotion of continuous improvement, and the optimization of workflows.

Keywords: process management, ISO 9001, business innovation, textile sector.

I. Introducción

Actualmente, las empresas textiles ecuatorianas enfrentan el desafío de mantener su competitividad en un mercado global cada vez más exigente. Sin embargo, gran parte de estas organizaciones presenta debilidades estructurales, como la ausencia de estandarización en sus procesos, la escasa integración de estrategias de gestión e innovación y la limitada inversión en tecnología. Estas condiciones dificultan la optimización operativa y reducen la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno, lo que justifica la necesidad de estudios que propongan modelos de mejora orientados a fortalecer la productividad y la sostenibilidad de las pymes textiles.

Con base en estos antecedentes, el propósito de este estudio es determinar la relación entre la gestión por procesos y la innovación empresarial, mediante la aplicación de herramientas modeladoras de procesos en el sector textil. La investigación determinó propuestas estratégicas como la implementación de procesos estandarizados, la reducción de errores y la mejora de la calidad, considerando la problemática estructural en las pymes del sector textil y confecciones, derivada de la gestión por procesos e innovación.

El sector textil ecuatoriano presenta una problemática caracterizada por la limitada implementación de la gestión por procesos y la escasa asignación de recursos para la innovación, factores que se evidencian de manera consistente en las empresas manufactureras de la Sección C de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). Se evidenció que gran parte de las organizaciones no lograron consolidar metodologías estructuradas para la definición y documentación de procesos clave, lo que restringió la posibilidad de alcanzar estándares uniformes de calidad y eficiencia. Esto generó un rezago en la modernización productiva y debilitó la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno competitivo.

Para la presente investigación, la delimitación de la población se estableció en función del número de empresas textiles registradas oficialmente. De acuerdo con la plataforma Saiku (s. f.), en la provincia de Tungurahua existen 1.510 establecimientos dedicados a la confección a la medida de prendas de vestir, clasificados bajo el código CIIU C141004. De este total, 1.135 empresas se concentran en el cantón Ambato, lo que representa aproximadamente el 75% de los establecimientos textiles de la provincia, mientras que 54 se encuentran específicamente en la parroquia La Merced, que constituye el área de estudio de este trabajo. Esta delimitación permitió trabajar con un grupo representativo de empresas, las mismas que reflejan características, prácticas y dinámicas operativas propias de la confección a la medida en la zona. Asimismo, esta concentración de empresas no solo evidencia la importancia de Ambato como polo industrial textil en la región central del país, sino que también permite seleccionar una muestra representativa que refleje de manera precisa las características, procesos y dinámicas del sector.

La información proporcionada por el SRI a través de la plataforma Saiku garantiza la fiabilidad de los datos, asegurando que la población y la muestra elegidas para la investigación estén fundamentadas en registros oficiales y actualizados. La siguiente tabla presenta la distribución de los establecimientos dedicados a la confección a la medida de prendas de vestir (CIIU C141004) en la provincia de Tungurahua, con especial énfasis en la ciudad de Ambato y la parroquia La Merced, según datos de la plataforma Saiku (s.f).

Tabla 1
Actividad económica CIIU: C141004

Actividades de Confección a la Medida de Prendas de Vestir (Costureras, Sastres)		
Provincia Tungurahua	Ciudad Ambato	Parroquia La Merced
1510	1135	54

Nota. Datos tomados de Saiku (s. f.).

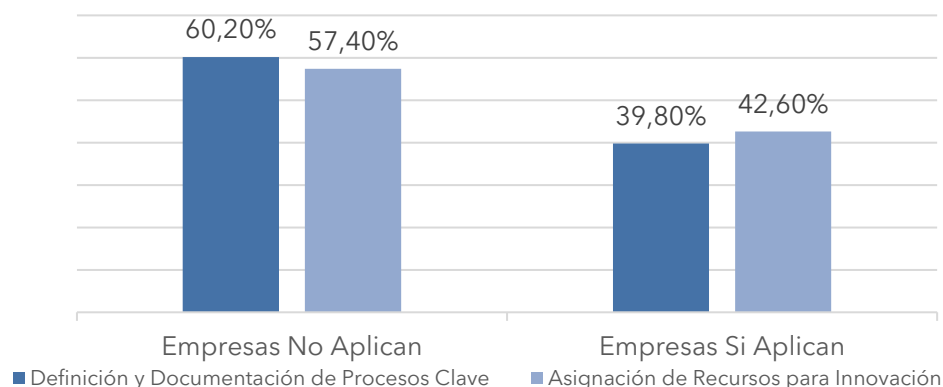
Particularmente, en ciudades como Ambato, donde las empresas textiles forman parte de las principales economías de la ciudad, la implementación de metodologías sistemáticas de gestión, como la elaboración de mapas de procesos con herramientas digitales, ha demostrado su efectividad para reducir costos, optimizar operaciones y responder con mayor agilidad a las exigencias del mercado (Martínez, 2025). Asimismo, experiencias recientes evidencian que combinar la gestión por procesos con prácticas innovadoras genera resultados favorables en productividad y competitividad. De acuerdo con Rivera et al. (2024), la incorporación de tecnologías sostenibles, como el reciclaje de residuos textiles o el cultivo de algodón en hidroponía, impulsa un modelo de producción más circular y ecológico, alineado con las tendencias globales de sostenibilidad.

En este contexto, la innovación no solo se relaciona con la mejora de los productos, sino también con la optimización de los procesos internos, la administración de la cadena de suministro y la experiencia del cliente. Implementar estrategias innovadoras permite anticiparse a las tendencias del mercado, incorporar tecnologías

digitales, optimizar recursos y adaptarse con mayor agilidad a los cambios en la demanda (Trujillo et al., 2021). La integración entre la gestión por procesos y la innovación contribuye al desarrollo de soluciones más eficientes y sostenibles, fortaleciendo la competitividad y posicionando a las empresas como referentes dentro del sector.

Figura 1

Análisis de empresas en la gestión por procesos y la innovación empresarial



Nota. Gráfico elaborado a partir de información proporcionada por Saiku (s. f.).

El sector textil de la parroquia La Merced enfrenta un doble desafío: por un lado, la ausencia de sistemas de gestión que impulsen la estandarización y optimización de los procesos productivos; por otro lado, la limitada incorporación de innovación tecnológica y financiera en la gestión del talento humano. Esta situación ha reducido la competitividad de las empresas y las ha mantenido en estructuras operativas tradicionales con escasa sostenibilidad. Más que un problema operativo, esta realidad representa un desafío estratégico, debido a que limita la consolidación de un tejido empresarial textil dinámico, capaz de adaptarse a las transformaciones del entorno y responder con eficacia a las exigencias de los mercados nacionales e internacionales (Echeverría et al., 2025).

Sector manufacturero en la economía del sector textil

A nivel global, la industria textil ha reafirmado su papel estratégico dentro del sector manufacturero, no solo por su aporte al empleo y las exportaciones, sino también por su capacidad de dinamizar cadenas de valor. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas (pymes) textiles enfrentan una mayor vulnerabilidad frente a los factores estructurales del mercado. La baja inversión en innovación tecnológica y digitalización, junto con la limitada estandarización de procesos, las sitúa en desventaja frente a competidores que operan con sistemas más avanzados (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021).

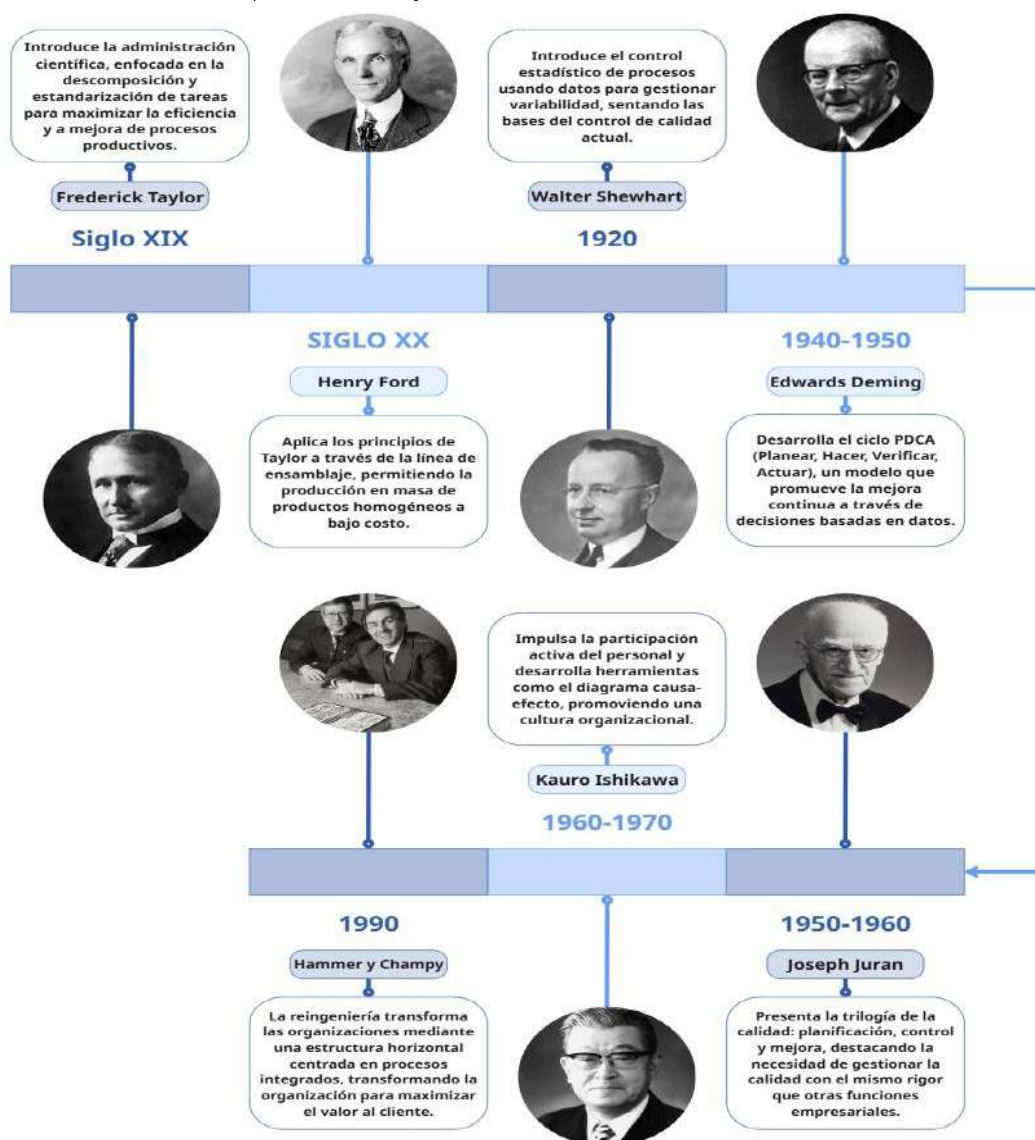
En Ecuador, el sector textil ha mostrado señales de recuperación luego de las caídas ocasionadas por la pandemia, aunque todavía arrastra limitaciones estructurales que afectan su rentabilidad y estabilidad financiera. Según Saiku (s. f.), las ventas del sector crecieron un 9,7% en los primeros meses del año, alcanzando aproximadamente USD 461 millones en comparación con el mismo período del año anterior. No obstante, la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE, 2024) advierte que gran parte de las pymes no ha logrado invertir en modernización de maquinaria ni adoptar metodologías de gestión por procesos, debido a la limitada oferta crediticia, los altos costos logísticos, la volatilidad de los precios de los insumos como el algodón y las fibras sintéticas, y la ausencia de capacitación técnica del personal.

Evolución y dinámica productiva de la gestión por procesos

En sus orígenes, durante la etapa preindustrial, la producción se distinguía por su carácter artesanal, basada en el trabajo manual y en el conocimiento empírico del artesano, quien asumía la responsabilidad de todas las fases del proceso. Este modelo ofrecía la ventaja de una alta personalización y adaptación a las necesidades del cliente, pero también presentaba importantes limitaciones: la ausencia de estandarización, la escasa capacidad para responder a una mayor demanda y la dependencia de las habilidades individuales provocaban que la calidad fuera variable y subjetiva (Arroyo et al., 2023).

En la siguiente figura se representa la evolución histórica de la gestión por procesos y su relación con los modelos de calidad, mostrando cómo las transformaciones productivas han impulsado la adopción de prácticas más estructuradas y orientadas a la eficiencia organizacional.

Figura 2
Evolución de la Gestión por Procesos y la Calidad



Nota. Según Kwilinski y Kardas (2023), la administración enfocada en la calidad permite que las organizaciones optimicen sus procesos internos, mejoren su desempeño y logren un funcionamiento más eficiente.

Como señala Cantú (2011), “un proceso se concibe como un sistema compuesto por entradas definidas que, mediante la interacción de recursos, métodos y personas, se transforman en salidas con valor para el cliente” (p. 122). En términos generales, un proceso representa un enfoque sistémico orientado a identificar, estructurar, documentar y optimizar actividades que generan valor, mediante tareas interrelacionadas que transforman la materia prima en productos terminados alineados con las expectativas del cliente.

De acuerdo con Aldana et al. (2011), los procesos organizacionales se clasifican en tres categorías fundamentales: estratégicos, operativos y de apoyo; cada una de ellas cuenta con una función específica dentro de la cadena productiva. Los procesos estratégicos se vinculan con la toma de decisiones del nivel directivo y con la definición de los objetivos organizacionales. Por su parte, los procesos operativos constituyen el núcleo del negocio, ya que transforman los insumos en productos orientados a satisfacer las necesidades del cliente. A su vez, los procesos de apoyo proporcionan los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos anteriores, entre ellos la gestión del talento humano y la infraestructura tecnológica.

En el contexto del sector textil ecuatoriano, la gestión por procesos enfrenta desafíos particulares. Según Morocho et al. (2023), solo el 25% de las empresas operan dentro de la formalidad, mientras que la mayoría se mantiene en la informalidad, lo que limita su crecimiento y su acceso a mercados más amplios. Ante esta situación,

muchas empresas han enfocado sus esfuerzos en mejorar la competitividad mediante la automatización de procesos, la capacitación continua del personal y la incorporación de tecnologías innovadoras (Mejía y Rau, 2019). No obstante, estos avances requieren consolidarse dentro de una cultura organizacional orientada a la calidad, entendida como un compromiso transversal que integra la estandarización de procesos, el control de indicadores de desempeño y el cumplimiento de normas técnicas internacionales, como la ISO 9001.

Norma ISO 9001 determinante de la innovación empresarial

La norma ISO 9001:2015 se ha consolidado como un referente internacional, que establece los principales lineamientos para la implementación óptima del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), con el propósito de asegurar que los productos y servicios cumplan de forma constante con los requerimientos del cliente y las normativas aplicables (Reyes et al., 2022). Sus principios favorecen la creación de metodologías estructuradas, documentadas y estandarizadas orientadas a la mejora de productos, procesos y modelos de negocio. Estas metodologías se sustentan en pilares como la gestión por procesos, el desarrollo del talento humano y el liderazgo estratégico, y se articulan mediante el ciclo de Planificación, Ejecución, Verificación y Mejora (PDCA).

A partir de este enfoque, la norma ISO 9001:2015 se convierte en un elemento estratégico en las organizaciones, al requerir la identificación, definición, ejecución y mejora continua de los procesos que integran el sistema de gestión, utilizando el requisito 4.4 denominado “Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos”. De esta manera, este requisito promueve una visión global e interrelacionada de las operaciones, basada en el análisis de los proveedores, las entradas, los procesos, las salidas y los clientes.

En consecuencia, la norma ISO 9001 no garantiza solo la calidad y fiabilidad de los productos y servicios, sino que también actúa como una herramienta generadora de innovación. Su estructura basada en la mejora continua permite adaptarse a los constantes cambios producidos por el entorno, mejora la capacidad de respuesta ante nuevas necesidades del mercado y facilita la generación de soluciones creativas dentro de la organización. Por tanto, al incorporar el sistema de gestión de la calidad conjuntamente con la innovación, las empresas construyen ventajas competitivas y fortalecen su posicionamiento ante entornos cada vez más dinámicos y exigentes.

Manuales de innovación de Oslo y Frascati

La gestión empresarial desempeña un papel esencial en la aplicación de las directrices que contienen los Manuales de Oslo y Frascati. Mediante la gestión estratégica efectiva, las empresas deben incorporar la adopción de prácticas de innovación, tecnología e investigación y desarrollo (I+D) dentro de las organizaciones, promoviendo la colaboración entre diversos actores del sector productivo, académico y gubernamental. En particular, las empresas del sector están optando por incorporar nuevos productos, diseños innovadores y maquinaria moderna con el objetivo de optimizar procesos y mejorar la calidad, logrando posicionarse como actores clave dentro de un mercado cada vez más dinámico y competitivo (Rojo et al., 2019).

El Manual de Frascati, elaborado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), actualizado en 2015, establece la investigación y el desarrollo experimental (I+D) como el trabajo creativo y sistemático que se lleva a cabo con el propósito de incrementar el conocimiento, incluye el del ser humano, la cultura y la sociedad, así como la aplicación práctica de estos conocimientos. Este manual tiene como función la recopilación y el análisis de datos en torno a sus recursos y actividades en innovación y desarrollo, destacando la necesidad de clasificar adecuadamente los gastos y actividades relacionadas con estas áreas. (Melo & Macedo, 2022)

El Manual de Oslo, también editado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y actualizado en 2018, se constituye como una herramienta imprescindible al momento de entender la innovación en las empresas y las economías. El principal objetivo del manual es ofrecer una guía que permita medir y clasificar de manera uniforme las actividades innovadoras. El documento hace referencia a conceptos clave relacionados con: la innovación de producto, de procesos, de organización y de marketing, permitiendo analizar cómo desarrollan las organizaciones nuevos productos o procesos, mejoran los existentes y se adaptan a los nuevos cambios del mercado (Sosa, 2023).

Innovación empresarial como factor fundamental en empresas manufactureras

Según Schumpeter (1935), la innovación es un proceso histórico e irreversible de transformación de los sistemas productivos, causado por los factores externos que motivan a las empresas a transformarse, reconociendo que no todos los sectores tienen la misma capacidad de innovar al mismo tiempo. En la misma línea, Castillo y Ominami (2024) señalan que en un entorno donde el cambio es la única constante, no basta con mejorar lo existente, sino que es necesario rediseñar radicalmente los procesos organizacionales. La innovación puede entenderse como una función estratégica que, desde su concepción histórica hasta su aplicación contemporánea, transforma ideas en soluciones concretas, ya sea en productos, servicios o procesos.

En el contexto ecuatoriano, Valdivieso et al. (2022) realizaron un estudio con una muestra de 1.665 micro, pequeñas y medianas empresas para analizar la relación entre innovación y tecnología. Sus hallazgos indican que el 72,6% de las empresas textiles que aplicaron el instrumento han implementado innovación dentro de sus organizaciones; dentro de este estudio también se observó que el 64% introdujo mejoras en sus productos, mientras

que solo un 7,9% realizó cambios significativos en su estructura organizativa. Estos resultados son consistentes con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2014), que presentó la única investigación oficial sobre innovación en el sector manufacturero durante el período 2012-2014, proporcionando información relevante sobre inversión en investigación y desarrollo (I+D) y su impacto en la capacidad innovadora del sector.

De acuerdo con el Informe del Índice Mundial de Innovación 2024, realizado por la Universidad de Cornell, INSEAD y la OMPI, estos indicadores tienen como objetivo evaluar la innovación en 133 países y economías del mundo. Ecuador ocupa la posición 105 en la clasificación, mostrando limitaciones estructurales en pilares clave como capital humano, investigación, infraestructura y tecnología, colocándose por debajo de la media global con 31,57 puntos y en una de las posiciones más bajas de la región latinoamericana. Desde la perspectiva empresarial, mediante este indicador se analizan los siguientes desafíos en sectores estratégicos en cuanto a innovación, como incorporación de nuevas tecnologías, inversión en investigación aplicada y fortalecimiento de oportunidades para actualizar las políticas y estrategias públicas (World Intellectual Property Organization [WIPO], 2024).

II. Metodología

La investigación se enmarcó en el paradigma postpositivista, que permite identificar la existencia de una realidad objetiva del sector textil interpretada desde las limitaciones propias de la observación y el contexto productivo de las pymes en el Ecuador (Vizcaino et al., 2023). Del mismo modo, este paradigma permitió analizar la relación entre la gestión por procesos, considerada como variable independiente, y la innovación empresarial, definida como variable dependiente. Para ello, se consideraron tres factores vinculados con la norma ISO 9001 2015: la estandarización, la eficiencia operativa y la mejora continua.

Se aplicó un enfoque cuantitativo, lo que permitió medir con precisión las variables relacionadas con los procesos productivos y la innovación. Además, se utilizó el método deductivo, partiendo de marcos teóricos generales como la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) y los lineamientos de la norma ISO 9001, especialmente con su requisito del sistema de gestión de calidad y sus procesos, el cual establece los requisitos para la identificación, documentación y mejora de los procesos (Corbetta, 2007).

El diseño de investigación fue no experimental; se observaron los fenómenos sin intervenir directamente en las operaciones de las empresas. Se adoptó un diseño descriptivo y correlacional, orientado a caracterizar las prácticas de gestión por procesos e innovación empresarial, así como a determinar la relación estadística entre ambas variables (Hernández & Mendoza, 2018). El estudio permitió identificar los niveles de estandarización de los procesos productivos, las estrategias de innovación implementadas y la manera en que estas influyen en la eficiencia, la reducción de errores y la optimización de recursos en las empresas textiles de la parroquia la Merced.

Los instrumentos usados para la recolección de datos fueron dos cuestionarios: en una primera fase, se realizó el cuestionario de diagnóstico empresarial considerando una población que se definió a partir de las empresas registradas bajo el código CIIU C141004, correspondiente a “Actividades de Confección a la Medida de Prendas de Vestir (Costureras, Sastres)”. Según datos del programa Saiku (s. f.), en la provincia de Tungurahua existen 1.510 establecimientos, de los cuales 1.135 se concentran en el cantón Ambato y 54 en la parroquia urbana de La Merced, que constituyó el área de estudio. La recolección de datos se efectuó mediante una encuesta, la cual estuvo conformada por 16 preguntas distribuidas en tres bloques: datos sociodemográficos (3 ítems), gestión por procesos (6 ítems) e innovación empresarial (7 ítems), con opciones de respuesta en escala de Likert compuesta por tres niveles: 1 (bajo), 2 (medio) y 3 (alto).

En la segunda fase, se realizó el cuestionario a una empresa del sector textil, seleccionada como una muestra representativa en la que se identificaron 21 trabajadores, de los cuales internamente, 10 son parte del área de producción. De igual manera, se identificaron procesos externos en los que participaron cinco colaboradores responsables del control de calidad, lo que conformó un total de 15 empleados. Para el análisis interno del área de producción, se aplicó una encuesta conformada por 14 preguntas, organizadas en tres dimensiones: datos sociodemográficos (3 ítems), gestión por procesos (6 ítems) e innovación empresarial (5 ítems), con opciones de respuesta en escala de Likert compuesta por tres niveles: 1 (bajo), 2 (medio) y 3 (alto).

Para la validación de los instrumentos, se contó con la participación de tres expertos con amplia experiencia en la temática de esta investigación. Los datos recopilados fueron evaluados mediante el Coeficiente V de Aiken, obteniéndose valores de 0,914 para el cuestionario de diagnóstico empresarial y 0,924 para el cuestionario realizado en la empresa de estudio. Su aporte permitió un análisis más técnico, riguroso y confiable del cuestionario, incrementando así la credibilidad del estudio. Posteriormente, se determinó la fiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente alfa de Cronbach, con valores de 0,969 para el cuestionario de diagnóstico empresarial y de 0,930 para el cuestionario aplicado al personal de la empresa objeto de estudio.

A continuación, se presentan los resultados del cálculo del Alfa de Cronbach para transparentar la fiabilidad de los instrumentos.

Tabla 2

Estadística de Fiabilidad - Cuestionario Diagnóstico Empresarial

Alfa de Cronbach	N de Elementos
0,969	13

Nota. El valor indica la fiabilidad del instrumento aplicado a 54 empresas del sector textil bajo el código CIU C141004, de la parroquia La Merced.

Tabla 3

Estadística de Fiabilidad dirigida a los colaboradores del área de producción

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,930	11

Nota. El valor obtenido refleja la fiabilidad del instrumento aplicado a los 15 colaboradores de una empresa del sector textil.

Adicionalmente, en la investigación se aplicó una prueba no paramétrica de correlación de Spearman. En la investigación cuantitativa, la correlación es una estadística básica fundamental que permite evaluar hasta qué punto dos variables (cuantitativas u ordinales) están asociadas monótonamente. Al mismo tiempo, determina la fuerza y la dirección de esta relación. La técnica depende del cálculo de un coeficiente de correlación, cuyos rangos van desde -1 hasta +1; en los que los valores que más se aproximan a -1 o a +1 representan una correlación fuerte, mientras que aquellos que se aproximan a 0 indican muy poca o ninguna correlación entre las variables analizadas (Mendivelso, 2022).

Por otro lado, se realizó una investigación de campo con el propósito de recopilar información directamente en el lugar de estudio y obtener datos contextualizados sobre los procesos productivos. De acuerdo con Haro et al. (2024), este tipo de investigación permite observar de manera directa las actividades y las interacciones de las personas involucradas, lo que contribuye a comprender con mayor precisión la dinámica de los procesos analizados.

En el proceso de recolección de información, de acuerdo con las normas del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI) de Ecuador, se aplicaron principios éticos para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos. Todos los participantes fueron informados y se les solicitó el consentimiento; por lo tanto, cualquier dato recopilado se utilizaría únicamente con fines de investigación (Gobierno Electrónico de Ecuador, 2024).

Durante la redacción de este documento, se empleó inteligencia artificial (IA) como herramienta de apoyo para la generación de ideas, la organización de párrafos y la mejora de la coherencia, la claridad y la secuencia lógica del texto, especialmente en la sección de introducción. No obstante, la redacción final, el análisis y la interpretación de las fuentes fueron realizados por los autores, sin que el uso de esta herramienta modificara los criterios investigativos ni los planteamientos de los autores citados.

III. Resultados

Para comprender la situación del sector textil, se realizó un diagnóstico empresarial que permitió identificar el nivel de estandarización de los procesos productivos y su relación con la eficiencia y la calidad del producto. Este análisis proporcionó información clave para contextualizar la gestión por procesos y la innovación en las empresas de la zona.

Para contrastar la hipótesis, se utilizó el coeficiente rho de Spearman. En el instrumento de diagnóstico empresarial se obtuvo una correlación positiva alta entre la gestión por procesos y la innovación empresarial ($\rho = 0,735$). Este resultado evidencia una asociación directa entre ambas variables; no obstante, su significancia estadística debe determinarse mediante el valor de p . A continuación, la Tabla 4 presenta los resultados de la correlación entre las variables estudiadas.

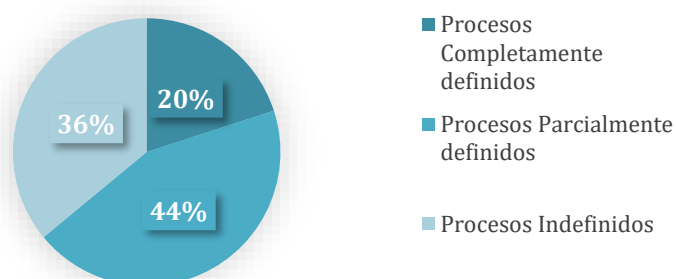
Tabla 4
Correlación de variables (Coeficiente de Rho Spearman)

			Gestión Por Procesos	Innovación
Coeficiente Rho Spearman	Gestión por Procesos	Coeficiente de Correlación	1,000	0,735**
		Sig.(bilateral)		0,000
		N	54	54
	Innovación Empresarial	Coeficiente de Correlación	0,735**	1,000
		Sig.(bilateral)	0,000	
		N	54	54

Nota. Los datos evidencian los niveles de correlación entre ítems del instrumento de diagnóstico empresarial validado.

La Figura 3 muestra los datos referentes al grado de estandarización de los procesos de producción. Los hallazgos evidenciaron que la mayoría de las organizaciones carecen de mecanismos formales de estandarización, lo que afecta directamente la eficiencia operativa y la calidad del producto final.

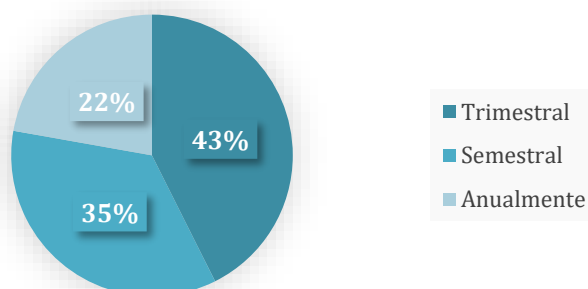
Figura 3
Gestión Por Procesos



Nota. Porcentajes de las empresas que poseen estandarizados y documentados sus procesos.

Asimismo, se realizó un análisis de la variable innovación en las empresas del sector, evidenciándose en la Figura 4, que la mayoría de las organizaciones no asignaba recursos financieros, humanos ni tecnológicos a actividades innovadoras. Esta situación se explica por la percepción limitada que predominaba en las empresas, donde la innovación se asociaba únicamente con la adquisición de tecnologías o el desarrollo de nuevos productos, sin reconocer su alcance integral.

Figura 4
Innovación Empresarial



Nota. Porcentajes de las empresas que poseen innovación dentro de sus procesos productivos.

De igual manera, se llevó a cabo la correlación de rho Spearman para el instrumento de la empresa de estudio entre las variables de la investigación. La Tabla 5 presenta los detalles de la correlación, obteniendo un coeficiente de 0,822, lo que indica una “correlación positiva alta”.

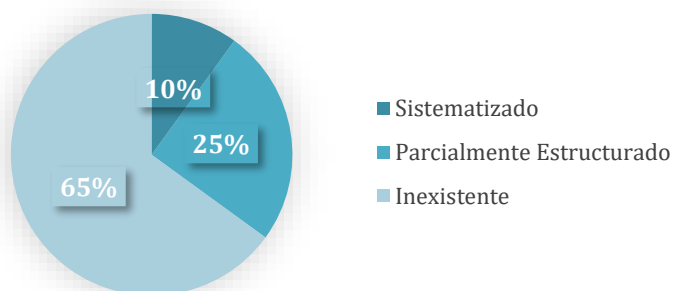
Tabla 5
Correlación de variables (Coeficiente de Rho Spearman)

Coeficiente Rho Spearman	Gestión por Procesos	Coeficiente de Correlación Sig.(bilateral) N	Gestión Por Procesos	Innovación
			1,000	0,822**
			15	15
	Innovación Empresarial	Coeficiente de Correlación Sig.(bilateral) N	0,822**	1,000
			0,000	
			15	15

Nota. Los datos evidencian los niveles de correlación entre ítems del instrumento dirigido a una empresa del sector textil validado.

Los principales hallazgos evidenciaron que la estandarización de procesos en la empresa se concentraba únicamente en su producto principal, mientras que los artículos de mayor rotación disponían de lineamientos parciales y los productos nuevos carecían de procedimientos definidos. Esta situación refleja una gestión fragmentada y desarticulada, sustentada en gran medida en el conocimiento tácito de los operarios, lo que genera una alta dependencia de la experiencia individual y limita la capacidad de transferencia del conocimiento hacia nuevos colaboradores.

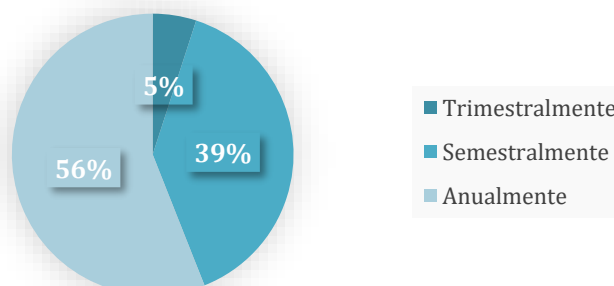
Figura 5
Procesos estandarizados y documentados



Nota. Datos obtenidos del instrumento interno realizado a la empresa de estudio.

El análisis de la gestión productiva mostró que la asignación de recursos destinados a innovación se caracterizó por su intermitencia y limitada frecuencia, dado que predominaba una planificación de carácter anual frente a esquemas más dinámicos como la programación semestral o trimestral. Esta situación reflejó una baja priorización de la innovación dentro de la gestión estratégica, lo que restringe la capacidad de respuesta ágil y la consolidación de mejoras sostenidas en los procesos productivos.

Figura 6
Asignación de recursos para innovación



Nota. Datos obtenidos del instrumento interno realizado a la empresa de estudio.

IV. Discusión

Los resultados del análisis correlacional aplicado a una empresa del sector textil ecuatoriano, clasificada bajo la Sección C (CIU C1410.04), confirmaron la hipótesis de investigación al obtenerse un coeficiente de correlación rho de Spearman ($\rho = 0,735, p < 0,001$), lo que evidencia una correlación entre la gestión por procesos y la innovación empresarial positiva alta. Este resultado sugiere que una mayor estandarización de los procesos se asocia con una mejor optimización de los recursos y con mayores capacidades organizacionales para la innovación. De igual manera, la correlación específica entre los ítems “procesos documentados y estandarizados” y “asignación de recursos para innovación” ($\rho = 0,822, p < 0,001$) reveló una correlación positiva moderada, lo que sugiere que la formalización de procedimientos favorece una mayor disposición a invertir en mejora e innovación.

En el contexto del sector textil de Ambato, los hallazgos del análisis externo mostraron que la mayoría de las empresas carecen de mecanismos formales para la estandarización de procesos y destinan recursos limitados a la innovación. Esta carencia refleja una brecha significativa en competitividad y eficiencia, en concordancia con lo señalado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), que advierte que la ausencia de procesos sistematizados en la manufactura textil se traduce en mayores costos operativos y menor productividad. Asimismo, los resultados evidencian que la innovación en las empresas textiles locales suele percibirse únicamente como inversión tecnológica, sin integrarla a la gestión estratégica o a la mejora continua de procesos.

Los resultados del caso de estudio de una empresa del sector textil reflejan esta misma problemática. La operación basada en prácticas empíricas y no documentadas, en las que el 65% de los procesos carecían de protocolos estandarizados, generó inconsistencias en la asignación de recursos, lo que derivó en un desperdicio del 28% de materia prima en las áreas de corte y confección. Esta ineficiencia incrementó los tiempos de producción en un 18% por encima del promedio sectorial, limitando la capacidad de respuesta ante la demanda. Estos resultados concuerdan con lo planteado por Morocho et al. (2023), quienes indican que solo el 25% de las empresas textiles ecuatorianas operan bajo esquemas formales de gestión, situación que restringe su competitividad y adaptabilidad en entornos globalizados.

De este análisis emergen tres factores críticos que obstaculizan la sinergia entre la gestión por procesos y la innovación: la ausencia de documentación formal, la resistencia al cambio y la inversión en tecnología insuficiente; ante lo que se podría considerar como una limitante, la implementación de un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001 se considera como una determinante viable para estructurar los procesos, reducir costos y fomentar la innovación. Desde otra perspectiva, PUCE-Lab (2023) afirma que aquellas organizaciones que trabajan bajo esta norma suelen ser ordenadas, lo que permite la posibilidad de ampliarse a enfoques hacia mercados internacionales y permitiendo construir una cultura de mejora continua.

Los hallazgos evidenciados durante la investigación, indican que existe una notable relación entre la gestión por procesos y la innovación de las empresas del sector textil; no obstante, sus principales limitaciones internas, como provienen de gestiones empíricas y gradualmente estructuradas, continúan restringiendo dicha conexión. Por lo tanto, varias textilerías que operan bajo enfoques informales disminuyen su capacidad de adaptarse ante los constantes cambios del mercado y afectan la sostenibilidad organizativa a largo plazo. Entre estos resultados se da la posibilidad de futuras investigaciones destinadas a verificar el impacto de herramientas modeladoras de gestión más formales y sistemáticas en la mejora de la competitividad del sector.

En la misma línea de investigación, Zambrano et al. (2020) desarrollaron el modelo de gestión para la mejora de procesos en empresas textiles, con el que demostraron cómo una gestión operativamente organizada incrementa la capacidad de innovación y permite reducir errores. De igual forma, Vivanco (2017) estudió un modelo de gestión basado en y para procesos, enfocado en una empresa del sector textil, e identificó que la formalización de los procedimientos es esencial para lograr la productividad y la capacidad de respuesta ante nuevos mercados dinámicos. Los dos estudios demuestran que al documentar y sistematizar los procesos, no solo se logra una mejora en la eficiencia en el uso de recursos, sino que se promueve una cultura de innovación y mejora continua dentro de las organizaciones.

En definitiva, durante la recolección de datos se presentaron ciertas limitaciones asociadas a la disponibilidad y al nivel de conocimiento de los informantes, ya que los colaboradores no pudieron participar en todas las encuestas programadas con anterioridad, mientras que otros respondieron con respuestas generales, manifestando que preferían mantener la confidencialidad. De tal forma, las limitaciones pudieron influir parcialmente en la profundidad de la información obtenida; sin embargo, no afectaron la validez de los resultados generales del estudio.

V. Conclusiones

Las principales dimensiones de la cultura financiera integran conocimiento, actitudes y comportamiento financiero, junto con factores como servicios financieros, control y ahorro. En cuanto a las estrategias, se evidencia que la capacitación continua forma parte del proceso formativo al fortalecer la inteligencia financiera y la toma de decisiones informadas. Por ello, futuras investigaciones deberían proponer modelos de cultura financiera que

vinculen dimensiones cognitivas, actitudinales y conductuales con variables sociales, familiares y digitales, evaluando de manera sostenida su efecto en el bienestar financiero estudiantil.

Con base en la revisión realizada y en el procedimiento desarrollado, se concluye que la propuesta de investigación y la metodología empleada presentan condiciones de replicabilidad en estudios científicos. Este aspecto otorga mayor solidez a las revisiones sistematizadas, debido al rigor del protocolo de búsqueda aplicado y a los criterios definidos para la selección y el análisis de los artículos considerados.

Cabe destacar que el uso de herramientas digitales como ATLAS.ti y VOSviewer se consolida como un recurso metodológico pertinente para fortalecer el análisis cualitativo y bibliométrico en este tipo de investigaciones, lo cual contribuye a elevar la validez y confiabilidad de los hallazgos obtenidos en revisiones sistematizadas y estudios de fundamentación teórica.

VI. Referencias

- Abdul Karim, N., Ab Wahid, Z., Kamarul Ariffin, S.-N., Syed Nor, S. H., Nazlan, A. N., y Kassim, S. (2023). Financial Literacy among University Students and its Implications towards Financial Scams. *Information Management and Business Review*, 15(3(I)), 124–128. [https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3\(I\).3560](https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3(I).3560)
- Alkan, O., Oktay, E., Unver, S., y Gerni, E. (2020). Determination of Factors Affecting the Financial Literacy of University Students in Eastern Anatolia using Ordered Regression Models. *Asian Economic and Financial Review*, 10(5), 536–546. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.105.536.546>
- Alvarado-Cáceres, E. J., Vásquez-Vásquez, L. M., y Fernández-Bedoya, V. H. (2025). Financial Education and Personal Finance: A Systematic Review of Evidence, Context, and Implications from the Spanish Language Academic Literature in Latin America. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(8), 455. <https://doi.org/10.3390/jrfm18080455>
- Avendaño, W. R., Rueda, G., y Velasco, B. M. (2021). Percepciones y habilidades financieras en estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 14(3), 95–104. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000300095>
- Bajaña, N., Mosquera, K. O. C., Mora, R. I. I., y Valero, N. (2022). Cultura financiera en el sector ganadero del cantón Baba. *Journal of Science and Research*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7726345>
- Berlinger, E., Dömötör, B., Megyeri, K., y Walter, G. (2025). Financial literacy of finance students: A behavioral gender gap. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 116–133. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2024-0221>
- Brugiavini, A., Cavapozzi, D., Padula, M., y Pettinicchi, Y. (2020). On the effect of financial education on financial literacy: Evidence from a sample of college students. *Journal of Pension Economics and Finance*, 19(3), 344–352. <https://doi.org/10.1017/S1474747218000276>
- Cedeño, C. A., y Moreira, W. G. (2023). Financiamiento estatal en el desarrollo de la cultura financiera en la ruralidad. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7(13), 2–10. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13cesespag.0370>
- Codina, L. (2018). *Revisiones bibliográficas sistematizadas: Procedimientos generales y Framework para Ciencias Humanas y Sociales*. Universitat Pompeu Fabra. https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/34497/Codina_revisiones.pdf
- Costa Da Silva Souza, R., Xavier Torreblanca, J., y Siano, C. (2023). Educación y cultura financiera en estudiantes universitarios: Un estudio de caso en una universidad privada de Argentina. *Revista Formadores*, 16(2). <https://doi.org/10.25194/rf.v16i2.1732>
- Crossan, D. (2011). How to Improve Financial Literacy: Some Successful Strategies. En O. S. Mitchell y A. Lusardi (Eds.), *Financial Literacy: Implications for Retirement Security and the Financial Marketplace* (pp. 241–254). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199696819.003.0013>
- Décaro, L., Soriano, M. G., Benítez, J., y Soriano, J. (2021). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 51–68. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2816>
- Domingo, C., Naveda, M., Rodríguez, M., y Muñoz, M. (2020). Juventud, academia y empleo. Análisis de una desconexión. *Revista PODIUM*. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/443/421?inline=1>
- Erden, B. (2024). Determination of Financial Literacy Level of University Students Taking Financial Literacy Course. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04047. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe04047>
- Espinosa Espíndola, M. T., Maceda Méndez, A., Calderón, Y. P., y Sánchez Meza, F. A. (2023). Diagnóstico de educación financiera de estudiantes de educación media superior del sur de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 1857–1876. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4528
- Ferrada, C., Díaz-Levicoy, D., Puraivan, E., y Lizana, A. (2022). Revisión Sistemática Sobre Educación Financiera en el Contexto Educativo Primario. *Revista Lasallista de Investigación*, 19(1), 21–51. <https://doi.org/10.22507/rli.v19n1a2>

- Gallardo, D., Miralles, M. M., y Miralles, J. L. (2023). Análisis exploratorio de factores explicativos de la percepción del conocimiento sobre educación financiera. *EDUCADE - Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas*, (14), 5–26. <https://doi.org/10.12795/EDUCADE.2023.i14.02>
- García, O., Zorrilla Del Castillo, A. L., Briseño, A., y Arango Herrera, E. (2021). Actitud financiera, comportamiento financiero y conocimiento financiero en México. *Cuadernos de Economía*, 40(83), 431–457. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v40n83.83247>
- George-Reyes, C. E., Buenestado Fernández, M., Bustamante Ruiz, S. P., y Caicedo Quiroz, R. (2025). Evaluation of the Development of Financial Literacy in Mexico: A Qualitative Study from Complex Thinking with Pre-University Students. *Journal of Latinos and Education*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/15348431.2025.2585826>
- Ghozi, S., Ika Leni, D., Rosa, T., y Rosalin, S. (2025a). Student financial literacy: A consolidation model of antecedents and consequences. *Cogent Education*, 12(1), 2547032. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2547032>
- Gonzales, A. (2020). Educación financiera de jóvenes universitarios de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, (2), 1408–1426. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.163
- Goyal, K., y Kumar, S. (2021). Financial literacy: A systematic review and bibliometric analysis. *International Journal of Consumer Studies*, 45(1), 80–105. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12605>
- Grant, M. J., y Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- Hernández-Mejía, S., y Moreno-García, E. (2025). Energy-related financial literacy among university students. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 12(1), 1–15. <https://doi.org/10.29393/RAN12-7ERSE20007>
- Jüttler, M., Schumann, S., Hübner, N., y Nagengast, B. (2025). Economic competencies as part of 21st century skills and their relevance to predicting the choice of a study program. *Citizenship, Social and Economics Education*, 24(2–3), 182–214. <https://doi.org/10.1177/14788047251314814>
- Kaur, M., Vohra, T., y Arora, A. (2015). Financial Literacy among University Students: A Study of Guru Nanak Dev University, Amritsar, Punjab. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 11(2), 143–152. <https://doi.org/10.1177/2319510X15576178>
- Kee, D. M. H., Xuan, S. T. H., Universiti Sains Malaysia, Yi, S. H., Universiti Sains Malaysia, Itnes, S. B., Universiti Sains Malaysia, Saseetharan, S. S. V. A., Universiti Sains Malaysia, Shu, S., Universiti Sains Malaysia, Dehao, D., y Universiti Sains Malaysia. (2025). Money Matters: The Power of Financial Literacy on University Student Spending Decisions. *Asian Pacific Journal of Management and Education*, 8(1), 134–149. <https://doi.org/10.32535/apime.v8i1.3857>
- Kicova, E., Michulek, J., Ponisciakova, O., y Fabus, J. (2025). When Financial Awareness Meets Reality: Financial Literacy and Gen Z's Entrepreneurship Interest. *International Journal of Financial Studies*, 13(3), 171. <https://doi.org/10.3390/ijfs13030171>
- Loza, R., Romaní, G., Castañeda, W., y Arias, G. (2023). Influence of skills and knowledge on the financial attitude of university students. *Tec Empresarial*, 18(1), 65–83. <https://doi.org/10.18845/te.v18i1.7002>
- Méndez, S. M. M., y Maldonado, J. (2023). Diseño y evaluación de una escala de Cultura Financiera para jóvenes adultos enfocada en decisiones financieras claves. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26943.07843>
- Méndez, S., Zambrano, M., Zambrano, S., Chiluiza, K., Everaert, P., y Valcke, M. (2022). A Systematic Review of Financial Literacy Research in Latin America and The Caribbean. *Sustainability*, 14(7), 1–43. <https://doi.org/10.3390/su14073814>
- Montero, Y., y Gallardo, J. (2022). Fortalecimiento de la educación financiera y administrativa en las familias de Latacunga. *Investigación, Tecnología e Innovación*, 14(16), 37–50. <https://doi.org/10.53591/iti.v14i16.1221>
- Moreno, E. D. L. A. (2024). Nivel de conocimiento sobre cultura financiera en estudiantes de Educación Superior. *REVISTA ERUDITUS*, 5(1), 9–24. <https://doi.org/10.35290/re.v5n1.2024.960>
- Mungaray, A., Gonzalez Arzabal, N., y Osorio Novela, G. (2021). Educación financiera y su efecto en el ingreso en México. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 52(205), 55–78. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2021.205.69709>
- Narmaditya, B. S., y Sahid, S. (2023). Financial Literacy in Family and Economic Behavior of University Students: A Systematic Literature Review. *The Journal of Behavioral Science*, 18(1), 114–128.
- Nogueira, M. C., Almeida, L., y Tavares, F. O. (2025). Financial Literacy, Financial Knowledge, and Financial Behaviors in OECD Countries. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(3), 167. <https://doi.org/10.3390/jrfm18030167>
- Ochoa Herrera, J. M., y Tandazo, L. G. (2023). Cultura financiera y su incidencia en la economía familiar de los habitantes del cantón Macará, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 28–39. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5508>
- OECD. (2023). OECD/INFE 2023 International Survey of Adult Financial Literacy. OECD Publishing, OECD Business and Finance Policy Papers, 39(39). <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/56003a32-en>

- Pacheco, E., Céspedes, S., Vázquez, L. A., Ceja, S. N., y Cortés, G. D. L. (2023). Estudio comparativo sobre educación financiera desde la percepción de los estudiantes en una IES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 1028–1052. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6246
- Penabad, L., Penabad-Camacho, M. A., Mora-Campos, A., Cerdas-Vega, G., Morales-López, Y., Ulate-Segura, M., Méndez-Solano, A., Nova-Bustos, N., Vega-Solano, M. F., y Castro-Solano, M. M. (2024). Declaración de Heredia: Principios sobre el uso de inteligencia artificial en la edición científica. *Revista Electrónica Educare*, 28(S), 1–10. <https://doi.org/10.15359/ree.28-S.19967>
- Peñaloza Arana, E. L., Loza Ticona, R. M., y Arámbulo Ayala De Sánchez, M. C. (2024). Evaluación psicométrica de la escala cultura financiera en estudiantes universitarios. *Quipukamayoc*, 32(68), 65–77. <https://doi.org/10.15381/quipu.v32i68.29235>
- Polák, J., Kozubíková, Z., University of Žilina, Faculty of Managements and Informatics, Dpt. of Macro and Microeconomics, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, Slovakia, Kozubík, A., y University of Žilina, Faculty of Managements and Informatics, Dpt. of Mathematical Methods and Operations Research, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, Slovakia. (2020). Financial Literacy of University Students Measured by P-Fin Index. 61–69. <https://doi.org/10.31410/ERAZ.S.P.2020.61>
- Proaño Pinargote, G. L., y Zambrano Carreño, A. A. (2024). *Caracterización de la cultura financiera en los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la ESPAM MFL* [Tesis de Maestría, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ca0fc60d-a636-4f92-8f84-7ba7be4e6792/content>
- Raza, A., Tursoy, T., Shaikh, E., y Ali, M. (2024). Impact of Financial Behavior And Experience on Financial Literacy: A Study of Universities In Pakistan. *Innovation Economics Frontiers*, 27(1), 27–37. <https://doi.org/10.36923/economia.v27i1.240>
- Rehman, K., y Mia, M. A. (2024). Determinants of financial literacy: A systematic review and future research directions. *Future Business Journal*, 10(1), 75. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00365-x>
- Rodríguez-Correa, P. A., Arias García, S., Bermeo-Giraldo, M. C., Valencia-Arias, A., Martínez Rojas, E., Aurora Vigo, E. F., y Gallegos, A. (2025). Financial literacy among young college students: Advancements and future directions. *F1000Research*, 14, 113. <https://doi.org/10.12688/f1000research.159085.3>
- Roque, R. V., Medina Rentería, J. L., y Ortega Cervantes, G. (2023). La Educación Financiera de los Estudiantes Universitarios de Contaduría Pública: Un Estudio de Caso. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1330–1343. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8769
- Salamea, P., y Alvarez, D. (2020). Estudio de la cultura financiera de la ciudad de Cuenca. *Polo del Conocimiento*, 5(6), 260–295.
- Torres, Ma. P., Flores Rueda, I. C., Tristán Monrroy, B. V., y Espinosa Delgado, J. M. (2022). Propuesta de modelo para medir la cultura financiera en las MYPES del estado de San Luis Potosí: Proposal of a model to measure financial culture in MSEs from the State of San Luis Potosi. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 6(2), 94–107. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.2.585>
- Treviño, G., y Cortez, K. A. (2021). Factores que inciden en la cultura financiera de los estudiantes de maestría de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la UANL. *Vinculatégica*, 7(1). <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-110>
- Valenzuela, M. M., López, V. G., y Aguilar Sandoval, K. G. (2022). Endeudamiento y educación financiera en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 198–211. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.14>
- Vallejo, J. B. (2023). La importancia de la educación financiera en las familias ecuatorianas: The importance of financial education in ecuadorian families. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4121–4135. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.553>
- Villalta, A., y Cueva, N. (2022). La educación financiera y su incidencia en los comerciantes del cantón Zapotillo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 4102–4123. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2152
- Zorrilla, C. E. (2025). Factores determinantes que influyen en la alfabetización financiera. Una aproximación teórica. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.30545/academo.2025.n1.1055>

Mercadotecnia generacional: estrategias diferenciadas para promover la responsabilidad social.

Generational marketing: differentiated strategies to promote social responsibility

- Anthony Moises Lescano-Jumbo. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: alescano0756@uta.edu.ec
OrCID: [0009-0005-0096-690X](https://orcid.org/0009-0005-0096-690X)
- Diana Morales-Urrutia. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador. E-mail: dc.moralesu@uta.edu.ec
ORCID: [0000-0002-9693-3192](https://orcid.org/0000-0002-9693-3192)

Recibido: 20/03/2026
Revisado: 27/03/2026
Aprobado: 29/05/2026
Publicado: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcprospectivas.v9i2.1343



Resumen:

El comportamiento del consumidor ha evolucionado hacia un enfoque centrado en la sostenibilidad y la responsabilidad social, donde las diferencias generacionales juegan un papel clave en la adopción de prácticas socialmente responsables. Es así como la mercadotecnia generacional permite diseñar estrategias diferenciadas según las características de cada grupo. El objetivo de la investigación fue analizar la influencia de la edad sobre las dimensiones cultural, social, personal y psicológica del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos. La metodología adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y corte transversal por lo que se aplicó un cuestionario con escala Likert a una muestra estratificada de 384 individuos. Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva y modelos de regresión lineal simple, verificando los supuestos de validez estadística. Los resultados evidencian que la edad es un predictor relativamente significativo en todas las dimensiones analizadas, con una relación negativa, así la dimensión social mostró la mayor capacidad explicativa, mientras que la dimensión personal presentó el menor efecto. Se concluye que las generaciones jóvenes son más receptivas a prácticas sostenibles, lo que implica la necesidad de estrategias diferenciadas como campañas digitales orientadas a jóvenes y estrategias centradas en beneficios económicos y funcionales para generaciones mayores. Estos hallazgos contribuyen al diseño de acciones de mercadotecnia generacional orientadas a promover la responsabilidad social y la economía circular.

Palabras clave: marketing, comportamiento, consumidor, responsabilidad social, grupo de edad.

Abstract:

Consumer behavior has evolved toward an approach focused on sustainability and social responsibility, where generational differences play a key role in the adoption of socially responsible practices. In this context, generational marketing enables the design of differentiated strategies according to the characteristics of each group. The objective of this study was to analyze the influence of age on the cultural, social, personal, and psychological dimensions of consumer behavior in decisions related to the repair or reuse of electrical and electronic equipment. The methodology followed a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional design. A structured questionnaire using Likert scales was applied to a stratified sample of 384 individuals. Data were analyzed using descriptive statistics and simple linear regression models, verifying the assumptions of statistical validity. The results indicate that age is a relatively significant predictor across all analyzed dimensions, with a negative relationship. The social dimension showed the highest explanatory power, while the personal dimension presented the weakest effect. It is concluded that younger generations are more receptive to sustainable practices, highlighting the need for differentiated strategies, such as digital campaigns targeting younger consumers and strategies focused on economic and functional benefits for older generations. These findings contribute to the design of generational marketing actions aimed at promoting social responsibility and the circular economy.

Keywords: marketing, behavior, consumer, social responsibility; age groups.

I. Introducción

El comportamiento del consumidor surge como un área fundamental dentro del estudio del marketing moderno, puesto que busca comprender los procesos psicológicos, sociales, personales y culturales que influyen en cómo los individuos perciben, evalúan y actúan frente a distintos productos o servicios (Kotler & Armstrong, 2013; Kotler et al., 2021; Schiffman & Wisenblit, 2015). A lo largo del tiempo, este campo ha evolucionado desde una visión centrada en el producto hacia un enfoque más orientado al consumidor y a la experiencia, impulsado por la transición desde la etapa inicial del marketing 1.0 hasta alcanzar el paradigma del marketing 4.0 (Ulusoy & Barreta, 2016; Fromm & Read, 2025), en donde las emociones, la conectividad digital y la sostenibilidad influyen cada vez más en la relación entre marcas y consumidores. En este sentido, comprender cómo se comportan los consumidores se vuelve cada vez más relevante para entender las nuevas dinámicas del mercado.

Asimismo, el análisis del comportamiento del consumidor ha incorporado con mayor énfasis el estudio de las diferencias generacionales, reconociendo que la edad puede influir en la forma en que los individuos interpretan y responden a los estímulos del mercado. Estudios recientes señalan que cada generación presenta valores, estilos de vida y comportamientos de consumo distintos, dando lugar al desarrollo del marketing generacional como un enfoque clave para comprender estas dinámicas (Souto et al., 2022; Keenan, 2025). En este respecto, generaciones como: *millennials* y *centenials* muestran diferentes percepciones frente a temas como la responsabilidad social y la sostenibilidad (Pinho & Gomes, 2024; Wong, 2021), mientras que las generaciones mayores suelen priorizar aspectos funcionales como la durabilidad o el costo del producto (Innova Market Insights, 2025; Bulut et al., 2021).

Del mismo modo, el creciente interés por modelos de desarrollo sostenible y economía circular ha impulsado ciertos comportamientos orientados a la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos, con el propósito de reducir los impactos ambientales que se derivan del consumo (Geissdoerfer et al., 2017; Van den Berge et al., 2021; Shaheen & Serduik, 2025). No obstante, algunos estudios indican que existen diferencias en la forma en que las generaciones adoptan estas prácticas (Brand et al., 2022; Caspi et al., 2019; Jahns, 2021; Lee & Kim, 2024; Borah et al., 2024), y, a pesar de dichos avances, aún persisten vacíos en la literatura respecto al papel que desempeña la edad respecto a las dimensiones del comportamiento del consumidor asociadas a las prácticas estudiadas.

En este sentido, la investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la edad sobre las dimensiones cultural, social, personal y psicológica del comportamiento del consumidor en relación con prácticas vinculadas a la responsabilidad social, como la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos. Por tanto, el estudio adopta un enfoque cuantitativo mediante modelos de regresión lineal, con el propósito de identificar el efecto de la edad sobre las dimensiones seleccionadas para la investigación. De modo que, se pretende generar evidencia empírica que permita comprender las diferencias entre grupos generacionales y aportar al diseño de estrategias de marketing diferenciadas, orientadas a fomentar comportamientos socialmente responsables.

Por tanto, la investigación plantea como hipótesis de trabajo las siguientes:

H0₁: La edad no tiene un efecto significativo sobre el factor cultural del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H1₁: La edad tiene un efecto significativo sobre el factor cultural del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H0₂: La edad no tiene un efecto significativo sobre el factor social del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H1₂: La edad tiene un efecto significativo sobre el factor social del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H0₃: La edad no tiene un efecto significativo sobre el factor personal del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H1₃: La edad tiene un efecto significativo sobre el factor personal del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H0₄: La edad no tiene un efecto significativo sobre el factor psicológico del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

H1₄: La edad tiene un efecto significativo sobre el factor psicológico del comportamiento del consumidor en la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

II. Metodología

El estudio se fundamentó en un enfoque cuantitativo, puesto que permitió analizar de manera objetiva la relación entre las variables a través de estadística inferencial. Además, se aplicó un diseño no experimental-transversal debido a que los datos se recogieron en un único momento del tiempo (agosto a diciembre 2025), sin manipulación de las variables (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020).

Se aplicó un cuestionario estructurado con 12 preguntas tipo escala Likert de 5 puntos previamente validadas con la literatura, distribuido en cuatro dimensiones: cultural (hábitos, valores y costumbres de consumo), social (influencia de grupos de referencia, familia y entorno), personal (edad, ocupación, estilo de vida) y psicológica (motivaciones, percepciones y actitudes de compra) (Hawkins & Mothersbaugh, 2021; Kotler & Armstrong, 2021; Agresti, 2024).

De una población de 186.000 individuos económicamente activos de la ciudad de Ambato al 2025, se calculó una muestra de 384 personas a través de la fórmula para poblaciones infinitas con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%.

La muestra del estudio se determinó mediante un muestreo probabilístico estratificado, considerando como criterio de estratificación la generación a la que pertenecían los individuos (centennials, millennials, generación X y baby boomers), de este modo se garantiza la representatividad de cada grupo generacional en el análisis del comportamiento del consumidor. La recolección de los datos se realizó en campo mediante la aplicación de cuestionarios físicos en zonas de alta afluencia de la ciudad, como: centros comerciales, entidades educativas de educación superior y parques del centro de Ambato. Así mismo, el proceso de selección de los participantes se llevó a cabo considerando, la edad correspondiente a cada generación; y, que los individuos cumplieran con la condición de poseer un aparato eléctrico y electrónico (teléfono celular), asegurando así su pertinencia para el estudio.

Con el propósito de mantener la distribución entre estratos, se recogió información de manera equilibrada en cada grupo generacional, seleccionando de forma sistemática a los participantes (cada 10 minutos se seleccionaba un participante) que cumplieran con los criterios establecidos hasta alcanzar el tamaño muestral requerido. Es así como, de la muestra inicial de 384 participantes, se excluyeron dos cuestionarios por encontrarse incompletos, correspondientes al grupo generacional de los baby boomers, obteniéndose una muestra final de 382 cuestionarios válidos.

Adicionalmente, se evaluó la confiabilidad y validez del instrumento, obteniéndose un alfa de Cronbach de 0,878 y un coeficiente V de Aiken de 0,805, evidenciando adecuados niveles de consistencia interna y validez de contenido. Para el análisis de los datos, se calcularon estadísticos descriptivos y se aplicaron pruebas de normalidad (Kolmogorov-Smirnov), las cuales indicaron que los datos no siguen una distribución normal ($p < 0,001$). No obstante, considerando el tamaño de la muestra y el uso de variables compuestas derivadas de escalas Likert, se procedió con la estimación de modelos de regresión lineal.

Finalmente, se verificaron los supuestos del modelo, confirmando la normalidad de los residuos, homocedasticidad y ausencia de multicolinealidad (tolerancia $> 0,1$ y VIF < 5), lo que garantiza la validez de los resultados obtenidos. Además, se hizo uso de la Inteligencia Artificial Generativa (OpenAI, 2026) para revisión de estilo.

III. Resultados

Descripción sociodemográfica de los participantes

El 50,3% de los encuestados corresponde al género masculino y el 49,7% al femenino, evidenciando una distribución equilibrada entre ambos grupos. Se observa además una participación equilibrada entre los diferentes grupos generacionales: centennials (25,4%), millennials (25,1%), generación X (25,1%) y baby boomers (24,3%). En este contexto, la diversidad generacional y la predominancia de niveles educativos medios y superiores pueden favorecer la adopción de prácticas responsables, como la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos.

Análisis de estadísticos descriptivos

Los resultados obtenidos muestran en la tabla 1 que, en general, las variables analizadas presentan medias superiores a 3, lo que indica que la decisión de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos recibe una valoración favorable por parte de los encuestados. En particular, la dimensión cultural presenta las medias más elevadas, destacándose valores entre 3,7 y 3,8, lo que refleja que los hábitos, costumbres y valores asociados a la reparación son reconocidos como factores importantes en la decisión de los consumidores.

Por otra parte, en la dimensión social se observa una media relativamente menor, especialmente en uno de sus ítems (2,52), lo que evidencia una menor influencia de ciertos factores sociales en comparación con otras

dimensiones. Este resultado sugiere que no todos los elementos del entorno social impactan de manera significativa en la decisión de reparación.

En cuanto a la dimensión personal, las medias se sitúan en valores intermedios cercanos a 3,5, lo que indica una influencia moderada de factores como la actitud y percepciones en el comportamiento del consumidor. No obstante, algunos ítems presentan desviaciones estándar relativamente altas (superiores a 1), lo que evidencia una mayor dispersión en las respuestas y, por ende, diferencias en la forma en que los individuos perciben estos factores.

Por último, la dimensión psicológica muestra medias superiores a 3,6, lo que refleja una valoración positiva hacia esta práctica. Sin embargo, la presencia de desviaciones estándar cercanas o superiores a 1 indica que las respuestas no son completamente homogéneas. Por lo tanto, los resultados evidencian que, si bien existe una predisposición favorable hacia la reparación, persisten diferencias importantes entre los individuos en cuanto a la intensidad de esta percepción.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos

Variables	Media	Mediana	Desv. Estándar	Varianza
Hábitos influyen reparación	3,58	4,00	1,016	1,032
Servicios tradicionales locales	3,49	4,00	1,086	1,18
Valores técnicos influyen	3,73	4,00	0,987	0,974
Empatía técnica percibida	3,82	4,00	0,935	0,874
Entorno social influye	3,48	3,00	0,966	0,933
Influencers motivan reparación	2,52	2,00	1,248	1,557
Actitud influye decisión	3,47	3,00	0,968	0,937
Medios motivan reparación	3,02	3,00	1,26	1,588
Percepción centros influye	3,77	4,00	0,98	0,961
Emociones influyen decisión	3,4	3,00	1,001	1,002
Ocupación influye decisión	3,6	4,00	1,062	1,128
Estilo vida influye	3,65	4,00	1,071	1,148

Los modelos de regresión representan una herramienta metodológica fundamental para calcular la influencia que una variable ejerce sobre otra (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). En este caso, se utilizaron para identificar las relaciones de predicción entre la edad y las dimensiones: cultural, social, personal y psicológica. De este modo, el análisis de regresión ayuda en la validación de las hipótesis planteadas en esta investigación.

Modelos de regresión

Modelo 1: Predicción dimensión cultural y edad

El modelo de regresión se plantea mediante la siguiente ecuación (1)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \quad [1]$$

Siendo:

Cultural = 4,127-0,011(edad)

Los resultados presentan un coeficiente R= 0,208 y como coeficiente determinante R²=0,041, indicando que el 4.1% de la dimensión cultural viene explicado por la edad.

Tabla 2*Modelo 1. Regresión lineal dimensión cultural y edad.*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	β	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1					
(Constante)	4,127	0,121		34,205	<,001
Edad	-0,011	0,003	-0,208	-4,156	<,001

El análisis de regresión lineal simple expuesto en la Tabla 2, revela que la edad influye sobre el factor cultural del comportamiento del consumidor (FCUL) ($B = -0,011$; $Beta = -0,208$; $p < 0,001$). La relación negativa indica que los individuos de mayor edad tienden a presentar menores puntajes en la dimensión cultural, lo que podría sugerir que los individuos más jóvenes tienen una mayor influencia cultural en sus decisiones de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

Modelo 2: Predicción dimensión social y edad

El modelo de regresión se plantea mediante la siguiente ecuación (2)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \quad [2]$$

Siendo:

Social = 3,713-0,016 (edad)

Los resultados presentan un coeficiente $R = 0,296$ y como coeficiente determinante $R^2 = 0,085$, indicando que el 8.5% de la dimensión social viene explicado por la edad.

Tabla 3*Modelo 2. Regresión lineal dimensión social y edad.*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	β	Desv. Error	Beta	t	Sig.
2					
(Constante)	3,713	,126		29,476	<,001
Edad	-,016	,003	-,296	-6,044	<,001

En la Tabla 3, se observa que la edad incide sobre el factor social (FSOC) ($B = -0,016$; $Beta = -0,296$; $p < 0,001$), indicando que los participantes más jóvenes presentan una mayor influencia social en sus decisiones de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

Modelo 3: Predicción dimensión personal y edad

El modelo de regresión se plantea mediante la siguiente ecuación (3)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \quad [3]$$

Siendo:

Personal = 3,951-,007 (edad)

Los resultados presentan un coeficiente $R = 0,123$ y como coeficiente determinante $R^2 = 0,013$, indicando que el 1.3% de la dimensión personal viene explicado por la edad.

Tabla 4

Modelo 3. Regresión lineal dimensión personal y edad.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	β	Desv. Error	Beta	t	Sig.
3					
(Constante)	3,951	,144		27,371	<,001
Edad	-,007	,003	-,123	-2,414	,016

Como se muestra en la Tabla 4, la edad tiene efecto sobre el factor personal (FPER) ($B = -0,007$; $Beta = -0,123$; $p = 0,016$), aunque con un efecto menor en comparación con las demás dimensiones, lo que sugiere que la dimensión de aspectos personales tiene una relación más débil con la edad.

Modelo 4: Predicción dimensión psicológica y edad

El modelo de regresión se plantea mediante la siguiente ecuación (4)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \quad [4]$$

Siendo:

Personal = 3,914-,011 (edad)

Los resultados presentan un coeficiente $R = 0,233$ y como coeficiente determinante $R^2 = 0,052$, indicando que el 5.2% de la dimensión psicológica viene explicado por la edad.

Tabla 5

Modelo 4. Regresión lineal dimensión psicológica y edad.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	β	Desv. Error	Beta	t	Sig.
4					
(Constante)	3,914	,114		34,397	<,001
Edad	-,011	,002	-,233	-4,668	<,001

De acuerdo con la Tabla 5, la edad incide sobre el factor psicológico (FPSI) ($B = -0,011$; $Beta = -0,233$; $p < 0,001$). Este resultado indica que los individuos más jóvenes muestran mayores niveles de influencia psicológica en sus decisiones de reparar o reutilizar aparatos eléctricos y electrónicos.

En términos generales, los resultados de los cuatro modelos de regresión permiten rechazar las hipótesis de nulas ($H0_1$, $H0_2$, $H0_3$, $H0_4$) y se aceptan las hipótesis alternativas ($H1_1$, $H1_2$, $H1_3$, $H1_4$), lo que evidencia que la edad es un predictor relativamente significativo en las dimensiones del comportamiento del consumidor analizadas en el estudio. No obstante, la relación observada es negativa en todos los casos, lo que significa que a medida que aumenta la edad, disminuye la influencia de los factores culturales, sociales, personales y psicológicos en la decisión de reparar o reutilizar.

IV. Discusión

Los hallazgos del presente estudio sugieren que los consumidores más jóvenes son quienes presentan una mayor influencia de las dimensiones propuestas por Kotler y Armstrong (2013), en su comportamiento orientado a la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos, resultado que es consistente con estudios recientes sobre consumo sostenible en generaciones jóvenes (Joshi & Rahman, 2019; Nekmahmud & Fekete-Farkas, 2020; Damázio et al., 2020).

En cuanto a la dimensión cultural, existe un hecho a destacar relacionado con una mayor influencia de valores, creencias y hábitos asociados al consumo responsable por parte de los más jóvenes. Este hallazgo se alinea con lo propuesto por Kotler y Armstrong (2013), quienes sostienen que los factores culturales configuran patrones de comportamiento aprendidos dentro de la sociedad. En este sentido, investigaciones recientes señalan que tanto centennials como millennials han desarrollado una conciencia ambiental más activa, impulsada por el acceso a la información digital, la educación y la exposición constante a problemáticas globales como el cambio climático

(Nekmahmud & Fekete-Farkas, 2020; Lee & Kim, 2024). No obstante, este resultado también puede matizarse con lo encontrado por Pérez-Belis et al. (2017), en su estudio con consumidores españoles sobre actitudes hacia la reparación de aparatos eléctricos y electrónicos, hallaron que los consumidores de mayor edad mostraron una mayor propensión a reparar dispositivos del hogar, lo que pone de manifiesto que el contexto geográfico y cultural puede moderar la relación entre edad y comportamiento proambiental.

En la dimensión social, los resultados confirman que el entorno social constituye un determinante clave en el comportamiento de los consumidores más jóvenes. Autores como Nekmahmud y Fekete-Farkas (2020); Camarena y Romero (2023) y Husson (2023) destacan que las generaciones jóvenes tienden a adaptar sus decisiones con las normas de sus grupos de referencia, reforzando su identidad social a través de prácticas sostenibles. Asimismo, estudios sobre el comportamiento de los centennials señalan que la influencia social opera no solo como una presión externa, sino también como una señal de identidad grupal interiorizada, donde los consumidores jóvenes perciben las prácticas sostenibles como parte de su autoimagen y pertenencia social (Dabija et al., 2020; Djafarova & Foots, 2022). Al contrario, otros autores (Johnstone & Lindh, 2018; Wiese et al., 2022) ponen de manifiesto que la sostenibilidad no es exclusiva de los consumidores jóvenes, puesto que también es valorada por generaciones mayores, lo que indica que la influencia social en el comportamiento proambiental depende tanto del contexto como de variables individuales más allá de la edad.

En la dimensión personal, aunque la relación fue relativamente significativa, su efecto fue el más débil entre los cuatro modelos. Kotler y Armstrong (2013) señalan que los factores personales, entre ellos la etapa del ciclo de vida, la ocupación y el nivel de ingresos, influyen directamente en las decisiones de consumo. La menor magnitud de este efecto puede explicarse puesto que, estas variables aún se encuentran en proceso de consolidación en individuos jóvenes, lo que podría reducir su capacidad predictiva en comparación con los factores culturales y sociales. Esto es coherente con lo identificado por Yamamoto y Murakami (2022), quienes encontraron que las variables sociodemográficas como la edad inciden en las prácticas de reparación y disposición de aparatos electrónicos, aunque su magnitud varía según el contexto analizado.

Finalmente, en la dimensión psicológica, los resultados evidencian que los consumidores más jóvenes presentan mayores niveles de motivación, percepciones y actitudes favorables hacia la sostenibilidad, lo que resulta consistente con investigaciones que señalan que las generaciones más jóvenes, particularmente millennials y centennials, reportan una mayor preocupación ambiental y una predisposición más activa hacia prácticas de consumo sostenible en comparación con generaciones anteriores (Joshi & Rahman, 2019; Gomes et al., 2023; Lee & Kim, 2024). Sin embargo, a través de la literatura también ha identificado la existencia de una brecha entre intención y comportamiento, que no siempre se traducen en acciones concretas proambientales, representando un desafío importante para el fomento y promoción de la economía circular (Dimitrova et al., 2021; Hosany et al., 2025). Este hecho es particularmente relevante en el contexto de la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos, ya que, aunque exista intención de actuar de forma sostenible, factores como el costo, la falta de repuestos o la conveniencia de comprar un equipo nuevo pueden limitar esa decisión (Islam et al., 2021; Nuela et al., 2026; Morales-Molina et al., 2026).

En términos generales, los resultados del estudio evidencian que la edad influye de manera inversa en las cuatro dimensiones del comportamiento del consumidor, destacando el papel predominante de los factores sociales y psicológicos en las generaciones más jóvenes. Estos hallazgos aportan evidencia empírica relevante para el diseño de estrategias orientadas a fomentar prácticas sostenibles, especialmente en contextos de economía circular, donde la promoción de la reparación y reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos depende de la internalización de valores culturales, normas sociales y motivaciones individuales en los consumidores. No obstante, estos resultados deben interpretarse considerando algunas limitaciones, como el diseño transversal del estudio y la inclusión exclusiva de la edad como variable explicativa, lo que pudo influir en el alcance de los resultados obtenidos.

V. Conclusiones

El presente estudio demostró la relación entre la edad y las dimensiones del comportamiento del consumidor, evidenciándose una relación negativa entre ambas, lo que indica que los consumidores más jóvenes presentan una mayor influencia de factores culturales, sociales, personales y psicológicos en sus decisiones vinculadas a la responsabilidad social como la reparación o la reutilización de aparatos eléctricos y electrónicos. Este hallazgo confirma que la edad no incrementa la influencia de dichos factores, sino que actúa de manera inversa, hecho que pudiera contribuir desde un punto de vista teórico al campo del comportamiento del consumidor.

En el ámbito práctico y empresarial, estos resultados permiten sugerir estrategias diferenciadas según el grupo generacional. Por un lado, para las generaciones más jóvenes, se recomienda desarrollar campañas digitales enfocadas en redes sociales que integren mensajes sobre sostenibilidad, economía circular y responsabilidad social, utilizando contenidos visuales, colaboraciones con creadores de contenido y dinámicas participativas que refuercen la influencia social y psicológica en sus decisiones. Por otro lado, para las generaciones mayores, se sugiere desarrollar estrategias centradas en la funcionalidad y el beneficio económico de la reparación, tales como: programas de incentivos, garantías extendidas y servicios accesibles que destacan el ahorro y la durabilidad de los

productos. De este modo, se adapta la comunicación y las propuestas de valor a las características de cada grupo, promoviendo de manera más efectiva la conciencia de responsabilidad social.

Finalmente, el artículo abre nuevas líneas de investigación que se orientan a profundizar en el análisis de otros factores que podrían influir en este comportamiento, como: nivel de ingresos, educación, percepción de costos o acceso a servicios técnicos. De igual forma, el desarrollo de estudios longitudinales y comparativos en distintos contextos geográficos permitirá analizar la evolución del comportamiento del consumidor en el tiempo y fortalecer la generalización de los resultados.

VI. Agradecimientos

Este artículo se desarrolló en el marco del proyecto “Sistemas de gestión de información en la economía circular del sector de aparatos eléctricos y electrónicos”, aprobado por resolución No. UTA-CONIN-2023-0324-R, (código PFISEI-35), por la DIDE de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

VII. Referencias

- Agresti, A. (2024). *Statistical methods for the social sciences* (6th ed.). Pearson.
- Borah, P. S., Dogbe, C. S. K., & Marwa, N. (2024). Generation Z's green purchase behavior: Do green consumer knowledge, consumer social responsibility, green advertising, and green consumer trust matter for sustainable development? *Business Strategy and the Environment*, 33(5), 4530–4546. <https://doi.org/10.1002/bse.3748>
- Brand, B. M., Rausch, T. M., & Brandel, J. (2022). The importance of sustainability aspects when purchasing online: Comparing Generation X and Generation Z. *Sustainability*, 14(9), 5689. <https://doi.org/10.3390/su14095689>
- Bulut, C., Nazli, M., Aydin, E., & Haque, A. U. (2021). The effect of environmental concern on conscious green consumption of post-millennials: The moderating role of greenwashing perceptions. *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 22(2), 306–319. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1241>
- Camarena Gómez, B. O., & Romero Valenzuela, D. M. (2023). Sustainable and responsible consumption: Concepts and analysis from the consumer behavior. *Revista Vértice Universitario*. <https://revistavertice.unison.mx/index.php/rvu/article/view/75>
- Caspi, A., Daniel, M., & Kavé, G. (2019). Technology makes older adults feel older. *Aging & Mental Health*, 23(8), 1025–1030. <https://doi.org/10.1080/13607863.2018.1495176>
- Dabija, D. C., Bejan, B. M., & Pușcaș, C. (2020). A qualitative approach to the sustainable orientation of generation Z in retail: The case of Romania. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(7), 152. <https://doi.org/10.3390/jrfm13070152>
- Damázio, L. F., Coutinho, L. A. N., & Shigaki, H. B. (2020). Consumer behavior on sustainable products: A systematic review of literature. *Gestão & Produção*, 27(4), e5581. <https://doi.org/10.1590/0104-530X5581-20>
- Dimitrova, A., Vaishar, A., & Štátná, M. (2021). Preparedness of young people for a sustainable lifestyle: Awareness and willingness. *Sustainability*, 13(13), 7204. <https://doi.org/10.3390/su13137204>
- Djafarova, E., & Foots, S. (2022). Exploring ethical consumption of generation Z: Theory of planned behaviour. *Young Consumers*, 23(3), 413–431. <https://doi.org/10.1108/YC-05-2021-0165>
- Fromm, J., & Read, A. (2025). *Marketing to Gen Z: The rules for reaching this vast generation* (2nd ed.). AMACOM.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The circular economy—A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Gomes, S., Lopes, J. M., & Nogueira, S. (2023). Willingness to pay more for green products: A critical challenge for Gen Z. *Journal of Cleaner Production*, 390, 136092. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.136092>
- Hawkins, D. I., & Mothersbaugh, D. L. (2021). *Consumer behavior: Building marketing strategy* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7ma ed.). McGraw-Hill Education.
- Hosany, S., Olya, H., Munim, Z. H., & He, H. (2025). Understanding Gen Z consumers: A typology of (un)sustainable purchases. *Psychology & Marketing*, 42, 2820–2832. <https://doi.org/10.1002/mar.70013>
- Husson, T. (2023). Beware the Stereotype: Gen Z Isn't the Most Actively Green Generation, Available at: <https://www.forrester.com/blogs/beware-the-stereotype-gen-z-isnt-the-most-actively-green-generation/>
- Innova Market Insights. (2025). *Global consumer trends 2025*. <https://www.innovamarketinsights.com/trends/consumer-trends-2025/>
- Islam, M. T., Huda, N., Baumber, A., Shumon, R., Zaman, A., Ali, F., Hossain, R., & Sahajwalla, V. (2021). A global review of consumer behavior towards e-waste and implications for the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 316, 128297. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128297>

- Jahns, K. (2021). *The environment is Gen Z's No. 1 concern – and some companies are taking advantage of that*. CNBC. <https://www.cnn.com/2021/08/10/the-environment-is-gen-zs-no-1-concern-but-beware-of-greenwashing.html>
- Johnstone, L., & Lindh, C. (2018). The sustainability-age dilemma: A theory of (un)planned behaviour via influencers. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(1), e127–e139. <https://doi.org/10.1002/cb.1693>
- Joshi, Y., & Rahman, Z. (2019). Consumers' sustainable purchase behaviour: Modeling the impact of psychological factors. *Ecological Economics*, 159, 235–243. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.01.025>
- Keenan, M. (2025). *Marketing 4.0 generational strategies*. Routledge.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital* (Updated ed.). Wiley.
- Lee, D. C., & Kim, J. (2024). Feeling younger and acting greener: The impact of subjective age on sustainable consumption. *Psychology & Marketing*, 41, 2310–2328. <https://doi.org/10.1002/mar.22059>
- Morales-Molina, T., Morales-Urrutia, D., Ibarra Torres, O. F., Oyaque-Mora, S. M., & Córdova, P. (2025). Green marketing in the circular economy applied to the consumption of electrical and electronic equipment. En *International Conference in Information Technology and Education* (pp. 314–323). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-032-09074-4_32
- Nekmahmud, M., & Fekete-Farkas, M. (2020). Why not green marketing? Determinants of consumers' intention to green purchase decision in a new developing nation. *Sustainability*, 12(19), 7880. <https://doi.org/10.3390/su12197880>
- Nuela Telenchana, F., Verdesoto Velástegui, S., & Morales-Urrutia, D. (2025). Actitudes, percepciones y predisposición de jóvenes universitarios en la economía circular. *UTC Prospectivas: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 8(2), 23–32.
- OpenAI. (2026). *ChatGPT* (versión 2026) [Modelo de lenguaje de gran escala]. <https://chat.openai.com/chat>
- Pérez-Belis, V., Braulio-Gonzalo, M., Juan, P., & Bovea, M. D. (2017). Consumer attitude towards the repair and the second-hand purchase of small household electrical and electronic equipment. A Spanish case study. *Journal of Cleaner Production*, 158, 261–275. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.075>
- Pinho, M., & Gomes, S. (2024). Environmental sustainability from a generational lens—A study comparing generation X, Y, and Z ecological commitment. *Business and Society Review*, 129(3), 349–372. <https://doi.org/10.1111/basr.12327>
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2015). *Consumer behavior* (11th ed.). Pearson.
- Shaheen Hosany, A. R., & Serdiuk, K. (2025). Understanding Gen Z Consumers: A Typology of (Un) sustainable Purchases. *Psychology & Marketing*, 42(11), 2820–2832. <https://doi.org/10.1002/mar.70013>
- Souto Maior, R. A. M., Oliveira Júnior, E. R. d., Ribeiro, A. R. B., & Fernandes, L. M. A. (2022). Consumer behavioural variables in relation to green products: A systematic literature review. *Revista Brasileira de Marketing*, 21(1), 1–28. <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/20016>
- Ulusoy, E., & Barretta, P. G. (2016). How green are you, really? Consumers' skepticism toward brands with green claims. *Journal of Global Responsibility*, 7(1), 72–83. <https://doi.org/10.1108/JGR-11-2015-0021>
- Van den Berge, R., Magnier, L., & Mugge, R. (2021). Too good to go? Consumers' replacement behaviour and potential strategies for stimulating product retention. *Current Opinion in Psychology*, 39, 66–71. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.07.013>
- Wiese, A., Kellner, J., Lietke, B., Toporowski, W., & Zielke, S. (2022). The importance of sustainability aspects when purchasing online: Comparing Generation X and Generation Z. *Sustainability*, 14(9), 5689. <https://doi.org/10.3390/su14095689>
- Wong, M. C. (2021). Does corporate social responsibility affect Generation Z purchase intention in the food industry. *Asian Journal of Business Ethics*, 10(2), 391–407. <https://doi.org/10.1007/s13520-021-00134-8>
- Yamamoto, R., & Murakami, S. (2022). Which consumer psychological factors influence the lifetime of consumer electronic products? A case study of personal computers in Japan. *Waste Management*, 144, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2022.03.030>

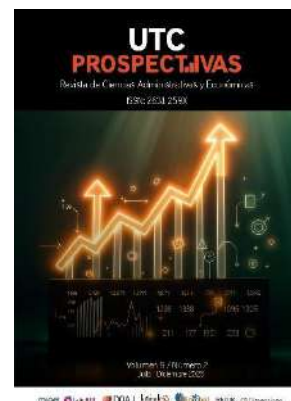
Inteligencia emocional en el ejercicio del liderazgo pastoral: un análisis en una comunidad eclesial

Emotional intelligence in the exercise of pastoral leadership: An analysis in an ecclesial community

- Henry Fabricio Lozada Acosta. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga - Ecuador. E-mail: henry.lozada0185@utc.edu.ec
ORCID: [0009-0004-1077-5245](https://orcid.org/0009-0004-1077-5245)
- Lenin Paul Vera Guanoluisa. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga - Ecuador. E-mail: lenin.vera8903@utc.edu.ec
ORCID: [0009-0000-8354-3462](https://orcid.org/0009-0000-8354-3462)
- Yuly Andrea Cando Mielles. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga - Ecuador. E-mail: yuly.cando4226@utc.edu.ec
ORCID: [0009-0005-1015-7452](https://orcid.org/0009-0005-1015-7452)
- Ambar Gissela Velásquez Quishpe. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga - Ecuador. E-mail: ambar.velasquez4241@utc.edu.ec
ORCID: [0009-0001-6929-1606](https://orcid.org/0009-0001-6929-1606)

Recibido: 31/05/2026
Revisado: 01/06/2026
Aprobado: 20/07/2026
Publicado: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcperspectivas.v9i2.1344



Resumen:

El liderazgo pastoral se ejerce en entornos de alta exigencia emocional, donde el acompañamiento humano, la mediación de conflictos y la motivación de equipos voluntarios demandan competencias que no siempre se desarrollan de manera sistemática. En la provincia de Cotopaxi este vacío es especialmente visible en comunidades eclesiales, donde el liderazgo cercano resulta decisivo para la cohesión comunitaria. El objetivo del estudio fue analizar el nivel de inteligencia emocional que presentan los líderes pastorales y administrativos de una comunidad eclesial del cantón Latacunga, con el fin de aportar evidencia útil para la gestión del bienestar emocional y el fortalecimiento del liderazgo. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo. Participaron 34 integrantes, evaluados mediante un cuestionario tipo Likert que mide cinco dimensiones: componente intrapersonal, componente interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo general. El instrumento mostró excelente consistencia interna (alfa de Cronbach = 0,942). Los resultados indican que la inteligencia emocional se concentró en el nivel medio (41,18%), con niveles bajo y alto equivalentes (29,41% cada uno); las dimensiones intrapersonal y adaptabilidad fueron las más favorables, mientras que manejo del estrés y estado de ánimo general fueron áreas prioritarias de mejora. Frente a estudios centrados en ámbitos educativos u organizacionales generales, el manuscrito aporta un diagnóstico censal del liderazgo pastoral en un contexto eclesial local. Se concluye que es necesario implementar estrategias formativas para fortalecer las competencias emocionales del liderazgo pastoral.

Palabras clave: inteligencia emocional, liderazgo pastoral, comunidad religiosa, manejo del estrés.

Abstract:

Pastoral leadership is exercised in emotionally demanding settings, where human accompaniment, conflict mediation, and the motivation of volunteer teams require competencies that are not always systematically developed. In Cotopaxi, this gap is especially visible in ecclesial communities, where close leadership is decisive for community cohesion. The study aimed to analyze the level of emotional intelligence shown by pastoral and administrative leaders of an ecclesial community in Latacunga canton, in order to provide useful evidence for managing emotional well-being and strengthening leadership. The research adopted a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design and descriptive scope. A total of 34 members participated and were assessed through a Likert-scale questionnaire that measured five dimensions: intrapersonal component, interpersonal component, adaptability, stress management, and general mood. The instrument showed excellent internal consistency (Cronbach's alpha = 0,942). Results indicate that emotional intelligence was concentrated at the medium level (41,18%), with equivalent low and high levels (29,41% each); the intrapersonal and adaptability dimensions were the most favorable, whereas stress management and general mood were priority areas for improvement. Compared with studies focused on educational or general organizational settings, this manuscript contributes a census-based diagnosis of pastoral leadership in a local ecclesial context. It is concluded that training strategies are needed to strengthen the emotional competencies of pastoral leadership.

Keywords: emotional intelligence, pastoral leadership, religious community, stress management.

I. Introducción

En las últimas décadas, la inteligencia emocional se ha consolidado como una de las competencias fundamentales para el ejercicio de un liderazgo efectivo en organizaciones de diversa índole, incluidas aquellas de carácter religioso, comunitario y pastoral. Desde la formulación original del constructo, entendido como la capacidad para percibir, comprender, regular y utilizar las emociones propias y ajenas (Salovey & Mayer, 1990; Mayer & Salovey, 1997), su estudio ha evidenciado que el desempeño en contextos de interacción humana depende tanto de habilidades técnicas como de la gestión emocional, la empatía y la comunicación asertiva (Goleman, 1995, 1998). En este marco, la comunidad eclesial constituye un espacio particularmente relevante para examinar cómo la inteligencia emocional se manifiesta en las dinámicas de liderazgo y en la calidad de las relaciones entre líderes y feligreses.

El liderazgo dentro de una comunidad religiosa posee características que lo diferencian de otros tipos de liderazgo, pues se fundamenta en valores espirituales, en el acompañamiento humano y en una misión de servicio que requiere sensibilidad ante las realidades de los fieles (Fry, 2003; Barna, 2015). Los líderes eclesiales afrontan situaciones emocionalmente exigentes -el apoyo a personas en duelo, la gestión de desacuerdos comunitarios o la motivación de equipos que participan de manera voluntaria-, lo que vuelve indispensable desarrollar habilidades de empatía, escucha activa y autocontrol. Cuando los líderes demuestran una adecuada gestión emocional inspiran confianza y facilitan la construcción de relaciones cercanas, condición clave para que los feligreses se sientan acompañados y valorados (George, 2000; Northouse, 2021).

A nivel internacional, la inteligencia emocional ha sido reconocida como un factor determinante del liderazgo en organizaciones donde la interacción humana y la gestión de grupos constituyen ejes centrales. Diversos estudios sostienen que los líderes con altos niveles de inteligencia emocional establecen relaciones más sólidas, mejoran la comunicación interpersonal y generan climas organizacionales saludables (Goleman, 1998; Mayer et al., 2004; Brackett et al., 2011). En el ámbito de las organizaciones religiosas y comunitarias, la literatura destaca que un liderazgo pastoral emocionalmente competente favorece procesos de acompañamiento más empáticos y una toma de decisiones alineada con valores éticos y espirituales (Fry & Nisiewicz, 2013; Malloy, 2017; Northouse, 2021). De hecho, organismos internacionales sitúan las competencias emocionales y de relacionamiento entre las habilidades más demandadas en los entornos organizacionales contemporáneos (World Economic Forum, 2023).

En el contexto latinoamericano, la inteligencia emocional aplicada al liderazgo ha cobrado relevancia debido a las características socioculturales propias de la región, donde predominan las relaciones comunitarias cercanas y una fuerte influencia de los valores colectivos. La evidencia reciente sugiere que los líderes con habilidades emocionales desarrolladas logran mayor cohesión grupal y promueven la participación activa de los miembros de la comunidad (Eslava-Zapata et al., 2022; Córdoba et al., 2023). En organizaciones de carácter religioso se ha identificado que la ausencia de competencias emocionales puede generar desgaste emocional, conflictos internos y disminución del compromiso pastoral, mientras que un liderazgo empático y emocionalmente equilibrado favorece el bienestar espiritual y organizacional (Martínez Cano, 2025; Pacheco Gutiérrez & Torres Fernández, 2024). Esta literatura muestra avances relevantes, aunque todavía concentra buena parte de sus resultados en escenarios educativos, organizacionales o pastorales generales, por lo que persiste la necesidad de diagnósticos empíricos en comunidades eclesiales locales.

En el Ecuador, el estudio de la inteligencia emocional en el liderazgo ha adquirido un interés creciente, especialmente en los sectores educativo, social y comunitario, donde el liderazgo humano y cercano resulta fundamental (Gutiérrez Rocha & Guagchinga Chicaiza, 2023). En el ámbito eclesial ecuatoriano, las parroquias actúan como espacios de acompañamiento humano, orientación moral y apoyo comunitario; no obstante, muchos líderes pastorales ejercen sus funciones sin una formación sistemática en inteligencia emocional, lo que puede limitar su capacidad para manejar conflictos y sostener equipos motivados. En la provincia de Cotopaxi, caracterizada por una fuerte identidad cultural, comunitaria y religiosa, las comunidades eclesiales desempeñan un papel clave en la cohesión social; en contextos rurales y semiurbanos, la falta de desarrollo de competencias emocionales puede generar distanciamiento entre los líderes y la comunidad, lo que disminuye el compromiso pastoral y afecta la vivencia espiritual colectiva.

Inteligencia emocional y sus dimensiones

La inteligencia emocional ha sido ampliamente estudiada en la psicología y el comportamiento organizacional, y se la considera una capacidad fundamental para comprender y gestionar las emociones propias y ajenas. Mayer y Salovey (1997) la definen como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, así como para regularlas y utilizarlas de modo que faciliten el pensamiento y la acción; el modelo de habilidad ha sido posteriormente actualizado y precisado (Mayer et al., 2016). Goleman (1998) amplió este enfoque al integrar competencias como la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales. En la misma línea, Fernández-Berrocal y Extremera (2005) y Extremera y Fernández-Berrocal (2015) destacan que

esta capacidad favorece la adaptación social, la resolución de conflictos y el bienestar psicológico, especialmente en entornos donde predominan las relaciones interpersonales. Tras más de tres décadas de investigación, el campo ha consolidado evidencia robusta sobre la relación entre las emociones y el comportamiento humano (Cherniss, 2010; Fernández-Berrocal et al., 2023).

La inteligencia emocional es un constructo multidimensional que comprende diversas capacidades relacionadas con el manejo de las emociones. De acuerdo con el modelo de Bar-On (2006), operacionalizado para población hispanohablante por Ugarriza (2001), sus dimensiones permiten evaluar de forma integral el comportamiento emocional del individuo en contextos sociales y organizacionales. La Tabla 1 presenta las dimensiones que conforman la variable y los indicadores asociados a cada una.

Tabla 1

Dimensiones e indicadores de la variable inteligencia emocional

Dimensión	Indicadores
Componente intrapersonal	Autoconocimiento, autoaceptación y autorregulación
Componente interpersonal	Relaciones satisfactorias, empatía y cooperación
Adaptabilidad	Solución de problemas y flexibilidad
Manejo del estrés	Control de impulsos y tolerancia al estrés
Estado de ánimo general	Optimismo y satisfacción

Nota. Elaboración propia a partir de Mayer et al. (2004), Bar-On (2006) y Ugarriza (2001).

El componente intrapersonal se relaciona con la autoconciencia emocional, la autoaceptación y la capacidad de expresar adecuadamente pensamientos y sentimientos; el componente interpersonal evalúa la empatía y la habilidad para establecer relaciones satisfactorias de cooperación; la adaptabilidad mide la capacidad de ajustar emociones y conductas ante situaciones cambiantes; el manejo del estrés refleja la tolerancia a la presión y el control de impulsos; y el estado de ánimo general corresponde a la actitud positiva, el optimismo y la satisfacción que influyen en la interacción con el entorno (Bar-On, 2006; Ugarriza, 2001).

Liderazgo pastoral como contexto de la inteligencia emocional

El liderazgo pastoral se entiende como un proceso de influencia orientado al servicio, mediante el cual el líder guía, acompaña y orienta espiritualmente a una comunidad de fe. Según Fry (2003), el liderazgo espiritual se fundamenta en valores trascendentes como la vocación, la esperanza y el amor altruista, que promueven el compromiso y el sentido de pertenencia. Northouse (2021) añade que el liderazgo en contextos sociales y comunitarios se sustenta en la confianza, la ética y la relación interpersonal más que en la autoridad formal, y Barna (2015) sostiene que el liderazgo pastoral implica acompañar, orientar y servir, priorizando las necesidades de las personas. En la presente investigación, el liderazgo pastoral no se analiza como una variable independiente, sino como el contexto en el que se manifiesta la inteligencia emocional: dado que el líder interactúa constantemente con personas y afronta situaciones emocionalmente complejas, el manejo adecuado de las emociones constituye una condición de su desempeño (Goleman, 1998; George, 2000; Northouse, 2021).

Antecedentes y vacío de investigación

La revisión de antecedentes en los niveles internacional, regional y local evidencia, de manera consistente, la relevancia de la inteligencia emocional para el bienestar psicosocial, la gestión de las relaciones interpersonales y el ejercicio del liderazgo. En España, Arrivillaga et al. (2022) hallaron que las competencias emocionales, en particular la regulación y la percepción, se asocian con un mejor afrontamiento de las demandas sociales y con mayores indicadores de bienestar. En América Latina, la revisión bibliométrica de Eslava-Zapata et al. (2022) identificó a la inteligencia emocional como eje central de los modelos contemporáneos de liderazgo orientados al desarrollo humano y la gestión de equipos. En Ecuador, Gutiérrez Rocha y Guagchinga Chicaiza (2023) documentaron, en la provincia de Cotopaxi, una correlación moderada y significativa entre la inteligencia emocional y el aprendizaje autorregulado en estudiantes, lo que confirma la presencia y los efectos de estas competencias en contextos locales.

No obstante, se identifica una limitada profundización empírica sobre la aplicación de la inteligencia emocional en el ámbito del liderazgo pastoral y comunitario, especialmente en contextos territoriales como el de la provincia de Cotopaxi. Existe un vacío respecto a cómo se manifiesta y se distribuye la inteligencia emocional en los líderes eclesiales y cuáles de sus dimensiones requieren fortalecimiento. Atender este vacío constituye un aporte científico porque traslada el análisis de la inteligencia emocional a un escenario pastoral poco documentado y, al mismo tiempo, un aporte práctico porque ofrece un diagnóstico contextualizado para orientar acciones

formativas, de acompañamiento y de gestión del bienestar emocional. De este modo, el estudio contribuye a la participación comunitaria y a la eficacia de la acción pastoral, en línea con las habilidades más demandadas en los entornos organizacionales actuales (World Economic Forum, 2023).

A partir de los antecedentes y del marco teórico expuestos, y considerando el alcance descriptivo del estudio, se deriva la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es el nivel de inteligencia emocional que presentan los líderes pastorales y administrativos de una comunidad eclesial de la provincia de Cotopaxi, y cómo se distribuye entre las dimensiones que conforman este constructo? En coherencia con esta pregunta, el objetivo general consistió en analizar el nivel de inteligencia emocional que presentan dichos líderes mediante la caracterización de sus cinco dimensiones, con el fin de aportar evidencia que oriente el fortalecimiento del bienestar emocional y del liderazgo pastoral. De manera específica, el estudio buscó fundamentar teóricamente los conceptos de inteligencia emocional y liderazgo pastoral en el contexto eclesial; diagnosticar el nivel de inteligencia emocional global y por dimensiones en los líderes de la comunidad; explorar la relación entre las dimensiones evaluadas; y proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias emocionales del liderazgo pastoral. Dado el alcance descriptivo, el estudio no se orienta a establecer relaciones de influencia o causalidad, sino a caracterizar el fenómeno tal como se presenta en su contexto natural.

II. Metodología

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, caracterizado por recolectar datos objetivos y medibles que se analizan estadísticamente para describir características y examinar regularidades en las variables (Hernández-Sampieri et al., 2021). El diseño fue no experimental, ya que en ningún momento se manipularon deliberadamente las variables ni se asignaron condiciones a los participantes; el constructo inteligencia emocional se observó tal como se manifiesta en su contexto natural, dentro del ejercicio cotidiano del liderazgo pastoral. Precisamente porque no existió manipulación ni grupos de comparación, el diseño se clasifica como no experimental y de corte transversal, dado que la medición se realizó en un único momento temporal.

El estudio es de tipo descriptivo. Esta elección responde al objetivo y al contexto de la investigación: el propósito fue caracterizar el nivel de inteligencia emocional de una población pequeña y delimitada (un censo de 34 líderes), obteniendo una imagen precisa de cómo se distribuyen sus dimensiones, y no contrastar relaciones causales. Por esta razón, el alcance descriptivo es el adecuado y términos como “incidencia” o “influencia” no resultan apropiados para este estudio, ya que un análisis de influencia exigiría un diseño explicativo o experimental, o bien la aplicación de modelos estadísticos inferenciales de predicción que no forman parte del alcance aquí planteado. En coherencia con ello, el estudio se limita a describir y a explorar la relación entre dimensiones, sin atribuir efectos causales (Hernández-Sampieri et al., 2021).

La población estuvo conformada por 34 líderes pastorales y colaboradores administrativos pertenecientes a una comunidad eclesial sin fines de lucro ubicada en la zona urbana del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, en la región Sierra centro del Ecuador. El tamaño poblacional responde a la totalidad de personas que cumplían funciones pastorales o administrativas activas durante el periodo de levantamiento de información; por ello, se aplicó un censo poblacional y no un muestreo. Esta decisión permitió cubrir íntegramente el universo disponible, reducir el error asociado a la selección muestral y obtener un diagnóstico representativo del caso estudiado, aunque sin pretensión de generalizar los resultados a otras comunidades eclesiales. En cumplimiento de las normas editoriales, no se revela el nombre de la organización; el estudio se desarrolló en el sector de las organizaciones religiosas y comunitarias.

Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos (Hernández-Sampieri et al., 2021). El cuestionario para medir la inteligencia emocional se estructuró a partir del modelo de Bar-On (2006), operacionalizado mediante el inventario adaptado por Ugarriza (2001). Para su aplicación en el contexto eclesial, el instrumento se empleó como herramienta diagnóstica conservando sus cinco dimensiones originales y sin alterar la escala de respuesta, por lo que la validez de base se sustenta en la adaptación previa y en la coherencia teórica del modelo. El instrumento consta de 15 ítems valorados con una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo): componente intrapersonal (cinco ítems), componente interpersonal (tres ítems), adaptabilidad (tres ítems), manejo del estrés (dos ítems) y estado de ánimo general (dos ítems). La Tabla 2 detalla los ítems evaluados en cada dimensión.

Tabla 2*Estructura del instrumento de medición de la inteligencia emocional*

Dimensión	Ítems evaluados
Componente intrapersonal	(1) Se comprende emocionalmente a sí mismo; (2) expresa asertivamente sentimientos, creencias y pensamientos; (3) se acepta y respeta a sí mismo; (4) disfruta de lo que puede y quiere hacer; (5) autodirige sus pensamientos y emociones.
Componente interpersonal	(6) Aprecia los sentimientos de los demás; (7) establece relaciones mutuamente satisfactorias; (8) contribuye activamente en un grupo social.
Adaptabilidad	(9) Implementa soluciones efectivas a los problemas; (10) distingue lo objetivo de lo subjetivo; (11) se adecúa a situaciones cambiantes.
Manejo del estrés	(12) Soporta eventos adversos; (13) pospone impulsos y tentaciones.
Estado de ánimo general	(14) Se siente satisfecho con su vida; (15) mantiene una actitud positiva.

Nota. El instrumento agrupa 15 ítems valorados mediante una escala tipo Likert de cinco puntos.

Tabla 3*Estadísticas de fiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0,942	15

El análisis de confiabilidad arrojó un coeficiente alfa de Cronbach de 0,942 para los 15 ítems, lo que evidencia una excelente consistencia interna y confirma que el instrumento es confiable y adecuado para evaluar la variable de estudio.

Tabla 4*Pruebas preliminares de adecuación e intercorrelación de ítems*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación muestral		0,846
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aprox.	362,397
	gl	105
	Sig.	< 0,001

La medida KMO obtuvo un valor de 0,846, que indica un nivel meritorio de adecuación muestral, y la prueba de esfericidad de Bartlett resultó estadísticamente significativa, $\chi^2(105) = 362,397$; $p < 0,001$, lo que permite rechazar la hipótesis de matriz identidad. Estos resultados se interpretan únicamente como evidencia preliminar de intercorrelación entre ítems y no como sustento suficiente para ejecutar o confirmar un análisis factorial robusto, debido al tamaño poblacional reducido ($N = 34$). En consecuencia, la validez del instrumento se fundamenta principalmente en el modelo de Bar-On, en la adaptación previa de Ugarriza (2001) y en la consistencia interna observada en este estudio.

Los datos se procesaron con el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), ampliamente empleado en las ciencias sociales por su capacidad para organizar, codificar y analizar bases de datos y aplicar procedimientos estadísticos descriptivos (Landau & Everitt, 2004). Para interpretar las puntuaciones se aplicó un proceso de baremación, que transforma las puntuaciones directas en categorías o niveles comparables (Prieto & Delgado, 2010). Los rangos se establecieron a partir de la puntuación mínima y máxima posible de cada dimensión y del instrumento global, dividida en tres niveles equivalentes (bajo, medio y alto). Como complemento descriptivo, se calcularon estadísticos agrupados a partir de los puntos medios de cada intervalo de baremación; estos valores ofrecen una síntesis numérica coherente con la distribución categórica reportada, sin sustituir las puntuaciones

directas originales. Las asociaciones entre dimensiones se reportaron únicamente como coeficientes descriptivos de covariación lineal; no se utilizaron para contrastar hipótesis ni para realizar inferencias de significancia, por lo que no se interpretan bajo supuestos paramétricos de normalidad ni causalidad. La Tabla 5 presenta los baremos empleados por dimensión y para la variable global.

Tabla 5

Baremación por dimensión y de la inteligencia emocional global

Dimensión (n.º de ítems)	Rango posible	Bajo	Medio	Alto
Componente intrapersonal (5)	5 - 25	5 - 13	14 - 19	20 - 25
Componente interpersonal (3)	3 - 15	3 - 8	9 - 11	12 - 15
Adaptabilidad (3)	3 - 15	3 - 8	9 - 11	12 - 15
Manejo del estrés (2)	2 - 10	2 - 5	6 - 7	8 - 10
Estado de ánimo general (2)	2 - 10	2 - 5	6 - 7	8 - 10
Inteligencia emocional global (15)	15 - 75	15 - 40	41 - 58	59 - 75

Nota. Los rangos resultan de dividir la puntuación posible de cada escala en tres intervalos equivalentes. N = 34.

En cuanto a las consideraciones éticas, la participación fue voluntaria y se contó con el consentimiento informado de los integrantes; la información se trató de forma confidencial y anónima, y se empleó únicamente con fines académicos, sin revelar el nombre de la organización. Los autores declaran no tener conflictos de interés. Asimismo, en cumplimiento de las normas editoriales, se declara que durante la elaboración del manuscrito se emplearon herramientas de inteligencia artificial generativa (asistentes basados en grandes modelos de lenguaje, como Claude y ChatGPT) como método de apoyo en tareas de organización del texto, edición de estilo y mejora de la redacción en español. Su uso se restringe a labores de soporte editorial; el diseño de la investigación, la recolección y el procesamiento de los datos, la interpretación de los resultados y las conclusiones fueron desarrollados, revisados y verificados íntegramente por los autores, quienes asumen la responsabilidad sobre la veracidad y la integridad del contenido, garantizando el predominio del aporte humano sobre el apoyo automatizado.

III. Resultados

Los resultados se organizan en tres momentos complementarios. En primer lugar, se presenta la distribución por niveles de cada dimensión y de la inteligencia emocional global mediante tablas descriptivas. En segundo lugar, se incorpora una síntesis de estadísticos agrupados calculados a partir de los puntos medios de los baremos, con el propósito de enriquecer la caracterización cuantitativa sin introducir datos ajenos a los resultados obtenidos. En tercer lugar, se reporta una matriz exploratoria de covariación lineal entre dimensiones, interpretada exclusivamente de manera descriptiva y no inferencial.

Componente intrapersonal

Tabla 6

Distribución por niveles: componente intrapersonal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	29,41%
Medio	16	47,06%
Alto	8	23,53%
Total	34	100%

La Tabla 6 muestra que casi la mitad de los participantes (47,06%) se concentra en el nivel medio, el más representativo de la dimensión, lo que evidencia que las características evaluadas se manifiestan de forma intermedia. El 29,41% se sitúa en el nivel bajo, lo que refleja un desarrollo reducido en cerca de un tercio de los participantes, y el 23,53% alcanza el nivel alto, el porcentaje menor.

Componente interpersonal

Tabla 7

Distribución por niveles: componente interpersonal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	32,35%
Medio	14	41,18%
Alto	9	26,47%
Total	34	100%

La Tabla 7 muestra una mayor concentración en el nivel medio (41,18%), lo que indica un desarrollo aceptable aunque susceptible de fortalecimiento. El 32,35% se ubica en el nivel bajo, lo que sugiere limitaciones en el manejo de los aspectos de esta dimensión, y el 26,47% alcanza el nivel alto. En conjunto predominan los niveles medio y bajo, lo que pone de manifiesto la necesidad de reforzar esta dimensión.

Adaptabilidad

Tabla 8

Distribución por niveles: adaptabilidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	32,35%
Medio	16	47,06%
Alto	7	20,59%
Total	34	100%

La Tabla 8 muestra que el nivel medio concentra el mayor porcentaje (47,06%), de modo que casi la mitad de los participantes se ubica en valores intermedios. El 32,35% corresponde al nivel bajo, un grupo numéricamente relevante, mientras que el nivel alto alcanza el 20,59%, el porcentaje menor.

Manejo del estrés

Tabla 9

Distribución por niveles: manejo del estrés

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	32,35%
Medio	14	41,18%
Alto	9	26,47%
Total	34	100%

La Tabla 9 muestra que el nivel medio concentra el mayor porcentaje (41,18%), considerado aceptable pero con oportunidades de mejora. Le sigue el nivel bajo (32,35%), que evidencia dificultades en casi un tercio de los participantes, y el nivel alto (26,47%), el porcentaje más bajo.

Estado de ánimo general**Tabla 10***Distribución por niveles: estado de ánimo general*

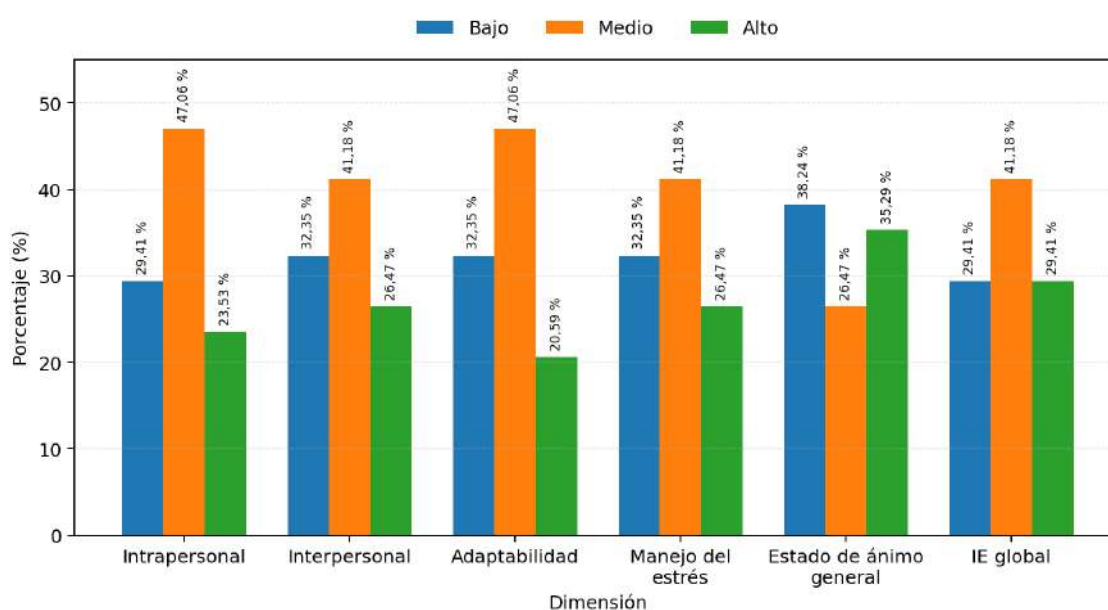
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	38,24%
Medio	9	26,47%
Alto	12	35,29%
Total	34	100%

La Tabla 10 evidencia que el mayor porcentaje se concentra en el nivel bajo (38,24%), lo que indica debilidades y la necesidad de fortalecer esta dimensión. El 35,29% se ubica en el nivel alto y el 26,47% en el medio. La distribución es heterogénea, por lo que se recomienda reducir el nivel bajo y potenciar el alto.

Inteligencia emocional (variable global)**Tabla 11***Distribución por niveles: inteligencia emocional global*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	29,41%
Medio	14	41,18%
Alto	10	29,41%
Total	34	100%

La Tabla 11 muestra que la inteligencia emocional global presenta una mayor concentración en el nivel medio (41,18%), lo que indica un desempeño moderadamente adecuado aunque aún no plenamente consolidado. Los niveles bajo y alto presentan porcentajes equivalentes (29,41% cada uno), lo que refleja heterogeneidad y la necesidad de fortalecer las acciones orientadas a una transición sostenida hacia niveles más altos de desarrollo emocional.

Figura 1*Distribución comparativa de los niveles de inteligencia emocional por dimensión*

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados descriptivos (N = 34).

Tabla 12*Estadísticos descriptivos agrupados por dimensión*

Dimensión	Rango posible	Puntos medios bajo/medio/alto	Media agrupada	DE agrupada
Componente intrapersonal	5-25	9 / 16,5 / 22,5	15,71	5,01
Componente interpersonal	3-15	5,5 / 10 / 13,5	9,47	3,13
Adaptabilidad	3-15	5,5 / 10 / 13,5	9,26	2,97
Manejo del estrés	2-10	3,5 / 6,5 / 9	6,19	2,15
Estado de ánimo general	2-10	3,5 / 6,5 / 9	6,24	2,40
Inteligencia emocional global	15-75	27,5 / 49,5 / 67	48,18	15,42

Nota. La media y la desviación estándar se calcularon con datos agrupados, usando como valor representativo el punto medio de cada intervalo de baremación. N = 34.

La Tabla 12 permite complementar la lectura categórica con una síntesis numérica. En la variable global, la media agrupada se ubicó en 48,18 puntos, dentro del nivel medio establecido por la baremación (41–58). Las dimensiones intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad y manejo del estrés también se concentraron en valores medios, mientras que el estado de ánimo general presentó una dispersión relativamente mayor, coherente con la distribución heterogénea observada en la Tabla 10. Estos resultados refuerzan la interpretación de un perfil emocional funcional, aunque todavía susceptible de fortalecimiento sistemático.

Relación entre las dimensiones de la inteligencia emocional

Con el fin de explorar la relación interna entre las dimensiones, se mantuvo una matriz de correlación lineal calculada sobre los puntajes compuestos de cada dimensión. Este análisis se presenta como un recurso descriptivo para observar dirección y magnitud de las asociaciones, no como prueba inferencial. En consecuencia, se retiraron valores p y marcas de significancia, y la interpretación se limita a patrones de asociación compatibles con el alcance descriptivo-correlacional del estudio.

Tabla 13*Matriz exploratoria de correlación lineal entre las dimensiones*

Dimensión	1	2	3	4	5
1. Intrapersonal	1	–	–	–	–
2. Interpersonal	0,58	1	–	–	–
3. Adaptabilidad	0,61	0,52	1	–	–
4. Manejo del estrés	0,49	0,44	0,50	1	–
5. Estado de ánimo	0,55	0,47	0,53	0,42	1

Nota. N = 34. Los coeficientes se reportan con finalidad descriptiva y exploratoria; no se interpretan como prueba de influencia, causalidad ni confirmación estadística. Al no emplearse para contrastar hipótesis inferenciales, no se condicionan a la verificación de supuestos paramétricos de normalidad.

La matriz muestra asociaciones lineales positivas entre todas las dimensiones de la inteligencia emocional, con coeficientes que oscilan entre 0,42 y 0,61. Las asociaciones de mayor magnitud se observan entre el componente intrapersonal y la adaptabilidad ($r = 0,61$) y entre el componente intrapersonal y el interpersonal ($r = 0,58$), lo que sugiere una convergencia descriptiva entre autoconocimiento emocional, flexibilidad y relación con los demás. Las asociaciones de menor magnitud, aunque positivas, se ubican en manejo del estrés y estado de ánimo, dimensiones que también fueron identificadas como áreas prioritarias de fortalecimiento. Estos resultados

deben entenderse como indicios descriptivos internos del caso estudiado y no como evidencia de causalidad o generalización poblacional.

IV. Discusión

Síntesis de los hallazgos principales

Los resultados evidencian que la inteligencia emocional de los líderes de la comunidad eclesial se concentra mayoritariamente en un nivel medio (41,18%), con una distribución equilibrada entre los niveles bajo y alto (29,41% cada uno), lo que refleja un desarrollo funcional pero no plenamente consolidado. A nivel dimensional, los componentes intrapersonal y de adaptabilidad presentaron los porcentajes más altos en el nivel medio (47,06%), por lo que constituyen fortalezas relativas; en contraste, el manejo del estrés y el estado de ánimo general registraron mayores concentraciones en niveles bajos, lo que los posiciona como áreas prioritarias de mejora. El análisis correlacional exploratorio mostró asociaciones lineales positivas entre las dimensiones, lo que indica que estas tienden a desarrollarse de forma conjunta dentro del perfil emocional de los líderes, sin que ello implique relaciones causales.

Contraste con la literatura científica

Más allá de describir los hallazgos, interesa confrontarlos con la evidencia previa. El predominio del nivel medio coincide con lo reportado por Eslava-Zapata et al. (2022), quienes, en su revisión bibliométrica latinoamericana, señalan que la inteligencia emocional se reconoce como eje del liderazgo, pero rara vez alcanza niveles consolidados en ausencia de formación sistemática; la presente investigación aporta evidencia de campo que respalda esa observación en un contexto eclesial concreto. De manera similar, Martínez Cano (2025) advierte que el liderazgo eclesial enfrenta limitaciones cuando no existe una preparación emocional estructurada, lo que es congruente con la debilidad observada aquí en el manejo del estrés y el estado de ánimo. Pacheco Gutiérrez y Torres Fernández (2024), por su parte, destacan que la inteligencia emocional favorece la resolución de conflictos y la toma de decisiones, aunque su impacto se atenúa cuando predomina un desarrollo intermedio, lo que ayuda a interpretar por qué las fortalezas intrapersonales del presente estudio no se traducen aún en un perfil emocional pleno. En este sentido, el aporte científico del estudio radica en ofrecer un diagnóstico censal y contextualizado de un espacio pastoral local, mientras que su aporte práctico consiste en traducir el diagnóstico en estrategias formativas aplicables a la gestión comunitaria.

En relación con los antecedentes que abordan poblaciones, zonas y metodologías distintas, conviene precisar las diferencias. Arrivillaga et al. (2022) trabajaron con 597 adolescentes españoles y un diseño correlacional centrado en el bienestar psicosocial; Gutiérrez Rocha y Guagchinga Chicaiza (2023) estudiaron a estudiantes de educación básica en Cotopaxi mediante el TMMS-24; y Córdoba et al. (2023) examinaron una institución de educación superior. Frente a estos trabajos, el presente estudio se distingue por su población -líderes pastorales y administrativos de una comunidad religiosa- y por su carácter censal y descriptivo, lo que limita la comparación directa de magnitudes, pero refuerza la pertinencia de extender el análisis de la inteligencia emocional a contextos comunitarios y eclesiales aún poco explorados. La convergencia en la dirección de los hallazgos -relaciones positivas entre dimensiones emocionales y reconocimiento de la regulación emocional como competencia central (Brackett et al., 2011; George, 2000; Mayer et al., 2016)- sugiere que el patrón observado es coherente con la teoría, pese a las diferencias de contexto.

Cabe señalar que la cantidad de investigaciones recientes (de los últimos cinco años) centradas específicamente en la inteligencia emocional del liderazgo pastoral y eclesial es reducida, y que buena parte de la literatura disponible procede de contextos educativos u organizacionales generales. Esta escasez de estudios directamente comparables, incluso en distintos idiomas, se reconoce como una de las limitaciones del presente trabajo y, a la vez, como una oportunidad para futuras investigaciones.

Implicaciones prácticas para la gestión pastoral

El predominio del nivel medio indica que existen bases emocionales funcionales sobre las cuales es posible intervenir sin requerir transformaciones estructurales complejas. La Tabla 14 sintetiza las principales estrategias sugeridas a partir del diagnóstico, priorizando las dimensiones con mayores debilidades.

Tabla 14

Propuesta de estrategias para el fortalecimiento de la inteligencia emocional en el liderazgo pastoral

Dimensión	Hallazgo (diagnóstico)	Estrategia y acción puntual	Responsable / Plazo	Indicador / Meta
Manejo del estrés	Predominio de niveles medio y bajo en la regulación del	Talleres vivenciales de autocontrol emocional, respiración	Jefe de Talento Humano / 3 meses.	% de líderes que reportan mejora; meta:

Dimensión	Hallazgo (diagnóstico)	Estrategia y acción puntual	Responsable / Plazo	Indicador / Meta
Estado de ánimo general	estrés ante las demandas pastorales.	consciente, pausas reflexivas y autocuidado.		80% en nivel medio-alto.
	Alta concentración en el nivel bajo (38,24%).	Espacios mensuales de acompañamiento emocional y espiritual: círculos de diálogo y escucha activa.	Coordinador administrativo / 4 meses.	Satisfacción emocional reportada; meta: reducir el nivel bajo al 15%.
Componente interpersonal	Predominio de niveles medio y bajo en las habilidades interpersonales.	Capacitación en comunicación empática, escucha activa y resolución pacífica de conflictos.	Talento Humano / 5 meses.	Percepción de las relaciones; meta: 85% positiva.
Componente intrapersonal	Desarrollo moderado del autoconocimiento emocional.	Jornadas de reflexión personal y liderazgo consciente vinculadas a la misión pastoral.	Tutor / Gestor de talento humano / 6 meses.	Autopercepción emocional; meta: nivel alto al 40%.
Adaptabilidad	Predominio del nivel medio frente a cambios y exigencias pastorales.	Talleres de liderazgo adaptativo y gestión emocional del cambio.	Tutor / Gestor de talento humano / 6 meses.	Adaptación percibida; meta: reducir el nivel bajo al 15%.

Nota. Las líneas base provienen del diagnóstico descriptivo (N = 34). Los plazos se expresan en meses a partir del inicio de la intervención.

Limitaciones del estudio

El estudio presenta varias limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. En primer lugar, el tamaño reducido de la población (N = 34) y su carácter de caso único limitan la generalización de los hallazgos a otros contextos eclesiales. En segundo lugar, el diseño transversal y descriptivo impide establecer relaciones causales o evaluar cambios en el tiempo. En tercer lugar, los estadísticos agrupados se calcularon a partir de los puntos medios de los intervalos de baremación, por lo que deben comprenderse como una síntesis descriptiva de los niveles y no como sustitutos de las puntuaciones directas. Finalmente, la matriz de correlación lineal se presenta solo con fines exploratorios y descriptivos; por tanto, no se utiliza para contrastar hipótesis inferenciales ni para sostener afirmaciones de influencia entre variables. Futuras investigaciones deberían ampliar la muestra, incorporar comunidades eclesiales de distintos territorios, trabajar con bases de datos individuales completas y aplicar diseños longitudinales o mixtos que permitan evaluar el impacto de intervenciones formativas en inteligencia emocional.

V. Conclusiones

Se analizó el nivel de inteligencia emocional que presentan los líderes pastorales y administrativos de una comunidad eclesial de la provincia de Cotopaxi mediante la caracterización de sus cinco dimensiones. Los resultados muestran que la inteligencia emocional se sitúa predominantemente en un nivel medio (41,18%), con niveles bajo y alto equivalentes (29,41% cada uno), lo que refleja un desarrollo funcional, aunque no plenamente consolidado. En coherencia con el alcance descriptivo del estudio, estos hallazgos caracterizan el fenómeno sin atribuir relaciones de influencia o causalidad.

Se fundamentaron teóricamente los conceptos de inteligencia emocional y liderazgo pastoral, entendiendo la primera como una competencia vinculada al reconocimiento, la regulación y la gestión adecuada de las emociones, y el segundo como el contexto de servicio en el que dichas competencias se manifiestan. Esta fundamentación permitió comprender la relevancia de la inteligencia emocional en el ámbito eclesial y comunitario.

Se diagnosticaron los niveles de inteligencia emocional global y por dimensiones. Se identificaron fortalezas relativas en las dimensiones intrapersonal y de adaptabilidad, mientras que el manejo del estrés y el estado de ánimo general se reconocieron como áreas prioritarias de mejora. El análisis exploratorio de correlaciones evidenció

asociaciones lineales positivas entre todas las dimensiones, lo que sugiere que estas tienden a fortalecerse de manera conjunta dentro del perfil emocional de los líderes, sin atribuir relaciones de influencia o causalidad.

Se diseñó una propuesta de estrategias orientadas al fortalecimiento de la inteligencia emocional, entre las que destacan los talleres de autorregulación emocional y empatía, los espacios de acompañamiento, las actividades de comunicación asertiva y las dinámicas de gestión de conflictos; estrategias aplicables, de bajo costo y adaptables a la realidad parroquial.

Finalmente, como líneas de futura investigación se recomienda ampliar el tamaño de la muestra e incorporar otras comunidades de la región para mejorar la representatividad; realizar análisis comparativos según los distintos roles pastorales; profundizar el estudio por dimensiones específicas; integrar metodologías mixtas que incluyan entrevistas o grupos focales; y desarrollar estudios longitudinales que evalúen el impacto de los programas formativos en inteligencia emocional. A partir de los hallazgos, se proponen preguntas específicas para futuras investigaciones: ¿cómo varían las dimensiones de la inteligencia emocional según el rol pastoral o administrativo?, ¿qué cambios produce una intervención formativa en el manejo del estrés y el estado de ánimo general?, y ¿qué factores comunitarios favorecen el desarrollo sostenido de competencias emocionales en el liderazgo eclesial?

VI. Referencias

- Arrivillaga, C., Rey, L., & Extremera, N. (2022). Inteligencia emocional, bienestar psicosocial y uso problemático de redes sociales en adolescentes. *Revista de Psicología*, 40(2), 765–789. <https://doi.org/10.18800/psico.202202.012>
- Bar-On. (2006). *The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI)*. *Psicothema*, 18(Supl.), 13–25. <https://www.psicothema.com/pdf/3271.pdf>
- Barna, G. (2015). *Leaders on leadership*. Regal Books.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 88–103. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00334.x>
- Cherniss, C. (2010). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(2), 110–126. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x>
- Córdoba, N., Arosemena, A., & Gálvez-Córdoba, C. (2023). La inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en una institución de educación superior. *Revista Contacto*, 3(2), 34–47. <https://doi.org/10.48204/contacto.v3n2.4426>
- Eslava-Zapata, R., Chacón-Guerrero, A., & Esteban Montilla, J. (2022). Inteligencia emocional y liderazgo: un análisis bibliométrico de la producción científica en América Latina. *Polo del Conocimiento*, 7(8), 123–140. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6152>
- Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2015). *Inteligencia emocional y educación*. Pirámide.
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2005). La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de habilidad. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 63–93. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27411927005>
- Fernández-Berrocal, P., Cabello, R., Gómez-Leal, R., Gutiérrez-Cobo, M. J., & Megías-Robles, A. (2023). Treinta y tres años de investigación en inteligencia emocional. *Escritos de Psicología*, 16(1), 1–6. <https://doi.org/10.24310/espiescpsi.v16i1.16399>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. (2013). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford University Press.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027–1055. <https://doi.org/10.1177/0018726700538001>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Gutiérrez Rocha, M. E., & Guagchinga Chicaiza, A. L. (2023). Inteligencia emocional en el proceso de enseñanza-aprendizaje en estudiantes de educación básica superior. *Revista de Investigación Educativa*, 15(2), 45–60. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8464531.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P., & Baptista-Lucio, P. (2021). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Landau, S., & Everitt, B. S. (2004). *A handbook of statistical analyses using SPSS*. Chapman & Hall/CRC.
- Malloy, B. (2017). *Leadership in ministry: A guidebook for pastors*. Paulist Press.
- Martínez Cano, S. (2025). Aportaciones al modelo de liderazgo sinodal en las comunidades locales y nucleares desde la noción de vocación y el enfoque de género. *Cuestiones Teológicas*, 52(118), 1–24. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cuestiones>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence? En P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3–31). Basic Books.

- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review*, 8(4), 290–300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9.ª ed.). SAGE Publications.
- Pacheco Gutiérrez, J., & Torres Fernández, M. (2024). Inteligencia emocional y liderazgo pastoral en contextos comunitarios. *Revista Latinoamericana de Psicología Pastoral*, 6(1), 55–72. <https://hl.ageditor.ar/index.php/hl/article/view/175>
- Prieto, G., & Delgado, A. R. (2010). Medición psicológica. Editorial UNED. https://www2.uned.es/psicometria/medicion_psicologica.pdf
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Ugarriza, N. (2001). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Persona*, (4), 129–160. <https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Persona/article/view/834>
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

People Analytics y la inteligencia predictiva: Una nueva cultura empresarial centrada en el ser humano.

Emotional intelligence in the exercise of pastoral leadership: An analysis in an ecclesial community

- Karen Michelle Muquinche Alulema. Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador. Email: kmuquinche7138@uta.edu.ec
ORCID: [0009-0000-3813-6809](https://orcid.org/0009-0000-3813-6809)
- Andrés Sebastián Venegas Aguirre. Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador. Email: avenegas7967@uta.edu.ec
ORCID: [0009-0000-5008-8715](https://orcid.org/0009-0000-5008-8715)
- Danilo Javier Altamirano Analuisa. Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador. Email: danilojaltamirano@uta.edu.ec
ORCID: [0000-0003-2719-3431](https://orcid.org/0000-0003-2719-3431)

Recibido: 06/04/2026
Revisado: 08/04/2026
Aprobado: 24/05/2026
Publicado: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcperspectivas.v9i2.1345



Resumen:

La gestión del talento humano atraviesa una transformación profunda impulsada por la digitalización, la analítica de datos y la necesidad de construir y orientar de las tomas decisiones organizacionales con base en información. En este contexto, el estudio tuvo como objetivo analizar la incorporación de prácticas asociadas a People Analytics y la Inteligencia Predictiva en la gestión de talento humano de una empresa ecuatoriana del sector de alimentos balanceados para animales. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal y alcance descriptivo. Asimismo, se recurrió a la investigación bibliográfica para sustentar teóricamente las variables. Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta a 150 colaboradores. Los resultados evidenciaron una mayor presencia de People Analytics y la Inteligencia Predictiva en procesos de seguimiento del desempeño, productividad y capacitación, con énfasis en la integración del desempeño con indicadores de productividad empresarial (64,7%), la evaluación predictiva del impacto de la capacitación (58,7%), la incorporación de indicadores de bienestar y salud (57,3%) y la capacitación de líderes en herramientas predictivas (54,7%). En contraste, su presencia fue menor en la predicción de la rotación laboral (50,7%) y en el uso de reportes de People Analytics para la planificación del crecimiento organizacional (47,3%). Se concluye que ambas variables presentan una incorporación favorable en la empresa ecuatoriana del sector de alimentos balanceados para animales y evidencian una orientación creciente hacia el uso estratégico de datos y la anticipación analítica.

Palabras clave: people analytics, inteligencia predictiva, gestión de talento humano.

Abstract:

Human talent management is undergoing a profound transformation driven by digitalization, data analytics, and the need to base organizational decision-making on information. This study aimed to analyze the incorporation of practices associated with People Analytics and Predictive Intelligence in talent management within an Ecuadorian animal feed company. The research followed a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional scope, and descriptive objectives, complemented by a bibliographic review to support the theoretical framework. Data were collected via a survey applied to 150 employees. Results indicated a greater presence of People Analytics and Predictive Intelligence in processes related to performance monitoring, productivity, and training, particularly in integrating performance with organizational productivity indicators (64,7%), evaluating training impact (58,7%), incorporating wellness and health indicators (57,3%), and leader training in predictive tools (54,7%). Conversely, lower presence was observed in workforce turnover prediction (50,7%) and using People Analytics reports for strategic planning (47,3%). The study concludes that both variables show favorable incorporation and a growing orientation toward strategic data use and predictive analysis in organizational management.

Keywords: people analytics, predictive intelligence, human talent management.

I. Introducción

La innovación digital ha transformado de manera significativa la forma en que las organizaciones toman decisiones, dirigen procesos y gestionan a las personas. Frente a esta transformación, el área de Recursos Humanos ha dejado de concebirse únicamente como una función administrativa para asumir un papel estratégico, al posicionar la evidencia útil para la planificación de la fuerza laboral, la retención del talento y la sostenibilidad organizacional. En este sentido, People Analytics y la Inteligencia Predictiva han pasado de ser herramientas emergentes para convertirse en referentes del debate contemporáneo sobre la definición de diferentes criterios del trabajo y de la gestión humana (Căvescu & Popescu, 2025; Diefenhardt et al., 2024).

People Analytics puede entenderse como el uso sistemático y organizado de datos, métricas, modelos analíticos y narrativas interpretativas para comprender fenómenos vinculados con las personas dentro de la organización y respaldar decisiones relacionadas con la selección, el desempeño, el compromiso, la capacitación, la compensación y la rotación. Desde esta perspectiva, no solo se trata de registrar indicadores históricos, sino de producir y construir conocimiento accionable que acerque al área de recursos humanos a los objetivos estratégicos del negocio (Vargas, 2025; McCartney & Fu, 2024).

Por su parte, la inteligencia predictiva amplía este ámbito mediante el uso de algoritmos capaces de identificar patrones, anticipar escenarios y estimar probabilidades futuras. En la gestión del talento humano, se interpreta como una perspectiva orientada a prever riesgos de desertión, detectar necesidades de aprendizaje, segmentar perfiles y apoyar decisiones complejas a partir de volúmenes de datos. Esta capacidad de anticipar situaciones marca una diferencia frente al enfoque tradicional de Recursos Humanos, que actúa de manera reactiva y con base en la intuición, la experiencia o reportes descriptivos de bajo nivel de detalle en la organización (Căvescu & Popescu, 2025; Varghese et al., 2025).

Sin embargo, las simples incorporaciones de tecnologías analíticas no garantizan por sí solas mejores resultados. La literatura reciente advierte que la propuesta estratégica de la analítica de recursos externos e internos depende de factores organizacionales específicos: apoyo directivo, legitimidad interna y/o reconocimiento, calidad de los datos, competencias o pensamiento crítico, capacidad narrativa para interpretar la evidencia en decisiones comprensibles y, especialmente en la articulación y coordinación de objetivos institucionales definidos. En otras palabras, la analítica agrega valor cuando se inserta en prácticas concretas de decisión y de esta manera sus hallazgos son reconocidos por los representantes con poder organizacional (Diefenhardt et al., 2024; McCartney & Fu, 2024).

Junto con las oportunidades, sobresalen las tensiones éticas y culturales del ambiente organizacional. La gestión de personas basada en datos puede mejorar la precisión y la eficacia, pero también pueden reiterar sesgos históricos, intensificar irregularidades de información, complicar la privacidad de los trabajadores o debilitar la percepción de trato justo si las decisiones algorítmicas no son transparentes ni explicables. En consecuencia, el debate ya no se limita a la capacidad técnica de predecir, sino a la validez de hacerlo y, a las condiciones bajo las cuales el uso de datos puede mantenerse alineado con características humanas como la dignidad, la autonomía y el bienestar laboral (Kumar et al., 2023; UNESCO, 2021).

En América Latina y el Caribe, esta discusión adquirió una relevancia particular. La automatización y la digitalización no impactan de igual manera a todas las ocupaciones ni a todos los contextos productivos organizacionales. La región presenta altos niveles de desigualdad, informalidad y vulnerabilidad laboral, por lo que las tecnologías predictivas pueden abrir oportunidades de eficiencia y profesionalismo, pero también ampliar brechas

cuando se adoptan sin políticas de formación, modernización y gobernanza de datos. De hecho, las estimaciones del Banco Interamericano de Desarrollo muestran que los riesgos cambian considerablemente en el análisis que se realiza por tareas laborales y no por ocupaciones, es decir, por la ficha técnica del cargo lo que obliga a rechazar visiones superficiales y limitadas sobre la sustitución total del trabajo humano (Araujo et al., 2025; Alaimo et al., 2022).

El modelo conceptual del estudio relaciona dos variables centrales: People Analytics y la Inteligencia Predictiva. La primera se aborda a partir del uso de datos, métricas y reportes analíticos aplicados a procesos de talento humano; mientras que la segunda se analiza desde la capacidad de anticipar escenarios, identificar patrones y apoyar decisiones organizacionales. Ambas variables se vinculan con una cultura empresarial centrada en el ser humano, entendida como aquella que orienta sus decisiones hacia el bienestar, el compromiso y la productividad de los colaboradores.

En este marco, el presente artículo se plantea como objetivo analizar cómo People Analytics y la Inteligencia Predictiva pueden contribuir a transformar la cultura organizacional de la empresa ecuatoriana de balanceados para animales, orientándola hacia un modelo centrado en el ser humano que potencie el bienestar, el compromiso y la productividad de sus colaboradores. Este estudio contribuirá a la transición digital de la empresa, generando ventajas como la optimización de la gestión del talento, la anticipación de necesidades futuras y la creación de

políticas más equitativas y transparentes. Además, la incorporación de estas herramientas permitirá fortalecer la confianza organizacional al basar las decisiones en evidencia objetiva y confiable.

II. Metodología

El estudio se desarrolló bajo un paradigma positivista que constituyó la base de la investigación, al permitir el análisis objetivo de la realidad organizacional a partir de los resultados obtenidos de los miembros de la empresa. En este marco, se adoptó un enfoque cuantitativo, el cual facilitó la recolección, organización y análisis sistemático de la información relacionada con People Analytics y la Inteligencia Predictiva. De esta manera, los resultados obtenidos a partir de las respuestas de los colaboradores permitieron identificar la presencia de ambas variables en distintos procesos organizacionales.

La investigación se desarrolló con un diseño no experimental, debido a que no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, sino que se observaron en su contexto natural. Asimismo, presentó un corte transversal, es decir, que la información fue recolectada en un único momento, y un alcance descriptivo, orientado a identificar y caracterizar la incorporación de People Analytics y la Inteligencia Predictiva dentro de la organización.

De manera complementaria, se recurrió a la investigación bibliográfica para sustentar teóricamente las variables de estudio y orientar la construcción del instrumento de recolección de datos que permitió delimitar a People Analytics como el uso de datos e indicadores de talento humano para apoyar la toma de decisiones, y la Inteligencia Predictiva como la capacidad organizacional para anticipar necesidades y tendencias a partir del análisis de información disponibles. En este sentido, no buscó desarrollar modelos predictivos estadísticos, sino describir la presencia de prácticas organizacionales vinculadas con ambas variables.

El instrumento utilizado se tomó y adaptó del cuestionario de López (2025), que se ajustó para aplicarse al contexto de la organización. La población estuvo conformada por 150 empleados, quienes constituyeron la totalidad del personal de la empresa ecuatoriana de balanceados para animales. Se analizaron elementos sociodemográficos y competencias digitales para contextualizar y caracterizar a los participantes.

La técnica empleada fue la encuesta, aplicada mediante un formulario digital. El instrumento se estructuró en dos secciones: la primera datos generales de los participantes; la segunda exploró la incorporación de prácticas asociadas a People Analytics y la Inteligencia Predictiva en procesos organizacionales.

Los ítems fueron formulados con respuestas dicotómicas, debido a que el propósito del estudio fue identificar la presencia o ausencia de dichas prácticas en la organización. Este formato permitió obtener respuestas directas, comparables y adecuadas al alcance descriptivo de la investigación.

Para garantizar la validez de contenido, el cuestionario fue sometido a juicio de tres expertos, obteniéndose un coeficiente V de Aiken de 1, lo que evidenció pertinencia, claridad y coherencia en los ítems. Asimismo, dado que las preguntas analizadas fueron de naturaleza dicotómica, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Kuder-Richardson 20 (KR-20), alcanzando un valor de 0,85, indicador de buena consistencia interna del cuestionario y respalda su uso para el análisis descriptivo de las variables.

Tabla 1.

Cálculo resumido del coeficiente V de Aiken

Escala	Puntaje asignado por los expertos	$\sum s$	N de expertos	V de Aiken
1 a 4	4	9	3	1,000

Nota. Para el cálculo se consideró $l = 1$, $c = 4$, $n = 3$ y $s = r - l$. El valor $d = 1,000$ evidenció concordancia total entre los expertos.

Tabla 2.

Confiabilidad del instrumento mediante KR-20

Coeficiente	Número de ítems analizados	Número de participantes	Resultado	Interpretación
KR-20	5	150	0,850	Buena consistencia interna

Nota. La confiabilidad fue estimada mediante el coeficiente Kuder-Richardson 20 (KR-20), apropiado para ítems dicotómicos. El resultado obtenido (0,850) indicó una adecuada consistencia interna.

Una vez recolectada la información, los datos fueron organizados, tabulados y representados mediante Microsoft Excel. El análisis se realizó con estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes para identificar la distribución de las respuestas en relación con las variables de estudio. No se aplicaron correlaciones, análisis inferenciales, regresiones ni modelos predictivos, debido a que el alcance de la investigación fue descriptivo y no explicativo o predictivo. Por tanto, los resultados deben interpretarse como una caracterización de la presencia de prácticas asociadas a People Analytics y la Inteligencia Predictiva, y no como evidencia de relaciones causales o capacidad predictiva estadística.

Finalmente, el estudio se desarrolló bajo principios éticos de confidencialidad, respeto y uso exclusivamente académico de la información, garantizando la protección de los datos proporcionados por los participantes. Asimismo, se aseguró que cada colaborador conociera los objetivos del estudio y participen de manera libre y voluntaria antes de responder la encuesta. Por último, se utilizó la IA como recurso complementario y sistematizado en la organización de la información, sin ser fuente principal ni generar resultados de investigación, su aplicación se limitó al apoyo en la búsqueda, clasificación y ordenamiento de literatura, para agilizar análisis documental y fortalecer la estructuración de los contenidos del estudio.

III. Resultados

Los resultados de la investigación se organizan en dos apartados centrales: por un lado, la caracterización sociodemográfica de los colaboradores y, por otro, el análisis de las variables relacionadas con People Analytics y la Inteligencia Predictiva.

Tabla 3.

Caracterización sociodemográfica del equipo de trabajo de la empresa (2026).

Género		Edad			Antigüedad en la empresa/año		
Femenin	Masculino	20 - 30	31- 45	+45	- 2	2 - 5	5
36%	64%	62,7%	32%	5,3%	53,3%	30%	16,7%

El perfil sociodemográfico del equipo de trabajo de la empresa ecuatoriana de balanceados para animales evidencia una plantilla predominantemente joven, con un 62,7% en el rango de 20-30 años y un 32% entre 31- 45 años. El predominio masculino (64%) frente al femenino (36%) refleja una estructura laboral que puede influir en la dinámica de la cultura organizacional y en la adopción tecnológica. La antigüedad laboral muestra que más de la mitad de los empleados (53,3%) tienen menos de dos años en la empresa, lo que sugiere una fuerza laboral reciente y en proceso de adaptación a las dinámicas digitales. Estas características sociodemográficas son relevantes porque la juventud y la corta permanencia suelen asociarse con mayor apertura a la innovación, aunque también con menor estabilidad organizacional (De Stefano et al., 2022).

Tabla 4.

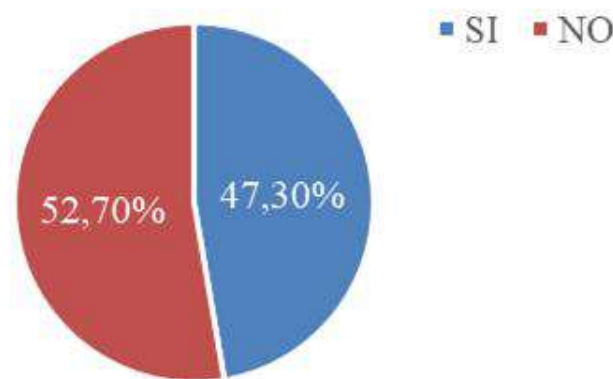
Caracterización sociodemográfica digital y laboral (2026).

Nivel de competencias digitales			Antigüedad en la empresa/año					
Bajo	Medio	Alto	Ventas y Comercialización	Logística y distribución	Administración y finanzas	Recursos Humanos	I + T	Otro
14,7%	62,7%	22,7%	26%	17,3%	16,7%	3,3%	8,7%	28%

En lo que se refiere a las competencias digitales, el 62,7% se ubica en un nivel medio, el 22,7% en nivel alto y el 14,7% en nivel bajo. Asimismo, la distribución por áreas funcionales muestra que las ventas y la comercialización concentran el 26%, seguidas por logística y distribución (17,3%), asimismo administración y finanzas (16,7%), por su parte, el área de innovación y tecnología representa apenas el 8,7%, lo que indica que la transformación digital aún no se refleja en una proporción significativa del personal especializado. Además, este predominio de habilidades intermedias sugiere que el análisis de personas y la inteligencia predictiva requieren procesos de capacitación complementarios para consolidar una cultura digital eficiente (Belizón & Kieran, 2021).

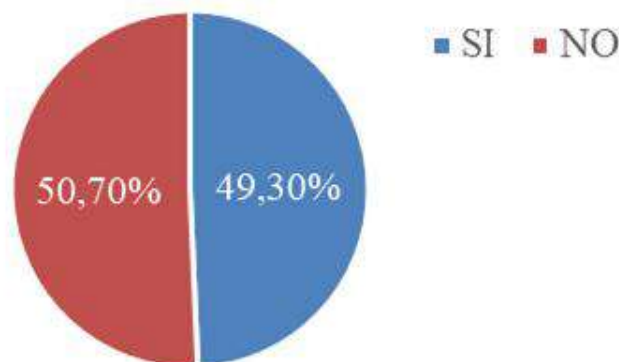
La investigación abordó distintas dimensiones dirigidas a analizar la incorporación de People Analytics y la Inteligencia Predictiva en los procesos organizacionales.

Figura 1.
Uso de reportes de People Analytics.



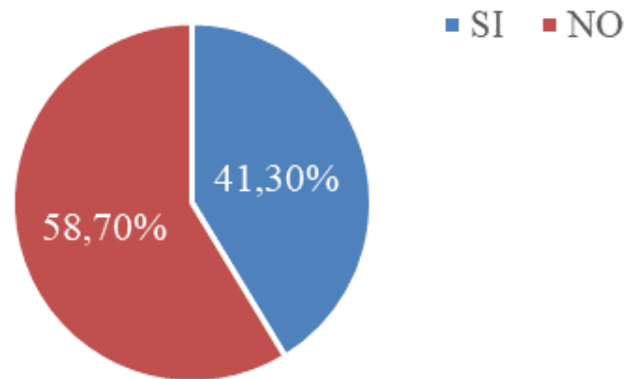
Como eje central del análisis, se formuló la siguiente interrogante ¿En la empresa se utiliza reportes de People Analytics como insumo principal para definir estrategias de crecimiento organizacional? El 47,3% del personal reconoce el uso de reportes de People Analytics como insumo para definir estrategias de crecimiento organizacional. Este porcentaje refleja una incorporación inicial y limitada de la analítica procesos estratégicos, por lo que no debe interpretarse como una consolidación plena. A partir de los datos obtenidos, las respuestas afirmativas podrían indicar cierto reconocimiento de herramientas analíticas y de su utilidad para orientar la gestión del talento humano orientada hacia criterios más objetivos y estratégicos (Belizón & Kieran, 2021). No obstante, debido al predominio de respuestas negativas, la integración de People Analytics en la planificación organizacional debe considerarse todavía limitada y en proceso de consolidación. En este sentido el fortalecimiento progresivo de herramientas analíticas en Recursos Humanos podría reforzar una cultura organizacional basada en evidencia, siempre que dichos reportes sean incorporados de forma sistemática en la toma de decisiones (Naranjo, 2024).

Figura 2.
Uso de modelos de People Analytics.



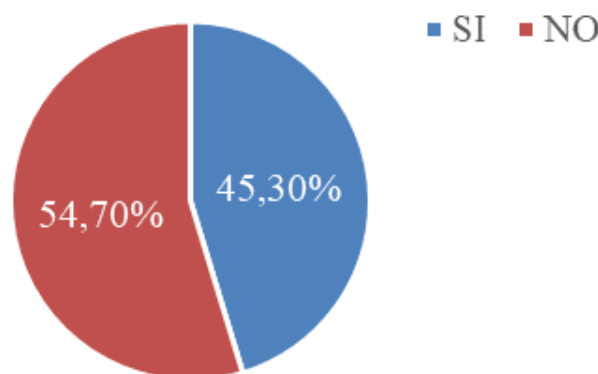
Frente a la pregunta formulada: ¿Los datos de rotación de personal son procesados mediante modelos de People Analytics que permiten anticipar tendencias futuras? El 50,7% del personal considera que los datos de rotación son procesados mediante modelos de People Analytics, mientras que el 49,3% no identifica esta práctica. A partir de este hallazgo, se observa que una parte de los colaboradores reconoce el uso de información histórica, indicadores de permanencia y análisis de comportamiento en la gestión del personal relacionada con la rotación para apoyar procesos. Sin embargo, la cercanía entre respuestas afirmativas y negativas indica que estos mecanismos no son percibidos de manera uniforme dentro de la organización. En este sentido, el uso de People Analytics en procesos de retención y planificación del personal podría aportar a una gestión más anticipativa, siempre que los datos de rotación sean procesados e integrados de forma sistemática en la toma de decisiones organizacionales (Minbaeva & Navrbjerg, 2023).

Figura 3.
Evaluación de programas de capacitación.



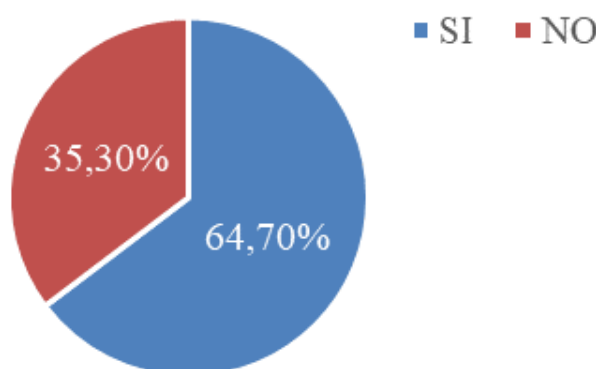
Respecto a la interrogante planteada: ¿La empresa evalúa el impacto de sus programas de capacitación mediante métricas predictivas de rendimiento? El 58,7% del personal considera que en la empresa evalúa el impacto de sus programas de capacitación mediante métricas predictivas de rendimiento. Este resultado muestra una presencia moderada de prácticas analíticas en la gestión de la formación. El hallazgo sugiere que la capacitación empieza a vincularse con el uso de indicadores de desempeño y rendimiento laboral, lo cual representa un avance en el uso de información para orientar decisiones sobre desarrollo del talento humano. Sin embargo, la proporción de respuestas negativas evidencia que esta práctica aún no es reconocida de manera uniforme dentro de la organización. En este sentido, las métricas aplicadas a la capacitación pueden constituir un componente relevante de People Analytics, siempre que su uso sea sistemático y articulado con los objetivos organizacionales (Strohmeier, 2020).

Figura 4.
Capacitación de los líderes de equipo en herramientas de Inteligencia Predictiva.



Asimismo, ante la pregunta: ¿Los líderes de equipo reciben capacitación en el uso de herramientas de Inteligencia Predictiva para gestionar el talento humano? Se presenta que el 54,7% del personal considera que los líderes de equipo reciben capacitación en herramientas de Inteligencia Predictiva. Este porcentaje evidencia avances iniciales en el fortalecimiento de capacidades directivas para el uso de datos, aunque también muestra que la formación en herramientas predictivas aún no alcanza una consolidación amplia dentro de la gestión del talento humano (Kuvaas et al., 2020).

Figura 5.
Integración de los datos de desempeño de los colaboradores.



Finalmente, ante la pregunta ¿Los datos de desempeño de los colaboradores se integran con indicadores de productividad empresarial? Respecto a esta pregunta se presenta, el 64,7% del personal considera que esta relación sí está presente en la organización. Esto sugiere que los colaboradores reconocen que el rendimiento laboral no se evalúa de forma aislada, sino vinculada a resultados productivos de la empresa. En este sentido, el resultado obtenido refleja la presencia de la Inteligencia Predictiva en los criterios de seguimiento que articulan el desempeño individual con objetivos organizacionales (Fernández et al., 2024).

Para fortalecer la interpretación de los hallazgos, se realizó una lectura integrada entre los resultados obtenidos mediante la encuesta, las implicaciones teóricas de People Analytics y la Inteligencia Predictiva mediante literatura científica revisada. Este contraste permite analizar los porcentajes obtenidos en relación con los criterios conceptuales del estudio, evitando una lectura aislada de los datos y favoreciendo una interpretación prudente sobre el nivel de incorporación de prácticas analíticas en la organización.

IV. Discusión

La literatura sobre People Analytics y La Inteligencia Predictiva destaca que la adopción de herramientas analíticas en la gestión del talento humano es gradual y depende de factores organizacionales, técnicos y éticos (Weller, 2020; Floridi, 2023; Pasquale, 2020). Diversos estudios coinciden en que la integración de indicadores de desempeño, capacitación y bienestar es más frecuente en procesos operativos que en decisiones estratégicas, y que su consolidación requiere comunicación interna efectiva y competencias digitales en el personal (Wirges et al., 2023; Hjelle et al., 2024).

Autores como Bennett y Loose (2024) enfatizan que la integración de reportes e indicadores organizacionales mejora la coherencia de la interpretación de los datos y su uso en la toma de decisiones. Zervas et al. (2025) destaca que la sensibilización y formación inicial del personal genera condiciones favorables para la adopción de prácticas digitales, mientras que Kang et al. (2024) subrayan la importancia de fortalecer competencias analíticas para interpretar correctamente los indicadores.

La literatura también señala la necesidad de criterios éticos y supervisión humana en la aplicación de herramientas predictivas, lo que refuerza la confianza y el uso responsable de los datos (Floridi, 2023; Tsamados et al., 2025). Esto indica que la adopción tecnológica en recursos humanos es gradual y depende de la integración, comprensión y uso responsable de la información, más que de la mera disponibilidad de herramientas.

En síntesis, los patrones descritos ubican a la empresa analizada en una etapa parcial de adopción tecnológica, donde la implementación de prácticas analíticas es más visible en ámbitos operativos y requiere fortalecimiento en procesos estratégicos, comunicación interna y articulación de los datos. Esto permite interpretar los resultados, comparándolos con hallazgos previos sin asumir consolidación completa.

Tabla 5.
Criterios interpretativos de People Analytics.

Criterios derivados de los resultados	Interpretación científica
La integración del desempeño con indicadores de productividad presentó el porcentaje más alto.	- Sugiere una mayor presencia relativa de prácticas orientadas al seguimiento del rendimiento laboral y su relación con resultados organizacionales.

La evolución del impacto de la capacitación mediante métricas analíticas presentó una presencia moderada.	- Indica que la formación empieza a vincularse con criterios de desempeño, aunque su aplicación aún no puede considerarse plenamente consolidada.
El uso de reportes de People Analytics para la planificación organizacional obtuvo un porcentaje menor al 50%.	- Evidencia una presencia limitada de la analítica en procesos estratégicos de crecimiento organizacional.
El procesamiento de datos de rotación laboral mediante modelos de People Analytics presentó respuestas prácticamente divididas.	- Refleja una adopción incipiente y poco homogénea de prácticas asociadas al análisis de la rotación.
La caracterización sociodemográfica mostró una fuerza laboral joven y con competencias digitales principalmente intermedias.	- Este contexto puede favorecer la adopción progresiva para fortalecer las capacidades analíticas.

En relación con People Analytics, los resultados muestran una mayor presencia en procesos vinculados con desempeño, productividad y capacitación. Este hallazgo coincide con la literatura que reconoce el valor de la analítica de personas para apoyar decisiones de recursos humanos mediante datos organizacionales, especialmente cuando se vinculan indicadores de desempeño con objetivos institucionales (Weller, 2020). La adopción analítica suele iniciar en procesos operativos antes de integrarse a la planificación estratégica (Floridi, 2023; Pasquale, 2020).

Tabla 6.
Criterios interpretativos de la Inteligencia Predictiva.

Criterios derivados de los resultados	Interpretación científica
La capacitación de líderes en herramientas de Inteligencia Predictiva presentó una presencia moderada.	- Sugiere avances iniciales en la formación directiva para el uso de datos, aunque no de forma generalizada.
La anticipación de la rotación laboral mediante modelos predictivos presenta un nivel intermedio.	- Indica que esta práctica aún no se encuentra suficientemente consolidada ni visibilizada en la empresa.
La integración de indicadores de bienestar y salud mostró una valoración favorable.	- Refleja una apertura hacia el uso de información vinculada con el bienestar del personal.
La vinculación de desempeño y productividad con herramientas presentó el resultado más alto.	- Muestra una mayor articulación entre indicadores individuales y objetivos organizacionales.
Las competencias digitales se ubicaron principalmente en nivel medio.	- Permite interpretar que existen condiciones iniciales para la adopción tecnológica, pero también necesidades de formación analítica.

En cuanto a la Inteligencia Predictiva, los hallazgos muestran avances moderados en la capacitación de líderes y en la articulación entre desempeño y productividad. No obstante, la predicción de la rotación laboral y el uso de reportes analíticos para la planificación estratégica presentan resultados menos consistentes. Esto sugiere que la Inteligencia Predictiva aún no opera como una práctica consolidada en todos los procesos de gestión del talento humano, sino como un componente en desarrollo. La literatura revisada advierte que la incorporación de herramientas predictivas en recursos humanos requiere condiciones organizacionales, técnicas y éticas que garanticen transparencia, comprensión de los datos y uso responsable de la información (Weller, 2020). La interpretación coincide con autores que destacan la adopción gradual y la necesidad de integración sistemática de los datos para lograr impactos sostenibles en la gestión del talento humano (Floridi, 2023; Tsamados et al., 2025).

Asimismo, el análisis permite identificar que la empresa presenta condiciones iniciales para avanzar hacia una gestión del talento humano basada en datos. Para que People Analytics e Inteligencia Predictiva se integren de manera efectiva, se requiere que los datos sean visibles, comprensibles y utilizados de forma sistemática en la toma de decisiones organizacionales (Hjelle et al., 2024).

Con base en los resultados y en la revisión teórica desarrollada, se plantea una ruta general de fortalecimiento progresivo para la incorporación de People Analytics y La Inteligencia Predictiva en la empresa.

Fase 1. Sensibilización digital

Se propone iniciar con el fortalecimiento de competencias digitales básicas y criterios éticos aplicados al uso de People Analytics e Inteligencia Predictiva. Esta fase corresponde a mejorar la necesidad de la comprensión del personal sobre el uso de datos en la gestión del talento humano, especialmente considerando que los resultados evidenciaron una incorporación parcial y desigual de estas prácticas en la organización. Su finalidad es favorecer una mayor visibilidad de los reportes, indicadores y métricas utilizadas, así como promover un uso responsable de la información. Desde esta perspectiva, Zervas et al. (2025) destacan que la sensibilización inicial contribuye a crear condiciones favorables para la incorporación progresiva de prácticas digitales.

Fase 2. Fortalecimiento de competencias analíticas.

En una segunda fase, se plantea fortalecer las destrezas digitales y analíticas del personal, con el propósito de mejorar la comprensión e interpretación de los datos utilizados en la gestión del talento humano. Esta fase se relaciona con los resultados obtenidos, en los que predominó un nivel medio de competencias digitales, lo que evidencia una base inicial favorable, pero también la necesidad de consolidar capacidades para el uso adecuado de reportes, indicadores y métricas organizacionales. Al respecto, Kang & Kim (2024) subrayan que el fortalecimiento de competencias internas favorece la capacidad de comprender procesos de análisis y predicción del talento humano.

Fase 3. Integración de dashboards e indicadores organizacionales.

Como tercera fase, se propone fortalecer la integración de reportes e indicadores organizacionales relacionados con desempeño, productividad, capacitación, bienestar y rotación. Esta fase se vincula con los resultados del estudio, en los que la integración del desempeño con indicadores de productividad presentó mayor presencia relativa, mientras que el uso de reportes de People Analytics para la planificación estratégica mostró una presencia limitada. Por ello, la articulación de estos indicadores podría favorecer una visualización más ordenada de la información y apoyar la toma de decisiones en la gestión del talento humano. Desde esta perspectiva, Bennett y Loose (2024) señalan que el uso integrado de datos contribuye a fortalecer la coherencia de los procesos analíticos en las organizaciones.

Fase 4. Plan piloto

Como cuarta fase se recomienda implementar un plan piloto controlado que permite evaluar la efectividad de las herramientas analíticas en un entorno limitado antes de su aplicación general. Esta fase se relaciona con los resultados obtenidos, especialmente con los porcentajes cercanos al 50% en rotación laboral y planificación estratégica, los cuales evidencian una incorporación parcial y aún no consolidada. Por ello, una aplicación progresiva permitiría identificar ajustes iniciales, mejorar la comprensión del uso de los datos y valorar la utilidad de estas prácticas en contextos organizacionales concretos. En este sentido, Yi Li y Fan (2023) señalan que la transparencia en el uso de herramientas predictivas influye en su aceptación dentro de las organizaciones.

Fase 5. Seguimiento

Finalmente, se propone una etapa de seguimiento continuo de los resultados, para identificar ajustes necesarios y dar continuidad al proceso de incorporación de People Analytics y la Inteligencia Predictiva. Esta fase se relaciona con el carácter parcial y desigual de los hallazgos, por lo que permitiría valorar si las prácticas analíticas ganan mayor visibilidad y uso sistemático en procesos como desempeño, capacitación, bienestar, rotación y planificación organizacional. De manera integrada, estas acciones pueden contribuir al fortalecimiento gradual de una gestión basada en datos, siempre que su aplicación mantenga criterios de transparencia, utilidad organizacional y orientación hacia las personas (Hurbean et al., 2023).

Los resultados respaldan parcialmente el supuesto de que People Analytics y la Inteligencia Predictiva pueden contribuir al fortalecimiento de una gestión del talento humano orientada al uso de datos. Esta afirmación debe interpretarse con cautela, debido a que el estudio tuvo un alcance descriptivo y no aplicó análisis inferenciales ni modelos predictivos.

La mayor presencia de prácticas asociadas a desempeño, productividad, bienestar y capacitación sugiere avances en el uso de información para apoyar procesos de gestión humana; sin embargo, los porcentajes obtenidos en planificación organizacional y rotación laboral muestran una presencia menos consistente en procesos de carácter estratégico. En este sentido, la incorporación analítica no depende únicamente de la disponibilidad de herramientas o reportes, sino también de su visibilidad, comprensión e integración sistemática en la toma de decisiones organizacionales (Strohmeier, 2020).

De este modo, los resultados sugieren que la empresa ecuatoriana del sector de alimentos balanceados para animales se encuentra en una etapa parcial de incorporación de prácticas asociadas a People Analytics y la Inteligencia Predictiva. Por tanto, no es adecuado afirmar una adopción tecnológica consolidada, sino un proceso gradual que requiere fortalecimiento en comunicación interna, articulación institucional y uso sistemático de indicadores.

En este sentido, el análisis comparado mantiene concordancia con investigaciones previas que destacan la importancia de la legitimidad organizacional, la comunicación interna y la comprensión de los datos como condiciones relevantes para la consolidación de People Analytics. En consecuencia, los resultados permiten sostener que la incorporación de herramientas analíticas en la gestión del talento humano no depende solo de su

existencia, sino también de la manera en que son comprendidas, comunicadas e integradas dentro de la dinámica institucional (Wirges & Neyer, 2023).

V. Conclusiones

El estudio permitió analizar cómo People Analytics y La Inteligencia Predictiva contribuyen a la transformación de la cultura organizacional en una empresa ecuatoriana de alimentos balanceados para animales. Los resultados evidencian una incorporación favorable, aunque parcial, de ambas variables dentro de la organización. Su mayor presencia se concentra en procesos de seguimiento, control y evaluación, especialmente en desempeño, productividad, capacitación y bienestar.

No obstante, la incorporación de estas herramientas es menos consistente en procesos de carácter estratégico, como la planificación del crecimiento organizacional y la predicción de la rotación laboral. Esto permite concluir que la empresa presenta avances en el uso de datos para la gestión del talento humano, pero todavía requiere fortalecer su capacidad de anticipación, planificación y toma de decisiones basada en evidencia.

Desde una perspectiva teórica, el estudio aporta evidencia sobre la aplicación de People Analytics y la Inteligencia Predictiva en un contexto empresarial ecuatoriano. Este aporte contribuye a comprender que la analítica de recursos humanos no depende únicamente de la disponibilidad tecnológica, sino también de factores organizacionales como la cultura analítica, la legitimidad interna, las competencias digitales y la integración visible de los datos en la toma de decisiones.

A nivel de aplicación, los hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer dashboards integrados, programas de alfabetización digital, formación ética sobre el uso de datos, comunicación interna y mecanismos de supervisión humana. Estas acciones pueden favorecer una gestión del talento humano más transparente, objetiva y centrada en el bienestar, compromiso y productividad de los colaboradores.

Entre las principales limitaciones del estudio se reconoce su diseño transversal, que impide analizar la evolución temporal de la incorporación analítica; su alcance descriptivo, que no permite establecer relaciones causales; el uso de preguntas dicotómicas, que limitan la captación de matices en las respuestas, las cuales pueden estar condicionadas por el nivel de conocimiento o visibilidad de las herramientas dentro de la organización.

Finalmente, se recomienda desarrollar futuras investigaciones de carácter longitudinal, comparativo e inferencial, que permitan evaluar la evolución de People Analytics y la Inteligencia Predictiva en distintos sectores empresariales. Asimismo, se sugiere profundizar en modelos predictivos aplicados al talento humano.

VI. Referencias

- Alaimo, V., Alarcón, V., Hernández, J., Kaplan, D., Novella, R., & Chaves, M. (2022). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: la flexibilidad, ¿llegó para quedarse? Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0004504>
- Araujo, B., Loor, A., Vargas, M., Guevara, C., & Merino, A. (2025). Impactos Proyectados de la Inteligencia Artificial y la Automatización en el Mercado Laboral Ecuatoriano. *Revista Ciencia Latina Científica Multidisciplinar*, 9(5), 8138 - 8153. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.20151
- Belizón, M., & Kieran, S. (2021). Human resources analytics: A legitimacy process. *Human Resource Management Journal*, 32(3). <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12417>
- Bennett, A., & Loose, S. (2024). User-Centered Development of an Online Dashboard Tool for Economic Sustainability for Small and Medium Enterprises. *Sustainability*, 16(2), 557. <https://doi.org/10.3390/su16020557>
- Căvescu, A., & Popescu, N. (2025). Predictive Analytics in Human Resources Management: Evaluating AIHR's Role in Talent Retention. *Applied Math*, 5(99). <https://doi.org/10.3390/appliedmath5030099>
- Cisco. (2026). *Data and Privacy Benchmark Study*. Cisco Systems, Inc. https://www.cisco.com/c/dam/en_us/about/doing_business/trust-center/docs/cisco-privacy-benchmark-study-2026.pdf
- De Stefano, V., & Taes, S. (2022). Algorithmic management and collective bargaining. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 29(1). <https://doi.org/10.1177/10242589221141055>
- Diefenhardt, F., Rapp, M., Bader, V., & Mayrhofer, W. (2024). In God we trust, all others must bring data: Unpacking the influence of human resource analytics on the strategic recognition of human resource management. *Human Resource Management Journal* (35), 597-612. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12583>
- Fernández, C., González, R., & Gascó, J. (2024). Analítica de recursos humanos: una revisión sistemática de literatura. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 137-166. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2538>
- Floridi, L. (2023). *The Ethics of Artificial Intelligence: Principles, Challenges, and Opportunities*. New York: Oxford University Press. <https://acortar.link/LOGupq>

- Hjelle, S., Mikalef, P., Altwaijry, N., & Parida, V. (2024). Organizational decision making and analytics: An experimental study on dashboard visualizations. *Science Direct*, 61(6). <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.104011>
- Hurbean, L., Militaru, F., Muntean, M., & Danaiața, D. (2023). The Impact of Business Intelligence and Analytics Adoption on Decision Making Effectiveness and Managerial Work Performance. *Scientific Annals of Economics and Business*, 43 - 54. <https://doi.org/10.47743/saeb-2023-0012>
- Kang, H.-s., & Kim, S. (2024). Proposed Data Literacy Competency Framework through Literature Analysis. *International Journal of Knowledge Content Development & Technology*, 14(3), 115 - 140. <http://dx.doi.org/10.5865/IJKCT.2024.14.3.115>
- Kuvaas, B., Buch, R., & Dysvik, A. (2020). Individual variables pay for performance, controlling effects, and intrinsic motivation. *Motivation and Emotion*, 44(4), 525-533. <https://doi.org/10.1007/s11031-020-09828-4>
- López, J. d. (2025). Artificial intelligence in enhancing human talent and knowledge management in organizations: a systematic review in Scopus. *Revista científica de sistemas e informática*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.51252/rcsi.v5i1.889>
- McCartney, S., & Fu, N. (2024). Enacting people analytics: Exploring the direct and complementary effects of analytical and storytelling skills. *Human Resource Management*, 63(2), 187 - 205. <https://doi.org/10.1002/hrm.22194>
- Minbaeva, D., & Navrbjerg, S. (2023). Strategic human resource management in the context of environmental crises: A COVID-19 test. *Human Resource Management*, 62(6), 811-832. <https://doi.org/10.1002/hrm.22162>
- Naranjo-Gaibor, J. (2024). Herramientas para la gestión del talento humano empresarial. *Polo del Conocimiento*, 10(4), 3362 - 3373. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i7.10097>
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 34(3). *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*: <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
- Tsamados, A., Floridi, L., & Taddeo, M. (2025). Human control of AI systems: from supervision to teaming. *AI and Ethics* (5), 1535 - 1548. <https://doi.org/10.1007/s43681-024-00489-4>
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. Paris: UNESDOC Biblioteca Digital. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377897>
- Vargas, G. (2025). People Analytics en Recursos Humanos: Evidencias, Avances y Desafíos desde una Revisión Sistemática (2015–2025). *Revista Ciencia y Reflexión*, 4(3), 1147. <https://orcid.org/0000-0002-4383-32007>
- Varghese, S., RB, L., Patil, G., Thomas, N., & T, H. (2025). Predictive HR Analytics: Forecasting Employee Turnover Through Machine Learning Models. *Advanced in Consumer Research*, 2(4), 2588 - 2603. <https://acr-journal.com/>
- Weller, J. (2020). Las transformaciones tecnológicas y el Empleo en América Latina: oportunidades y desafíos. *Revista de la CEPAL* (130), 7 - 34. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/5ce6eb0f-5e56-4853-aac4-45f4c7ee8f48/content>
- Wirges, F., & Neyer, A. (2023). Towards a process-oriented understanding of HR analytics. *Review of Managerial Science*, 2777 - 2808. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00574-0>
- Yi Li, L., & Fan, F. (2023). Employees' Appraisals and Trust of Artificial Intelligences' Transparency and Opacity. *Behavioral Sciences*, 13(4), 344. <https://doi.org/10.3390/bs13040344>
- Zervas, I., & Triantari, S. (2025). Digital HRM Practices and Perceived Digital Competence: An Analysis of Organizational Culture's Role. *Digital*, 5(34). <https://doi.org/10.3390/digital5030034>

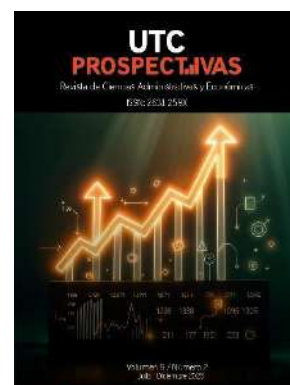
Maritime Quality Management System evaluation and Its Impact on Merchant Vessels.

Evaluación de Sistema de Gestión de la Calidad Marítima y su impacto en buques mercantes

- Nelson Martin Martínez Vásquez. Escuela de Estudios Superiores de la Marina Mercante. Caracas - Venezuela. Email: nelsonmartin1971@gmail.com
ORCID: [0000-0002-7934-2876](https://orcid.org/0000-0002-7934-2876)

Received: 29/11/2025
Revised: 12/12/2025
Approved: 31/07/2026
Published: 31/07/2026

DOI : 10.61236/utcprospectivas.v9i2.1351



Abstract:

The objective of this study is to assess the application of the ISO 9001:2015 quality management system (QMS) on board merchant vessels through a survey administered to participants in the 2024/2025 Venezuelan Merchant Marine Officers Course. One of the key elements of maritime activity, from a management perspective, is the implementation of a reliable quality management system. In this regard, there is an extensive body of literature based on more than 50 years of implementation and continuous improvement. A questionnaire was administered to 20 Venezuelan merchant marine officers enrolled in a postgraduate program for promotion to Captain and Chief Engineer at the Higher School of Merchant Marine Studies. All participants had more than 15 years of sailing experience and provided information based on their most recent contracts. This was a quantitative, non-experimental, and descriptive study. The findings indicate that QMS practices are widely applied in maritime operations; however, deficiencies were reported in the provision of quality manuals, prior training, internal auditing, and the communication and follow-up of corrective actions. These results highlight the need to strengthen crew training, audit planning, process monitoring, and the timely communication of corrective measures by shipowners and charter operators. This study seeks to contribute to the improvement of quality management processes on board merchant vessels.

Palabras clave: ISO 9001:2015, quality management on board, crew training.

Resumen:

El objetivo de este estudio es evaluar la aplicación del sistema de gestión de la calidad (SGC) ISO 9001:2015 a bordo de buques mercantes mediante una encuesta aplicada a los participantes del Curso de Oficiales de la Marina Mercante Venezolana 2024/2025. Uno de los elementos clave de la actividad marítima, desde una perspectiva de gestión, es la implementación de un sistema de gestión de la calidad confiable. Al respecto, existe un amplio cuerpo de literatura basado en más de 50 años de implementación y mejora continua. Se aplicó un cuestionario a 20 oficiales de la Marina Mercante Venezolana pertenecientes al programa de posgrado para ascenso a Capitán y Jefe de Máquinas de la Escuela Superior de Estudios de la Marina Mercante. Todos los participantes contaban con más de 15 años de experiencia en navegación y proporcionaron información basada en sus contratos más recientes. Se realizó un estudio cuantitativo, no experimental y descriptivo. Los resultados indican que las prácticas del SGC se aplican ampliamente en las operaciones marítimas; sin embargo, se identificaron deficiencias en la entrega de manuales de calidad, la capacitación previa, las auditorías internas y la comunicación y seguimiento de las acciones correctivas. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer la capacitación de la tripulación, la planificación de auditorías, el seguimiento de los procesos y la comunicación oportuna de las medidas correctivas por parte de los propietarios y operadores de los buques. El estudio busca contribuir al mejoramiento de los procesos de gestión de la calidad a bordo de buques mercantes.

Keywords: ISO 9001:2015, gestión de la calidad a bordo, capacitación de la tripulación.

I. Introduction

Quality control emerged in the 1930s and gained significant importance in the 1950s and 1960s. Initially, it focused on inspecting products and separating those that were acceptable, according to established standards, from those that were not. In 1931, Walter Shewhart, an American physicist, engineer, and statistician, published *Economic Control of Quality of Manufactured Products*, which set out the basic principles of quality control based on statistical methods, particularly the use of control charts. The Japanese automotive industry was a pioneer in the application of Total Quality Management from the 1950s to the late 1980s. Edwards W. Deming was an American engineer and mathematician who, while serving as a professor at New York University after World War II, traveled to Japan to conduct census studies. His work contributed to the development and widespread application of statistical process control and continuous improvement practices (Deming, 2018).

At the same time, Shigeo Shingo developed and formalized the Zero Quality Control (ZQC) method, which emphasized source inspection and the prevention of errors before they resulted in defects (Shingo, 1986). His work also contributed to process analysis, motion analysis, and time study.

The ISO 9000 family of standards was first published in 1987 and subsequently revised. The main revisions of ISO 9001 were issued in 1994, 2000, 2008, and 2015. This study focuses on ISO 9001:2015 (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

Advantages of quality control today

According to Ishikawa (1985), it is possible to develop quality in all steps of the process; it is not enough to find the defects or faults and correct them; what we must do is find the causes of the defects and correct them.

For the author, quality means in its broadest sense quality of work, quality of service, quality of information and quality of process. The basic approach is to control quality in all its manifestations.

Implementation of a Quality Management System

(a) Decision making

Analysis: At this stage, the current situation is studied to determine the state of the company and decide whether or not to implement a quality management system (QMS). Decision-making requires investment in financial and human resources, as well as a commitment to continuous improvement. According to Besterfield et al. (2003), the successful implementation of a quality management system requires leadership, planning, employee involvement, and sustained management commitment. To achieve its objectives, the QMS requires the support of senior management, since responsibility lies not only with those who carry out operational activities but also with those who direct them. Many organizations have been successful when leadership sets an example, which can become an important motivator for employees.

The successful implementation of total quality management involves critical factors, practices, tools, and techniques, including leadership, employee involvement, process management, and continuous improvement (Tari, 2005).

Once management support and leadership for continuous improvement are established, a model, essentially a plan to follow, must be developed. This allows the organization to visualize the process, identify the sequence of events, and determine the resources needed to implement the changes.

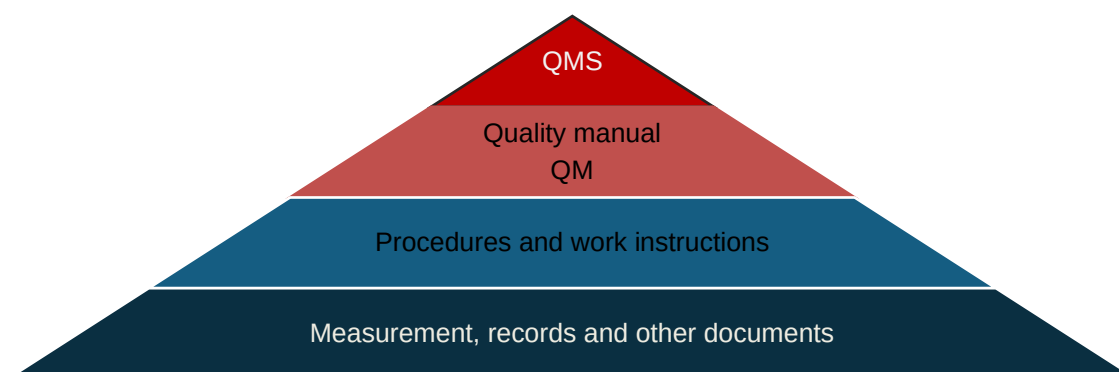
ISO 9001 requires a quality management system that supports improved organizational performance and effectiveness through the planning, control, and improvement of processes, as well as compliance with product or service requirements.

(b) Quality purposes

In a quality management system, "quality purposes" or "quality objectives" refer to the goals and targets an organization sets to achieve excellence in its processes and products/services. These objectives must be consistent with the Quality Policy, measurable, and should guide continuous improvement

(c) The quality manual is a key document supporting the QMS. It describes the main processes, work instructions, measurement instruments, and records used by the organization.

Figure 1
The Quality Management Pyramid



Note. Croft-Bednarski (2024).

(d) procedures document how a process should be performed, while work instructions provide detailed, step-by-step guidance for specific tasks within a procedure. While procedures are generally required, work instructions are optional but recommended for consistent operations and to ensure tasks are performed as intended.

Performance indicators are parameters obtained from the measurement of activities or processes and are used to assess organizational performance.

A documentation system must be designed to support the maintenance and preservation of documents, whether in paper or electronic format. Documents should be easy to update, store, and share when necessary.

Figure 2.

Guidance on the requirements for Documented Information of ISO 9001:2015. Compilation support



An internal audit programme is a mandatory component of the QMS and should specify the audit frequency.

Under ISO 9001:2015, corrective actions are intended to address nonconformities and prevent their recurrence. Their purpose is to eliminate the root cause of the nonconformity and ensure that it does not recur. This process requires the identification and analysis of the root cause before corrective measures are implemented (Okes, 2019). The standard also requires organizations to establish procedures for identifying, analyzing, and resolving nonconformities and for verifying the effectiveness of the corrective actions taken.

Once the corrections have been implemented, the system returns to the initial decision-making phase and continues through the improvement cycle. Quality improvement tools can support process analysis, problem identification, and the planning of corrective actions throughout this cycle (Tague, 2013).

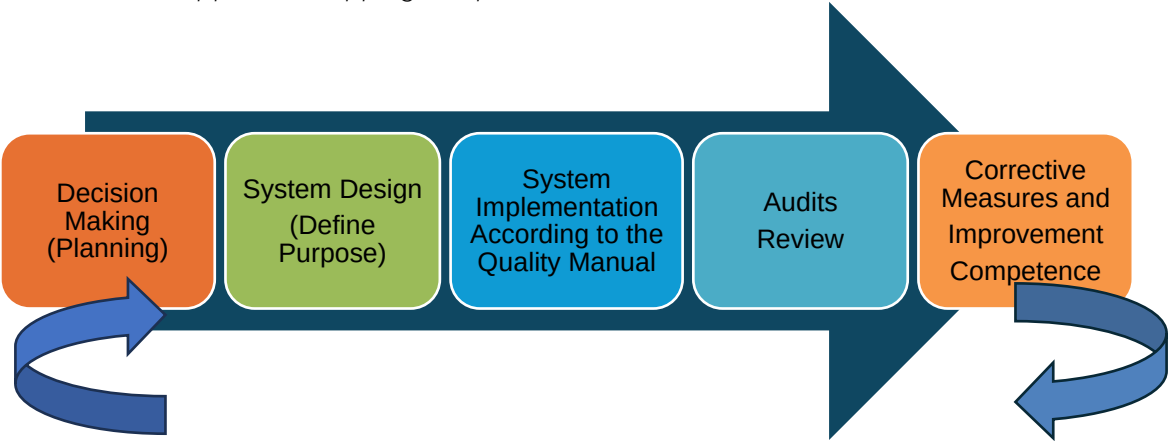
Competence within the quality management system (QMS) can be understood as a functional work structure agreed upon throughout the organization and documented through integrated and effective technical and administrative procedures.

ISO 9001:2015 standards applied to shipping companies

Shipping companies have implemented quality management systems for several years to improve the safety of vessels, cargo, and crews; promote the efficient use of marine fuel; prevent spills; and enhance the environmental performance of their operations.

- This is achieved by establishing the individual's competency, performing work that may affect the performance and efficiency of the Quality Management System.
- This is possible to achieve verification that people are competent, based in their education, training or work experience.

Figure 3
QMS flowchart applied to shipping companies



During their academic training, merchant marine officers develop operational knowledge of the international regulations governing maritime activity. According to the International Maritime Organization (IMO, 2024), the International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW), adopted in 1978 and subsequently amended, was the first international instrument to establish basic requirements for the training, certification, and watchkeeping of seafarers. Previously, these standards were established independently by national governments, often without reference to the practices of other countries. As a result, standards and procedures varied considerably, despite the highly international nature of the shipping industry.

The Convention prescribes minimum standards relating to training, certification and watchkeeping for seafarers which countries are obliged to meet or exceed.

Therefore, knowledge of the quality management system (QMS) is not mandatory in the different phases of academic training, and it is learned once on board according to the company's guidelines.

Figure 4
Maritime Crew Training in Quality management environments

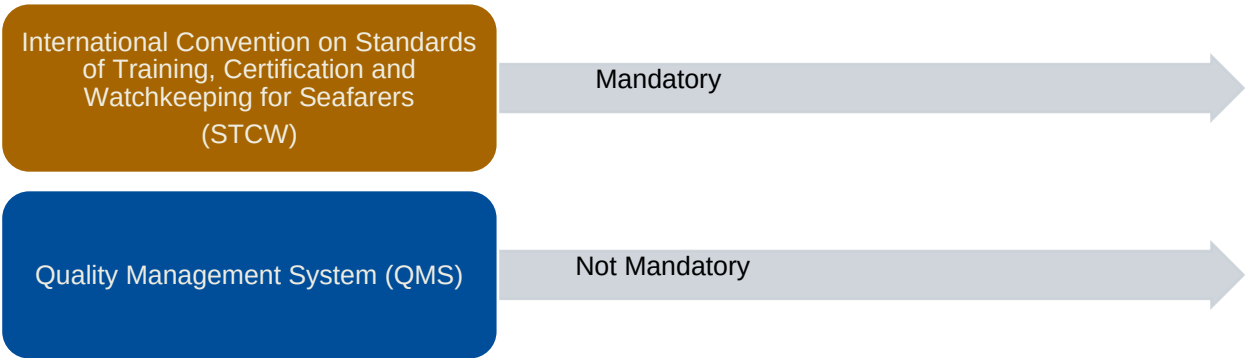


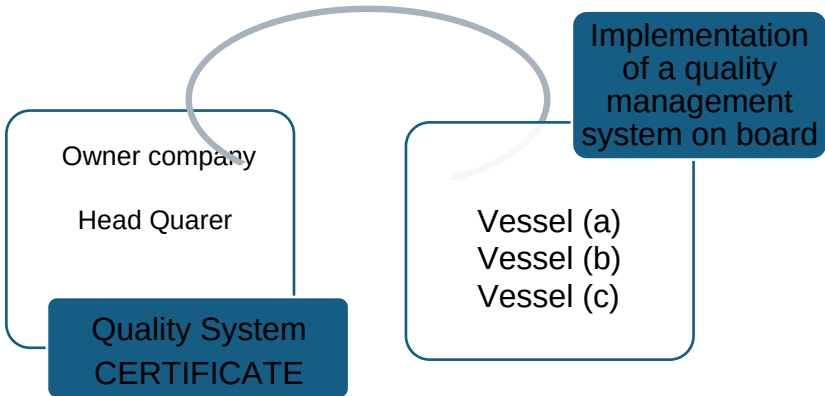
Figure 5
Quality management system in maritime companies





Maritime companies that own or charter vessels may be certified under a quality management system (QMS), which is then extended to the vessels they directly operate. Ship management requires coordination between shore-based management and onboard operations (Zhang & Tang, 2021).

Figure 6
Implementation of a quality management system on board vessels



Regulations, reviews, adjustments and control are transferred to the vessel(s) in the fleet.

II. Methodological Procedure

This quantitative, non-experimental, descriptive study used a structured questionnaire containing open- and closed-ended questions. The instrument was administered to 20 merchant marine officers and addressed QMS implementation, training, monitoring, auditing, and perceived operational results on board.

The confidentiality of the data was respected and informed consent was obtained from the participants in accordance with the provisions of the Bolivarian Republic of Venezuela Constitution, in its articles 28, 58 and 61.

Figure 7
Research development sequence



Data analysis

The information was analyzed using frequencies and percentages for each questionnaire item. Given the small, non-probabilistic sample, the results are interpreted descriptively and are not intended to support statistical generalization to the entire maritime sector.

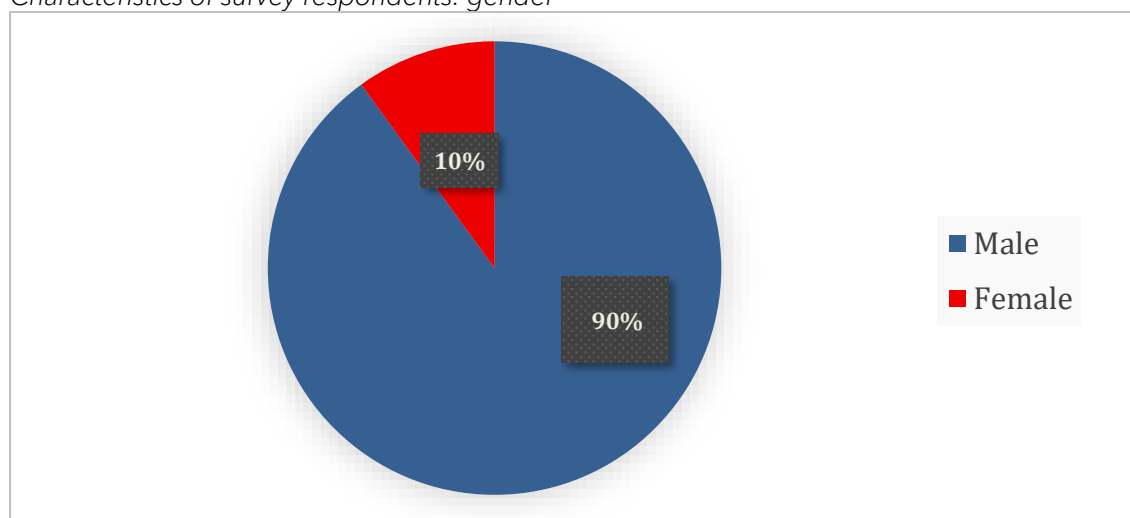
The sample consisted of 20 experienced maritime professionals, which allows for a descriptive account of their responses.

The first section contained five questions designed to describe the respondents' profiles. The second section contained 10 questions on the implementation, monitoring, auditing, and training associated with the QMS on board.

III. Results

Figure 8

Characteristics of survey respondents: gender



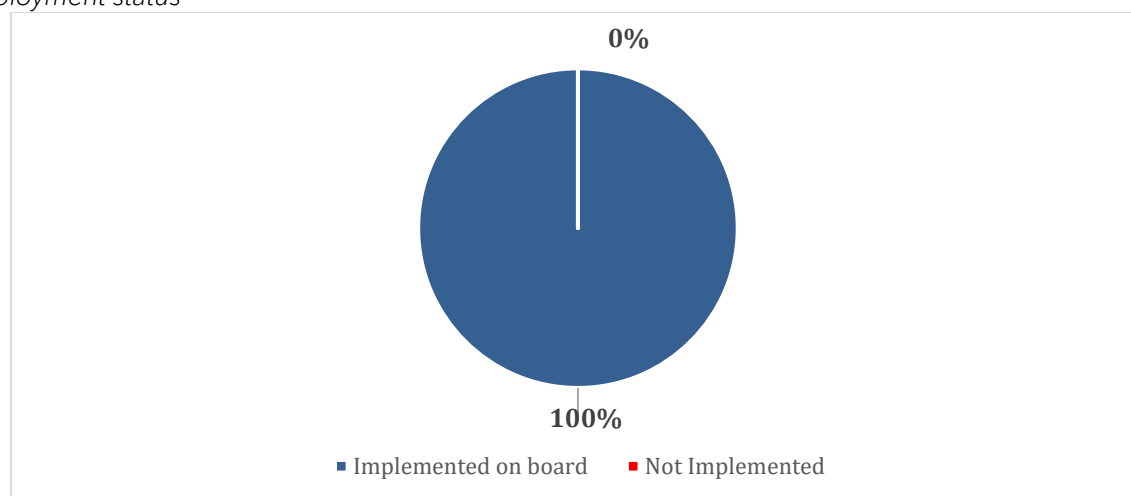
Of the 20 respondents, 18 were men (90%) and two were women (10%).

The IMO–WISTA Women in Maritime Survey Report provides broader contextual information on women's participation in the maritime workforce (International Maritime Organization & Women's International Shipping & Trading Association, 2021).

According to that report, women represented a small proportion of seafarers and were more frequently employed in the cruise sector and in shore-based positions within ship-owning companies.

Figure 9

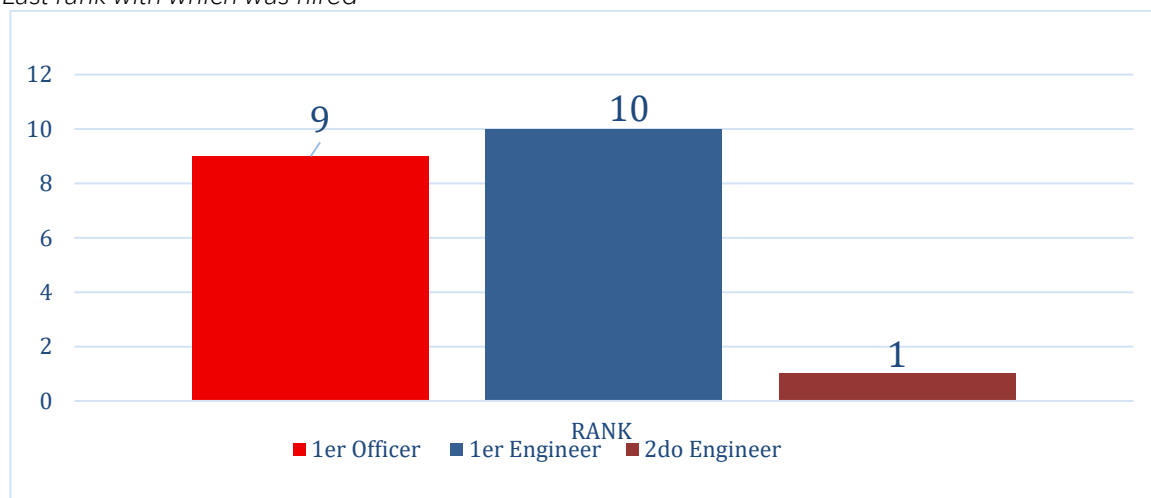
Employment status



All respondents had worked on board a vessel during the previous three years. Their responses therefore refer to relatively recent operational experience with QMS practices.

Figure 10

Last rank with which was hired



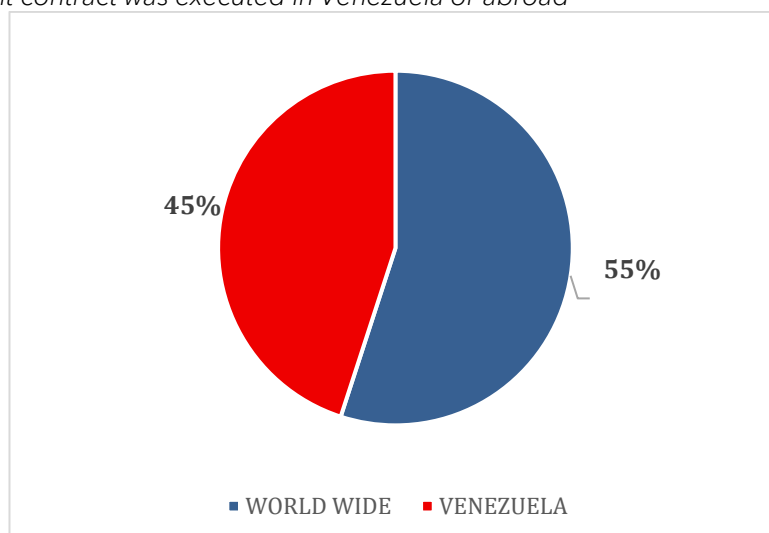
To obtain the professional title of bridge officer or engineer officer, candidates must pass a competency assessment at the Higher School of Merchant Marine Studies in Caracas. The study group consisted of nine first deck officers, 10 first engineer officers, and one second engineer officer.

According to Venezuelan maritime legislation, applicants for the titles of Captain or Chief Engineer must hold the immediately lower-ranking certificate and demonstrate at least 36 months of navigation experience in their specialty while holding that qualification.

Given the professional requirements associated with these ranks, first deck officers and first engineer officers generally have approximately 15 to 20 years of maritime experience.

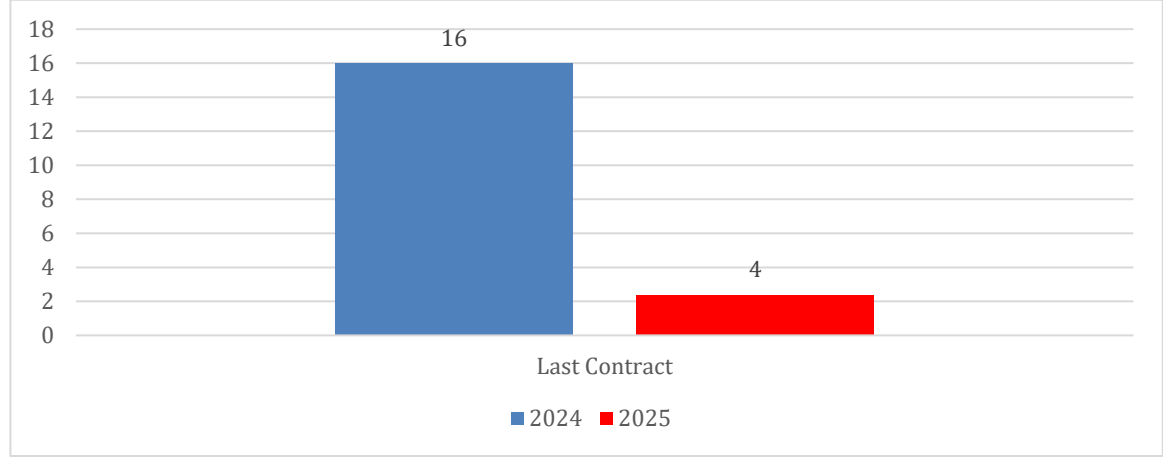
Figure 11

The employment contract was executed in Venezuela or abroad



Eleven merchant marine officers completed their most recent contracts in Venezuelan waters, while nine completed theirs in international maritime contexts. These responses provide descriptive information on the application of quality management systems in both domestic and international onboard operations.

Figure 12
Term of the last contract (years)



The respondents’ most recent navigation contracts ended in 2024 or 2025, indicating that their responses were based on relatively recent professional experience. At the time of the study, conducted in April 2025, four participants had completed their contracts in 2025, while the remaining 16 had completed them in 2024.

ISO 9001:2015 Quality Management System QMS -Survey-

Figure 13
ISO 9001:2015 implemented on board

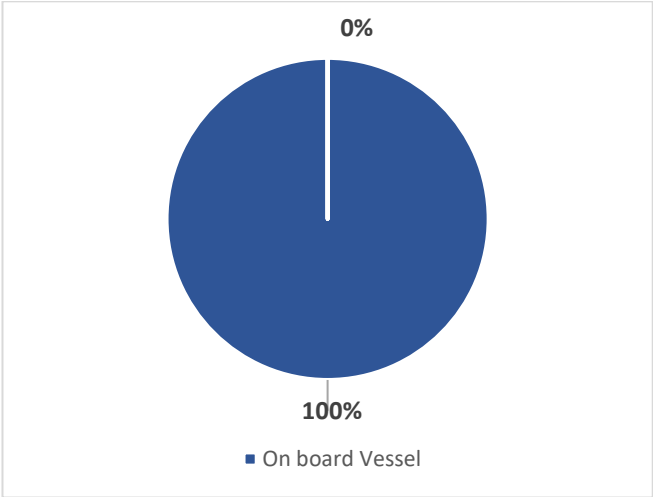
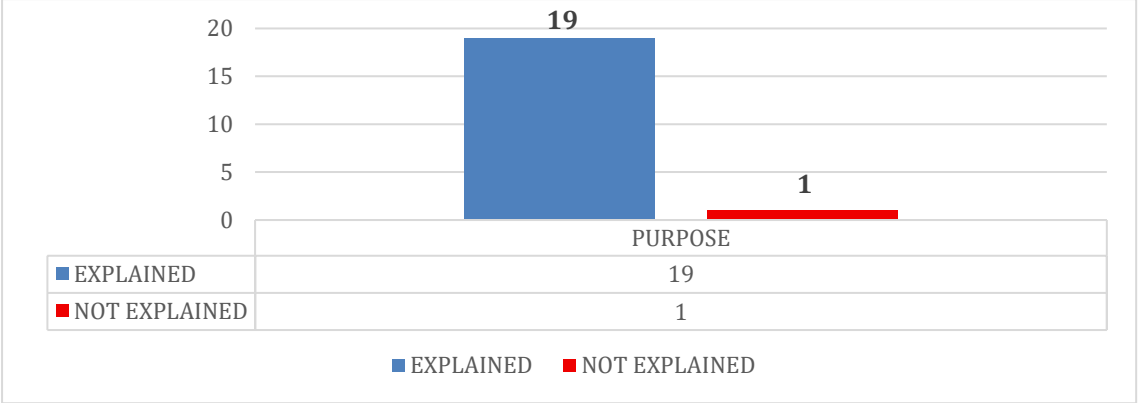
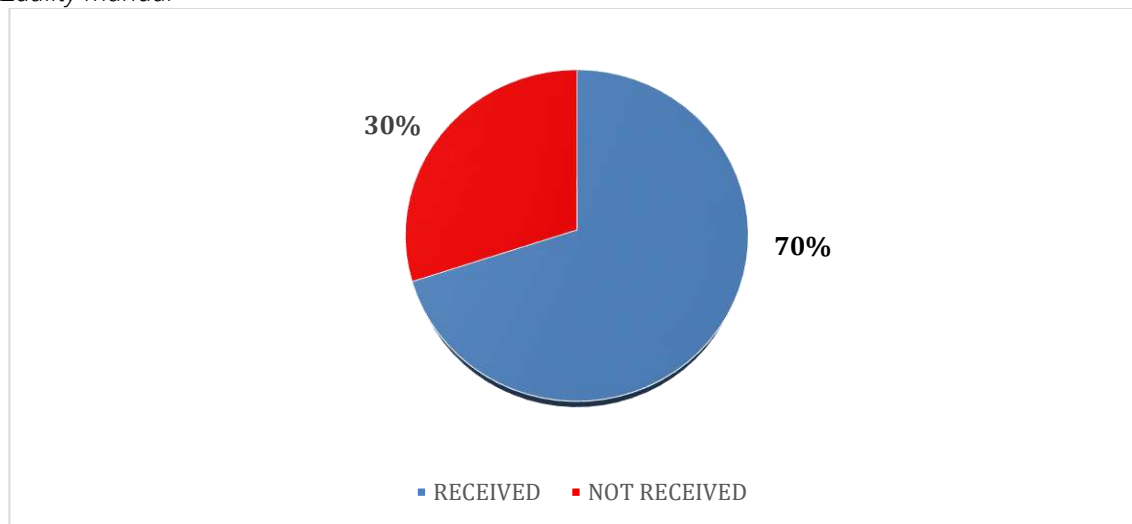


Figure 14
Quality purpose



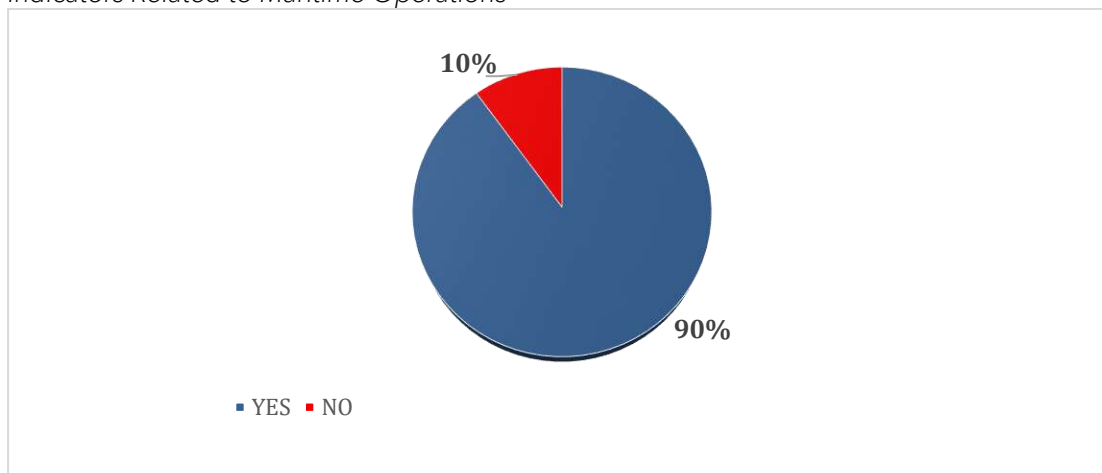
Quality objectives are the goals established by an organization to guide the implementation and improvement of its quality management system (QMS). In this study, 95% of respondents indicated that these objectives had been explained. However, the absence of clearly defined quality objectives, even in a small proportion of cases, may represent a weakness in the QMS. According to López Gumucio (2005), clearly defined and communicated criteria are essential for decision-making and planning; otherwise, the information collected may be incomplete or dispersed, affecting the design and implementation of the system.

Figure 15
Quality manual



The quality manual is a key element supporting quality management (Bureau Veritas, 2010). The auditee should be familiar with the quality manual to adequately prepare for the audit and understand the criteria used to evaluate compliance. During an internal audit, the quality auditor must record the relevant review points. Although procedures, work instructions, ranks, and responsibilities are defined on board, the evaluation criteria should also be included in the quality manual. The survey results show that 30% of respondents had not received the quality manual before the audit.

Figure 16
Indicators Related to Maritime Operations



The parameters used to measure on-board activities, according to the respondents, included the following:

- bunker (marine fuel) consumption.
- navigation time and distance travelled.
- crew working hours.
- crew rest time; and
- other operational indicators.

Accurate monitoring of crew working and rest hours is essential because inconsistencies between recorded and actual hours may contribute to fatigue and compromise safety on board (Bhatia et al., 2024).

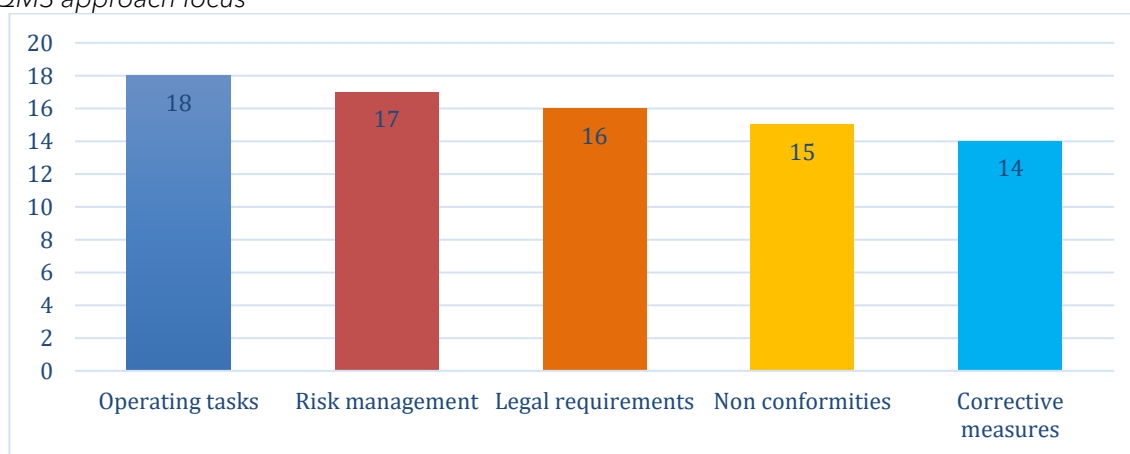
These indicators may vary according to the operational characteristics of each type of vessel. Maritime companies use key performance indicators (KPIs) to assess their performance in relation to strategic and operational objectives, including fuel consumption, navigation time, distance travelled, operating costs, and other efficiency measures (Grammenos, 2010). Some companies also develop their indicators in accordance with regulations issued by the International Maritime Organization (IMO). However, 10% of the respondents stated that, although the indicators were defined, they were not consistently used for continuous improvement or were not adequately addressed by the shipping company.

2.5 The quality management system approach focused on:

- Define and document daily operating tasks
- In risk management, taking advantage of opportunities to improve maritime operations
- Comply with legal requirements
- Detection of findings or non-conformances.
- Implementation of corrective measures.

Figure 17

QMS approach focus

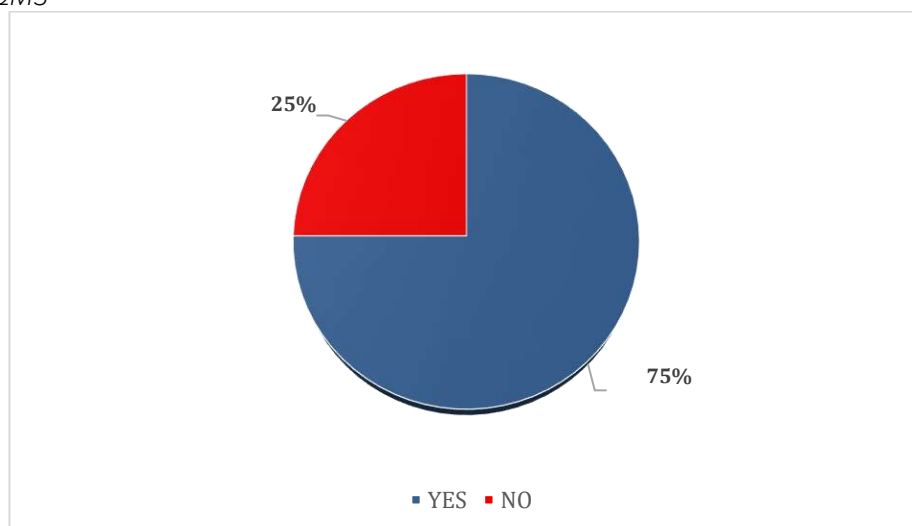


The QMS focused on several complementary aspects. Eighteen of the 20 respondents (90%) indicated that it focused on defining and documenting daily operating tasks; 17 (85%) referred to risk management; 16 (80%) mentioned compliance with legal requirements; 15 (75%) reported the detection of findings or non-conformities; and 14 (70%) referred to the implementation of corrective measures.

The most frequently reported areas were daily operating tasks, risk management, and legal compliance. The comparatively lower frequencies for detecting non-conformities and implementing corrective actions suggest that these stages may require additional attention.

Figure 18

Training QMS

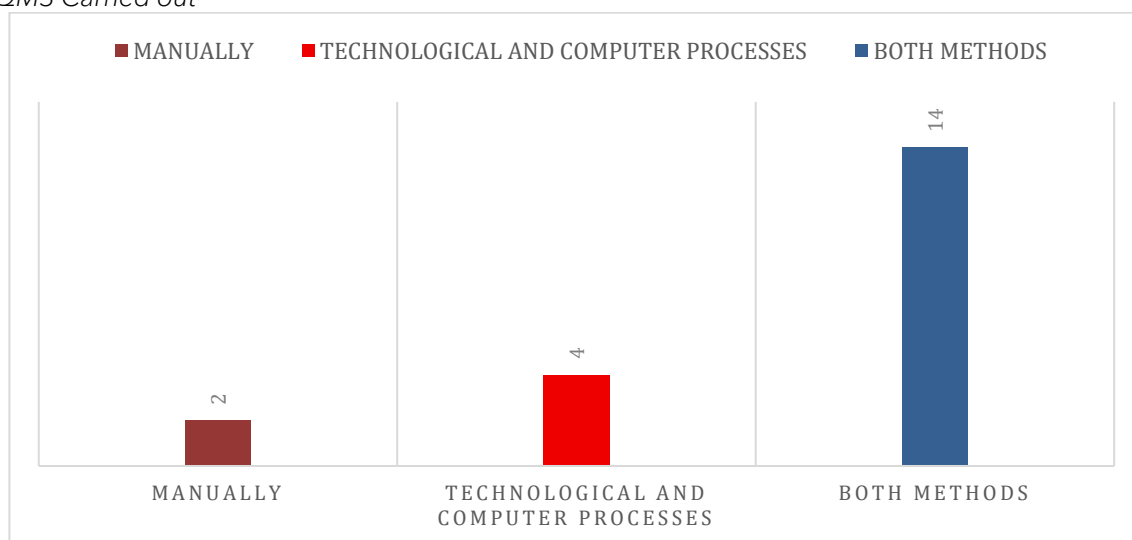


Fifteen merchant marine officers (75%) reported receiving QMS-related training. However, five respondents (25%) indicated that they had not received training before participating in internal audit processes. This finding suggests a need to strengthen prior training and awareness of QMS requirements.

Procedures and documentation of ISO9001.2015 quality management system were carried out:

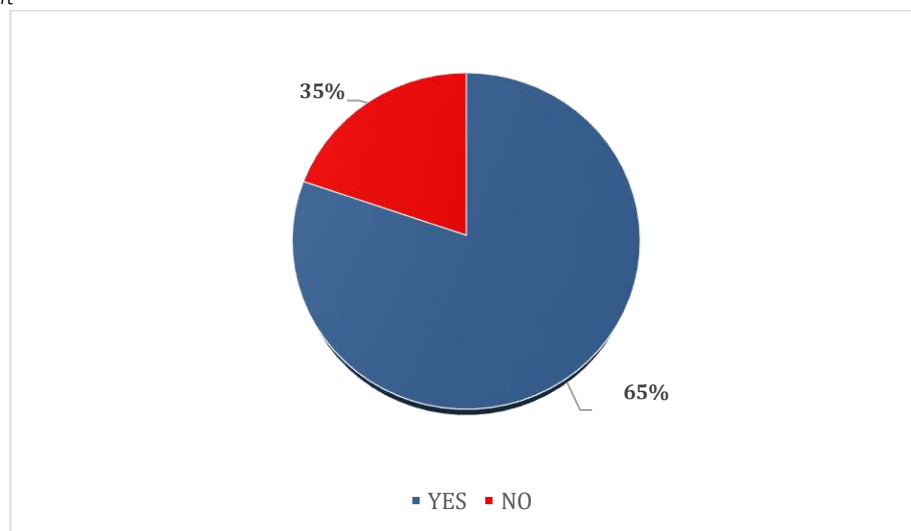
- manually
- through technological and computer processes
- both methods

Figure 19
QMS Carried out



Fourteen respondents (70%) reported that both paper-based and electronic documentation were used. Four respondents (20%) reported exclusively electronic documentation, while two (10%) reported exclusively paper-based documentation. These results indicate that a hybrid documentation system was the most frequently reported approach.

Figure 20
QMS Audit

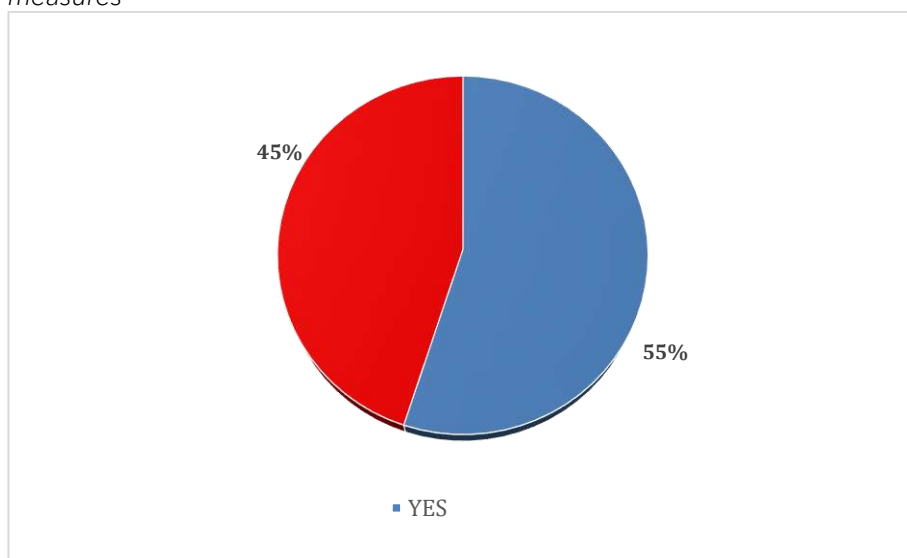


ISO 9001:2015 requires the company to define an internal audit program. This is one or more audits planned for a specific period of time, each with a specific purpose.

Internal audit records should include identified nonconformities, and the conclusions required to assess the conformity of the quality management system with the applicable requirements. However, 35% of respondents

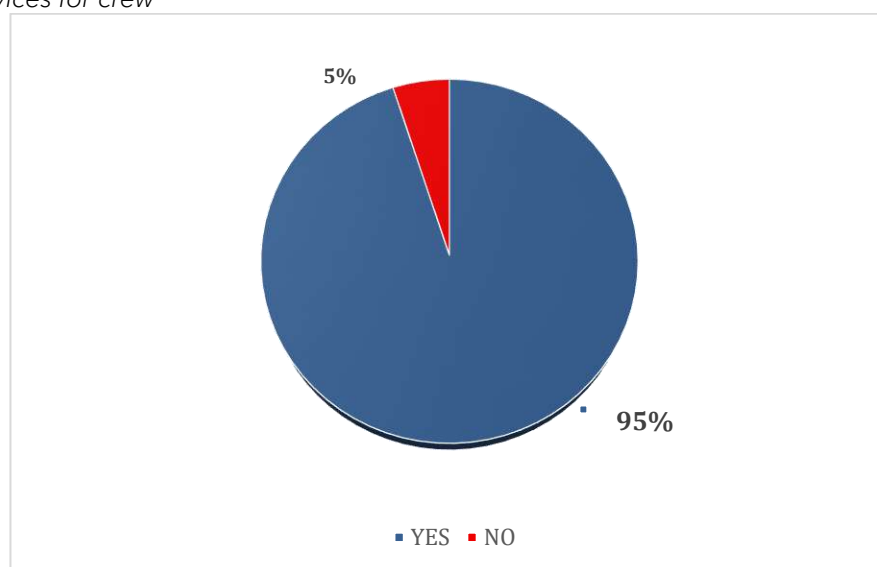
reported that they had not participated in an internal audit during their most recent navigation contract. This result should be interpreted cautiously, since onboard contracts may last between three and six months and may not coincide with the company's scheduled audit period.

Figure 21
Corrective measures



Eleven respondents (55%) reported observing improvements associated with corrective measures, while nine (45%) did not. The absence of observed improvements does not necessarily indicate that corrective actions were not implemented, since their completion or verification may have occurred after the respondents' contracts ended.

Figure 22
Quality services for crew



The quality of services provided to the crew is included in the quality management system (QMS). Working and living conditions on board, including accommodation, food, recreation, rest, and the work environment, are

important aspects of seafarers' professional experience, well-being, and labour protection (Gekara & Sampson, 2021; International Labour Organization [ILO], 2021). In this study, 95% of respondents indicated that the services provided to the crew and the procedures used to evaluate them were adequately implemented, while 5% reported that these measures were not applied.

Services evaluated on board included:

- evaluation of services provided to the crew, including those offered by local shipping agencies.
- on-site audits of common areas, recreation areas, and cabins; and
- assessment of conditions related to a safe working environment.

QMS practices applied on board included:

- dietary compliance meetings and anonymous surveys.
- safety meetings every two weeks; and
- quality surveys distributed through mobile devices.

IV. Discussion

The main limitations of this research include the geographical restriction of the study, as it focuses solely on the evaluation carried out by merchant marine officers who, despite their extensive knowledge regarding the operation and use of quality management, are inclined towards onboard operations rather than onshore management, which may not reflect the diversity of practices of maritime companies both in Venezuela and abroad.

Prajogo and McDermott (2011) examined the relationship between organizational culture and quality management practices. Their findings suggest that the effectiveness of quality management depends partly on its integration with the organization's culture and strategic orientation. In the context of the present study, this supports the need to evaluate not only the formal existence of QMS procedures but also their consistent application in daily onboard operations.

Therefore, future work should be carried out directly in shipping companies with the personnel responsible for implementing and monitoring quality management, whether they are merchant marine officers or other specialized professionals, so that the results obtained in this research can be compared and verified.

V. Conclusions

The results provide a descriptive view of QMS implementation based on the recent experience of 20 merchant marine officers. All respondents reported that a QMS had been implemented on board, and most indicated that quality objectives, operational indicators, and crew-service evaluation mechanisms were present.

Nevertheless, the findings also identify areas that may require improvement. Thirty percent of respondents had not received the quality manual, 25% had not received QMS-related training, and 35% had not been internally audited during their most recent contract.

In addition, 45% of respondents did not observe improvements resulting from corrective actions during the contract period. This result does not establish that corrective actions were absent, because their implementation may have occurred after the contract ended; however, it indicates a need for clearer communication and follow-up.

Taken together, the findings support strengthening the provision of quality documentation, crew training, internal audit planning, communication of audit results, and verification of corrective actions.

The study does not establish causal effects or population-level estimates. Its contribution lies in identifying operational perceptions and recurring areas of concern that can guide more extensive evaluations of QMS practices on merchant vessels.

A consistently implemented QMS may support safer and more reliable operations when it is integrated into daily work, supported by trained personnel, and accompanied by effective auditing and continuous improvement.

Particular attention should be given to operational risks, crew working and rest conditions, and the quality of services provided on board.

Although ISO 9001:2015 certification is voluntary, its process-based and risk-based approach can complement mandatory maritime safety requirements. The evidence presented here should therefore be interpreted as descriptive support for strengthening implementation rather than as proof that the QMS prevents accidents.

The results are expected to contribute to greater awareness of the importance of applying a QMS on merchant vessels as part of an organization's management strategy. Strengthening crew and administrative staff training and maintaining a clear commitment to continuous improvement may help organizations achieve more consistent operational performance.

VI. References

- Besterfield, D. H., Besterfield-Michna, C., Besterfield, G. H., Besterfield-Sacre, M., Urdhwareshe, H., & Urdhwareshe, R. (2003). *Total quality management* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Bhatia, B. S., Baumler, R., Carrera-Arce, M., Manuel, M. E., & Bartuseviciene, I. (2024). Quantifying an inconvenient truth: Revisiting a culture of adjustment on work/rest hours. World Maritime University. <https://doi.org/10.21677/240201>
- Bureau Veritas. (2010). *El auditor de calidad [The quality auditor]* (3rd ed.).
- Croft-Bednarski, D. (2024, March 12). The quality pyramid. Learn Lean Sigma. <https://www.learnleansigma.com/guides/the-quality-pyramid/>
- Deming, W. E. (2018). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Gekara, V. O., & Sampson, H. (Eds.). (2021). *The world of the seafarer: Qualitative accounts of working in the global shipping industry*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-49825-2>
- Grammenos, C. T. (Ed.). (2010). *The handbook of maritime economics and business* (2nd ed.). Informa Law from Routledge.
- International Labour Organization. (2021). *Compendium of maritime labour instruments* (3rd rev. ed.).
- International Maritime Organization. (2024). *STCW convention and code: Including 2010 Manila amendments* (4th ed.).
- International Maritime Organization, & Women's International Shipping & Trading Association. (2021). *IMO-WISTA women in maritime survey 2021*. <https://www.imo.org/en/ourwork/technicalcooperation/pages/imo-wista-women-in-maritime-survey-2021.aspx>
- International Organization for Standardization. (2015). *Quality management systems—Requirements* (ISO Standard No. 9001:2015). <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way* (D. J. Lu, Trans.). Prentice-Hall.
- López Gumucio, R. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas*, 8(2), 67–81. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942412006>
- Okes, D. (2019). *Root cause analysis: The core of problem solving and corrective action* (2nd ed.). ASQ Quality Press.
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2011). The relationship between multidimensional organizational culture and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7), 712–735. <https://doi.org/10.1108/01443571111144823>
- Shingo, S. (1986). *Zero quality control: Source inspection and the poka-yoke system*. Productivity Press.
- Tague, N. R. (2013). *The quality toolbox* (2nd ed.). ASQ Quality Press.
- Tarí, J. J. (2005). Components of successful total quality management. *The TQM Magazine*, 17(2), 182–194. <https://doi.org/10.1108/09544780510583245>
- Zhang, P., & Tang, L. (2021). *Ship management: Theory and practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003081241>

ALIANZA EDITORIAL

FORTALECIENDO LA INVESTIGACIÓN
Y EL CONOCIMIENTO EN AMÉRICA LATINA



Revista Economía

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR



COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD, LA ÉTICA
Y LA DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO