



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAS SOCIALES

Vol. 2 N° 2

Agosto 2020
ISSN: 2708-0412

**Grado de cumplimiento de los servicios
ofrecidos por las estaciones de servicios
desde el punto de vista del turismo**

**Percepción de la adopción del e-commerce a través
del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas
del Paraguay**

**La perspectiva de la Economía Darwiniana en época
del coronavirus**

©

Revista Científica en Ciencias Sociales UP

ISSN: 2708-0412

Volumen 02 - Número 02

Semestral – agosto 2020

Universidad del Pacífico

Sede Central - Avda. O'Higgins esq. Austria (Asunción – Paraguay)

Sede Pedro Juan Caballero – Avda. Gral. Díaz e/ Natalicio Talavera (Pedro Juan Caballero – Paraguay)

Email: revistasocialesup@upacifico.edu.py

Versión en línea a texto completo:

https://www.upacifico.edu.py:8043/index.php/PublicacionesUP_Sociales/issue/view/9

MIEMBROS DEL COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Herib Caballero. Universidad Nacional de Asunción, Paraguay.

Dra. Verónica Serafini. Universidad Autónoma de México, México.

Dra. Chap Kau Kwan Chung. Universidad de Sevilla, España.

Mag. Myrna Ruiz Díaz. Universidad Rey Juan Carlos, España.

Dr. Luis Dávalos. Sociedad Científica del Paraguay, Paraguay

Dr. Santiago Brizuela. Universidad Nacional de Asunción, Paraguay.

Dr. Joel Melgarejo. Universidad Autónoma de Asunción, Paraguay.

Dr. Patricio Esteban Ramírez Correa. Universidad de Sevilla, España

Dr. Joelson Rodriguez Miguel. Universidad Autónoma de Asunción, Paraguay.

Dr. Julio García del Junco. Universidad del Sevilla, España.

Dr. Emilio Pablo Diez de Castro. Universidad de Sevilla, España.

Dr. Paulo Joviano Alvares dos Prazeres. Universidade Católica de Pernambuco, Brasil.

Dra. Nadeska Gallardo Lichaá. Caribbean International University, Jamaica.

CONSEJO EDITORIAL

Directora

María Elena Piscoya Cabrejos

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

Editora General

Chap Kau Kwan Chung

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

Editora Ejecutiva

Myrna Ruiz Díaz

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

Revisión Bibliográfica

Martha Gómez Rojas

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

Apoyo Técnico

Andrea Núñez

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

Apoyo Informático

Darío Mendoza

Universidad del Pacífico. Asunción, Paraguay.

ÍNDICE

Editorial	6
ARTÍCULOS ORIGINALES	
Grado de cumplimiento de los servicios ofrecidos por las estaciones de servicios desde el punto de vista del turismo Edith Hermelinda Ortega Alvarenga, Hernán Isidro Suty Segovia	8
Relación entre el género y los cargos directivos en tres universidades de la ciudad de Asunción – Paraguay Soledad Cardozo	18
Percepción de la adopción del e-commerce a través del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas del Paraguay Kwan Chung Chap Kau, Luis Ortiz Jiménez	35
ARTÍCULO DE REFLEXIÓN	
La perspectiva de la Economía Darwiniana en época del coronavirus Oscar Ariel Torales Decoud	53
Importancia del marketing digital en confinamiento Francisco Antonio Borja	59
ARTÍCULO DE OPINIÓN	
El Momento Cero de la Verdad: ¿Qué es y cómo identificarlo? Carlos Rafael Riquelme Benítez	65

Editorial

Resiliencia en el contexto de los estudios universitarios Resilience in the context of university studies

Juan Carlos Rojas Chamorro 

Universidad Nacional de Villarrica del Espíritu Santo, Facultad de Ingeniería y Arquitectura.
Villarrica, Paraguay

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Rojas, J. (2020). Resiliencia en el contexto de los estudios universitarios. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 6-7.

La pandemia del corona virus sorprende a los estudiantes universitarios, a los docentes y a las instituciones de educación superior en una situación en la cual las habilidades y las experiencias para ejecutar competencias digitales de aprendizaje dejan de ser opcionales y se constituyen en obligatorias ante el propósito de proseguir el plan de estudios de cada carrera.

El escenario es adverso en muchos frentes. A modo de ejemplo, podemos enumerar la economía parada por la cuarentena, los despidos y la pérdida del empleo, el cierre de los negocios, la saturación de información negativa en los medios de comunicación masivos y digitales, las ayudas o los subsidios del Estado que no llegan o que son insuficientes, la imposibilidad de seguir pagando por los servicios contratados, el distanciamiento social, todo esto sin tener en cuenta aspectos psicológicos, menos tangibles y más desconocidos que sobrellevan las personas. Las competencias digitales para el aprendizaje como el tratamiento de los datos; la comunicación, colaboración e interacción en línea; la creación y edición de contenido digital; la gestión de la seguridad personal e identidad digital; la toma decisiones y la resolución de problemas con el aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación son aristas de una compleja red que históricamente estuvo presente en la universidad tradicional solo como un complemento marginal poco valorado.

Virtualizar y digitalizar una asignatura no representa el mismo trabajo que una clase presencial tradicional. Es una reingeniería mental que el docente debe internalizar para enseñar a “aprender a aprender” en línea. Enseñar no es lo más importante, aunque no se puede prescindir de la asistencia y el criterio del docente con respecto del contenido especializado de cada asignatura. Disciplina, orden, gestión adecuada del tiempo, dedicación, concentración son algunos de los factores que pueden apuntalar el compromiso y la labor que hoy no recae solo en el docente, sino que responsabiliza aún más al estudiante como el centro en su proceso de aprendizaje. Aprender a aprender en línea es imprescindible y decisivo para participar como estudiante en la definición de avanzar o abandonar. Del atractivo del diseño instruccional que logre el docente en su asignatura, una conversación fluida con su público y la combinación del uso de numerosos recursos para promover el aprendizaje podrán marcar la diferencia en la forzada nueva forma de estudiar y aprender.

Fecha de recepción: 9 de mayo 2020 - Fecha de aceptación: 6 de junio 2020

Juan Carlos Rojas Chamorro
email: rojasjuancarlos2001@gmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

La disponibilidad de equipos tecnológicos y el conocimiento para obtener el máximo rendimiento serán clave. En todo esto, las relaciones de apoyo mutuo entre pares podrán disminuir notablemente la percepción y el sentimiento de soledad hasta tanto el tiempo permita volver a una nueva regularidad en las aulas.

Finalmente, las instituciones de educación superior tienen hoy los desafíos impostergables de ofrecer una oferta de valor a sus estudiantes que logre mitigar la deserción de los matriculados, reconocer y remunerar los esfuerzos de los académicos, implementar estrategias asertivas para adaptarse y sobrevivir con excelencia académica.

Artículo Original/ Original Article

Grado de cumplimiento de los servicios ofrecidos por las estaciones de servicios desde el punto de vista del turismo

Degree of compliance with the services offered by service stations from the tourism's view

Edith Hermelinda Ortega Alvarenga , Hernán Isidro Suty Segovia* 

Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Asunción, Paraguay

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Ortega, E. & Suty, H. (2020). Grado de cumplimiento de los servicios ofrecidos por las estaciones de servicios desde el punto de vista del turismo. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 8-17.

RESUMEN

El sector turístico tiene gran relevancia y trascendencia económica a nivel global. El objetivo de la investigación es determinar el grado de cumplimiento de los servicios ofrecidos por las estaciones de servicios desde el punto de vista del turismo en el 2017. La investigación fue cuantitativa, no experimental con corte transversal y descriptivo. Se incluyeron todas las estaciones de servicios ubicados sobre la Ruta N°1 Mariscal Francisco Solano López, desde Yaguarón hasta Encarnación de las dos calzadas. La recolección de datos se realizó con de una lista de cotejo compuesta por 19 variables clasificadas en servicios básicos (11 ítems) y servicios complementarios (8 ítems). Se estudiaron 62 establecimientos de 10 emblemas de tres departamentos y 16 ciudades. El Emblema 1 consiguió el mayor porcentaje de cumplimiento con 64% de los indicadores establecidos; los emblemas del departamento de Paraguarí obtuvieron el mayor promedio de cumplimiento (58%) y solo un emblema (2%) tenía informaciones turísticas. Se concluye que ninguno de los emblemas cumplió el 100% de los servicios analizados, por lo que se recomienda desarrollar estrategias que garanticen la inclusión de informaciones turísticas en las estaciones de servicio de manera a contribuir al desarrollo de estas localidades.

PALABRAS CLAVE: Servicios; sector terciario; turismo; emblema; información; Paraguay

ABSTRACT

The tourism sector is highly relevant and economically important globally. The objective of the research is to determine the degree of compliance with the services offered by service stations from the tourism's view in 2017. The research was quantitative, not experimental with a cross-sectional and descriptive study. All the service stations located on Route N ° 1 Mariscal Francisco Solano López, from Yaguarón to Encarnación both sides, were included. Data collection was performed with a checklist made up of 19 variables classified into basic services (11 items) and complementary services (8 items). 62 establishments with

Fecha de recepción: 5 de mayo 2020 - Fecha de aceptación: 3 de junio 2020

***Autor correspondiente:** Hernán Isidro Suty Segovia

email: her_su@hotmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

10 emblems from three departments and 16 cities were studied. Emblem 1 achieved the highest percentage of compliance with 64% of the established indicators; the emblems of the Paraguari department obtained the highest average compliance (58%) and only one emblem (2%) had tourist information. It is concluded that none of the emblems fulfilled 100% of the services analyzed, so it is recommended to develop strategies that guarantee the inclusion of tourist information in service stations in order to contribute to the development of these localities.

KEYWORDS: Services; service industries; tourism; branding; information; Paraguay

INTRODUCCIÓN

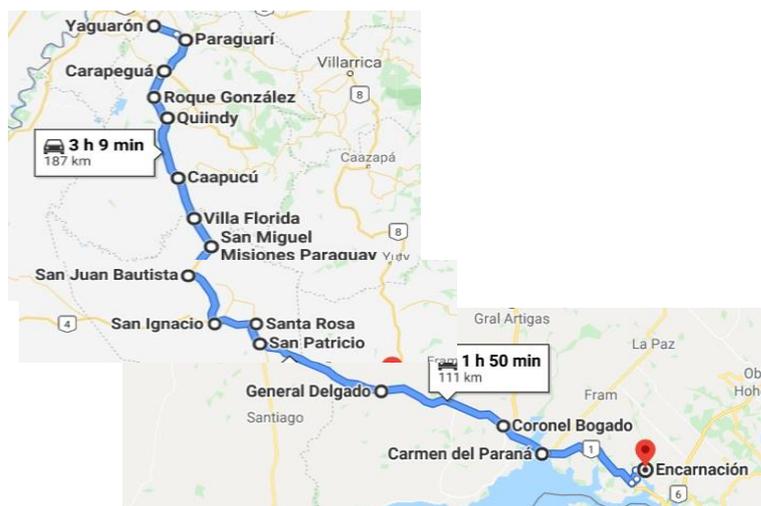
El turismo forma parte de uno de los principales sectores económicos a escala mundial (Orgaz y Moral, 2016; Hiernaux, 2002), logrando el crecimiento a nivel local con mayores oportunidades de empleo, mejor distribución de rentas e incremento comercial (Morillo, 2011) y por otra parte, se lo reconoce como la consecuencia de un fenómeno social cuyo punto de partida es la existencia del tiempo libre (Boullon, 2006), comprendiendo las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros (Organización Mundial del Turismo, 2006). Las estaciones de servicios representan un punto de venta estratégico de combustibles y lubricantes para vehículos de motor (Cabral, 2014) en el turismo interno de un país y, son considerados como centros de información y atención a los visitantes de forma indirecta, esto se refleja durante las paradas que se realizan; para el suministro de combustibles o alimentos y bebidas e, inclusive, información relacionada con lugares turísticos, hoteles o restaurantes de la zona. Así mismo, se considera al visitante como persona que reside en un país y que viaja, por seis meses o menos, a un lugar dentro del país distinto al de su entorno habitual, cuyo motivo principal no es ejercer una actividad remunerada en el lugar visitado (Agüí, 1994). No se ha identificado estudios relacionados al tema de investigación desde el punto de vista del turismo, pero sí tópicos afines con el sujeto de análisis, como ser: competitividad de las estaciones de servicios (Sapelli, 2004 y Castillo, 2018), multicriterio para mejorar los servicios (González, 2018), modelo del tiempo de proceso de abastecimiento como herramienta de decisiones (Orozco, 2012), sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional (Villena, 2014), gestión administrativa financiera (Medina, 2011), desarrollo tecnológico (Mejía, Galofre, Acuña, Figueroa y Salas, 2011), control interno (Hajek, 1984; Salinas, 2016 y Jimenez, 2017), proceso de fiscalización (De Tomás, 2018), sistema de información (Quirola, 2006), cambios tributarios (Carrasco, 2015), evaluación ambiental (Periago, Zambudio y Prado, 1997) entre otros.

De acuerdo al Censo Nacional de Estaciones de Servicio del 2015 manejada por la Dirección de Combustibles del Ministerio de Industria y Comercio (MIC), las estaciones de servicio habilitadas por el ministerio a nivel país (MIC, 2019) son 2.270. Por lo tanto, desde esta perspectiva surge la necesidad en destacar el grado de cumplimiento de los servicios ofrecidos por las estaciones de servicios desde el punto de vista del turismo, a los visitantes nacionales e internacionales, como un aspecto a considerar para el desarrollo económico del país.

METODOLOGÍA

El trabajo apuntó a una investigación cuantitativa, de diseño no experimental con corte transeccional y descriptivo. Se tomó como unidad de análisis a todas las estaciones de servicios localizados sobre la Ruta N° 1 Mariscal Francisco Solano López, específicamente desde la ciudad de Yaguarón hasta la ciudad de Encarnación, por considerarse como unos de los trayectos más importantes y transitados del país. La extensión del estudio abarcó a tres departamentos (Paraguari, Misiones e Itapúa) y 16 ciudades (Yaguarón, Paraguari, Carapeguá, San Roque González, Quiindy, Caapucú, Villa Florida, San Miguel, San Juan Bautista, San Ignacio Guazú, Santa Rosa, San Patricio, General Delgado, Coronel Bogado, Carmen del Paraná y Encarnación), en San Juan del Paraná no se encontró ninguna estación de servicio. Los emblemas fueron codificados de 1 al 10 con el fin de proteger el anonimato de los establecimientos. Ver Figura 1.

Figura 1. Ubicación de las estaciones de servicio en el mapa de la Ruta 1 (desde Encarnación a Yaguarón)



Fuente: Google map (2020)

El muestreo aplicado fue de tipo censal y, se consideró como único criterio de inclusión a las estaciones de servicios ubicados sobre la Ruta N° 1 Mariscal Francisco Solano López desde Yaguarón hasta Encarnación, en las dos calzadas (derecha e izquierda). La técnica de recolección de datos fue la observación mediante una lista de cotejo compuesta por 19 variables, clasificados en servicios básicos (11 ítems) y servicios complementarios (8 ítems) durante el 2017. Ver Cuadro 1.

El proceso de recolección de datos consistió en los siguientes pasos: 1. Se confeccionó una lista de cotejo compuesto por datos generales de la empresa, los servicios básicos y complementarios de las estaciones de servicios enfocado al turismo según criterio del investigador, 2. Se realizó la trayectoria de los 370 kilómetros sobre la Ruta N°1 Mariscal Francisco Solano López desde Asunción a Encarnación, y se identificaron únicamente las estaciones de servicios localizados entre Yaguarón a Encarnación de las dos calzadas

(derecha e izquierda), 3. Se realizó una observación de campo de cada tipo de servicio (básicos y complementarios) ofrecido en los locales, 4. Se procedió al llenado de la lista de cotejo para cada uno de los establecimientos y finalmente, 5. Se tabuló los datos obtenidos para su presentación.

Cuadro 1. Lista de cotejo utilizado en la inspección de campo

Servicios	Variables	Cumple		Definición
		Si	No	
Servicios básicos (11 ítems)	1. Sanitarios			Lugar dedicado a la higiene personal.
	2. Sanitarios sexados			Lugar dedicado a la higiene personal clasificado por género.
	3. Horario de limpieza en sanitarios			Listado de las personas con sus respectivos horarios de aseo en los sanitarios.
	4. Aditivos			Referencia a ventas de aceites, lubricantes o similares.
	5. Calibración de neumáticos			Referencia al servicio de la presión de las llamas.
	6. Señales de seguridad			Dispone de carteles o formas geométricas para la identificación de riesgos varios.
	7. Uniforme			Personal con vestimenta apropiado, teniendo en cuenta el diseño y los colores similares representando al emblema del local.
	8. Credencial para funcionarios			Personal con documento de identificación personalizada que contiene el logo institucional, el nombre del funcionario, su cargo y foto.
	9. Tipo de combustibles - Nafta			Venta de material utilizado en vehículos de motor para su funcionamiento.
	10. Tipo de combustibles - Diésel			Tipo de combustible utilizado en los rodados.
	11. Ducha rápida del rodado			Referencia al servicio de lavado del automóvil.
Servicios complementarios (8 ítems)	12. Alimentos y Bebidas			Venta de comestibles en general.
	13. Restaurante			Lugar físico donde elaboran y sirven platos de comidas.
	14. Cafetería			Espacio dedicado a la venta de café, bebidas y alimentos varios.
	15. Provisión de Hielo			Servicio de venta de hielo en barra, bolsas u otra presentación.
	16. Sistema de cobro (tarjeta)			Forma de pago por los servicios ofrecidos con uso del pos.
	17. Moneda local			Forma de pago por los servicios ofrecidos en guaraníes.
	18. Moneda extranjera			Forma de pago por los servicios ofrecidos en monedas extranjeras
	19. Información turística			Datos relevantes sobre restaurantes, lugares turísticos, atracciones, transportes, hospedajes, u otros ubicados en la zona, ciudad o país.

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

Un total de 62 estaciones de servicios de diferentes emblemas, ubicadas entre Yaguarón y

Encarnación de las dos calzadas (derecha e izquierda) sobre la Ruta N°1 Mariscal Francisco Solano López, fueron analizadas en el presente estudio. Ver Tabla 1.

Tabla 1. Cantidad de estaciones de servicios por departamento y ciudad

	Departamento	Ciudad	Cantidad de estaciones de servicios
	Paraguay	Yaguarón	5
		Paraguay	7
		Carapeguá	4
		San Roque González	2
		Quiindy	5
		Caapucú	2
	Misiones	Villa Florida	3
		San Miguel	1
		San Juan Bautista	5
		San Ignacio	10
		Santa Rosa	1
		San Patricio	2
	Itapúa	Gral. Delgado	2
		Cnel. Bogado	4
		Carmen del Paraná	2
		Encarnación	7
TOTAL	3	16	62

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 2, se visualiza el cumplimiento de las variables según los establecimientos analizados. El departamento de Paraguay obtuvo un 58% de cumplimientos en los ítems investigados en comparación con Misiones e Itapúa ambos con 53%. Así mismo, se observa que Paraguay y Carapeguá, ambas con 66%, alcanzaron el porcentaje más alto de cumplimientos con respecto a las demás ciudades. El emblema 10, ubicado en la ciudad de San Juan Bautista, fue el único en contar con informaciones turísticas para los visitantes y solo un 8% acepta como forma de pago la moneda extranjera (Ver Tablas 2 y 3).

Tabla 2. Grado de cumplimiento de las variables por departamento y ciudad

Departamento	Ciudad	Cumplimiento %
Paraguay (58%)	Yaguarón	51
	Paraguay	66
	Carapeguá	66
	San Roque González	39
	Quiindy	64
	Caapucú	63
Misiones (53%)	Villa Florida	65
	San Miguel	58
	San Juan Bautista	54
	San Ignacio	52
	Santa Rosa	53
	San Patricio	34
Itapúa (53%)	Gral Delgado	58
	Cnel Bogado	52
	Carmen Del Paraná	53

	Encarnación	50
--	-------------	----

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Frecuencia de atributos de las 62 estaciones de servicios por emblema codificado

Cantidad (62)	Emblema codificado (10)	Atributos (19)																			Total de Cumplimiento %
		Sanitarios	Sanitarios sexados	Horario de limpieza en sanitarios	Aditivos	Calibración de neumáticos	Señales de seguridad	Uniforme	Credencial para funcionarios	Tipos de combustible - Nafta	Tipos de combustible - Diesel	Ducha rápido del rodado	Alimentos y bebidas	Restaurante	Cafetería	Provisión de hielo	Sistema de cobro (tarjeta)	Moneda local	Moneda extranjera	Información turística	
15	1	100%	60%	20%	93%	27%	93%	67%	33%	100%	100%	0%	80%	7%	60%	93%	60%	100%	0%	0%	58%
13	2	100%	31%	8%	70%	60%	85%	77%	23%	92%	100%	8%	70%	8%	38%	85%	70%	100%	8%	0%	54%
5	3	100%	20%	0%	80%	20%	100%	60%	20%	80%	100%	20%	40%	20%	0%	60%	40%	100%	20%	0%	46%
6	4	100%	33%	0%	83%	50%	100%	33%	17%	83%	100%	17%	67%	17%	17%	67%	67%	100%	17%	0%	51%
2	5	100%	0%	0%	50%	0%	100%	0%	50%	100%	100%	50%	50%	0%	100%	50%	100%	100%	0%	0%	50%
2	6	100%	50%	50%	50%	0%	100%	100%	0%	100%	100%	0%	50%	0%	50%	50%	50%	100%	0%	0%	50%
9	7	100%	67%	11%	89%	56%	100%	78%	33%	100%	100%	44%	100%	11%	78%	100%	44%	100%	11%	0%	64%
2	8	100%	50%	0%	100%	50%	100%	50%	0%	100%	100%	0%	100%	0%	0%	50%	50%	100%	0%	0%	50%
3	9	100%	0%	0%	100%	33%	100%	67%	0%	100%	100%	0%	100%	0%	33%	100%	67%	100%	0%	0%	53%
5	10	100%	60%	0%	80%	60%	80%	80%	20%	80%	100%	20%	80%	20%	60%	60%	60%	100%	20%	20%	58%
TOTAL		100%	37%	9%	80%	36%	96%	61%	20%	94%	100%	16%	74%	8%	44%	72%	61%	100%	8%	2%	53%

Fuente: Elaboración propia

De los 10 emblemas identificados, el 100% cumple con la provisión de sanitarios, pero solo el 37% con sanitarios sexados y 9% con fichas de horarios de limpiezas de los baños. Así mismo, el 100% de los establecimientos cuenta con la venta del combustible Diésel y acepta la moneda local, mientras que el 8% en moneda extranjera. El 74% abastece de alimentos y bebidas, entretanto el 44% cuenta con cafeterías y solo el 8% con restaurantes. Finalmente, el promedio total del emblema 7 lidera con 64% sobre el cumplimiento de los atributos analizados (ver Tabla 3).

DISCUSIÓN

Las estaciones de servicios forman parte de la infraestructura turística de una región, que

pueden considerarse como puntos adecuados para apoyar a la industria turística y al mismo tiempo potenciar el lugar donde se encuentre localizado. El estudio se centró en las 62 estaciones de servicios ubicadas sobre la Ruta N°1 Mariscal Francisco Solano López, específicamente desde Yaguarón a Encarnación de las dos calzadas (derecha e izquierda), para determinar el grado de cumplimiento de los servicios (básicos y complementarios) ofrecidos por dichos establecimientos desde el punto de vista del turismo.

Un total de 10 emblemas fueron identificados para el caso, ubicando al emblema 1 (24%) en el primer puesto seguido del emblema 2 (21%) en términos de cantidades de locales establecidas durante el tramo recorrido. Ambos emblemas cubren el 56% del trayecto, es decir, cuentan con presencias en nueve ciudades sobre un total de 16. Un emblema es considerado como uno de los elementos o activos intangibles más importante dentro de una organización. El desarrollo de posicionamiento de una marca en la mente del consumidor, actual o potencial, acarrea unas series de aspectos a considerar: evidencias físicas o experiencias que tiene el visitante en cuanto al lugar y la atención, los tipos de comunicaciones, las noticias entre otros, generando de esta manera percepciones (positivas o negativas) al visitante hacia dicha marca. Desde el punto de vista del turismo, contar con un número representativo de locales del mismo emblema dentro de un lugar específico puede considerarse como un factor determinante durante el proceso de elección de paradas o descanso en un viaje, especialmente cuando se cuenta con servicios como: cafetería, restaurantes, tipos de combustibles, sistema de pagos, informaciones turísticas entre otros.

En cuanto a los servicios básicos, el 100% de las estaciones de servicios cuentan con sanitarios y solo el 37% con sanitarios sexados para el visitante. Actualmente, el sanitario es considerado como el espacio más importante dentro de una empresa y en especial, para el sector gastronómico. La campaña denominada “Los mejores baños en ruta” con diseños para personas discapacitadas, edición 2018-2020, organizada por la Secretaría Nacional de Turismo (Senatur), Secretaría Nacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad (Senadis) y el Touring y Automóvil Club Paraguayo quienes trabajan bajo el lema de “Tener baños limpios no es una elección, sino una obligación” está dirigida a los propietarios y encargados de las estaciones de servicios localizadas a lo largo de las rutas nacionales 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y Acceso Sur (Senatur, s.f.). En algunos de los locales analizados, los mismos se encontraban en condiciones no óptimas en término de infraestructura y limpieza en general, por lo que esto puede acarrear como experiencia negativa para el visitante y quiera buscar otras alternativas o pasar a la competencia. Así mismo, los tipos de combustibles (nafta 94% y diésel 100%) y los aditivos (80%) deben ser considerados como productos cruciales dentro de los establecimientos, y el grado de cumplimiento fue óptimo en este sentido. No obstante, solo el 36% de los establecimientos cuentan con la calibración de neumáticos, una cifra no muy atrayente para el visitante, puesto que dicho servicio es muy valorado a la hora de realizar un viaje en carretera. Los locales deberían de considerar el ofrecimiento de esta opción como parte de los servicios básicos de la compañía.

En cuanto a los servicios complementarios, un 74% ofrecen alimentos y bebidas, mientras que solo el 44% cuentan con cafetería y un menor grado en restaurante 4%, entendiéndose que solo 6 locales ofrecen platos de comida a los visitantes. Así mismo, el sistema de pago (61%) con post se convierte en un factor relevante en el momento de elección del emblema;

puesto que existen pocas personas que no cuentan tarjetas (créditos o débitos) a la hora de realizar un viaje. Y de acuerdo a los datos recaudados, solo el 8% aceptan algún tipo de moneda extranjera para el pago de los servicios. El atributo que ha alcanzado la menor frecuencia fue la provisión de un punto de información turística (2%). De los 62 establecimientos, el único local del emblema 10 identificado en la ciudad de San Juan Bautista ofrecía informaciones de destinos turísticos de la ciudad y sus alrededores. Es importante recalcar que los mapas, folletos informativos y la formación a nivel turísticos de los personales son puntos relevantes para satisfacer las necesidades de los visitantes, mejorado así la calidad de la información turística (Global Estaciones de Servicio, SL, 2016).

Actualmente, no se cuenta con estudios científicos relacionados al grado de cumplimiento de servicios ofrecidos por dichos establecimientos desde un enfoque turístico. Sin embargo, la investigación de González (2018) clasifica a varios factores internos (FI) y factores externos (FE) a través de la matriz FODA y desde un punto de vista empresarial, que son similares a los servicios considerados en el presente trabajo de investigación. Los factores identificados inicialmente por González (2018), pero luego descartados para su análisis y con alto grado de similitud con el presente estudio fueron: las instalaciones según estandar de la industria y el cumplimiento total de normas de seguridad. Entendiéndose como factores que se relacionan con los sanitarios y señales de seguridad del estudio. Otro factor que se relaciona en ambos estudios fue la “Generación de otros tipos de negocios adicional al combustible” ($W_j = 0.060$) según proceso de análisis jerárquico (AHP) analizado por González (2018), haciendo referencia a los servicios de venta de alimentos y bebidas (74%), como así también cafeterías (44%) y restaurantes (8%).

Se concluye que ninguna de las estaciones de servicios ha alcanzado 100% con los servicios (básicos y complementarios) necesarios para la atención a los visitantes. El mayor grado de cumplimiento de dichas estaciones fue del 95% perteneciente al emblema 7 ubicada en la ciudad de Villa Florida, mientras que los locales del emblema 1 en Yaguarón (un local), Paraguarí (un local) y Quiindy (dos locales) alcanzaron un 79% de desempeño a igual que el local del emblema 7 ubicado en la ciudad de San Ignacio. Además, cabe destacar que existe la capacidad de ofrecer un mejor servicio en cuanto a la infraestructura (sanitarios sexados, cafetería, restaurantes y ducha rápido del rodado) y otros servicios (calibración de neumáticos, moneda extranjera e información turística) considerados de igual importancia y necesarios a los visitantes nacionales y extranjeros dentro de los recintos investigados. En cuanto al cumplimiento de las variables en departamentos, se refleja que Paraguarí ha obtenido mayor rendimiento (58%), en dicho aspecto, en comparación con otros dos departamentos Misiones e Itapúa con solo (53%). Finalmente, se recomienda proponer un sistema de indicadores de calidad que deben poseer las estaciones de servicios, en cuanto a contar con informaciones útiles sobre el turismo local y regional, impulsando así creaciones de programas de historia o actividades que despierten el interés de los visitantes nacionales y extranjeros, contribuyendo de esta manera al desarrollado turístico del Paraguay.

Declaración de los autores: Los autores aprueban la versión final del artículo.

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de interés.

Financiación: Con financiación propia

Contribución de los autores: Edith Hermelinda Ortega Alvarenga: Participación importante en la idea y en el diseño de la investigación, selección de la muestra, elaboración del instrumento de medición, selección de la muestra, procesamiento estadístico, análisis y discusión de los resultados, redacción del borrador del trabajo y versión final.

Hernán Isidro Suty Segovia: Selección de la muestra para el estudio, procesamiento estadístico, análisis y revisión del manuscrito en su versión final.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüí, J. (1994). Definiciones: Turismo, Turista. *Papers de Turisme* (14-15), 77-94.
Disponible en:
<http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/view/412/347>
- Boullon, R. (2006). *Planificación del Espacio Turístico* (4a ed.). México: Trillas.
- Cabral, A. (2014). Exp. SEAM N° 182359. Proyecto "Estacion de Servicios con Expendio de GLP y Tienda Shopp", Cuyo Proponente es la Empresa GAS CORONA S.A.E.C.A. Ubicado en la Avda. Von Poleski Esq. Defensores del Chaco, Distrito de Villa Elisa, Departamento Central. Secretaría del Ambiente: Disponible en: http://mades.gov.py/sites/default/files/users/control/chintia_natalicio.talavera_adelaida.pdf
- Carrasco, J. (2015). La deducibilidad de gastos y determinación de la base imponible del impuesto a la renta de la estación de servicios Mulalillo del año 2015. (Tesis de Grado). Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/18808>
- Castillo, P. (2018). Competencia en la Distribución Minorista de Combustibles Líquidos. (Tesis de Maestría). Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/159305>
- De Tomás, J. (2018). Evaluación del proceso de fiscalización como estrategia para mejorar la seguridad en las estaciones de servicio. (Tesis de Maestría). Disponible en: <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2072>
- Global Estaciones de Servicio, SL. (29 de setiembre de 2016). La gasolinera como oficina de turismo. Disponible en: <https://globalestacionesdeservicio.com/la-gasolinera-comooficina-de-turismo/>
- Google Map. (2020). Desde Yaguarón a Encarnación. Disponible en: <https://www.google.com/maps/dir/yaguaron/encarnacion/@-26.4166891,57.7260917,8z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x945c478aaa3fac5d:0x72d7858ae4c84364!2m2!1d-57.2875097!2d25.5657319!1m5!1m1!1s0x9457955e5597cf7d:0x6ff7d247ff05c071!2m2!1d55.9135867!2d-2>
- González, F. (2018). Metodología Multicriterio para mejorar el servicio en Gasolineras y/o Estaciones de servicio. (Tesis de Maestría). Disponible en: <http://repositorio.udec.cl/handle/11594/3332>

- Hajek, B. (1984). Optimal control of two interacting service stations. *IEEE Transactions on Automatic Control*, 29(6), 491-499. Doi:10.1109/TAC.1984.1103577
- Hiernaux, D. (2002). ¿Cómo definir el turismo? Un repaso disciplinario. *Aportes y Transferencias*, 6(2), 11-27.
- Jimenez, B. (2017). Los mecanismos de control interno de las estaciones de servicios en el Perú. Caso: Estación de servicios Lauros SAC.
- Medina, A. (2011). La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la estación de servicios Juan Benigno Vela en el año 2010. (Tesis de Grado). Disponible en://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1947
- Mejía, H., Galofre, M., Acuña, N., Figueroa, D., & Salas, E. (2011). Evaluación de desarrollo tecnológico de las estaciones de servicio en la Ciudad de Barranquilla. *Prospectiva*, 9(1), 96-105.
- Ministerio de Industria y Comercio. (15 de octubre de 2019). MIC presentó el Mapa Interactivo de Estaciones de Servicio-MIES. Disponible en: <http://www.mic.gov.py/mic/w/contenido.php?pagina=1&id=1302>
- Morillo, M. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión Gerencial*, enero-junio (1), 135-158.
- Organización Mundial del Turismo. (2006). Sistema de Estadísticas del Turismo. Disponible en: http://www.unwto.org/estadisticas/basic_references/castellano/X.htm
- Orgaz, F., & Moral, S. (2016). El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *El Periplo Sustentable*, 31.
- Orozco, E. (2012). Simulación en tiempo discreto de un proceso de abastecimiento de combustible como una herramienta de toma de decisiones: Caso estación de servicios en Barranquilla. *Revista Dictamen Libre* (10/11), 14-23.
- Periago, J., Zambudio, A., & Prado, C. (1997). Evaluation of environmental levels of aromatic hydrocarbons in gasoline service stations by gas chromatography. *Journal of Chromatography A*, 778(1-2), 263-268.
- Quirola, G. (2006). Diseño del sistema de información de gestión para la estación de servicio de combustibles- Calderón. (Tesis de Maestría). Disponible en: <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2405/1/T0428-MBA-QuirolaDise%C3%B1o%20del.pdf>
- Salinas, S. (2016). Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja. (Tesis de Grado). Disponible en: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10101/1/Tesis%20Lista%20Silvana.pdf>
- Sapelli, C. (2004). Las Estaciones de Servicios en Chile: Compiten o se coluden?. *Estudios Públicos* (95), 251-291. Disponible en: https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20160304/asocfile/20160304093415/r95_sapelli_estacionesdeservicio.pdf
- Secretaría Nacional de Turismo. (s.f.). Los mejores baños en ruta. Disponible en: <https://www.senatur.gov.py/campanas/los-mejores-banos-en-ruta>
- Torres, M., & Villena, J. (2014). Plan de mejoramiento continuo del sistema de gestión de

seguridad y salud ocupacional para incrementar la productividad de la estación de servicios Vigesam. (Tesis de Grado). Disponible en: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/984>

Artículo Original/ Original Article

Relación entre el género y los cargos directivos en tres universidades de la ciudad de Asunción - Paraguay

Relationship between gender and management positions in three universities of the city of Asunción – Paraguay

Soledad Cardozo 

Universidad Nacional de Asunción, Escuela de Ciencias Sociales y Políticas. San Lorenzo, Paraguay

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Cardozo, S. (2020). Relación entre el género y los cargos directivos en tres universidades de la ciudad de Asunción - Paraguay. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 18-34.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar la relación entre el género y los cargos directivos en tres universidades de la ciudad de Asunción-Paraguay mediante un estudio cualitativo con alcance descriptivo en el 2019. Se incluyeron mujeres pertenecientes a tres universidades privadas de Asunción: Universidad San Ignacio de Loyola (U1), Universidad Americana (U2) y Universidad del Norte (U3) con cargo de decisión, seleccionadas por conveniencia. La recolección de datos fue mediante entrevistas utilizando un cuestionario con 20 preguntas para las seis mujeres con cargos directivos, y con 10 preguntas para los tres responsables de RRHH. La participación de mujeres en cargos directivos es de 54%, la U1 presenta el 78% de mujeres en espacios de decisión, en tanto 47% y 37% de las mujeres en la U2 y en la U3 ocupan los cargos directivos, respectivamente. En relación si existe una normativa que promueva la inclusión de mujeres en la institución, las entrevistadas coincidieron la inexistencia de políticas de promoción e inseguridad en cuanto a la estabilidad en el cargo. Si bien las mujeres consiguieron posicionarse en los espacios políticos universitarios, aún no logran el rectorado, pues el 100% de las instituciones analizadas presentan en su nómina a rectores hombres.

PALABRAS CLAVE: Mujer; universidad; sexo; participación de la mujer; política; Paraguay

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the relationship between gender and management positions in three universities in the city of Asunción-Paraguay through a qualitative study with descriptive scope in 2019. Women belonging to three private universities in Asunción were included: Universidad San Ignacio de Loyola (U1), Universidad Americana (U2) and Universidad del Norte (U3) with decision charge, selected for convenience. Data collection was done through interviews using a questionnaire with 20 questions for the six women with managerial positions, and with 10 questions for the three HR managers. The participation of women in management positions is 54%, U1 has 78% of women in decision-making spaces,

Fecha de recepción: 25 de mayo 2020 - Fecha de aceptación: 21 de junio 2020

***Autor correspondiente:** Soledad Cardozo

email: cardozo.soledad@gmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

while 47% and 37% of women in U2 and U3 occupy the management positions, respectively. Regarding whether there is a regulation that promotes the inclusion of women in the institution, the interviewees agreed the lack of promotion and insecurity policies regarding stability in the position. Although women managed to position themselves in university political spaces, they still do not achieve the rectorship, since 100% of the institutions analyzed present male rectors on their payroll.

KEYWORDS: Female; university; sex; women's participation; politics; Paraguay

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se plantea la participación de la mujer y los rasgos de su incursión en ámbitos directivos de la educación superior –universidad-. Y, bien lo expone Cabrera (2017) citado por Cabrera y Lahoz (2019) que cuando se hace referencia a género, se está enfocando a un amplio campo de cuestionamientos al sistema de distribución desigual del poder en la sociedad de acuerdo con la diferencia sexual dicotómica masculina-femenino. Para Varela (2018):

El género es una construcción social de la feminidad. El concepto de género es la categoría central de la teoría feminista. La noción de género surge a partir de la idea de que lo “femenino” y lo “masculino” no son hechos naturales o biológicos, sino construcciones culturales.

En este sentido, es oportuno mencionar que, el diccionario de la Real Academia Española -RAE (2017) describe el significado de la palabra *participar* como *tomar parte en algo*. Lo cierto es que, en Paraguay la búsqueda de visibilizar la presencia de mujeres y lograr la toma de decisiones constituye una lucha continua; partiendo en términos legales en el año 1961, cuando Paraguay se convierte en el último país latinoamericano en permitir el derecho al voto a las mujeres (Soto y Schwartzman, 2014). De hecho, Agudelo y Román (2018) citan a Dewey, señalando que:

...más que Aristóteles, permite describir la participación ciudadana fuera del reduccionismo estatista y empieza a dar relevancia a cada individuo como agente moral y político en cada ámbito cotidiano en los que se realiza, dando igual prioridad a la capacidad de cada persona de florecer en sus propios causes como a la necesidad de engrandecer cualitativamente la vida social en torno al bien común. Un bien común que cobra sentido cuando todos los miembros pueden gozar de las mismas oportunidades de participar.

De acuerdo con el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe la representación femenina parlamentaria de Paraguay lograda en los últimos comicios del año 2018 es de apenas el 13.8%. Un desglose permite evidenciar que, en la cámara de diputados, de 80 escaños solo 12 son ocupados por mujeres, lo que da cuenta, también, de un contexto poco incluyente para las mujeres, en un espacio en el que legisla para ciudadanos de ambos sexos, sin embargo, apenas un 15% son mujeres. En Paraguay, la mujer fue quien se ocupa históricamente de la educación y se podría sostener que, por ello, la educación tiene rostro de

mujer. Tal es así, que hacia finales del siglo diecinueve, Adela Speratti preguntaba sobre el rol de sus congéneres en el ámbito científico y aludía sobre la subestimación hacia su potencial se (Monte de López Moreira, 2011):

¿Está por ventura la mujer destinada en nuestra sociedad actual, en la del porvenir, a desempeñar un papel tan pasivo, que no pueda penetrar los arcanos de las Ciencias Naturales y no la crean capaz de comprender las grandezas que las rodean?

Hoy, esta pregunta sigue haciendo eco en el ámbito académico que, si bien ha dado espacio laboral a mujeres profesionales, esto aún no implica igualdad en cuanto a su participación política en las instituciones, en su ámbito de competencia, en medio del cual se yergue con una postura que exige ser redefinida; en tanto en cuanto tiene un propósito transformacional y renovador de las estructuras del poder (Medina, 2018). La educación fue asunto de hombres por mucho tiempo y, la incursión de las mujeres en el área fue tan significativa que mereció convertirse en línea de investigación de no pocos investigadores; de hecho, (Coco, 2009) asegura que:

...para comprender las causas de la exclusión histórica de las mujeres de los asuntos Públicos, se hace necesario develar las relaciones de poder que se tejen tanto en la esfera pública como en la privada, así como la serie de situaciones por las cuales la sociedad transforma el sexo biológico de las mujeres en destinos culturales y arreglos sociales, que reproducen un orden desigual e inequitativo; conformando esferas masculinas y femeninas del mundo, donde la esfera privada corresponde a la mujer y la pública al hombre.

Se sostiene que la participación de mujeres en la educación dio pie al desarrollo de patrones culturales y sociales que, a su vez, se extendieron y replicaron tanto al ejercicio docente como administrativo en la universidad. Finalmente, el planteamiento del trabajo de investigación persigue un análisis enfocado a la relación entre el género y los cargos directivos en la educación universitaria.

METODOLOGÍA

La presente investigación empleó el enfoque cualitativo, diseño no-experimental, corte transversal y con alcance descriptivo. El componente cuantitativo fue añadido, al solo efecto de posibilitar situar el fenómeno estudiado en su contexto -evidenciar los porcentajes de participación política femenina en las universidades-. La recolección de datos fue mediante las técnicas de *entrevista* con un cuestionario semiestructurado de 20 preguntas aplicada a seis mujeres con cargos directivos más 10 preguntas a las tres responsables del área de recursos humanos de las tres universidades seleccionadas (Universidad San Ignacio de Loyola *U1*, Universidad Americana *U2* y Universidad del Norte *U3*) en el año 2019 (ver cuadro 1), y la *revisión documental* de libros, artículos y publicaciones científicas sobre el tema. La muestra fue no probabilística y tomada por conveniencia. Los criterios de inclusión para las entrevistas fueron mujeres pertenecientes a una de las tres universidades seleccionadas con cargo de decisión (directivo/directora de RRHH), experiencia en políticas y estar conforme para responder a la encuesta y/o cuestionario. Y en cuanto a las

universidades, éstas debían ser privadas y ubicadas en Asunción, contar con la habilitación del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) y consentimiento por nota para realizar el estudio de campo.

Cuadro 1. Preguntas guías a mujeres directivas y responsables de RRHH

	Mujeres directivos	Responsables de RRHH
Áreas ocupadas por mujeres en la universidad	¿Cuál es su lugar de nacimiento? ¿Edad? ¿Lugar de residencia? ¿Estado Civil? ¿Posee movilidad propia? ¿Vive en casa propia? ¿Personas que dependen de usted? ¿Cantidad de hijos? ¿Antigüedad en el cargo? ¿Experiencia en el área?	¿Qué áreas son las de mayor participación femenina? ¿En términos de formación hay mayoría de hombres o mujeres de mejor perfil? Si se tiene en cuenta el mismo cargo ¿los honorarios son equivalentes entre hombres y mujeres?
Adjetivos vinculados a la gestión	Cite brevemente su Nivel de formación. Comente al respecto de las dificultades que tuvo para profesionalizarse. ¿Cómo calificaría su acceso a la vida laboral? ¿Cómo accedió a un cargo en la Universidad? ¿Qué adjetivos o cualidades describen el clima laboral? Positivos y Negativos. ¿Qué adjetivos o cualidades describen a su entorno? Positivos y Negativos. ¿Qué adjetivos o cualidades describen tu gestión? ¿Siente valorado su esfuerzo?	¿Cuál es el promedio de edades de las mujeres que prestan servicios en la universidad? ¿Qué adjetivos o cualidades describen la participación de la mujer en esta institución? ¿Cuáles son las ventajas de contar con mujeres en la universidad? ¿Cuáles son las desventajas de contar con mujeres en la universidad? ¿Porcentaje de permanencia de mujeres en el cargo? ¿Porcentaje de abandono o despido de mujeres en la institución?
Cantidad de Funcionarios. Total hombres y mujeres en la nómina institucional	¿Cuántos hombres y cuántas mujeres hay en su sección o departamento? ¿Cuántas horas laborales cumple diariamente?	¿Cuántas mujeres trabajan en la institución?

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

En cuanto a las entrevistas realizadas a las mujeres con cargos directivos en las universidades mencionadas, se han obtenido los siguientes resultados: cinco de ellas cuentan con nacionalidad paraguaya y una extranjera siendo el promedio de edades 47 años, y dos no poseen hijos ni nadie bajo su cargo de dependencia mientras que las restantes con más de un niño. En cuanto al grado académico, una con licenciatura en lo empresarial y las demás con doctorados en áreas de educación, salud y filosofía, ocupando cargos de Vicerrectora, Decana, Vice decana, Directora de departamento y Coordinadora de carrera. Otro aspecto que pudiera mencionarse, es que todas las consultadas han logrado una movilidad social, vale decir, poseen casa propia, vehículo propio y sus ingresos le permiten solventar sus necesidades y prescindir de la dependencia que hubiera implicado ser ama de casa. Se consultó también las horas de dedicación a sus labores en la universidad, dando como resultado que, el 100% de las mujeres que conformaron la muestra, cumple en promedio 10

horas diarias. Lo que demuestra el compromiso de ellas para con la universidad, pues dedican 42% de su jornada al ejercicio de sus funciones.

En cuanto a los adjetivos asociados al ejercicio del poder, al ser consultadas sobre cómo califican su experiencia en el entorno específico que le corresponde, las mujeres respondieron, por un lado, que perciben mucha incertidumbre y mal ambiente laboral en el caso de la U1, y por el otro, pocas posibilidades de promoción y salarios bajos. Asimismo, aseveraron sentir mucha inseguridad en ciertos compañeros de trabajo y actitudes prepotentes por parte de los superiores. Las mujeres de la U2 coincidieron en la inseguridad e incertidumbre de su ambiente, aunque prefirieron no dar detalles. Pese al compromiso de anonimato del instrumento de recolección de datos, las entrevistadas mostraron mucho cuidado en sus respuestas, breves y hasta incómodas. Teniendo en cuenta que la comunicación no verbal (miradas, sonrisas nerviosas, gestos, muecas y silencios) son más elocuentes que las palabras, en situaciones como esta, se evidenció un cierto temor a exponer del todo la realidad de su contexto laboral. Por su parte, las mujeres de la U3 aseguran que existe un ambiente propicio para el desarrollo de las labores cotidianas, pero que no se puede desconocer que impera una falta de sororidad “mujeres que sufren al ver a una mujer ejerciendo el poder”.

Como se puede apreciar, existe una inseguridad en cuanto a su estabilidad en el cargo, un ambiente de incertidumbre entre los compañeros, en el que las descalificaciones surgen incluso de las propias compañeras de trabajo y en algunos casos, trato prepotente por parte de sus autoridades institucionales y un punto de coincidencia entre las entrevistadas de las tres instituciones: el salario bajo en relación a las responsabilidades emanadas de sus cargos. Por lo tanto, el mayor obstáculo que encuentran las mujeres que participaron de esta investigación, es la inseguridad. No saber si mañana las van a despedir, relevar o prescindir de sus funciones generando de esta manera una sensación de temor permanente.

Cuadro 2: *Adjetivos vinculados a la gestión*

Mujer 1	Mujer 2	Mujer 3	Mujer 4	Mujer 5	Mujer 6
Trabajadora	Proactiva	Diligente	Proactiva	Desafiante	Proactiva
Comprometida	Responsable	Innovadora	Resolutiva	Apasionante	Presencia
En búsqueda de los mejores resultados.	Abierta	Perseverante	Paciente	Posibilitante	permanente
	Eficiente		Positiva	Motivador	Atenta a las necesidades
					Resolución de conflictos
					Abierta al diálogo

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 2 incluye las cualidades y/o adjetivos con las que ellas asocian su gestión en los espacios que ocupan en sus respectivas instituciones. En el marco de la respuesta, la Mujer 5 acotó al respecto su gestión, que a la vez es difícil, porque siempre debe probar idoneidad y añadió: “*mientras que los varones no precisan demostrar nada*”. Ello pone de manifiesto ese imperativo tácito del entorno, que impone una carga adicional a la mujer a demostrar

constantemente que merece el cargo, con la consiguiente legitimación por parte de sus compañeros y compañeras de trabajo. Carga que, tal como lo explica, no es compartida con los hombres que trabajan en su institución.

Cuadro 3. *Percepción de mujeres sobre la valoración de su esfuerzo*

Mujer 1	Desde que estoy en la universidad, no estoy segura. No he recibido quejas, pero tampoco felicitaciones por parte de mis superiores
Mujer 2	Considero que sí
Mujer 3	Considero valorado mi esfuerzo, tengo la oportunidad de ir creciendo profesionalmente
Mujer 4	Sí, hasta ahora, he recibido más momentos gratos que ingratos, logro satisfacciones que me permiten sentirme valorada.
Mujer 5	Me siento valorada por parte de un sector, incluso el reconocimiento es verbalizado y demostrado
Mujer 6	Sí, porque me siento escuchada por las autoridades y siento el cariño y respeto de los estamentos docentes y estudiantil. De todo el personal que colabora con mis funciones.

Fuente: Elaboración propia

Se ha consultado también si las mujeres sienten valorados sus esfuerzos, a lo que respondieron según se detalla. Ver cuadro 3. Como se puede ver, en líneas generales, salvo la Mujer 1, las demás mujeres se sienten valoradas en sus puestos de trabajo. Lo que significa que el 83,3% de las mujeres considera que al menos una parte de su entorno laboral la valora. Esta realidad, también debe contrastarse con la perspectiva que tienen las mujeres al respecto de su entorno laboral. Puesto que, el contexto permite que sus colaboradores se sientan estimulados, valorados o no, y, esto a su vez, redundará en beneficio o en detrimento de su productividad. Es por ello por lo que se les pidió que describiesen brevemente los aspectos positivos y negativos de su contexto laboral inmediato. Ver cuadro 4.

Cuadro 4. *Percepción de la mujer sobre su entorno*

Entrevistada	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Mujer 1	Búsqueda de la excelencia	Incertidumbre
Mujer 2	Conectividad, personas capaces, ambiente higiénico.	Salario bajo, mala relación con los compañeros o jefes, actitud prepotente y desconsiderada en el caso de los superiores. Escasas o nulas posibilidades de promoción. Personas inseguras, circunstancias personales y laborales.
Mujer 3	Trabajo en equipo, apoyo	Características de la empresa misma (clima organizacional)
Mujer 4	Calidez, compañerismo, amabilidad, contención	Requiere paciencia y tiempo
Mujer 5	Es una instancia de muchos aprendizajes, grandes desafíos A través de los resultados, las personas se van convenciendo de que una mujer es capaz de liderar y ejercer poder de manera efectiva. Ayuda al empoderamiento ante los demás.	Los mayores frenos son actitudinales en tanto que descalifican las cualidades, aptitudes y posibilidades tan solo por el hecho de ser mujer.
Mujer 6	Dinámico, proactivo, correcto y amable. Comunicación fluida, respeto, educación ,	

excelente relacionamiento humano.

Fuente: Elaboración propia

De hecho, al ser consultadas sobre cómo califican su experiencia en el entorno específico que le corresponde, la Mujer 1 señaló, por un lado, que percibe mucha incertidumbre y al mismo tiempo que trabaja en un ambiente donde se busca la excelencia. Vale decir, desconoce si sus esfuerzos son considerados efectivamente por su entorno. Coincidentemente, la Mujer 2, subrayó las pocas posibilidades de promoción y los salarios bajos, aunque destacó como positivo la higiene de su ambiente y la disponibilidad de herramientas tecnológicas. Una variable que no puede ser desatendida es la actitud de los superiores, que, lejos de motivar a sus colaboradoras, manifiestan prepotencia en el trato. Lo que genera esa inseguridad e incertidumbre, mencionadas. Pese al compromiso de anonimato del instrumento de recolección de datos, las entrevistadas 3, 4 y 6 mostraron mucho cuidado en sus respuestas, breves y hasta incómodas. Revelando, en situaciones como esta, un cierto temor a exponer del todo la realidad de su contexto laboral. Por su parte, la Mujer 5 aseguró que existe un ambiente propicio para el desarrollo de las labores cotidianas, pero que no se puede desconocer que impera una falta de sororidad: “mujeres que sufren al ver a una mujer ejerciendo el poder”.

Como se puede apreciar, el ambiente laboral es desafiante por causa de las actitudes tanto de los superiores como de los colaboradores. La Mujer 2 enfatizó de hecho que, *para que un trabajador se sienta satisfecho en sus labores debe percibir un salario justo*, en concordancia con las responsabilidades emanadas de sus cargos. Lo que evidencia también que, un ambiente complicado en el relacionamiento humano entre los miembros de la organización, sumado a honorarios *injustos*, contribuyen a la inseguridad mencionada antes. Y, a propósito del clima organizacional, se ha solicitado a las entrevistadas que califiquen el clima organizacional que perciben en su entorno laboral. Ver cuadro 5.

Cuadro 5. Descripción del clima organizacional

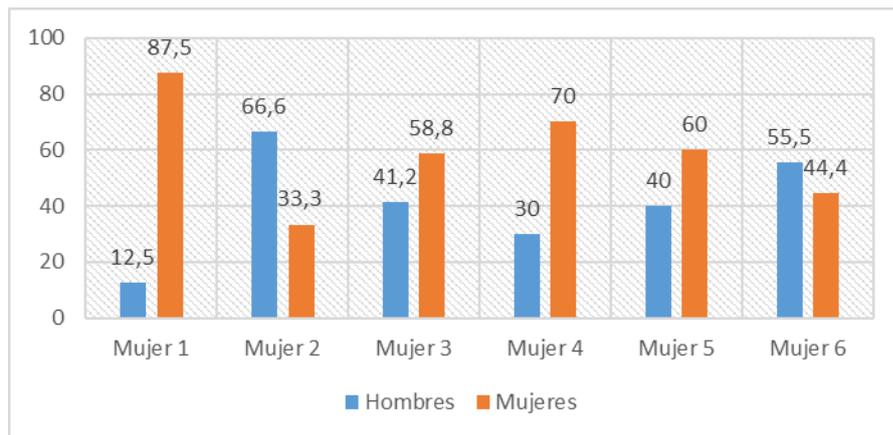
Mujer	Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
1	Empatía, objetividad	Incertidumbre
2	Compañerismo, entusiasmo	Terquedad, impaciencia
3	Trabajo en equipo, apoyo	
4	Empoderado, resolutivo	Inseguridad
5	Ambiente saneado	Falta de sororidad
6	Dinámico, respetuoso	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, en el cuadro 5 de respuestas vuelve a aparecer la palabra inseguridad. Convirtiéndose en una constante para lo que va de este trabajo. Y que, está directamente vinculada al clima y a la percepción sobre el entorno, que tienen las mujeres que ocupan espacios de poder en las universidades estudiadas. Pero, no es menos cierto que, las mujeres también perciben los aspectos positivos de sus entornos próximos y del clima organizacional en sus lugares de trabajo. Todas mostraron esperanzas en una mejora del clima y del trato que reciben. Se argumentó incluso, fuera de una de las entrevistas, que gran

parte de las malas experiencias que se tienen en la oficina están relacionadas a la ignorancia y la continuidad de un sistema que perpetúa prácticas machistas, en las que se exalta lo que hace el varón y se minimiza lo que hace la mujer y que desdibuja la realidad. Pero añadieron también, que se ven signos positivos, ambientes que se vieron mejorados y que hoy son proclives a la inclusión. En otro orden, se consultó también sobre la cantidad de hombres y mujeres en sus oficinas, lo que dio por resultado según el detalle del siguiente gráfico. Ver gráfico 1.

Gráfico 1. Porcentaje de hombres y mujeres en sus secciones o departamentos



Fuente: Elaboración propia

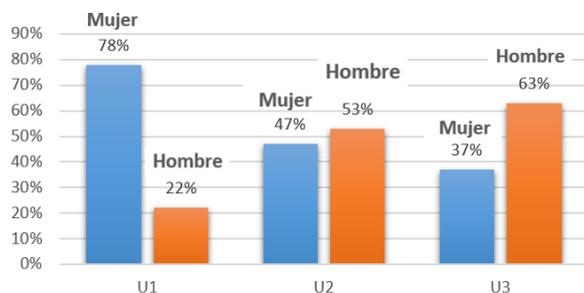
Como se puede ver, salvo en el caso de la Mujer 2 y la Mujer 6, en todas las oficinas – entendiéndose entorno directo de las mujeres que conforman la muestra – existe un porcentaje mayor de mujeres. Lo que sirve como insumo para el análisis a partir de las percepciones de ellas, al respecto del clima organizacional, la inseguridad de los compañeros, la prepotencia de los superiores, en ambientes donde la medición revela que hay mayoría de mujeres. O lo que podría traducirse en falta de sororidad, como bien lo señaló la Mujer 5 en su entrevista.

Las informaciones proporcionadas por los *responsables del área de RRHH* fueron: En cuanto al *perfil* de los colaboradores, la U1 y U3, respondieron que las mujeres poseen mejor perfil, por su mayor nivel de formación. En tanto que la U2 reportó que ambos por igual. En relación a la *edad* promedio de las mujeres contratadas por las tres instituciones, se identificó que fue alrededor de los 40 años. Atendiendo a la brecha *salarial*, se preguntó sobre la remuneración igualitaria para hombres y mujeres en el mismo cargo. La U1 informó que no demanda exclusividad y que si existe diferencia salarial se debe a la experiencia, no al género del contratado. Lo que indica que, para el mismo cargo, pueden asignarse distintos salarios. La U2 aseveró que al mismo cargo se otorga el mismo salario, indistintamente del género del que se trate. No obstante, la U3 destacó que los salarios no son iguales, aunque se trate del mismo cargo. En concordancia con la U1, lo que deja en claro que también en su nómina pueden encontrarse profesionales con el mismo cargo, pero con salarios asimétricos. El porcentaje de mujeres contratadas en la institución, la U1 contaba en su *nómina* con un 69% de mujeres, la U3 incluye un 48,5 de mujeres, mientras que la U2 respondió no saber cuántas mujeres se cuentan en su registro de funcionarios. En cuanto a las *ventajas* de trabajar con mujeres, la U1 respondió que las mujeres son detallistas, ponen mayor esmero en los

resultados, poseen alto nivel de sacrificio, no dejan pendientes y buscan constantemente la mejora. La U2 afirmó que no poseen preferencia ni por mujeres ni por hombres, que la institución se rige por el perfil, la experiencia y las actitudes. Por último, la U3 subrayó que cuando hay mujeres se mantiene orden y disciplina.

En relación a las *desventajas* de trabajar con mujeres, la U1 dijo que existe una rivalidad “natural”, no muy sana, competencia cuasi personal, chismosas, ambiente tóxico, la U2 dijo no identificar desventajas de trabajar con mujeres y la U3 enfatizó en que las mujeres tienen poca tolerancia y son muy impacientes. Se ha consultado sobre los *adjetivos* que asocian a las mujeres que trabajan en las tres instituciones. A lo que contribuyeron con las siguientes cualidades: proactividad, pragmatismo, visión, comprometidas, tienen liderazgo, raciocinio y empatía.

Gráfico 2. Porcentajes de mujeres y hombres en cargos directivos U1, U2 y U3



Fuente: Elaboración propia

El promedio de participación de mujeres en cargos directivos en las universidades es de 54 por ciento, frente a un 46 por ciento de hombres, según los datos obtenidos por este estudio. Si se discrimina por institución, se puede notar que la U1 es un caso atípico al de las otras dos, dado que presenta el 78% de mujeres en espacios de decisión. En tanto que, en la U2 ubica las mujeres ocupan 47% de los cargos directivos y la U3 aún menor, solo a 37% (Ver Gráfico 2). Por último, se consultó a los entrevistados si existe una normativa que promueva la inclusión de mujeres en la institución y las respuestas fueron contundentes (ver cuadro 6):

Cuadro 6. Inexistentes normativas de promoción de mujeres en la universidad

Universidad I	No contamos con ninguna norma que promueva la inclusión de mujeres.
Universidad II	Ninguna, la igualdad, ante todo. Lo que rige la experiencia y los resultados obtenidos.
Universidad III	No, no hay ninguna normativa o reglamento que contemple la inclusión y/o promoción de mujeres en la universidad.

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

En la presente investigación se planteó la relación entre el género y los cargos directivos en tres Universidades de la Ciudad de Asunción (Universidad San Ignacio de Loyola, Universidad Americana y Universidad del Norte) durante el periodo 2019.

Desde el 17 de junio de 1811, fecha en que se celebró el primer congreso nacional del Paraguay hasta el día de hoy, en toda su historia, el Poder Legislativo del país no registra a una mujer como presidenta de ninguna de las dos cámaras. No en vano, Soto y Schwartzman (2014) enfatizan que la participación plena de la mujer aún es una deuda social paraguaya con las mujeres. De acuerdo con el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe la representación femenina parlamentaria de Paraguay lograda en los últimos comicios del año 2018 es de apenas el 13.8%. Un desglose permite evidenciar que, en la cámara de diputados, de 80 escaños solo 12 son ocupados por mujeres, lo que da cuenta, también, de un contexto poco incluyente para las mujeres, en un espacio en el que legisla para ciudadanos de ambos sexos, sin embargo, apenas un 15% son mujeres (CEPAL, s.f.). En el mismo poder estatal, pero en cámara alta, los números no reflejan una variación significativa, siendo que, de 45 bancas solo 8 son ocupadas por mujeres, es decir, el 17,7%. De acuerdo con el sitio oficial de la Dirección General de Estadística, Encuestas y Censo, la proporción de escaños ocupados por mujeres en los parlamentos nacionales y los gobiernos locales en el sector público está distribuida en un 81,40% por hombres y un 18,60% por mujeres. Con lo que se deja al desnudo una brecha del 62,80% entre ambos géneros (DGEEC, 2018). A ello, puede sumarse la decisión del Poder Ejecutivo recién constituido, en el nombramiento de sus ministros que, de las trece carteras posibles, solo cuatro tienen al frente a una mujer, es decir, el 26,6%. El poder responsable de administrar la justicia en la República del Paraguay no permanece ajeno, pues, de las nueve bancas del Poder Judicial, solo dos son ocupadas por mujeres, tan solo el 22%. En el Ministerio de Educación y Ciencias, se evidencia una distribución cuasi equitativa en lo que refiere a los cargos si se tiene en cuenta el género. Así, de los 35 cargos que incluye el directorio difundido en la página oficial de la secretaría de Estado, el 52% corresponde a varones, frente a un 48% ocupado por mujeres. Pero, haciendo foco en los cargos principales, entiéndase Ministerio y Viceministerios, que en total son cuatro, solo uno está asignado a una mujer; eso equivale a un 25% del cien posible. En Paraguay, la población está constituida por un 50,4 por ciento de hombres y un 48,6 por ciento de mujeres. Pese a ello, solo el 3,31% de la población de mujeres ocupa algún cargo como miembro de los poderes del Estado, como personal directivo de la administración pública y de las empresas, frente al 4,16% de la población constituida por varones (DGEEC, 2019). No obstante, los porcentajes antes mencionados, según el atlas de género solamente el 34,95 % de los cargos directivos son ocupados por mujeres. En tanto que, el 65,05% del total de los cargos directivos en Paraguay son ocupados por hombres (DGEEC, 2018).

En su estudio, Rissi y Ferrero (2018) desarrollan al respecto del notable crecimiento de mujeres en los cuerpos docentes universitarios. Y a su vez, subrayan que, este crecimiento no concuerda sin embargo con la baja integración de mujeres a los cuerpos colegiados. Básicamente, en los espacios de decisión, donde los hombres siguen conservando mayorías como titulares en el Consejo Superior de la Argentina. Nota que por cierto coincide con el CONES en Paraguay; organismo que también conserva una mayoría de hombres en su integración. De acuerdo con la nómina de autoridades divulgada en el sitio oficial del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), de los veintitrés integrantes citados, solo 9 son mujeres; lo que arroja un 39%. El mencionado ente, responsable en proponer y coordinar las políticas y programas para el desarrollo de la Educación Superior del Paraguay, creado por ley 4995/13, tiene como cabeza institucional a un hombre.

Quien comparte las prerrogativas de miembro del consejo con otros 13 congéneres; es decir, el 60% de la composición es masculina. Lo anterior parece evidenciar que la vieja estructura académica permitió la incorporación de mujeres a los salones de clases, pero, no así, a las instancias en donde se tejen las políticas educativas. Otro ente de gran relevancia a nivel nacional, en lo que refiere a educación, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, encabezado por un consejo directivo, en el que los cargos de mayor rango, la presidencia y la vicepresidencia, fueron designadas a varones. Tal es así que, de los cinco miembros titulares de la ANEAES, solo una es mujer.

Hoy día, un número mayor de mujeres ocupa niveles que exigen estándares más elevados de formación y conocimientos, así como de experiencia. Si bien el reconocimiento a la participación de las mujeres llegó tardíamente, Sandoval y Pérez (2016) destacan que, no es que estas no se hayan involucrado o que no hayan activado antes; subraya que, por el contrario, fueron protagonistas significativas en episodios históricos. Las observaciones, en Paraguay, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2017) señalan que el país debe procurar avances en lo que refiere a la igualdad entre hombres y mujeres, concretamente en el derecho a gobernar. El organismo plantea que la participación equitativa es un elemento clave para la consecución de una democracia plena. No por casualidad, la línea de investigación sobre el liderazgo en la academia ha cobrado relevancia en la última década debido a una búsqueda de mejorar la calidad, el clima y la cultura organizacional (Sierra, 2016). Incluso, Moncayo y Villalba (2014) sostienen que existe una incidencia de constructos de género promovidos en las instituciones educativas en el desarrollo de estilos de liderazgo en el ejercicio profesional. Es decir, también son las instituciones las que otorgan oportunidades de promoción, o no, a sus funcionarias, y constatando que ninguna de las universidades U1, U2 y U3 poseen unas normativas de promoción de mujeres en dichas instituciones, según resultados del estudio.

En el contexto local, cabe recordar que, Paraguay cuenta con figuras notables en el ámbito de la enseñanza desde sus orígenes. En tal contexto el surgimiento de la universidad señala (Fogel, 2001):

“La Universidad nació con una definida vocación en la búsqueda de la verdad a través de la investigación científica, la reflexión filosófica y la libre crítica intelectual tendiente a revalorizar la dignidad humana y a mejorar substantiva y significativamente a la sociedad”.

Esta línea de pensamiento conduce a asirnos de la pregunta que otra formulaba la antropóloga norteamericana Sherry Ortner: ¿Es la mujer respecto al hombre lo que la naturaleza respecto a la cultura? (Ortner, 1974), significando esa distancia claramente evidente entre la mujer y la cultura, entre la mujer y la educación, entre la mujer, entre la mujer y ciencia, y para lo que concierne al presente trabajo de investigación: entre la mujer y la universidad. Por su parte, el mismo Serres (2014) llamó a su obra “Pulgarcita”, según él, por una razón muy simple y sencilla, vio en sus cuatro décadas de enseñanza la victoria de las mujeres. Sostiene que, ellas son más profesionales, más atentas, más trabajadoras. Porque cuando llegaron al mercado laboral tuvieron muchas cosas que demostrar. Y añade que, los mejores de sus estudiantes resultaron siempre ser mujeres. Aunque, Segovia-Saiz et al. (2019) evidencian con su

investigación que las mujeres son las más afectadas si se tiene en cuenta las limitaciones para conciliar el trabajo doméstico y las actividades profesionales. Pero la exclusión no solo se reduce a lo antes dicho, el CDE (2018) revela que “más de la mitad de la población (60%) cree que las mujeres deben dedicarse a la familia antes que a la política y esta cifra se eleva en diez puntos porcentuales cuando se trata de la población rural”. Esta mirada refleja el contexto social ante el que las mujeres deben sobreponerse para lograr alcanzar un mínimo de espacio en la toma de decisiones. Sin dudas, la familia y su administración, sigue siendo para una mayoría de consultados, una responsabilidad principalmente de mujeres – ámbito doméstico –. Que, en nada se diferencia de su espacio de competencia histórica.

La narrativa de mujeres que se desenvuelven en el área educativa es sumamente valiosa, en tanto en cuanto plantea la vivencia de las mismas en un espacio marcado históricamente por hombres, dirigida por ellos y pensada para ellos. La presente investigación procuró ahondar en esa dinámica del ejercicio del poder en las universidades, indagar hasta qué punto está realmente involucradas en la toma de decisiones en sus ámbitos de competencia. Que, al decir de (Saldarriaga, 2018) solo a partir del reconocimiento de las experiencias de las mujeres es posible generar un proceso de investigación que conduzca a la comprensión de la realidad social de forma integral y global.

En cuanto a las desigualdades salariales vinculadas al género, el último informe de la Organización Internacional del Trabajo citado en Diario 5 Días (2019) afirma que, un mayor número de mujeres ocupa posiciones que exigen altos niveles de conocimientos técnicos, capacidad de gestión y toma de decisiones con respecto al pasado. Esto, sin embargo, menciona el mismo documento, no viene acompañado de equidad en cuanto al reconocimiento económico o la contraprestación por la gestión de las mujeres. Cabe destacar que existe un propósito de las Naciones Unidas mediante ONU Mujeres juntamente con la OIT y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, de cara al desafío que supone cumplir con la Agenda 2030 de este organismo para el Desarrollo Sostenible y con el deseo de lograr el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8.5 estableció la Coalición Internacional que trabaja para conseguir la Igualdad Salarial (Organización Internacional del Trabajo, 2019). El mencionado estudio desarrollado entre los años 2018 y 2019, incluyó a 70 países y aproximadamente 80% de los empleados asalariados a nivel mundial. Lo llamativo de este sexto informe constituye que las mujeres siguen percibiendo un 20% menos que los hombres, en promedio. Esto, se explicaría por la incorporación “complementaria” que tuvieron las mujeres al mercado del trabajo, en un primero momento, no así por sus condiciones actuales. Lo que se evidencia a partir de la muestra tomada y los resultados obtenidos es que los salarios de las mujeres y los hombres pese a contar con un nivel de formación equivalente, tienden a ser menores en las ocupaciones altamente feminizadas.

Así pues, se observa una brecha en cuanto a los espacios de mujeres en los cargos directivos en dos de las universidades analizadas, del 3% para U2 y del 13% en la U3. Cabe destacar que en la U3 los principales espacios de decisión están ocupados por los propietarios de la institución. Entiéndase: Rectoría, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Decanato de Postgrado. Y no precisamente por un concurso de méritos o aptitudes. Vale decir, se puede llegar hasta cierto nivel en la carrera hacia el poder político en las universidades, pero aun la rectoría *es cosa de hombres*. Pues el 100% de la muestra tiene por rector a un hombre.

Otro aspecto muy llamativo es que, al entrevistar a la persona responsable de la dirección de recursos humanos de la U2, respondió no poseer porcentajes de permanencia de mujeres en el cargo, ni de abandono, ni de despido; añadió no contar con dicha información. Lo cual, llama poderosamente la atención, siendo que es la dependencia encargada del reclutamiento de personal, llevar registros de la asistencia, antigüedad o de la desvinculación de los colaboradores. Lo que claramente indica que, o no quiso responder o teme suministrar dichos datos. El caso a destacar, es la U1, que presenta mujeres en todos los espacios y que si bien, tampoco contempla jurídicamente su propósito de promocionar a la mujer, demuestra una preferencia a la selección de mujeres en los diferentes equipos que conforman la institución: Directora Ejecutiva, Vicerrectora, Directora de Administración y Finanzas, Directora de TIC, Directora de Escuela de Negocios, Coordinadora Académica, Encargada de Proyectos Académicos, Responsable de Bienestar Estudiantil, Asistencia Académica, todas mujeres. Y, según informó la administradora de la mencionada institución, hasta la construcción edilicia estuvo en manos de una mujer, pues también ese equipo estuvo liderado por una arquitecta. Una palabra que fue mencionada en el marco de las entrevistas a responsables de RRHH y que no puede dejar de mencionarse es el término “víbora”, que, si bien constituye de por sí un sustantivo, fue utilizado por una de las entrevistadas a modo de adjetivo, al referirse a los inconvenientes que supone trabajar con mujeres: “son muy víboras”; aludiendo a la mala intención y a la envidia reinante en ambientes que incluyen a mujeres. Coincidente con lo dicho por una de las mujeres directivas entrevistadas, sobre que son mujeres quienes descalifican a sus congéneres. No obstante, también llamó poderosamente la atención la repetición de la palabra igualdad en la entrevista realizada a la persona responsable de Recursos Humanos de la U2 quien, ante las distintas preguntas, antecedió sus respuestas con la palabra “igualdad”. Siendo que la institución, como se pudo verificar, no posee ningún programa de inclusión o promoción de género. Detrás del manto de la igualdad, no pocas inobservancias se han dado desde la incorporación de la mujer al mercado laboral y que, sin embargo, significó no hacer nada para incluirla efectivamente. Otro hallazgo notable fue la U1, que no tuvo inconvenientes con mostrar su nómina de funcionarios y evidenció en todo momento una preferencia por la contratación de mujeres en todas las áreas. Aunque tampoco posea normativas que así lo impongan. Los porcentajes de participación de mujeres en la universidad se vieron elevados justamente por la Universidad 1, porque en las otras dos es inferior.

Entre las claves que incluye la CEPAL (Scuro, 2019) para avanzar en cuestiones de inclusión de mujeres es necesario comprender que la falta de formación de las mujeres no es una causa de las desigualdades. Sino que más bien, tiene que ver con la ausencia de oportunidades para ellas. Es por ello que se considera relevante mencionar que, de las 6 mujeres consultadas, cuatro de ellas poseen el grado de Doctoras y las otras dos ostentan el grado de Magíster. Todas se reconocieron idóneas, competentes, comprometidas y con ganas de seguir formándose.

Este aspecto, el de la formación, sigue siendo un camino muy desafiante para las mujeres puesto que deben sortear no solo el modo de financiar sus estudios, sino conciliar su maternidad y otras responsabilidades para llegar a la titulación y para postular a cargos. Vale decir, las dificultades ya están, para las mujeres, antes de salir a buscar un espacio laboral, están en casa.

En el contexto local, la representación de mujeres en colegiado de universidades privadas, se constituyó la Asociación Paraguaya de Universidades Privadas (APUP) en el año 2000, que aglutina a treinta universidades locales, con el propósito de mejorar la calidad educativa de la educación superior. Actualmente, la misma cuenta con una comisión directiva, con una mayoría de mujeres en su integración. Tal es así que, de los cuatro miembros que la componen, tres son mujeres: la presidenta, la secretaria general y la tesorera. Siendo el único miembro varón el vicepresidente (APUP, 2019). Por primera vez en 130 años, una mujer lidera la UNA. El desarrollo de la personalidad humana inspirada en los valores de la justicia, la democracia y la libertad, es solo uno de los propósitos bajo los que basa su labor, la Universidad Nacional de Asunción, fundada en el año 1889. Sin embargo, desde su nacimiento, han pasado 37 rectores y, no fue sino hasta el año del presente estudio en el que la emblemática institución da lugar a una mujer para liderar la casa de estudios. La rectora número 38 es una mujer, Zully Vera, para el periodo 2019-2024. Tras 130 años de protagonismo masculino en dicha instancia y en ocasión de su asunción al cargo, la profesional subrayó: "Yo tengo la gran misión y ojalá que también podamos más mujeres ocupar cargos" (Ortega, 2019).

Comparando con contextos internacionales. En Chile, se creó en el 2018 una Comisión de Igualdad de Género, que, si bien es muy reciente, trabaja para dar respuestas a las brechas de género en las distintas universidades y a las demandas estudiantiles por una educación no sexista. Sin embargo, la resistencia a tales esfuerzos persiste, pues los miembros del Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH) son en su mayoría hombres y, en el seno de sus equipos subyace un rechazo ante las iniciativas con perspectiva de género, lo que constituye una muestra de ese punto de vista histórico que sitúa en desventaja a la mujer, sustentado por el modelo generalmente patriarcal de la sociedad, que no deja de manifestar su salud en los distintos espacios, con prácticas que no favorecen a la equidad que se vino analizando a lo largo de este análisis. Así mismo, también en la Universidad de Chile se hizo posible la creación de una Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género dentro de la institución (Soto, 2019). En Argentina, la Universidad de San Martín logró crear una Dirección de Género y Diversidad Sexual, que depende de la Secretaría Académica, lo que le permite gozar de estatus jerárquico y, por lo tanto, cierta incidencia a nivel institucional (Bonder, 2019). En España, se aprobó la Ley Orgánica 3/2007 que tiene por objetivo la igualdad efectiva de mujeres y hombres, conocida como LOI. La norma obliga a las universidades a elaborar y ejecutar planes de igualdad; con objetivos concretos, políticas y prácticas, como también la mayor transparencia posible, con información accesible sobre los avances, para todo aquel que visite, por ejemplo, el sitio web de cualquier universidad española. Aunque, tampoco existe un mecanismo que permita medir los niveles de la implementación del mencionado plan, sostiene Soto (2019).

Finalmente, si bien las mujeres han logrado incorporarse en los distintos espacios directivos y de decisión en las universidades analizadas, existe un techo de cristal que aun impide su acceso al rectorado, que en el 100% de los casos analizados, corresponde a hombres. Claro está que, la igualdad de género (Zavattiero y Serafini, 2019) debe ser considerado como condición indispensable para la toma de decisiones, ya sea en términos políticos, económicos, culturales, sociales y familiares.

Declaración de la autora: La autora aprueba la versión final del artículo.

Conflicto de interés: La autora declara no tener conflicto de interés.

Financiación: Con financiación propia

Contribución de la autora: Soledad Cardozo: Participación importante en la idea y en el diseño de la investigación, selección de la muestra, elaboración del instrumento de medición, selección de la muestra, procesamiento estadístico, análisis y discusión de los resultados, redacción del borrador del trabajo y versión final.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo, A., & Román, J. (2018). Reflexiones en torno al concepto de participación ciudadana: consideraciones aristotélicas y neoaristotélicas. *Revista Filosofía UIS*, 17(2), 14-14. Doi:<http://dx.doi.org/10.18273/revfil.v17n2-2018004>
- Asociación Paraguaya de Universidades Privadas. (s.f.). *Autoridades*. Disponible en: <http://www.apup.org.py/institucional/1-comision-directiva>
- Bonder, G. (2019) *Planes de Igualdad de Género en Universidades y Centros de Investigación de América Latina* (Informe final). Disponible en: http://www.ragcyt.org.ar/descargas/909_doc.pdf
- Cabrera, M., & Lahoz, M. (2019). Caprichosas y sacrificadas: repertorios de lo femenino en la prensa gráfica de San Juan, Argentina (1920 y 1990). *Revista Científica de Estudios Literarios y Lingüísticos*, 4(4), 147-160. Disponible en: <http://www.fhycs.unju.edu.ar/documents/publicaciones/revistas/jornales4/REVISTA-JORNALER@S-4.pdf#page=147>
- Centro de Documentación y Estudios. (2018). *Encuesta Nacional de Igualdad y No Discriminación. Serie Avances temáticos*. (Cuaderno número 1). Disponible en: <http://www.cde.org.py/wp-content/uploads/2018/06/Primer-Cuadernillo-Encuesta-Nacional-de-Igualdad-y-No-Discriminaci%C3%B3n.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s.f.). *Poder legislativo: porcentaje de mujeres en el órgano legislativo nacional: Cámara baja o única*. Disponible en: <https://oig.cepal.org/es/indicadores/poder-legislativo-porcentaje-mujeres-organo-legislativo-nacional-camara-baja-o-unica>
- Coco, M. (2009). *Redes Solidarias. Una agenda prioritaria de las mujeres*. Panamá: Fundación Friedrich Ebert. Disponible en: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/07606.pdf>
- Dirección General de Estadística, Encuestas y Censo. (2018). *Atlas de Género. Datos y Mapas basados en Estadísticas de Paraguay*. Disponible en: <https://atlasgenero.dgeec.gov.py/index.php>
- Dirección General de Estadística, Encuestas y Censo. (2019). *Boletín trimestral de Empleo*. Disponible en: https://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/EPHC2019/Segundo%20Trimestre/Boletin%20trimestral%20de%20empleo%20EPHC_T2_2019.pdf

- Diario 5 Días. (02 de setiembre de 2019). *OIT: Mujeres siguen ganando menos que los hombres*. Disponible en: <https://www.5dias.com.py/2019/09/oit-mujeres-siguen-ganando-menos-que-los-hombres/>
- Fogel, G. (2001). *La Universidad Paraguaya ante los Desafíos del Tercer Milenio*. Disponible en: https://nanopdf.com/download/la-educacion-en-el-siglo-xxi-vista-desde-el-sur_pdf
- Serres, M. (2014, abril,28). *Pulgarcita*. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=4-LHiGq8QLI>
- Medina-Vicent, M. (2018). Mary Beard, mujeres y poder. Un manifiesto. *Investigaciones Feministas*, 9(1), 201-202. Doi: <https://doi.org/10.5209/INFE.59717>
- Moncayo, B., & Villalba, C. (2014). Obstáculos de la mujer en el acceso a cargos de dirección y liderazgo: incidencia de los planteles educativos. *Panorama*, 8(15), 59-79.
- Monte de López Moreira, M. (2011). *Adela y Celsa Speratti - Pioneras del Magisterio Nacional*. Asunción: El Lector.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2019). *Panorama Laboral Temático 5: Mujeres en el mundo del trabajo. Retos pendientes hacia una efectiva equidad en América Latina y el Caribe*. Lima: Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_715183.pdf
- Ortega, C. (2 de mayo de 2019). La primera rectora paraguaya reclama más mujeres en cargos de responsabilidad. *Yahoo*. Disponible en: <https://es-us.noticias.yahoo.com/rectora-paraguaya-reclama-mujeres-cargos-141828167.html>
- Ortner, S. (1974). ¿Es la mujer al hombre como la naturaleza es a cultura?. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 1(1), 12-21. Disponible en: <http://www.aibr.org/antropologia/01v01/articulos/010101.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). *La participación política de las mujeres*. Disponible en: <http://www.py.undp.org/content/paraguay/es/home/presscenter/pressreleases/2017/02/03/la-participacion-politica-de-las-mujeres.html>
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa Calpe
- Rissi, M., & Ferrero, M. (2018). Relación entre el Crecimiento del Sistema Universitario Nacional y la Participación de las Mujeres en los Cuerpos Colegiados. *XVIII Coloquio Internacional de Gestión Universitaria*. Loja. Disponible en: <https://cigu.mdp.edu.ar/>
- Saldarriaga, L. (2018). Restitución de Tierras y Narrativas Femeninas: el discurso político hecho acción. *Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente*, 67-85.
- Sandoval, F., & Pérez, A. (2016). Participación Política de las Mujeres en Morelos. *Pensamiento Universitario*, 12(26). Disponible en: <http://inventio.uaem.mx/index.php/inventio/article/view/97/298>.
- Segovia-Saiz, C., Briones Vozmediano, E., Pastells Peiro, R., Gonzalez, E., & Gea Sánchez, M. (2018). Techo de Cristal y Desigualdades de Género en la Carrera Profesional de las Mujeres Académicas e Investigadoras en Ciencias Biomédicas. *Gac Sanit*. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2018.10.008>
- Comisión Económico para América Latina y el Caribe (25 de setiembre de 2019). *ODS 5 - Igualdad de género*. Disponible en:

- https://www.youtube.com/watch?v=_m_ahVrhgOY&list=PLnMIbRrfMTMU82u4OsTGMgJTyJ7Rwdcez&index=5
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (81), 111-128. Doi:<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Soto, A. (2019). *Los Planes de Igualdad en las Universidades Españolas. Especial Referencia a las Leyes de Igualdad en España (Tesis Doctoral)*. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=233453>
- Soto, L., & Schvartzman, G. (2014). *Las mujeres y la Política en Paraguay*. Asunción: SV Servicios Gráficos. Disponible en: <http://www.cde.org.py/wp-content/uploads/2015/10/libro-mujeres-politica-web.pdf>
- Varela, N. (2018). *Feminismo para Principiantes*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Zavattiero, C. S., & Serafini, V. (2019). *Usos del Tiempo y Desigualdades en Paraguay: Desigualdades entrelazadas en el trabajo no remunerado*. Disponible en: <http://www.cde.org.py/wp-content/uploads/2019/10/19-9-6-ORIGINAL-USOS-DEL-TIEMPO.pdf>

Artículo Original/ Original Article

Percepción de la adopción del e-commerce a través del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas del Paraguay

Perception of the adoption of e-commerce through the TOE model in Micro and Small Businesses in Paraguay

Chap Kau Kwan Chung^{1*} , Luis Ortiz Jiménez² 

¹Universidad Autónoma de Asunción, Facultad de Ciencias de la Educación y la Comunicación. Asunción, Paraguay

²Universidad de Almería, Facultad de Ciencias de la Educación. Almería, España

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Kwan, C. & Ortiz, L. (2020). Percepción de la adopción del e-commerce a través del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas del Paraguay. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 35-52.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue describir la percepción de la adopción del e-commerce a través del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas en Paraguay. El estudio fue de enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transeccional y descriptivo. La población consistió en un total de 41.239 Mypes con una muestra de 278 empresas. El muestreo aplicado fue por bola de nieve. Se suministró una encuesta vía online a directivos entre septiembre a diciembre de 2019 vía WhatsApp e email. Los criterios de inclusión fueron empresas localizadas en Asunción con no más de 10 personas contratadas y un ingreso anual de 300 millones de guaraníes o menos. El instrumento medida con escala de Likert de cinco puntos, estuvo compuesto por seis variables, nueve dimensiones y 23 indicadores clasificados según Contexto Tecnológico (CT), Contexto Organizativo (CO) y Contexto del Entorno (CE). Los resultados más relevantes fueron: 51,1% ha adoptado el e-commerce como parte de su estrategia de negocios y de esto el 61,4% fue identificada como empresa de servicio. Las Mypes (que adoptan o no el e-commerce) apuntan la existencia de una debilidad en la variable del Contexto del Entorno, específicamente en la dimensión de Apoyo del Gobierno.

PALABRAS CLAVE: adopción del e-commerce, TOE, e-commerce, Mypes

ABSTRACT

The objective of the research was to describe the perception of the adoption of e-commerce through the TOE model in Micro and Small Businesses in Paraguay. The study was a quantitative, non-experimental, cross-sectional and descriptive approach. The population consisted of a total of 41,239 MSEs with a sample of 278 companies. The sampling applied was by snowball. An online survey was provided to managers between September to December 2019 through WhatsApp and email. The inclusion criteria were companies located in Asunción with no more than 10 people hired and an annual income of 300 million guaraníes or less. The instrument measured with a five-point Likert scale, was made up of six

Fecha de recepción: abril 2020 - Fecha de aceptación: mayo 2020

***Autor correspondiente:** Kwan Chung Chap Kau
email: wendy505@hotmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

variables, nine dimensions and 23 indicators classified according to Technological Context (TC), Organisational Context (OC) and Environmental Context (EC). The most relevant results were: 51.1% have adopted e-commerce as part of their business strategy and 61.4% of this, were identified as a service company. The MSEs (which adopt e-commerce or not) point to the existence of a weakness in the Environmental Context variable, specifically in the Government Support dimension.

KEYWORDS: e-commerce adoption, TOE, e-commerce, MSEs

INTRODUCCIÓN

La incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en las empresas pretende satisfacer una necesidad que surge con el avance de las nuevas tecnologías, sin duda, éste ha dado un salto importante en los procesos empresariales, transformando organizaciones tradicionales en unidades mucho más flexibles y competentes. Los beneficios de las TIC son discutidos en gran medida por autores del tema, tanto para las Micro y Pequeñas Empresas – *Mypes* - (Barrera, 2017) como para las pequeñas y medianas empresas – *Pymes* - (Martin y Matlay, 2001; Alt y Fleish, 2001; Grandon y Pearson, 2004; Grandón, Nasco y Mykytyn, 2011; Abisor y Ajabe, 2018). Otros sub temas que derivan del mismo son: la adopción del comercio electrónico en las *Mypes* (Barrera, 2017), en las *Pymes* (Ndayizigamiye y McArthur, 2014; Yeng, Osman, Haji-Othman y Safizal, 2015; Abisor, 2018; Rahayu y Day, 2017; Ali, Miao y Tran, 2018; Villa, Ruiz, Valencia y Picón, 2018; Grandón y Ramírez, 2018; Akanbi y Akintunde, 2018), adopción del negocio electrónico (Ilin, Ivetić, y Simić, 2017; García, García, Nájera y De Pablos, 2018), factores influyentes en su adopción (Abisor, 2018; Leonard y Gachunga, 2018) entre otros.

El e-commerce es un nuevo modelo comercial que utiliza las empresas para mejorar sus procesos empresariales, con el fin de permanecer rentables, competitivos y eficientes (Fellenstein y Wood, 2000). El e-commerce es utilizado por diferentes tipos de usuarios con distintos intereses, donde cada uno lo definen desde su perspectiva (Poong, Talha y Eze, 2007) sin existir una definición generalmente aceptada por los mismos agentes (Ngai y Wat, 2002). Éstas van desde una herramienta poderosa para que los empresarios amplíen sus mercados a través de internet (Humphrey, Mansell, Paré y Schmitz, 2003; Kraemer, Gibbs y Dedrick, 2002; Lim y Baharudin, 2013), venta de productos o servicios a través de Internet (Riggins y Rhee, 1998; Barañano y Forcada, 2000; Schulze y Baumgarnert, 2001), incluyendo actividades de pre-ventas y post-ventas (Applegate, Hosapple, Kalakota, Radermacher y Whinston, 1996; Kalakota y Whinston, 1996; Zwass, 1996), uso de las tecnologías de internet para sostener el comercio (Jessup y Valacich, 2006) hasta con influencias en la política (Drucker, 2002).

El modelo de adopción del e-commerce propuesto por los autores Tornatzky y Fleischer (1990) o llamado *Modelo TOE* es elegido para el presente estudio. Éste enfoca a tres principales contextos: tecnológico, organizacional y entorno a la adopción de una nueva tecnología (e-commerce). En cuanto al *contexto tecnológico y adopción del e-commerce*, las TIC es considerada como unas de las principales causas de la no adopción del e-commerce en muchas empresas. Los elementos identificados como la influencia en el contexto tecnológico

por Rogers (1962) consisten en ventajas relativas, complejidad, compatibilidad, observabilidad y confiabilidad.

Mientras que Tornatzky y Klein (1982) argumentan que los tres primeros son los más influyentes en la adopción de las TIC. Otros estudios sobre el contexto tecnológico y la adopción del e-commerce pertenecen a los autores Zhu, Kraemer y Xu (2003), Soliman (2003), Grewal, Comer y Mehta (2001), Debreceny, Tung y Gilbert (2002), Al-Naeem, Rabhi, Benatallah y Ray (2004), Evans (2001), Czuchry, Yasin y Bayes (2001), Gebauer, Beam y Segev (1998), Clay y Strauss (2002), Liu y Shen (2004) y Claycomb, Iyer y Germain (2005). En cuanto al *contexto organizacional y adopción del e-commerce*, esta dimensión describe el panorama en el que una organización desarrolla su negocio, involucrando al macro entorno como el sector industrial, instituciones gubernamentales, competidores directos o indirectos, entre otros. La clasificación del contexto organizacional consiste en aspectos como tamaño empresarial, actitud, innovación y conocimiento del propietario/gerente sobre el uso de las TIC. Autores con investigaciones sobre el tema son Zhu et al. (2003); Webb (2002); Chircu y Kauffman (2000); Barua, Konana y Whinston (2004); Alt y Fleisch (2001); Czuchry et al. (2001); Rajkumar (2001); Liu y Shen (2004); Claycomb et al. (2004); Evans (2001); Gebauer et al. (1998); Srinivasan et al. (2002); Debreceny et al. (2002) y Chatterjee, Grewal y Sambamurthy (2002). Otras investigaciones que han demostrado la existencia de una relación positiva entre el contexto organizacional y la adopción del e-commerce (Lip-Sam y Hock-Eam, 2011; Elmazi, Vukaj, Gega y Emazi, 2011 y Shah, Ali y Mohd, 2011). En cuanto al *contexto del entorno y adopción del e-commerce*, esta última dimensión es considerada como factores externos, escenario en el que una empresa lleva a cabo sus actividades empresariales (Tornatzky & Fleischer, 1990). Así mismo, los autores Premkumar y Roberts (1999) caracterizan al contexto del entorno en presión competitiva, presión de compradores y proveedores y apoyo de tecnología. Mientras que Ungan (2004) agrega otros factores de importancia como necesidades del cliente, la ley gubernamental y la regulación. Autores que demuestran la existencia de una relación positiva entre el contexto del entorno y la adopción del e-commerce son Lertwongsatien y Wongpinunwatana (2003), Grandon y Pearson (2004), Lip-Sam y Hock-Ean (2011), Elmazi et al. (2011), Saffu, Walker y Mazurek (2012). Otros autores a considerar para dicha dimensión son Evans (2001), Debreceny et al. (2002), Czuchry et al. (2001), Irion (2000), Hempel y Kwong (2001), Clay y Strauss (2002), Zhu et al. (2003), Barua et al. (2004), Alt y Fleisch (2001), Srinivasan et al. (2002) y Claycomb et al. (2005). Por otro lado, las Mypes cuentan con dos características: cantidad de personal ocupado (1 a 10 personas) y un ingreso anual menor o igual a 300 millones de guaraníes (Censo Económico Nacional, 2011), equivalente a 49.834 \$ (dólares americanos) según el tipo de cambio vigente (Venta: 6.020 - seis mil veinte, Febrero/2019). El 91% de las unidades económicas son Mypes en Paraguay, dando como resultado la contratación de un 50% del personal ocupado total del país (Centro Económico Nacional, 2011).

La pretensión de la investigación emerge de la necesidad de descubrir características semejantes y/o diferentes de la adopción del e-commerce de Mypes con otras realidades y/o estudios. Por lo tanto, la problemática que se plantea parte de la descripción sobre la percepción de la adopción del e-commerce a través del modelo TOE en las Micro y Pequeñas Empresas del Paraguay.

METODOLOGÍA

El trabajo de investigación enfocó en un estudio cuantitativo, de diseño no experimental con corte transaccional y descriptivo. La población consistió en un total de 41.239 Mypes ubicados en la ciudad de Asunción – Paraguay según datos estadísticos proporcionados por el Censo Económico Nacional (2011), arrojando de esta manera una muestra de 278 Mypes a encuestar. El muestreo aplicado fue por bola de nieve suministrando una encuesta de 23 enunciados vía online a directivos entre septiembre a diciembre de 2019 vía WhatsApp e email. Los criterios de inclusión fueron empresas localizadas en Asunción con no más de 10 personas contratadas y un ingreso anual de 300 millones de guaraníes o menos (Centro Económico Nacional, 2011). El proceso de la recolección de datos consistió en los siguientes pasos: 1. Se contactó con conocidos que reunían con las tres características de inclusión para ser encuestados, 2. Se solicitó la colaboración de encontrar otros conocidos u empresas con las mismas características y que estén dispuestos a participar en la investigación, 3. Se envió la encuesta vía WhatsApp e email para su aplicación. Las variables, dimensiones e indicadores elegidos para tal ocasión fueron adaptaciones de las siguientes fuentes:

Cuadro 1. Variables, dimensiones e indicadores de la adopción del e-commerce según modelo TOE

Variables	Dimensión	Definición	Indicador	Fuentes	
Contexto Tecnológico (CT)	Competencia Tecnológica (CT1)	Habilidades para indagar, conseguir, procesar y difundir la información tecnológica a través del e-commerce.	CT1.1 La organización cuenta con un alto porcentaje de profesionales de la TI en comparación con otras empresas. CT1.2 La organización cuenta con el mismo nivel de recursos tecnológicos en comparación con otras empresas que aplican el e-commerce. CT1.3 La organización explota con eficacia las nuevas innovaciones del Sistema de Información disponibles en el mercado.	Chandra y Nanda (2018)	
	Percepción de Ventajas (CT2)	Beneficios o valor agregado obtenidos después de la implementación del e-commerce.	CT2.1 La adopción del e-commerce proporcionará una mayor rentabilidad. CT2.2 La adopción del e-commerce ayudará a mejorar los procesos de la organización. CT2.3 La adopción del e-commerce ayudará a captar nuevos tipos de clientes.		
	Compatibilidad (CT3)	Compaginación de los sistemas actuales con las aplicaciones del e-commerce.	CT3.1 El e-commerce es compatible con los procesos actuales de la empresa. CT3.2 El e-commerce es compatible con la necesidad de ejecutar un proceso de forma veloz.		Frambach e Schillewaert (2002)
Contexto Organizacional (CO)	Calidad de Recursos Humanos (CO1)	Excelencia en el proceso de aprendizaje y conocimiento de los colaboradores en el tema del e-commerce.	CO1.1 Los funcionarios poseen la capacidad suficiente de manejar el e-commerce. CO1.2 Los funcionarios practican la Administración del conocimiento. CO1.3 Los funcionarios tienden a contribuir con nuevas ideas tecnológicas para resolver problemas de procesos del e-commerce.	Lin y Ho (2008)	
	Apoyo de la Alta Gerencia (CO2)	Colaboración y disposición de la Alta Gerencia para el apoyo del desarrollo del e-commerce.	CO2.1 La Alta Gerencia apoya constantemente con la adopción de nuevas tecnologías, especialmente con el e-commerce. CO2.2 La Alta Gerencia apoya con los recursos necesarios para la adopción del e-commerce. CO2.3 La Alta Gerencia está consciente de la		Premkumar and Roberts (1999), Grandon y Pearson (2004), Kim, Jang y Yang (2017) y

			importancia y beneficios del uso del e-commerce.	Chandra y Nanda (2018)
	Escasez de Recursos (CO3)	Falta de recursos para la adopción del e-commerce	CO2.4 La Alta Gerencia anima a sus funcionarios a capacitarse para el uso correcto del e-commerce.	
			CO3.1 La empresa cuenta con suficientes recursos financieros para invertir en el e-commerce.	Kim et al. (2017)
			CO3.2 Existe la cantidad suficiente de RRHH para el manejo del negocio de la empresa a través del e-commerce.	
	Apoyo del Gobierno (CE1)	Colaboración y disposición del Gobierno para el apoyo del desarrollo del e-commerce en las empresas.	CE1.1 El Gobierno promueve apoyo financiero a las empresas que implementan el e-commerce.	Lin y Ho (2008), Kim et al. (2017)
			CE1.2 El Gobierno ofrece asesorías y/o capacitaciones de e-commerce en forma gratuita.	
			CE1.3 El Gobierno facilita el acceso tecnológico a las empresas que implementa el e-commerce.	
Contexto del Entorno (CE)	Presión Competitiva (CE2)	Fuerza externa, competidores dentro del sector industrial, que obliga a la empresa adoptar el e-commerce.	CE2.1 Los competidores que adoptaron del comercio electrónico se encuentran mejores posicionados que la empresa dentro del sector industrial.	Zhu et al. (2003) y Chandra y Nanda (2018)
	Preparación de los Consumidores (CE3)	Conocimiento y/o experiencias previas de los consumidores en el uso de la tecnología de la información.	CE3.1 Los consumidores de la empresa cuentan con el suficiente conocimiento sobre el uso de la tecnología.	
			CE3.2 Los consumidores de la empresa creen que la tecnología es el mejor en termino de conveniencia y facilidad de uso en cuanto a la adquisición de productos y/o servicios.	
VARIABLES DE CONTROL				
-Antigüedad				
-Sector				

Fuente: Elaboración propia

La investigación utilizó 6 variables (1 dependiente, 3 independientes y 2 de control), 9 dimensiones y 23 indicadores. La variable dependiente fue identificada como la *Adopción del e-commerce* en el estudio, así mismo las 3 variables independientes fueron *Contexto Tecnológico (CT)*, *Contexto Organizativo (CO)* y *Contexto del Entorno (CE)*. En cuanto a la variable CT, estuvo compuesto por 3 dimensiones: Competencia Tecnológica (CT1) con 3 indicadores, Percepción de Ventajas (CT2) con 3 indicadores y Compatibilidad (CT3) con 2 indicadores. Seguidamente, el CO de 3 dimensiones: Calidad de Recursos Humanos (CO1) con 3 indicadores, Apoyo de la Alta Gerencia (CO2) con 4 y Escasez de Recursos (CO3) con solo 2 ítems. Finalmente, el CE dispuso de 3 dimensiones Apoyo del Gobierno (CE1) con 3 indicadores, Presión Competitiva (CE2) con 1 solo ítem y Preparación de los Consumidores (CE3) con 2 indicadores. (Ver cuadro 1).

La escala de Likert de cinco puntos fue implementada para evaluar el nivel de las respuestas según los siguientes grados:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Cuadro 2. Definición de variables de control y dimensiones

Variable de control	Descripción
Antigüedad	Tiempo de permanencia en el sector industrial.
Sector	Actividad económica atendiendo al tipo de proceso productivo de la empresa
Dimensión	Descripción
Competencia Tecnológica (CT1)	Habilidades para indagar, conseguir, procesar y difundir la información tecnológica a través del e-commerce.
Percepción de Ventajas (CT2)	Beneficios o valor agregado obtenidos después de la implementación del e-commerce.
Compatibilidad (CT3)	Compaginación de los sistemas actuales con las aplicaciones del e-commerce.
Calidad del Recursos Humanos (CO1)	Excelencia en el proceso de aprendizaje y conocimiento de los colaboradores en el tema del e-commerce.
Apoyo de la Alta Gerencia (CO2)	Colaboración y disposición de la Alta Gerencia para el apoyo del desarrollo del e-commerce.
Escasez de Recursos (CO3)	Falta de recursos para la adopción del e-commerce
Apoyo del Gobierno (CE1)	Colaboración y disposición del Gobierno para el apoyo del desarrollo del e-commerce en las empresas.
Presión Competitiva (CE2)	Fuerza externa, competidores dentro del sector industrial, que obliga a la empresa adoptar el e-commerce.
Preparación de los Consumidores (CE3)	Conocimiento y/o experiencias previas de los consumidores en el uso de la tecnología de la información.

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 2, se detalla la descripción de las variables de control y los nueve dimensiones utilizados en la presente investigación.

RESULTADOS

La presente investigación incluyó a 278 Mypes localizadas en Asunción para formar parte de la encuesta. Las medias de las puntuaciones generales correspondientes a las tres dimensiones fueron: Contexto Tecnológico (\bar{x} : 4,30), Contexto Organizacional (\bar{x} : 4,30) y Contexto del Entorno (\bar{x} : 3,20).

Tabla 1. Características generales de las Mypes encuestadas

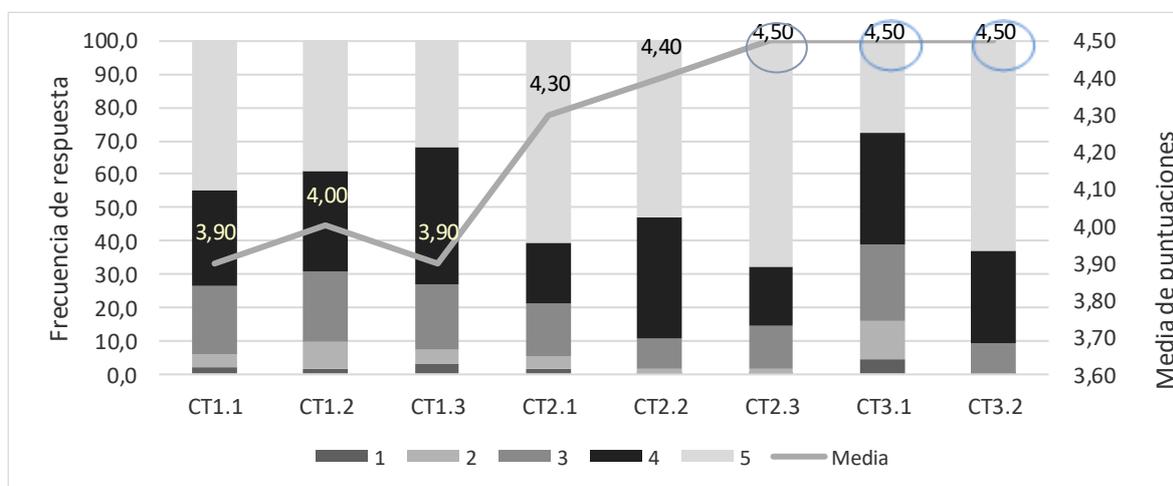
	Frecuencia	%	n=278
Antigüedad			
1-3	102	36.7	
4-6	84	30.2	
+7	92	33.1	
Sector económico			
Servicio	145	52.2	
Comercio	87	31.3	
Industria	46	16.5	
Implementación del e-commerce			
-Sí	142	51.1	

Servicio	89	61.4
Comercio	42	48.3
Industria	11	23.9
Según antigüedad		
1-3	46	45.1
4-6	50	59.5
+7	46	50
-No	136	48.9
Servicio	56	38.6
Comercio	45	51.7
Industria	35	76.1
Según antigüedad		
1-3	56	54.9
4-6	34	40.5
+7	46	50

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, se visualiza que el 36.7% de las Mypes encuestadas operan con no más de 3 años en el mercado nacional, así mismo un 52.2% se encuentran concentrados en el sector de servicios y un 51.1% implementan el e-commerce. No obstante, se halla que el 61.4% perteneciente a servicios son los que han adoptado el uso de la nueva tecnología mientras que el 76.1% de las industrias aun no cuentan con su implementación.

Gráfico 1. Distribución de respuestas de las Mypes para los 8 ítems del Contexto Tecnológico (CT)

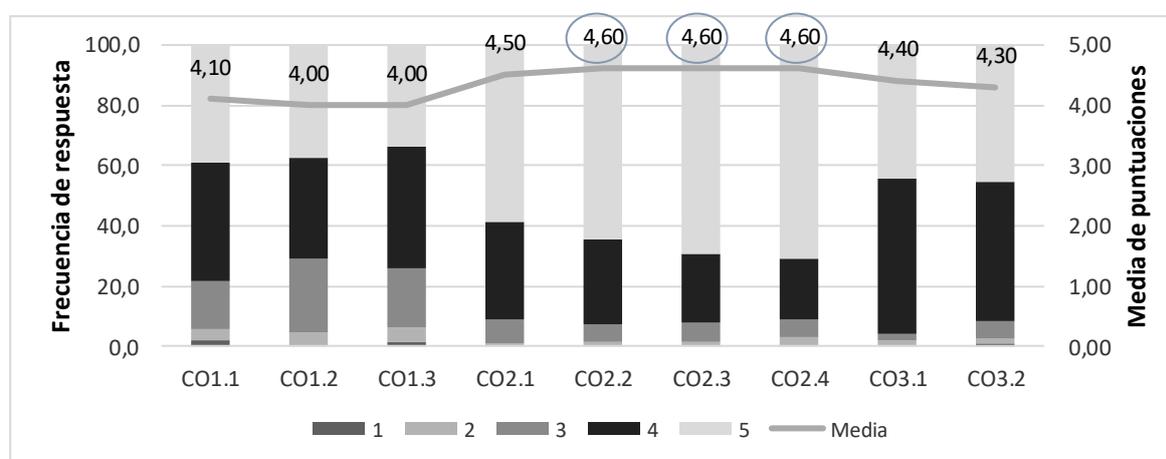


Competencia Tecnológica (CT1)	CT1.1	La organización cuenta con un alto porcentaje de profesionales de la TI en comparación con otras empresas.
	CT1.2	La organización cuenta con el mismo nivel de recursos tecnológicos en comparación con otras empresas que aplican el e-commerce.
	CT1.3	La organización explota con eficacia las nuevas innovaciones del Sistema de Información disponibles en el mercado.
Percepción de Ventajas (CT2)	CT2.1	La adopción del e-commerce proporcionará una mayor rentabilidad.
	CT2.2	La adopción del e-commerce ayudará a mejorar los procesos de la organización.
	CT2.3	La adopción del e-commerce ayudará a captar nuevos tipos de clientes.
Compatibilidad (CT3)	CT3.1	El e-commerce es compatible con los procesos actuales de la empresa.
	CT3.2	El e-commerce es compatible con la necesidad de ejecutar un proceso de forma veloz.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Frambach y Schillewaert (2002) y Chandra y Nandra (2018)

Se muestra en el Gráfico 1, la existencia de tres indicadores con mayor frecuencia de respuesta (\bar{x} : 4,50) en los ítems CT2.3 “La adopción del e-commerce ayudará a captar nuevos tipos de clientes”, CT3.1 “El e-commerce es compatible con los procesos actuales de la empresa” y CT3.2 “El e-commerce es compatible con la necesidad de ejecutar un proceso de forma veloz”. Los ítems que corresponden a la Competencia Tecnológica tuvieron las medias más bajas y las que corresponden a la Compatibilidad las medias más altas.

Gráfico 2. Distribución de respuestas de las Mypes para los 9 ítems del Contexto Organizacional (CO)



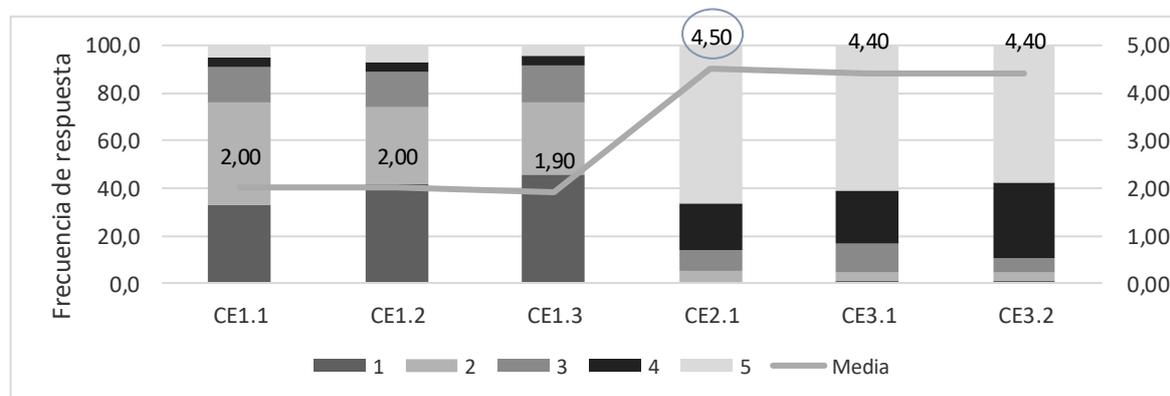
Calidad de Recursos Humanos (CO1)	CO1.1	Los funcionarios poseen la capacidad suficiente de manejar el e-commerce.
	CO1.2	Los funcionarios practican la Administración del conocimiento.
	CO1.3	Los funcionarios tienden a contribuir con nuevas ideas tecnológicas para resolver problemas de procesos del e-commerce.
Apoyo de la Alta Gerencia (CO2)	CO2.1	La Alta Gerencia apoya constantemente con la adopción de nuevas tecnologías, especialmente con el e-commerce.
	CO2.2	La Alta Gerencia apoya con los recursos necesarios para la adopción del e-commerce.
	CO2.3	La Alta Gerencia está consciente de la importancia y beneficios del uso del e-commerce.
	CO2.4	La Alta Gerencia anima a sus funcionarios a capacitarse para el uso correcto del e-commerce.
Escasez de Recursos (CO3)	CO3.1	La empresa cuenta con suficientes recursos financieros para invertir en el e-commerce.
	CO3.2	Existe la cantidad suficiente de RRHH para el manejo del negocio de la empresa a través del e-commerce.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Lin y Ho (2008), Premkumar and Roberts (1999), Grandon y Pearson (2004), Chandra y Nandra (2018) y Kim et al. (2017).

En el Gráfico 2, se visualiza que tres indicadores obtuvieron la mejor puntuación (\bar{x} : 4,60) dentro del Contexto Organizacional. La CO2.2 “La Alta Gerencia apoya con los recursos necesarios para la adopción del e-commerce.”, CO2.3 “La Alta Gerencia está consciente de la importancia y beneficios del uso del e-commerce” y CO2.4 “La Alta Gerencia anima a sus

funcionarios a capacitarse para el uso correcto del e-commerce”. Los ítems que corresponden a la Calidad de Recursos Humanos tuvieron las medias más bajas y las de Apoyo de la Alta Gerencia que corresponden las medias más altas.

Gráfico 3. Distribución de respuestas de las Mypes para los 6 ítems del Contexto del Entorno (CE)



Apoyo del Gobierno (CE1)	CE1.1	El Gobierno promueve apoyo financiero a las empresas que implementan el e-commerce.
	CE1.2	El Gobierno ofrece asesorías y/o capacitaciones de e-commerce en forma gratuita.
	CE1.3	El Gobierno facilita el acceso tecnológico a las empresas que implementa el e-commerce.
Presión Competitiva (CE2)	CE2.1	Los competidores que adoptaron del comercio electrónico se encuentran mejores posicionados que la empresa dentro del sector industrial.
Preparación de los Consumidores (CE3)	CE3.1	los consumidores de la empresa cuentan con el suficiente conocimiento sobre el uso de la tecnología.
	CE3.2	Los consumidores de la empresa creen que la tecnología es el mejor en termino de conveniencia y facilidad de uso en cuanto a la adquisición de productos y/o servicios.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Lin y Ho (2008), Kim et al. (2017), Zhu et al. (2003), Chandra y Nandra (2018)

En el Gráfico 3, solo el indicador CE2.1 “Los competidores que adoptaron del comercio electrónico se encuentran mejores posicionados que la empresa dentro del sector industrial” ha tenido una mayor preferencia entre los encuestados (\bar{x} : 4,50). Los ítems que corresponden al Apoyo del Gobierno tuvieron las medias más bajas y el de Presión Competitiva corresponde la media más alta.

Tabla 2. Medias de variables y dimensiones en Mypes que adoptan o no el e-commerce

e-commerce	Variable	Media	Dimensión
			CT1 = 4,4
	CT	4,56	CT2 = 4,7
			CT3 = 4,7
			CO1 = 4,4

Adopta Si (n=142)	CO	4,60	CO2 = 4,8
			CO3 = 4,6
	CE	3,23	CE1 = 1,8
CE2 = 4,6			
CE3 = 4,7			
	CT	3,92	CT1 = 3,5
			CT2 = 4,1
			CT3 = 4,3
No adopta (n=136)	CO	4,07	CO1 = 3,7
			CO2 = 4,3
			CO3 = 4,1
	CE	3,19	CE1 = 2,2
			CE2 = 4,3
			CE3 = 4,1

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 2 se aprecia las medias de las variables con sus dimensiones de dos grupos de Mypes, los que actualmente han adoptado el e-commerce (n=142) y los que aún no lo han hecho (n=136). Se visualiza que la media de las dos primeras variables (CT y CO) pertenecientes a los dos grupos (con o sin adopción del e-commerce) están muy emparejadas entre sí. Sin embargo, la variable CE ha obtenido la media más baja (\bar{x} : 3,23) y (\bar{x} : 3,19) respectivamente en ambos casos. No obstante, la dimensión del Apoyo del Gobierno (CE1) ha alcanzado la menor media (\bar{x} : 1,8) y (\bar{x} : 2,2) para ambos grupos.

DISCUSIÓN

En Paraguay, la cantidad de negocios con e-commerce alcanzaron a 295 unidades en el 2018 (Diario la Nación, 2018) y después de analizar los datos correspondientes a 278 empresas con la categoría de Mypes localizadas en la ciudad de Asunción, se demuestra que solo el 51.1% han adoptado el e-commerce como parte de su estrategia de negocios.

Las medias de las puntuaciones en las variables del Contexto Tecnológico (\bar{x} : 4,30), Contexto Organizacional (\bar{x} : 4,30) y Contexto del Entorno (\bar{x} : 3,20) se encuentran bastante emparejadas para los dos primeros, mientras que el último contexto sufre de alteraciones en los indicadores relacionados a la dimensión del Apoyo del Gobierno. La baja frecuencia de respuestas en tres indicadores a saber: CE1.1 “El Gobierno promueve apoyo financiero a las empresas que implementan el e-commerce”, CE1.2 “El Gobierno ofrece asesorías y/o capacitaciones de e-commerce en forma gratuita” ambos con \bar{x} : 2,00, y en especial el CE1.3 “El gobierno facilita el acceso tecnológico a las empresas que implementa el e-commerce” con solo \bar{x} : 1,90.

En cuanto al Contexto Tecnológico, las Mypes consideran que la adopción del e-commerce puede ser traducido como una estrategia efectiva de captación de nuevos clientes o consumidores, en términos del marketing digital. Lo que da a entender que la adopción de esta nueva tecnología trae consigo la expansión a nuevos mercados como lo afirman en las investigaciones realizadas por Akanbi y Akintunde (2018) demostrando que el 80.56% ha podido expandir su mercado con nuevas oportunidades comerciales desde la adopción de la tecnología de comercio electrónico, abarcando así a más clientes target sin tener restricciones físicas o barreras de fronteras. Además, las Mypes suponen que los procesos actuales de la

empresa son compatibles con el e-commerce por lo que creen poder realizar los ajustes necesarios para su adopción, o bien, flexibilizar la forma de trabajo con el fin de adaptarse a ella y ejecutar los procesos de forma veloz, en especial, las ventas según el presente trabajo de investigación. Sin duda, el uso de la tecnología siempre ha traído mayores ventajas que desventajas para las organizaciones, en términos de capacidad de producción, productividad en los recursos humanos y rentabilidad empresarial. Los rubros con más volumen de ventas a través del e-commerce en el país son las empresas de transportes, agencias de viajes, compañías aéreas, electrónica y supermercados y otros que se encuentran en crecimiento son las florerías, sanatorios, clubes, educación, electrodomésticos y eventos varios (Diario La Nación, 2018) y no cabe duda, que habrá otros rubros que se irán sumando en un tiempo cercano.

En comparación con otros estudios sobre adopción del e-commerce a través el modelo TOE, se han identificado diferencias y semejanzas a saber: en la presente investigación los dimensiones Competencia Tecnológica - CT1 (\bar{x} : 3,90) y Percepción de Ventajas - CT2 (\bar{x} : 4,40) tuvieron menores repercusiones en los encuestados que la dimensión de la Compatibilidad - CT3 (\bar{x} : 4,50), en contraposición con el estudio de Chandra y Nanda (2018) donde mencionan a la CT1 ($\beta = 0.21$, $t = 2.64$, $p < 0.01$) y CT2 ($\beta = 0.19$, $t = 2.05$, $p < 0.05$) como variables cruciales que influyen en la intención de adopción del e-commerce y autores como Zhu et al (2003) han confirmado que la CT1 tiene una relación significativa con su adopción ($p < 0.000$). Así mismo, otras investigaciones analizadas por los autores Akanbi y Akintunde (2018) indican que el 85.1% de las Mypes han experimentado incremento en el nivel de clientes y Barua et al. (2004) confirman que existe una relación significativa en la adquisición de nuevos clientes en línea ($p < .001$) al implementar el e-commerce, en coincidencia con el resultado arrojado en nuestro estudio donde el indicador CT2.3 “La adopción del e-commerce ayudará a captar nuevos tipos de clientes” ha demostrado con un alto promedio (\bar{x} : 4,50).

En cuanto al Contexto Organizacional, el apoyo de las altas gerencias es un factor crítico de éxito para la adopción del e-commerce dentro de las organizaciones. Es de suma relevancia que los directivos estén conscientes de la importancia y beneficios que ofrece esta herramienta a sus negocios, sin olvidar que ésta debe de ir acompañada de una correcta y constante capacitación durante todo el proceso de adopción y su post adopción. No obstante, la motivación que demuestra la supervisión también es considerada como un elemento significativo a la hora de llevar adelante un proyecto como tal.

Estudios relacionados a este segundo contexto, lo encontramos en investigaciones de Chandra y Nanda (2018), donde afirman la importancia del soporte de la alta dirección en la intención de adopción de la tecnología ($\beta = 0.54$, $t = 5.68$, $p < 0.01$) coincidiendo con un alto promedio en el constructo del Apoyo de la Alta Gerencia CO2 (\bar{x} : 4,60) dentro del presente estudio. Sin embargo, otra dimensión como la Escasez de recursos CO3 (\bar{x} : 4,40), incluyendo recursos financieros y humanos, fue bastante aceptado en nuestra investigación en comparación con el factor Fortaleza Financiera de los autores Chandra y Nanda (2018) que fue eliminado por no cumplir con los criterios de validez. Así mismo, Barrera (2017) comprueba que el financiamiento de capacitación con recursos de la empresa se relaciona en forma positiva con mayor utilización de Internet (Odds ratio 0,228, $p > z = 0,001$), esto queda relacionada con el

ítem CO2.4 “La Alta Gerencia anima a sus funcionarios a capacitarse para el uso correcto del e-commerce” (\bar{x} : 4,60) que también ha obtenido alta preferencia entre los encuestados.

En cuanto al Contexto del Entorno, las presiones de la competencia en el uso de las nuevas tecnologías pueden provocar la agilización de las gestiones en el proceso de la adopción del e-commerce en las organizaciones. Esto se debe que todas las empresas compiten bajo un mismo concepto: brindar un *valor agregado* o *ventaja competitiva sostenible* para sus consumidores actuales o potenciales. Sin duda, las empresas que ya se encuentran implementado el e-commerce se encuentran en mejores posiciones que sus competidores dentro del mismo sector industrial.

Estudio de Chandra y Nanda (2018) demuestra que el factor Preparación del Consumidor dentro del contexto del entorno o ambiental influye en la intención de adopción de la tecnología, coincidiendo con nuestro estudio en la dimensión CE3 con una media de (\bar{x} : 4,40) y compuesta por los indicadores CE3.1 “Los consumidores de la empresa cuentan con el suficiente conocimiento sobre el uso de la tecnología” y CE3.2 “Los consumidores de la empresa creen que la tecnología es el mejor en término de conveniencia y facilidad de uso en cuanto a la adquisición de productos y/o servicios” donde han obtenido una alta preferencia en las respuestas \bar{x} : 4,40. Es importante reconocer que el usuario debe percibir beneficios en la utilización de la nueva tecnología con el fin de seguir aplicando o ajustando sus procesos de compras, desde un modelo tradicional o presencial a un modelo digital o virtual. Entre los ejemplos de los beneficios se puede citar el ahorro de tiempo, mayor variedad de elección de productos/servicios, facilidad en el pago de las compras, nuevas experiencias de compras entre otros. Por último, los autores Lin y Ho (2008) confirman que los tres factores: tecnológico, organizacional y entorno ($p < 0.01$) tienen una influencia positiva en la adopción de una nueva tecnología.

Actualmente, las Mypes encuestadas que aplican el e-commerce afirman que existe un aumento en el número de clientes nuevos, apoyo constante por parte de la alta gerencia en cuanto a la capacitación y un alto grado de conocimiento de los consumidores en su uso. Mientras que las empresas que aún no implementan el e-commerce testifican que la tecnología puede traerle mayores clientes nuevos, es compatible con los procesos actuales organizacionales, la alta gerencia está consciente de la importancia y beneficios de su uso y que los competidores que adoptaron de e-commerce se encuentran mejores posicionados que la empresa dentro del sector industrial. Sin embargo, un dato curioso se destaca en este segundo grupo. Estando conscientes de las bondades o ventajas que ofrece esta tecnología dentro del proceso de la organización, entonces, ¿porque aún no lo han adoptado? puesto que las medias de respuestas en ambos grupos son bastantes similares entre sí. Una de las posibles respuestas podría apuntar hacia dos factores: centralización de poder e incidencia de edad de la persona en el mando. Indicando así que empresarios con poder de decisión y menor edad llegan a adoptar el e-commerce en mayor medida como lo afirma Barrera (2017).

No obstante, ambos grupos alegan la inexistencia de apoyo por parte del gobierno para la implementación del e-commerce. A modo de alentar a las Mypes en su adopción a esta tecnología o con el fin de alcanzar un mayor rendimiento empresarial para activar la economía del país, existen algunas recomendaciones de acciones o ayuda que el gobierno podría ofrecer a los micro empresarios y ellos son: la otorgación de préstamos con baja tasa

de interés, creación de sistemas de subvenciones para los procesos organizacionales, ofrecimiento de capacitaciones gratuitas (presenciales o virtuales) en cuanto al uso o manejo de la infraestructura tecnológica tanto para las empresas como para el consumidor, creación de un sistema contra el fraude en internet, haciendo en especial hincapié en el sistema de pagos y protección de los contenidos de las páginas web, etc.

Finalmente, se concluye que existe un bajo nivel de adopción del e-commerce en las Mypes del Paraguay, solo 295 (equivalente al 0.72%) empresas han adaptado esta nueva tecnología (Diario la Nación, 2018) versus 203.936 Mypes localizados en el país (Centro Económico Nacional, 2011). Los dos tipos de Mypes (con o sin adopción del e-commerce) afirman que la dimensión *Apoyo del Gobierno* se torna relevante o crucial para la adopción de una nueva tecnología, y todo esto apunta con el fin de obtener altas rentabilidades desde un punto de vista empresarial y activar el desarrollo de la economía del país desde un punto de vista mucho más holística. Así mismo, habrá que considerar investigaciones futuras sobre la identificación de los factores que influyen o dificultan la no adopción del e-commerce en las Mypes del Paraguay.

Declaración de los autores: Los autores aprueban la versión final del artículo.

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de interés.

Financiación: Con financiación propia

Contribución de los autores: Chap Kau Kwan Chung: Participación importante en la idea y en el diseño de la investigación, selección de la muestra del diseño, elección del instrumento de medición, selección de la muestra para el estudio, procesamiento estadístico, análisis y discusión de los resultados, redacción del borrador del trabajo y versión final.

Luis Ortiz Jiménez: Participación importante en la idea, selección de la muestra para el estudio, procesamiento estadístico, análisis de datos y revisión del manuscrito en su versión final.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abisor, A. (2018). *Electronic Commerce Technology Adoption among Small and Medium Sized Firms in Nigeria*. (Tesis de Doctorado). Doi:10.5281/zenodo.1314190
- Abisor, K., & Ajagbe, M. (2018). Benefits of Electronic Commerce Technology Adoption among Small and Medium Sized Enterprises in Nigeria. *Proceedings of ICGET*.162-166. Disponible en: <https://www.globaltrendsacademy.com/ICGET-2018/MANAGEMENT%20AND%20SOCIAL%20SCIENCE/Benefits%20of%20Electronic%20Commerce%20Technology.pdf>
- Akanbi, B., & Akintunde, T. (2018). E-Commerce Adoption and Small Medium Scale Enterprises Performance in Nigeria. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 3(1), 10-24. Doi: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.1168753>
- Ali, A., Miao, J., & Tran, Q. (2018). Study on E-Commerce Adoption in SMEs Under the Institutional Perspective: The Case of Saudi Arabia. *International Journal of E-Adoption*, 10(1), 53-72. Doi: 10.4018 / IJEA.2018010104

- Al-Naeem, T., Rabhi, F. A., Benatallah, B., & Ray, P. K. (2004). Systematic approaches for designing B2B applications. *International Journal of Electronic Commerce*, 9(2), 41-71. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Alt, R., & Fleish, E. (2001). Business Networking Systems: Characteristics and Lessons Learned. *International Journal of Electronic Commerce*, 5(2), 7-27. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Applegate, I., Hosapple, C., Kalakota, R., Radermacher, F., & Whinston, A. (1996). Electronic Commerce: Building Blocks of New Business Opportunity. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 6(1), 1-10. Doi: 10.1080 / 10919399609540264
- Barañano, L., & Forcada, F. (2000). *El comercio electrónico, en AGUIRRE (coordinadora) Marketing en sectores específicos*. Madrid: Pirámide.
- Barrera, G. (2017). Relación de Capacitación con Adopción de Internet y E-commerce: Diferencias entre Microemprendedores de Chile. *Información Tecnológica*, 28(6), 61-70. Doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000600008>
- Barua, A., Konana, P., Whinston, A. & Yin, F. (2004). An Empirical Investigation of Net-Enabled Business Value. *MIS Quarterly*, 28(4), 585-620. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Centro Económico Nacional. (2011). *Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos - DGEEC*. Disponible en: https://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/CEN2011/resultados_finales_CEN.pdf
- Chandra, S., & Nanda, K. (2018). Exploring Factors Influencing Organizational Adoption of Augmented Reality in E-Commerce: Empirical Analysis using Technology–Organization–Environment Model. *Journal of Electronic Commerce Research*, 19(3), 237-265. Disponible en: http://www.jecr.org/sites/default/files/2018vol19no3_paper3.pdf
- Chatterjee, D., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2002). Shaping up for e-commerce: Institutional enablers of the organizational assimilation of web technologies. *MIS Quarterly*, 26(2), 65-89. Doi: 10.2307 / 4132321
- Chircu, A. , & Kauffman, R. (2000). Limits to Value in Electronic Commerce-Related IT Investments. *Journal of Management Information Systems*, 17(2), 59-80. Doi: <https://doi.org/10.1080/07421222.2000.11045645>
- Clay, K., & Strauss, R. (2002). Institutional barriers to electronic commerce: An historical perspective. *New Institutionalism Strategic Management*, 19, 245-271. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(02\)19008-5](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(02)19008-5)
- Claycomb, C., Iyer, K., & Germain, R. (2005). Predicting the level of B2B e-commerce in industrial organizations. *Industrial Marketing Management*, 34(3), 221-235. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.01.009>
- Czuchry, A. , Yasin, M. , & Bayes, P. (2001). Are you in control of your e-commerce strategy? *Information Strategy*, 17(3), 6-11.

- Debreceny, R., Tung, L., & Gilbert, A. (2002). New tools of the determination of e-commerce inhibitors. *Decision Support Systems*, 34(2), 177-195. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0167-9236\(02\)00080-5](https://doi.org/10.1016/S0167-9236(02)00080-5)
- Diario La Nación. (14 de Junio de 2018). Comercio electrónico en Paraguay se incrementa a pasos "agigantados". *Diario La Nación*. Disponible en: https://www.lanacion.com.py/negocios_edicion_impresa/2018/06/14/comercio-electronico-en-paraguay-se-incrementa-a-pasos-agigantados/
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura / Peter F. Drucker ; traducción Jorge Cárdenas*. Bogotá: Editorial Norma.
- Elmazi, I., Vukaj, H., Gega, E., & Elmazi, L. (2011). Information technology and its effects in SME. The case of Albania. *International Journal of Management Cases*, 13(4), 291-298.
- Evans, C. (2001). An E-Strategy for Online E-business. *Information Systems Management*, 18(4), 8-22. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Frambach, R., & Schilwaert, N. (2002). Organizational innovation adoption: A multi-level framework of determinants and opportunities for future research. *Journal of Business Research*, 55(2), 163-176. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00152-1](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00152-1)
- Fellenstein, C., & Wood, R. (2000). *E-commerce – Explorando negocios y sociedades virtuales*. Brasil: Pearson Education. S.A.
- García, M., García, S., Nájera, J., & De Pablos, C. (2018). The Impact of Organizational Factors on E-Business Adoption: An Empirical Analysis. *Journal of Industrial Engineering and Management JIEM*, 11(3), 466-496. Doi:10.3926/jiem.2378
- Gebauer, J., Beam, C., & Segev, A. (1998). Impact of the internet on procurement. *Acquisition Review Quarterly*, 5(2), 167. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Gradón, E., & Ramírez, P. (2018). Managers/Owners's Innovativeness and Electronic Commerce Acceptance in Chilean SMEs: A Multi-Group Analysis Based on a Structural Equation Model. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(3), 1-16.
- Grandon, E., & Pearson, J. (2004). Electronic commerce adoption: an empirical study of small and medium US businesses. *Information & Management*, 42, 197-216. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.12.010>
- Grandón, E., Nasco, S. , & Mykytyn, J. (2011). Strategic Management in Latin America: Issues and Assessment. *Journal of Business Research*, 64(3), 292-298. Disponible en: https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12073/Comunicacion_2158a.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grewal, R., Comer, J. , & Mehta, R. (2001). An Investigation into the Antecedents of Organizational Participation in Business-to-Business Electronic Markets. *Journal of Marketing*, 17-33. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Ilin, V., Ivetić, J., & Simić, D. (2017). Understanding the determinants of e-business adoption in ERP-enabled firms and non-ERP-enabled firms: A case study of the Western

- Balkan Peninsula. *Technological Forecasting & Social Change*, 125, 206-223. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.07.025>
- Jessup, L., & Valacich, J. (2006). *Information Systems Today* (2da ed.). USA: Prentice Hall.
- Kalakota, R., & Whinston, A. (1996). *Frontiers of Electronic Commerce*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Kraemer, K., Gibbs, J., & Dedrick, J. (2002). Environment and Policy Factors Shaping E-Commerce Diffusion: A Cross-Country Comparison. ICIS 2002 Proceedings 30. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Kim, S., Yang, K., & Jang, S. (2017). Analysis of the Determinants of Software-as-a-Service Adoption in Small Businesses: Risks, Benefits, and Organizational and Environmental Factors. *Journal of Small Business Management*, 55(2), 303-325. Doi: 10.1111 / jsbm.12304
- Leornad, L., & Gachunga, H. (2018). Factors Influencing Adoption of Electronic Commerce by State Owned Enterprises in Kenya: A Case of Kenya Power. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 3(3), 21-33.
- Lertwongsatien, C., & Wongpinunwatana, N. (2003). E-commerce adoption in Thailand: An empirical study of small and medium enterprises (SMEs). *Journal of Global Information Technology Management*, 6(3), 67-83. Doi: 10.1080 / 1097198X.2003.10856356
- Lim, S. , & Baharudin, A. (2013). Factors influence small medium enterprises in Penang Island reluctant to use e-commerce: a research proposal. *Jurnal Teknologi*, 64(2), 55-59. Doi: 10.11113 / jt.v64.2236
- Lin, C., & Ho, Y. (2008). An empirical study on logistics service providers' intention to adopt green innovations. *Journal of Technology Management & Innovation*, 3(1), 17-26. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/847/84730103.pdf>
- Lip-Sam, T., & Hock-Eam, L. (2011). Estimating the determinants of B2B e-commerce adoption among small & medium enterprises. *International Journal of Business and Society*, 12(1), 15-30. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Lip_Sam_Thi/publication/281198375_Estimating_the_determinants_of_B2B_E-commerce_adoption_among_small_medium_enterprises/links/59317cd945851553b697656c/Estimating-the-determinants-of-B2B-E-commerce-adoption-among-small-medium-enterprises.pdf
- Liu, D., & Shen, M. (2004). Business-to-business workflow interoperation based on process-views,. *Decision Support Systems*, 38(6), 399-420. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Martin, L. & Matlay, H. (2001). Blanket approaches to promoting ICT in small firms: some lessons from the DTI ladder adoption model in the UK. *Internet Research*, 11(5), 399-410. Disponible en: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/300438/TPSP.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ndayizigamiye, P., & McArthur, B. (2014). Determinants of E-Commerce Adoption amongst SMMEs in Durban, South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(25), 250-256. Doi: 10.36941 / mjss
- Ngai, E. , & Wat, F. (2002). A literatura review and classification of electronic commerce research. *Information & Management*, 39(5), 415-429. Disponible en: [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(01\)00107-0](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00107-0)
- Poong, Y. , Talha, M., & Eze, U. (2007). A Flower Analogy of E-commerce Infrastructure Development in Malaysia and Singapore. *Proceedings of the Ninth International Conference on Electronic Commerce*. USA: ACM.
- Premkumar, G., & Roberts, M. (1999). Adoption of new information technologies in rural small businesses. *Omega*, 27(4), 467-484. Disponible en: https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12073/Comunicacion_2158a.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rahayu, R., & Day, J. (2017). Determinant Factors of e-commerce adoption by SMEs in developing countries: evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 7, 25–41. Doi: 10.1016/j.sbspro.2015.06.423
- Rajkumar, T. (2001). E-procurement: Business and technical issues. *Information Systems Management*, 18(4), 52-60. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Riggins, F. , & Rhee, H. (1998). Toward a Unified View of Electronic Commerce. *Communications of the ACM*, 41(10), 88-95. Doi: <https://doi.org/10.1145/286238.286252>
- Saffu, K., Walker, J., & Mazurek, M. (2012). Perceived Strategic Value and e-Commerce Adoption among SMEs in Slovakia. *Journal of Internet Commerce*, 11(1), 1-23. Doi: <https://doi.org/10.1080/15332861.2012.650986>
- Schulze, C., & Baumgarnert, J. (2001). Don't Panic, Do E-Commerce. *A Beginner's Guide to European Law Affecting ECommerce London: European Commission's Electronic Commerce Team*.
- Shah, A., Ali, M., & Mohd, M. (2011). An empirical study of factors affecting electronic commerce adoption among SMEs in Malaysia. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 378-399. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/rt/printerFriendly/69427/73214>
- Soliman, K. (2003). Internet-based Business-to-Business electronic commerce: A CIO's perspective. *Information Systems Management*, 20(1), 35-41. Doi: <https://doi.org/10.1201/1078/43203.20.1.20031201/40082.5>
- Srivinasan, R., Lilien, G. , & Rangaswamy, A. (2002). Tecnological Opportunism and Radical Technology Adoption: An Application to E-Business. *Journal of Marketing*, 66(3), 47-60. Doi: 10.1509 / jmkg.66.3.47.18508
- Tornatzky, L. & Klein, K. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption implementation: A meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29(1), 28-45. Doi: 10.1109 / TEM.1982.6447463
- Tornatzky, L., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation* . New York: Lexington.

- Ungan, M. (2004). Benchmarking: Factors affecting the adoption of manufacturing best practices. *An International Journal*, 11(5), 504-520. Doi: 10.1108 / 14635770410557726
- Villa, E., Ruiz, L., Valencia, A., & Picón, E. (2018). Electronic Commerce: Factors Involved in its Adoption from a Bibliometric Analysis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(1), 39-70. Doi: 10.4067 / S0718-18762018000100104
- Webb, K. (2002). Managing channels of distribution in the age of electronic commerce. *Industrial Marketing Management*, 31(2), 95-102. Disponible en: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Yeng, K., Osman, A., Haji-Othman, Y., & Safizal, M. (2015). E-Commerce Adoption among Small and Medium Enterprises (SMEs) in Northern State of Malaysia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(5), 37-43.
- Zhu, K., Kraemer, K., & Xu, S. (2003). Electronic business adoption by European firms: A cross-country assessment of the facilitators and inhibitors. *European Journal of Information Systems*, 12(4), 251-268. Disponible en: https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12073/Comunicacion_2158a.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vladimir, Z. (1996). Electronic Commerce: Structures and Issues. *International Journal of Electronic Commerce*, 1(1), 3-23. Doi: <https://doi.org/10.1080/10864415.1996.11518273>

Artículo de Reflexión/ Reflection Article

La perspectiva de la Economía Darwiniana en época del coronavirus

The perspective of the Darwinian Economy at the coronavirus's time

Oscar Ariel Torales Decoud 

Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía. San Lorenzo, Paraguay

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Torales, O. (2020). La perspectiva de la Economía Darwiniana en época del coronavirus. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 53-58.

RESUMEN

La Economía Evolucionista o Darwiniana presenta al capitalismo como un proceso evolutivo explicado por procesos en el cambio de patrones en las relaciones entre empresas o instituciones sociales. Las teorías presentadas por Darwin en su momento, que se refiere a la evolución biológica por selección natural, sirven como analogía para caracterizar a este tipo de economía y que no debe entenderse como un asunto que atañe a la biología, sino a cómo funcionan las empresas entre sí y el mercado que las cobija. Cuando se vivía tranquilamente, en donde todo parecía funcionar tan bien, con sus luces y sus sombras: los mercados de capital, los mercados financieros, los mercados de productos y servicios, son sorprendidos por un virus microscópico, atroz y lo más grave, viviendo en cada uno sin que lo supiera y propagando capaz en donde deambula este portador asintomático. Este artículo de reflexión abre un debate para preguntarnos, ¿cómo seguirán las vidas de tantas empresas formales (e informales), e indirectamente, tantas personas que con su trabajo tesonero demuestra su habilidad y destreza y se gana la vida?, ¿qué se puede aprender en el campo del desarrollo empresarial?, ¿cómo se puede mejorar lo que se pensaba que todo funcionaba bien, cuando es evidente que se vive por encima de algo que puede derrumbarse?, ¿cómo reaccionar, cómo adaptarse, ante la adversidad?

PALABRAS CLAVE: Capitalismo; economía del Mercado; empresa; sistema económico; economía de la empresa; desarrollo económico y social

ABSTRACT

The Evolutionary or Darwinian Economy presents capitalism as an evolutionary process explained by processes in the change of patterns in the relations between companies or social institutions. The theories presented by Darwin at the time, which refers to biological evolution by natural selection, serve as an analogy to characterize this type of economy and that it should not be understood as a matter that concerns biology, but rather how companies operate, each other and the market that shelters them. When you lived calmly, where everything seemed to work so well, with its lights and shadows: the capital markets, the financial markets, the markets for products and services, are surprised by a microscopic,

Fecha de recepción: 1 de junio 2020 - Fecha de aceptación: 28 de junio 2020

***Autor correspondiente:** Oscar Ariel Torales Decoud

email: oscarriel24@hotmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

atrocious and most serious virus, living in each one without knowing it and propagating capable where this asymptomatic carrier wanders. This reflection article opens a debate to ask ourselves, how will the lives of so many formal and informal companies continue, and indirectly, so many people who with their hard work demonstrate their ability and skill and earn a living? What can be learned in the field of business development? How can you improve what was thought that everything worked well, when it is evident that you live above something that can collapse? How to react, how to adapt, in the face of adversity?

KEYWORDS: Capitalism; market economy; enterprise; economic systems; business economics; economic and social development

INTRODUCCIÓN

La Economía Evolucionista o Darwiniana es una teoría económica con fuerte enfoque tecnológico que abarca el estudio de los sistemas económicos desde una perspectiva dinámica con dos ejes principales, la innovación y el desarrollo tecnológico en la economía a lo largo del tiempo (Andrade, 2003). Este tipo de economía presenta como característica principal la de relacionar los fenómenos desarrollados en la economía con principios biológicos propios de las ciencias sociales y, básicamente con las ideas de la teoría de Charles Darwin presentada en su obra “El origen de las especies” publicada en 1859 (Cordes, 2006). Vale aclarar que los principios de Darwin no significan que sean aplicados a la economía, sino que se lo utiliza como una analogía para explicar la evolución de la economía (Nelson, 2006).

Los principios básicos de Darwin refieren a tres tipos: a) Variación: población heterogénea, no se da por respuestas, sino como una evolución genética y una marcada diferencia de individuos, b) Retención, réplica, herencia de los genes: características preservadas y replicadas de forma intacta, y c) Selección: las entidades que están en causa son organismos vivos, no van a vivir todos, sobreviven los más habilidosos si son mantenidos los padrones. En este sentido, la analogía en economía viene dada por a) Variación: interacción entre empresas, quienes hacen y saben hacer tecnologías y rutinas, la generación de la variedad es programadas e intencional, b) Réplica: transmisión de conocimientos, se habla de spill-overs y externalidades, y c) Selección: selección de los mecanismos de mercado, no es una cuestión de vida o muerte, es una sobrevivencia física (Hodgson, 2002). Una síntesis de comparación de ejemplos se presenta en el cuadro 1.

Los principales economistas evolucionistas, o sea, quienes aceptaron y sostuvieron que la relación de la Teoría Darwinista con la economía es posible, fueron Karl Marx, Thorstein Veblen, Friedrich Hayek y Joseph Schumpeter. Los principales aportes citados por Hodgson et. al. (2008), “la economía debe ser organizada de acuerdo a la Teoría Evolucionista” de Veblen; “los elementos conflictivos producen nuevas situaciones que producen evolución” de Marx; “se puede percibir cómo es posible que una economía funcione con una planificación central” de Hayek; por último, Schumpeter, considerado el padre de la innovación, sostenía que “la innovación es el elemento central del capitalismo, las rutinas son los aspectos centrales del día a día, pero no son todo, porque es posible innovar” Fagerberg (2003), citado en Torales (2012).

Cuadro 1. Comparación entre la Biología y Economía, según la teoría de Darwin

	BIOLOGÍA	ECONOMÍA
VARIACIÓN	Población heterogénea, donde ocurren alteraciones genéticas en ciertos individuos	Empresas con diferentes capacidades inventivas que hacen I&D. La variación es intencional
RÉPLICA	Alteraciones genéticas se transmiten de forma automática en la reproducción (intacta)	Imitación por parte de otras empresas que no se da de manera automática ni intacta porque dependen de la capacidad de otra empresa para comprender la innovación.
SELECCIÓN	Natural (organismos más adaptados producen descendencia más abundante)	Sobreviven las mejores invenciones, las mejores innovaciones.

Fuente: Elaboración propia

Estos autores defienden que los principios (y mecanismos) de la Teoría de Darwin son aplicables a todos los sistemas abiertos y complejos, incluyendo a la Economía. Defienden la semejanza entre la Biología y la Economía, señalan que ambas ciencias se preocupan con sistemas de tipos evolutivos y que la Teoría de Darwin ofrece un encuadramiento teórico y presupuestos ontológicos necesarios para las dos ciencias. La intención de estos autores es explicar el Darwinismo a las diversas formas de evolución, partiendo de una base ontológica semejante lo que puede ser conseguido con recursos a analogías en relación a los mecanismos base (variación, réplica y selección) (Cordes, 2006).

REFLEXIÓN

Todo lo anterior era para que el lector tenga se interiorice sobre este tema. Ahora bien, ¿qué se puede decir de la Teoría Darwinista en época de una pandemia, y más cuando es actual esta situación? Rol de las empresas. La economía evolucionista tiene como aditamento principal el comportamiento de las empresas y el rol que juegan en el sistema económico. Los evolucionistas hacen hincapié en la continua competencia que deben seguir las empresas, utilizando de la mejor manera sus recursos escasos y el valor agregado con que cuentan y su lugar dentro del mercado para generar riquezas y acumular capital (Hodgson et. al., 2008).

Nadie estuvo o está desinformado lo que a diario se encontraba en los noticieros de la televisión, a las informaciones vertidas en medios digitales, impresos o radiales, la calamitosa situación que vivieron y viven miles de MIPYMEs (Micro, pequeñas y medianas empresas) que representa más del 97% de las empresas que funcionan en el país, según estadísticas del MIC (Diario 5 días, 2019) y que de manera directa dejaron cesantes o despidieron miles de trabajadores por la incapacidad para sostenerlos hasta tanto se regularice el incierto panorama. Ni todos los créditos que el Estado puso a disposición para estas empresas serán suficientes, puesto que sólo será para darle un poco de respiro y honrar deudas contraídas, pagar servicios básicos, pagar a proveedores. Otras ni siquiera accederán a estas facilidades puesto que no son formales y ante la ausencia de papeles que demuestre

su existencia ya directamente son excluidas del sistema.

Realizando la comparación o analogía a la teoría de Darwin se puede comentar que la experiencia individual (variación) la forma de cómo encarará un individuo que está frente a una empresa será la clave, no con garantía absoluta, sino con cierto destaque y que se colocará por encima de la delgada línea del éxito y del fracaso. Decía, Swann (2009) que “los efectos colaterales derivados de la tendencia que muestran individuos similares para responder de manera regular y no idéntica, a las condiciones del medio”. En economía evolucionista, “los procesos de comportamientos diferenciados que a pesar de la existencia de condiciones similares dan lugar a comportamientos innovadores” (Hernández, 2009). En este sentido, Fagerberg (2003), indica que “entre mayor variedad, más inesperado y más abierto es el espectro de resultados posibles del sistema económico”. Aquí es importante destacar, que cada empresa debe repensar y, de hecho, quienes pudieron sobrevivir, hicieron de manera diferente o redireccionaron totalmente su modelo de negocio. Hodgson (2004) expresa que “el punto es que la variedad no solo es el inicio del cambio, sino que, en la medida que sea renovada, es una fuente permanente de cambio”. Hernández (2009) menciona que muchas actividades de varias empresas, por el contrario, luchan contra la adversidad y con una gran capacidad de recuperación, luchan contra la rutina de esperar al asistencialismo del Estado y hacen algo para corregir el presente estado de cosas, o mejor, corregir el futuro. Sería muy recomendable también desde la óptica de un emprendedor que cambie esa idea de que replicar una empresa en funcionamiento es más fácil que tenga suceso que otra que no tiene experiencias en el mercado.

Esa réplica que significa imitar lo que hace otra empresa, es demostrado que, a lo largo del tiempo no logra subsistir en el entorno por la saturación que ocurre en menos de cuatro manzanas en una ciudad. En Economía, se indica que no sobreviven quien mejor lleva a cabo una gestión o administración de los recursos con que se cuenta, sino aquellas que saben de la importancia de las invenciones o innovaciones que llevan a cabo en cualquier rubro. Generalmente es una orden no programada, esto es, no planificada, sino que nace a merced de cambios leves o bruscos que acontecen en el entorno y obliga a las empresas a estar pendientes en temas de vanguardia tecnológica (Torales, 2012).

CONCLUSIÓN

La selección natural en el contexto económico debe ser vista solo como una metáfora. Las capacidades creativas y colaborativas del comportamiento humano son las que distinguen la esfera económica de la biológica. En la biología la variación es aleatoria, en economía, la variación resulta de las acciones de los agentes. En la biología la réplica es realizada por transmisión genética en la reproducción, en la economía, la parte activa en el mecanismo de transmisión es el sujeto que transmite y/o recibe la información de otro. La selección en biología es natural, los organismos más adaptados producen descendencia más abundante, hay inercia ambiental y el replicador (rutinas de las empresas) determina al interactuante (empresa), mientras que, en la economía, la selección es un paso tan activo como los dos anteriores y puede seguir varios caminos una vez que existen diversas variables ambientales que la influencia, generará permanentemente nuevas variaciones para adecuarse mejor, se efectuará a un ritmo significativamente más acelerado que en la biología, puede ser

determinada por un único agente seleccionador, ejemplo: los consumidores.

En situaciones de clima apropiado, esto es, todo el ciclo económico ocurre como debe ser, una empresa igualmente debe tener la mirada en todas partes, debe saber qué está pasando a su alrededor cercana y lejanamente, debe estar al tanto de lo que está realizando la competencia y la puede desplazar del mercado, debe contar con un plantel de profesionales altamente calificado y motivarle e incentivarle, entre otros factores. En un contexto incierto, cuyo escenario está cambiando conforme amanece otro día, realidad imperante mundialmente - el coronavirus-, con más razón, una empresa y su empresario debe entrar en una especie de reingeniería total, analizar su mapa DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) puesto que tendrá variables que hasta nunca pensó siquiera seguramente, es la hora de reformular preguntas inquietantes que muchas veces lo sabe, pero no quiere escudriñarlas para no preocuparse. Este contexto histórico nacional, regional, mundial, debe servir para unir cabos sueltos y realizar formalmente procesos o gestiones nunca antes revisados, debe encontrar mecanismos de adaptación y readaptación y empujar con más fuerza para adelante todo el esfuerzo físico y mental que requiere alguien que está al frente de una firma. El coronavirus viene para desarmar lo que con tanto esfuerzo y por varios años ha luchado una empresa, pero también debe servir de aliciente para entender que siempre es bueno vivir en una crisis y que ésta sirva para seguir pintando el futuro con el color que uno quiere, desea y puede. Algo inquietante para pensar “Tal como los organismos vivos, las empresas también mueren (lo raro es que las empresas duren mucho)”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, L. (2003). *Los demonios de Darwin: semiótica y termodinámica de la evolución biológica* (2 ed.). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Cordes, C. (2006). Darwinism in Economics: From Analogy to Continuity. *Journal of Evolutionary Economics*, 16(5), 529-541. Doi:10.1007/s00191-006-0027-3
- Dario 5 días. (15 de 2019). *Mipymes representan el 97% de las empresas*. Disponible en: <https://www.5dias.com.py/2019/01/mipymes-representan-el-97-de-las-empresas/>
- Fagerberg, J. (2003). Schumpeter and the revival of evolutionary economics: an appraisal of the literature. *Journal of Evolutionary Economics*, 13, 125-159. Doi:10.1007/s00191-003-0144-1
- Hernández, I. (2009). Economía Evolucionista y Darwin. *Acta Biológica Colombiana*, 14(4), 301-310. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/actabiol/article/view/10877/21270>
- Hodgson, G. (2002). Darwinism in economics: from analogy to ontology. *Journal of Evolutionary Economics*, 12, 259-281.
- Hodgson, G. (2004). *The Evolution of Institutional Economics: Agency, Structure and Darwinism in American Institutionalism*. London and New York: Routledge.
- Hodgson, G., Aldrich, H., Hull, D., Knudsen, T., Mokyry, J., & Vanberg, V. (2008). In Defence of Generalised Darwinism. *Journal of Evolutionary Economics*, 18(5), 577-596. Doi:10.1007/s00191-008-0110-z
- Nelson, R. (2006). Evolutionary Social Science and Universal Darwinism. *Journal of Evolutionary Economics*, 16(5), 491-510. Doi: <https://doi.org/10.1007/s00191-006-0025-5>
- Swann, G. (2009). *The Economics of Innovation*. Edward Elgar Publishing.
- Torales, O. (2012). *Canais de difusão do conhecimento tecnológico mais significativos nos*

países imitadores e inovadores. Portugal: Universidade do Porto. Disponible en:
<https://www.rcaap.pt/detail.jsp?id=oai:repositorio-aberto.up.pt:10216/70949>

Artículo de Reflexión/ Reflection Article

Importancia del Marketing Digital en confinamiento

Importance of Digital Marketing in confinement

Francisco Antonio Borja 

Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Asunción, Paraguay

Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article

Borja, F. (2020). Importancia del Marketing Digital en confinamiento. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 59-64.

RESUMEN

El Marketing digital tiene un fuerte crecimiento a nivel mundial y está teniendo mucho espacio y más considerando el escenario actual que afecta a todas las empresas y rubros en mayor o menor medida. El uso del marketing digital y la creación de materias en las carreras de Marketing y Publicidad en las universidades logran optimizar la presencia y el alcance de los productos o servicios que se quieren posicionar en el mercado donde los consumidores cada vez están conectados más tiempo. Con el objetivo de realizar una reflexión de la situación Paraguay revisamos las estadísticas de la Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos, con los indicadores del acceso de la población a las Tecnologías de Información y Comunicación. Los resultados dan el panorama a nivel nacional y como avanza el acceso a las diferentes aplicaciones y plataformas por la población en un rango del 53,9% al 97,2 % con aplicaciones y acceso a internet que tienen que ver con ocio, y en estos tiempos de confinamiento por la pandemia se acentúan más, de allí la importancia del desarrollo de una estrategia de Marketing digital Smart por parte de las empresas en estas plataformas de mayor acceso.

PALABRAS CLAVE: Marketing; internet; tecnología de la información; TIC; pandemia; Paraguay

ABSTRACT

Digital Marketing has a strong growth worldwide and is having a lot of space and more considering the current scenario that affects all companies and items to a greater or lesser extent. The use of digital marketing and the creation of subjects in Marketing and Advertising careers at universities manage to optimize the presence and scope of the products or services that are to be positioned in the market where consumers are increasingly connected for longer. With the aim of reflecting on the Paraguayan situation, we reviewed the statistics of the General Directorate of Statistics, Surveys and Censuses, with the indicators of the population's access to Information and Communication Technologies. The results give the panorama at the national level and how access to different applications and platforms advances by the population in a range of 53.9% to 97.2% with applications and internet access that have to do with leisure, and in These times of confinement due to the pandemic

Fecha de recepción: 10 de junio 2020 - Fecha de aceptación: 30 de junio 2020

***Autor correspondiente:** Francisco Antonio Borja

email: franborja07@gmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

are more accentuated, hence the importance of developing a Smart digital Marketing strategy by companies on these platforms with greater access.

KEY WORDS: Marketing; internet; Information technology; ICT; pandemic; Paraguay

INTRODUCCIÓN

¿El Marketing digital tiene una presencia cada vez mayor a nivel internacional, pero que es Marketing!.

El marketing es un proceso en el cual un conjunto de sujetos intercambian bienes y servicios para satisfacer sus deseos y necesidades en los diferentes niveles (Kotler, 2011) y que es Marketing Digital?; en cuanto a la definición de Marketing Digital, consiste en lo que una empresa hace para dar a conocer, promover y vender productos o servicios por Internet como refieren, (Kotler y Armstrong, 2003), entonces para las marcas en este escenario actual se deben hacer la pregunta: ¿que estamos haciendo para dar a conocer, promover y vender nuestros productos o servicios en las redes? , atendiendo la situación de confinamiento muchas empresas que ya estaban caminando en el marketing digital se vieron bien parados sin embargo las empresas que todavía no implementaron esta estrategia que sigue creciendo sostenidamente tal vez se vieron sorprendidos ante la sacudida del virus que vino a mover todos los procesos en los diferentes rubros. Donde debemos hacernos esta pregunta: ¿Nuestra marca está realmente donde están nuestros consumidores? ¿Incertidumbre u oportunidad? Esta pregunta sin dudas remite a reflexionar en el presente y de las nuevas tendencias que se aceleraron con el confinamiento a nivel global y particularmente a nivel nacional con los consumidores que migran a lo digital para comprar, ver o comparar productos que tienen presencia digital.

Como es sabido, vivimos tiempos de muchos cambios a nivel internacional y nacional, donde la tecnología y el mundo digital juegan un papel importante en una dimensión mayor en los múltiples escenarios de la vida humana que ante la llegada del Covid-19 tuvo que desaprender y reaprender nuevas estrategias para hacer procesos que anteriormente se podían realizar físicamente para cambiarlo por una realidad digital.

Las características de los consumidores puede variar con estructuras económicas desiguales, pero en un mundo que pareciera cada vez más acrecentar las diferencias entre los países denominados desarrollados y subdesarrollados, segmento en el cual se sitúa Paraguay calificado por algunos medios internacionales como el número 1 en la lucha contra el virus que ocasiono la Pandemia mundial; es en este contexto entonces, con las particularidades que nos toca vivir hoy, con los problemas que nos toca resolver con los recursos que disponemos, en el que debemos pensar, y repensar en una reingeniería total de la forma en el que se hace marketing entendiendo que el

mundo está más allá del límite de nuestras fronteras y entender que las marcas nacionales tienen mucho potencial para lograr traspasar las fronteras no solo con materia prima sino con productos finales para el consumo y más atendiendo la alta calidad que se ofrece al mercado.

REFLEXIÓN

En ese sentido se dan una serie de lineamientos conceptuales centrales para entender el espíritu de esta reflexión.

El primero es el Marketing Digital en el contexto del confinamiento, o lo que se puede decir de otro modo, el marketing digital en el escenario de la pandemia como oportunidad para las MiPymes (micros, pequeñas y medianas empresas). ¿qué implica la misma, qué desafíos recorre? ¿Cuáles son las pantallas donde está el consumidor en pleno 2020?

El contexto actual se caracteriza no solo por ser totalmente diferente a las rutinas diarias antes de la pandemia donde los consumidores no tenían tiempo para absolutamente nada, a pasar a tener tiempo para muchas actividades, el home office, las clases virtuales, el ejercicio en casa, tiempo para ver alguna serie o película, y la digitalización es uno de los principales causantes de estos cambios. Incide en la manera en la que las empresas se comunican y se relacionan con sus consumidores, así como en la gestión de sus procesos operativos y en la experiencia que generan para sus clientes.

Según el Ministerio de Industria y Comercio de Paraguay las MiPymes representan el 97% de las empresas que funcionan en el país. Eso es consecuencia del proceso de maduración de las compañías pequeñas, hoy las MiPymes paraguayas se están posicionando e incluso están exportando productos del sector primario incluso en parte productos secundarios, como la soja y el maíz, y también productos más elaborados como plásticos, alimentos, software y también un poco de madera, cuero y confecciones incluso productos acabados, no obstante para el público local las MiPymes están entendiendo el funcionamiento de lo digital incluso van desarrollando su identidad online teniendo presencia en algún canal digital lo cual ayuda a construir esa identidad que es clave para estar en el ojo del consumidor, (Diario 5 Días, 2019).

Definitivamente la gestión de las marcas, se ha vuelto más compleja: la identidad de una marca es mucho más volátil por la cantidad de contenido que se comparte en los canales digitales, (Nico, 2018) las estrategias tienen menor vigencia por los cambios en el consumidor por eso muchas marcas se han volcado a los canales digitales para hacer sus estrategias de marketing y procesos administrativos, lo que genera que las redes se vean cargadas de contenidos, como las redes sociales, los buzones de correos con mensajes y protocolos sanitarios implementados para hacer frente al COVID-19 y evitar la expansión del mismo, lo que ha generado muy buena receptividad por parte de los clientes, no obstante esta situación y el mensaje que transmitimos como marcas es de generar el compromiso de todos para hacer frente a esta atípica situación que nos afecta a todos pero entendiendo como marcas que adaptarnos rápidamente será la solución para sobrevivir y salir adelante con empatía.

Los clientes son menos predecibles que antes. Y, además, los clientes son más exigentes y tienen más posibilidades para comparar ofertas al instante y acceder a la máxima información en los canales online desde su smartphone (Kotler y Lane ,2006). No cabe duda que vivimos en una época y un contexto muy complejos en muchos aspectos, pero también es evidente que nos encontramos delante de nuevas oportunidades que antes no se daban. Los cambios que se suceden gracias a la digitalización, han permitido que muchas de las empresas que hoy lideran algunas categorías del mercado sean empresas que no existían

hace 15 años como MUV, UBER, AIRBNB. De hecho, muchas de ellas han sido capaces de crecer más y ser más rentables que otras que llevaban liderando dichas categorías durante mucho tiempo con un enfoque digital.

La implementación de las TIC, concretamente las plataformas digitales, han aumentado las oportunidades de ventas y contactos en las organizaciones (Slusarczyk y Morales, 2016), los tiempos han cambiado, tanto en la forma de relacionarnos con nuestros seres queridos como la forma de vender y comprar. Es la época de la era digital y del marketing digital, (Peralta, s.f).

Pero contrariamente a lo que pueda parecer, lo digital no es algo exclusivo de los nativos digitales, de los más jóvenes y es importante romper el paradigma que es inalcanzable para la gente de adulta o de la tercera edad que hace más compras por internet incluso que la gente joven. Y esto se debe a muchos factores por la falta de tiempo, por la comodidad de comprar desde casa y recibir el producto o servicio en la puerta de la casa y más considerando las medidas de quédate en casa para cuidarnos entre todos y se adaptan rápidamente a la realidad que nos toca vivir, entonces las empresa ofrecen sus servicios a través del marketing digital con la opción de delivery a través de los diferentes canales digitales donde aplica tecnologías o plataformas, como sitios web, correo electrónico (e-Mailyng), newsletters, aplicaciones web (apps clásicas y móviles) y redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, WhatsApp business, tik tok).

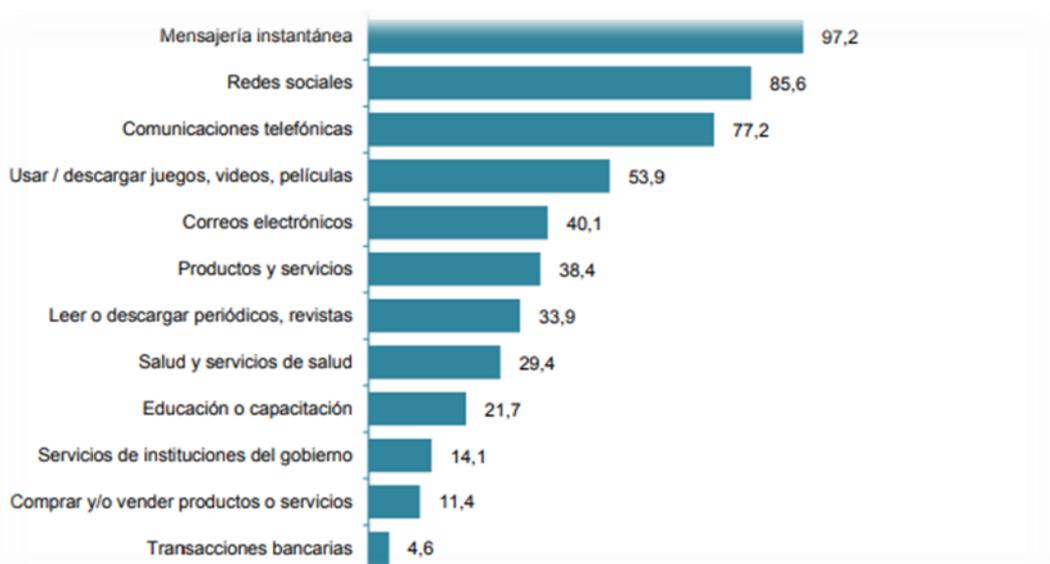
Una pregunta muy importante para hacer un marketing digital más eficiente es saber ¿dónde están los clientes? Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación – MITIC en Paraguay mediante una encuesta realizada por la Dirección General de Encuestas, Estadísticas y Censos (DGEEC), el 97.2% de los paraguayos utilizamos la aplicación WhatsApp como servicio de mensajería (MITIC, s.f.) La encuesta tuvo como objetivo ver como empleamos los paraguayos el internet por rango de sexo, edad, residencia, motivo entre otros, por eso es muy importante saber en qué medios están los consumidores y para eso debemos remitirnos a estadísticas que normalmente las hace el gobierno a través de las instituciones marco en sus respectivos sectores.

En el año 2018, el 97,2% del total de la población de 10 y más años de edad, utilizó internet para mensajería instantánea (WhatsApp, Line), el 85,6% utilizó para redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) y 77,2% para comunicaciones telefónicas.

Por otra parte, los datos de la encuesta también hablan de que medio se utiliza para acceder al mundo virtual, liderando así el celular o smartphone, donde 9 de cada diez personas lo hace a través de este medio, luego 3 de cada 10 personas lo hace desde su casa. Es decir, el 90% de la población paraguaya accede a través del móvil. Ahora bien, para que los paraguayos utilizan el servicio de la red virtual, en primer lugar, para la mensajería a través del WhatsApp o mensaje de texto. Sólo en el 2018, el 97.2% de la población de diez años y más, usó para mensajería instantánea, mientras que el 85% para redes sociales, es decir, Facebook, Twitter, Instagram y otros. Mientras que un 77% para comunicaciones telefónicas. ¿Y el motivo? También se analizó el motivo por el cual se utilizan las redes y los hombres figuran que lo utilizan más para para juegos, videos o películas, con 9 puntos más que las mujeres. Otro tanto porcentaje de hombres lo usa para leer o descargar revistas o periódicos en un 4% y para comprar servicios un 1%. Mientras que las mujeres usan más la

red para informarse de la salud y los servicios de salud. (El 97.2% de la población paraguaya usa internet para mensajería instantánea, 19 de Julio de 2019).

Gráfico 1. Población de 10 y más años de edad que utilizó internet, según motivo de la utilización del servicio – Año 2018



Fuente: DGEEC. EPHC (2018)

CONCLUSIÓN

Hoy con esta situación entendemos que debemos ser más humanos más empáticos y generar más conexión con nuestro cliente, buscar ser más sustentables como marca en todos nuestros procesos para generar esa conexión con nuestro público de interés, además de eso ser una marca más humanizada al fin y al cabo lo que buscan nuestros clientes o consumidores es tener interacción, estar en contacto con su entorno, sus amigos, encontrar soluciones a sus diferentes problemas y respuestas a sus diferentes preguntas. Para llegar entonces a nuestro cliente debemos escuchar muy bien que es lo que necesitan, ver en qué medios están, responderles y comenzar a generar una relación para toda la vida.

Primero que nada, entonces debemos saber dónde están y para saberlo debemos hacer un monitoreo para lo cual tenemos herramientas como socialsearcher que nos ayuda a identificar sobre palabras clave que busca el cliente en los diferentes medios y eso indica donde están. Con el confinamiento a nivel global y aquí en Paraguay el cliente está definitivamente en multipantallas y está más conectado por diferentes canales como la notebook o laptop, está conectado en sus Smartphones con múltiples aplicaciones y tiene un Smart tv también, entonces de ahí entendemos que el consumidor está en multipantallas, ¿pero para poder conectar con ellos como lo hacemos?

Pues lo lograremos entendiendo que el consumidor es mucho más que un cliente, es una persona no solo interesada en un producto o servicio, sino que tiene una vida muy activa, unos temas de conversación variados, una manera de comunicarse, entonces debemos entenderlos, además, que cuando este usuario entra a las redes es con la intención de encontrarse con amigos, consumir información, ver videos, fotos, etc. Pero casi nunca con el

propósito de recibir publicidad, por lo que la humanización de la imagen de nuestra marca nos ayuda a crear un vínculo sólido con nuestra audiencia y una relación con enfoque a largo plazo.

En síntesis, las empresas deben subirse definitivamente al tren del Marketing Digital ya que juega un papel fundamental y una tarea obligada para cualquier negocio y más en los tiempos que estamos viviendo no solo para una estrategia temporal por la pandemia si no para que sea una estrategia sostenida dentro de su plan integral de marketing, y más por las diferentes herramientas que ayudan a por ejemplo medir a cuantas personas llegaran, si está funcionando su contenido, si necesitan invertir más para llegar a su público sino también para escuchar a sus clientes que todo lo comparten lo bueno y lo malo en las redes, y eso generara esa relación que buscan sea sostenible en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dirección General de Estadísticas Encuestas y Censos - DGEE (2018). *Tecnología de Información y Comunicación en el Paraguay (TIC) EPHC 2015-2018*. Disponible en:
<https://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/Tics/documento%20TICS.%20final.pdf>
- Diario 5 días. (15 de enero de 2019). Mipymes representan el 97% de las empresas. *Diario 5 días*. Disponible en: <https://www.5dias.com.py/2019/01/mipymes-representan-el-97-de-las-empresas/>
- Kotler, P., (2011). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Paidós.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6 ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing, La Comunicación del valor* (14 ed.). Mexico: Pearson Education.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación - MITIC. (s.f.). *El 97.2% de la población paraguaya usa internet para mensajería instantánea*. Disponible en: <https://www.mitic.gov.py/noticias/el-972-de-la-poblacion-paraguaya-usa-internet-para-mensajeria-instantanea>
- Agencia SEO marketing online (9 de abril de 2018). *Los nuevos influenciadores*. [Blog]. Disponible en: <https://agenciaseomarketingonline.es/blog/>
- Peralta, E. (s.f.). *Marketing Digital: Aprende Todo loque Necesitas Saber Hoy*. Disponible en: <https://www.genwords.com/blog/que-es-el-marketing-digital>
- Slusarczyk, M., & Morales, N. (2016). Análisis de las Estrategias Empresariales y de las TIC. *3C Empresa*, 5(1), 29-46. Doi: <http://dx.doi.org/10.17993/3comp.2016.050125.29-46>

Artículo de Opinión/ Opinion Article

El Momento Cero de la Verdad: ¿Qué es y cómo identificarlo?

The Zero Moment of Truth: ¿What is and how to identify it?

Carlos Rafael Riquelme Benítez 

Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Asunción, Paraguay

**Cómo referenciar este artículo/
How to reference this article**

Riquelme, C. (2020). El Momento Cero de la Verdad: ¿Qué es y cómo identificarlo?. *Revista científica en ciencias sociales*, 2(2), 65-70.

RESUMEN

El Momento Cero de la Verdad (ZMOT) representa un punto vital en la hora de implementar estrategias efectivas de marketing dentro de las organizaciones, por lo que un estudio sobre el tema será de relevancia para tomar decisiones estratégicas. Luego de una lectura completa se puede lograr una internalización profunda con el tema específico, entendiendo la dinámica del ZMOT en su totalidad; y también se observa la viabilidad de mejorar constantemente las decisiones relacionadas con el entorno de marketing y la existencia de una guía práctica para hacerlo. Esto puede conducir al cumplimiento de los objetivos previamente establecidos de una manera más efectiva, a través de puntos críticos considerables, proporciones relevantes, que colaborarán con el objetivo final principal: ganar clientes en el ZMOT. Esto, considerando cualquier tipo de producto y a través de cualquier medio. Especialmente teniendo en cuenta la versatilidad de implementación, pudiendo identificarse en contextos modernos como los modelos de negocios meramente digitales, así como los llevados a cabo a través de medios más tradicionales. Dentro de los materiales consultados, se consideraron dos libros principales publicados por Google y otros materiales complementarios con el fin de exponer de manera exacta las conceptualizaciones y métodos involucrados en el ZMOT.

PALABRAS CLAVE: Marketing; mercado; internet; empresa; comportamiento; consumidor

ABSTRACT

The Zero Moment of Truth (ZMOT) represents a vital point when implementing effective marketing strategies within organizations, so a study on the subject will be relevant to making strategic decisions. After a complete reading, a deeper internalization can be achieved with the specific topic, understanding the dynamics of the ZMOT in its entirety. The feasibility of constantly improving decisions related to the marketing environment and the existence of a practical guide to do so are also observed. This can lead to the fulfillment of previously established goals in a more effective way, through considerable critical points, relevant proportions, that will collaborate with the main final goal: to win clients in the ZMOT. This, considering any type of product and through any media. Especially taking into

Fecha de recepción: junio 2020 - Fecha de aceptación: junio 2020

***Autor correspondiente:** Carlos Rafael Riquelme Benítez

email: carlosrafaelriquelme@hotmail.com



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia *Creative Commons*

account the versatility of implementation, being able to identify in modern contexts as merely digital business models, as well as those carried out through more traditional media. Among the materials consulted, two main books published by Google and other complementary materials were considered in order to accurately expose the conceptualizations and methods involved in the ZMOT.

KEYWORDS: Marketing; market; internet; enterprise; behaviour; consumer

INTRODUCCIÓN

El nuevo milenio ha traído consigo grandes cambios en el mundo actual, cambios que no han sido precisamente la de descartar los conceptos tradicionales sino más bien la de actualizarlos cubriendo así necesidades del momento. En los últimos tiempos ha surgido una nueva etapa en el proceso de decisión de compras del consumidor dentro del marketing digital. Dicho proceso consiste en el momento de acceso a la información de un producto y/o servicio, en donde los consumidores toman decisiones antes de la compra del mismo. Google Inc. es el mayor entendedor en cuanto a búsquedas de productos se refiere. Es el motor de búsqueda digital, en donde se desarrolló el concepto del Momento Cero de la Verdad o por sus siglas en inglés ZMOT, Zero Moment of The Truth. Un concepto más que interesante, puede ser de vital importancia dentro del mundo del marketing digital. El momento cero de la verdad es aquel que se produce cuando un consumidor utiliza algún medio digital (teléfono móvil, laptops, tablets) y una conexión a internet para obtener informaciones y/o datos sobre las características de un producto, sea éste un bien tangible, un servicio o una experiencia, que desea probar o adquirir antes de verse envuelto en el proceso tradicional de compra (Lecinski, 2011). En este artículo se busca exponer este concepto del ZMOT, sus características y funcionalidad sin profundizar de manera extensa en la aplicación del mismo, sino siempre destacando como identificarlo conociendo su concepto y cuál es su utilidad y relevancia potencial para el Marketing empresarial.

OPINIÓN

Hoy en día, el momento crucial de decisión reside en el ZMOT cuando el consumidor final decide o no la compra del producto. Esta decisión por parte del comprador se puede llegar a dar incluso, sin haber entrado aún a la tienda para la adquisición del mismo, es decir, la decisión final ya pudo haber sido tomada antes de llegar a la tienda física o a la tienda digital, considerando que el usuario puede realizar búsquedas de información en un motor de búsqueda online. Tower (2017) señala que la búsqueda online está experimentando una revolución silenciosa y, que para muchos especialistas en marketing está pasando inadvertida y con ello nuevas oportunidades para las marcas a la hora de conectar con sus consumidores desde el buscador.

Algunos de los ejemplos de ZMOT que podemos citar en actividades cotidianas son:

- Un estudiante en una cafetería buscando calificaciones y comentarios de usuarios sobre hoteles económicos para un viaje.
- Un aficionado a deportes de invierno en una tienda de artículos para esquiar utilizando su teléfono móvil para ver videos sobre las tablas.
- Una joven en su departamento busca consejos útiles sobre cómo impresionar a un hombre

antes de una cita en el internet.

- Una persona buscando un producto en una tienda digital en una red social, lee comentarios de otros compradores en las publicaciones.

Con los ejemplos indicados anteriormente se muestra cómo el momento cero de la verdad se hace presente en cualquier ámbito de la vida cotidiana. A veces, compramos por impulso. Pero otras veces, dedicamos más tiempo a elegir la marca, el producto o el estilo perfectos, ya sea para una compra tan pequeña como un esmalte de uñas o una tan grande como un sofá (Think with Google, 2017a). No es necesariamente un uso exclusivo de los profesionales del área de marketing. Al contrario, es una técnica plenamente utilizada por la mayoría de los individuos que sin denominar tal cual el nombre de ZMOT y sin darse cuenta, ya está formando parte del proceso de decisión de la compra del producto.

Ahora bien, es interesante conocer cuáles son algunas características del ZMOT:

- Ocurre en Línea: la mayoría de las veces comienza con un buscador: Google, Yahoo, Bing, Youtube, Redes Sociales u otras herramientas.
- Ocurre en Tiempo Real: en cualquier momento del día y cada vez con más frecuencia, sobre todo con el aumento de las búsquedas móviles. Cuando un usuario compra, quien lo asesora y asiste respecto a los productos y dónde encontrarlos no suele ser otro que su smartphone (Think with Google, 2017b).
- El consumidor siempre tiene el control: esto se debe a que el consumidor solo selecciona la información que desea ver o no la recibe completamente.
- Está determinado por las emociones: el consumidor siempre buscará satisfacer sus necesidades y les comprometerá a sus emociones para tomar dicha decisión.
- La interacción es multidireccional: existen varios elementos se ven comprometidos en el intercambio de información: personas conocidas, expertos en marketing, extraños, sitios web, vendedores; que emiten opiniones en búsqueda siempre de captar la atención de los consumidores potenciales de un determinado producto.

Considerando todos los puntos anteriores, y ya adentrándose más hacia la importancia de considerar el Momento Cero, podría ser correcto decir que se puede observar, cada vez más, que las personas toman las decisiones en el momento cero, en el preciso momento en que tienen una necesidad, una intención o una pregunta y quieren encontrar una respuesta, usualmente consultada en Internet. En nuestra sociedad actual, en la que ya no nos conectamos a Internet, sino que vivimos online, ya no importa si los usuarios están viendo un partido de fútbol, esperando para embarcar en el aeropuerto o en una tienda vitrineando (Muñoz y Morandé, 2015). Las preguntas pueden ser desde "¿Con qué marca de pañales podrá pasar mi bebé toda la noche sin despertarse?" hasta "¿Qué pasta de dientes hará brillar más mi sonrisa?". Una marca que responde a esas preguntas en el momento adecuado gana doble: ayuda a mejorar la vida de un consumidor y tiene más probabilidades de conseguir una ventaja competitiva frente a otras marcas (Lecinski, 2012). Se puede notar claramente que el mundo digital avanza a gran velocidad y en especial con la aparición del ZMOT. El fenómeno de la globalización y masificación de uso de la tecnología permite que se puedan crear más momentos dentro del proceso de decisión de compras. (Lecinski, 2014), hace referencia a la omnipresencia de los smartphones, donde su uso se ha convertido en una parte esencial en las decisiones de compra del consumidor.

De ahí también, la importancia de considerar algunos puntos de influencias del ZMOT que podemos mencionar son:

- Es una nueva etapa crucial que se incorpora al modelo clásico dentro del proceso de compra. Estos tres pasos son: estímulo, compra y experiencia.
- Lo que antes era un mensaje ahora es una interacción: los compradores comparten la información que han obtenido sobre los productos, a su manera y a su propio ritmo.
- La difusión de boca en boca: técnica se ha convertido en un medio digital, generalmente redes sociales o referencias online.
- Tipos de productos: los consumidores no solo buscarán información en Internet sobre aspectos como viviendas o servicios de atención médica, sino también sobre otros aspectos menores como ser curitas o tipos de bolígrafos, por dar un par de ejemplos al azar.

Un último aspecto a considerar cuando se trabaja con el ZMOT por primera vez, es ver como el proceso de comprar ha cambiado con el proceso de modernización. Estos cambios han traído el surgimiento de nuevos conceptos dentro del marketing tradicional (Lecinski, 2011).

Los tres pasos del proceso de compra en el modelo tradicional son:

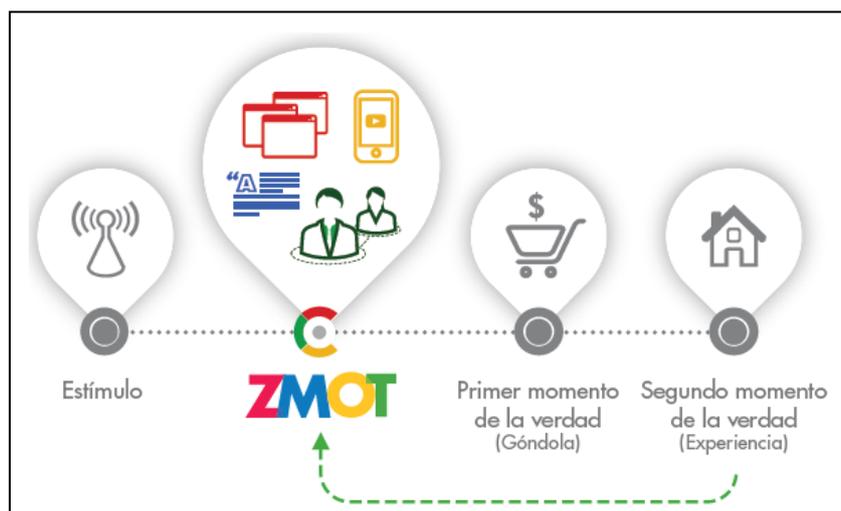
- Estímulo: un señor viendo un partido de fútbol y de repente aparece un anuncio sobre una tablet. Pensamiento: ¿Lo necesito?
- Góndola: se dirige a una tienda de electrónica de su preferencia y encuentra que la misma tablet está exhibida en el local. Un vendedor responde todas sus preguntas y así aclara sus dudas. Finalmente compra la tablet.
- Experiencia: el señor llega a su casa, prueba la tablet y se da cuenta de que es de muy buena calidad como decía en el anuncio. Cliente satisfecho.

Figura 1. Proceso del modelo tradicional de compra



Fuente: Lecinski (2011)

Con la aparición del ZMOT, surge un nuevo modelo de compra como así también un nuevo tipo de experiencia se presenta para el consumidor final (Lecinski 2011).

Figura 2. *Proceso del nuevo modelo mental de compra*

Fuente: Lecinski (2011)

Siguiendo con el ejemplo anterior, el proceso y análisis de compra por parte del consumidor final se daría de la siguiente manera:

- **Estímulo:** un señor viendo un partido de fútbol y de repente aparece un anuncio sobre una tablet. Pensamiento: ¿Lo necesito?
- **ZMOT:** Se dirige a su computadora o celular y busca referencias y/o comentarios sobre el producto en Google, Blogs, entre otros. Finalmente, encuentra buenas reseñas sobre la tablet.
- **Góndola:** se dirige a una tienda de electrónica de su preferencia y encuentra la misma tablet en el local. Hace pocas preguntas al vendedor para comparar la información que ya tiene (el consumidor llega con conocimiento al local) y así compra la tablet.
- **Experiencia:** el señor llega a su casa, prueba la tablet y se da cuenta de que es de muy buena calidad como decía en el anuncio. Va y recomienda en un blog o en redes sociales sobre el producto y además elabora una reseña que servirá de información futura para otros consumidores. Conclusión: Cliente satisfecho.

Los procesos de análisis de marketing, sea en la escala que sean y para cualquier tipo de mercado, no deberían estar ajenos al concepto del Momento Cero. Con todo lo expresado con anterioridad, se puede apreciar cuantas nuevas oportunidades de negocios y de fidelización existen sin importar el rubro o el contexto.

CONCLUSIÓN

El mundo seguirá viéndose en un proceso de constante cambio, sobre todo si se considera que los agentes que intervienen en el ZMOT, compradores, vendedores, bloggers y usuarios de internet, usuarios de redes sociales, entre otros; cambian de opinión y de manera de comportarse casi a diario o por lo menos, con bastante frecuencia. De ahí surge la aparición de un nuevo modelo mental de compra donde se encuentra esta etapa a considerar: el momento cero es insertado dentro del proceso de compras. El avance o éxito de una organización puede estar dado por aquel emprendimiento que logre establecer una visualización y proyección a futuro, situándose por delante de los aspectos cercanos en

cualquier tipo de mercado que se incursione.

Otro dato que resulta llamativo cuando se menciona la aplicación del ZMOT, es que éste no solo hace referencia a tiendas y productos empaquetados para el consumo directo, sino que el ZMOT tiene la versatilidad de ser totalmente aplicable a otros tipos de sectores y rubros, como ser el industrial, educativo o incluso el político. Tampoco discrimina entre modelos de negocios a través de medios físicos o medios digitales, siendo este último uno de los que más ha crecido y lo seguirá haciendo con el tiempo y la tecnología. Esto se debe a que no existen barreras para el acceso a tales informaciones puesto que los compradores actuales cargan consigo los dispositivos en los bolsillos: crean sus propias guías para otros consumidores con comentarios pertinentes, dejan mensajes en redes sociales, blogs, videos de productos y se da en todas las categorías disponibles. Esto crea oportunidades infinitas que definitivamente pueden ser aprovechadas para ganar cada vez más espacios en el entorno empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Lecinski, J. (2011). ZMOT: Ganando el Momento Cero de la Verdad. *Google*. Disponible en: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2011-winning-zmot-ebook_research-studies.pdf
- Lecinski, J. (2012). ZMOT: Formas de Atraer Compradores en el Momento Cero de la Verdad. *Google*. Disponible en: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2012-zmot-handbook_2_research-studies.pdf
- Lecinski, J. (Agosto del 2014). Momento cero de la verdad: por qué ahora es más importante que nunca. *Google*. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/article/momento-cero-de-la-verdad-por-que-ahora-es-mas-importante-que-nunca>
- Muñoz, M., & Morandé, M. (Junio del 2015). Cyber days: El momento "quiero comprar" más importante para las marcas. *Think With Google*. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/temas/micro-momentos/momento-quiero-comprar-america-latina/>
- Think with Google* (Mayo del 2017a). Cómo se inspiran los compradores: tendencias en los momentos de buscar ideas. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/b%C3%BAsqueda/consumer-search-trends-need-some-ideas-moments/>
- Think With Google* (Mayo del 2017b). Cómo los dispositivos móviles han redefinido el proceso de decisión de los consumidores hacia la compra. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/temas/omnicanalidad/mobile-shoppers-consumer-decision-journey/>
- Towers, D. (Mayo del 2017). ¿Qué deberían esperar los especialistas en marketing del buscador en el futuro?. *Think With Google*. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/b%C3%BAsqueda/what-marketers-should-expect-from-search-in-the-future.html/>

