

illustro

REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y EMPRESARIALES

Luis Sebastián Albarracín Herrera
Diego Eliseo Carpio Segura
Lizbeth Condori Calapuja
Gonzalo Alonso Escalante Alpaca
Gonzalo Flores-Castro Lingán
Guillermo Guamán Tenezaca
Jessica Paola Quituisaca Lema
Gustavo Riesco Lind
Daniel Alonso Rodríguez Linares

Arequipa, 2022

Entrepreneurship in Latin America:
skills and education for COVID-19 and
beyond

Evaluación de insolvencia financiera
de las empresas de transporte mediante
la aplicación del Altman Z2-Score para
optimizar la toma de decisiones

Desmitificando la protección
patrimonial. Sus consecuencias
fiscales y penales.

La educación de la virtud de la
amistad en la enseñanza de la ciencia
económica. Una aproximación desde
Aristóteles y la Teoría de la Acción

Los Impactos del Marketing
Sensorial en la Publicidad

Cómo mandar bien. Consejo
para ser un buen jefe



Universidad Católica
San Pablo

illustro

REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y EMPRESARIALES



Universidad Católica
San Pablo

Departamento de Ciencias
Económicas y Empresariales

illustro

REVISTA DE INVESTIGACIÓN
EN CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES
Y EMPRESARIALES

Departamento
de Ciencias Económicas
y Empresariales



© Universidad Católica San Pablo

Urb. Campiña Paisajista s/n Quinta
Vivanco, Cercado, Arequipa, Perú.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca
Nacional del Perú N° 2009-05536
ISSN 2311-4126 // e-ISSN 2710-2440

Las opiniones vertidas por los autores
de los artículos no constituyen
orientaciones oficiales de la Universidad
Católica San Pablo y son enteramente
responsabilidad de los mismos.

Director y editor:

Fabiola Postigo Mendoza
Universidad Católica San Pablo, Perú

Editor Asistente:

Carlos Renzo Rivera Calcina
Universidad Católica San Pablo, Perú

Comité Editorial:

Óscar Díaz Becerra
Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú
Sandra Gómez Rodríguez de Salinas
Universidad Católica San Pablo, Perú
Fredy Leiva Flores
Universidad Católica San Pablo, Perú
Cristian Loza Adui
CBS International Business School, Alemania

Comité de Revisores:

Ronal Arela Bobadilla, Universidad Católica San Pablo, Perú
Walter Arias Gallegos, Universidad Católica San Pablo, Perú
Diego Arias Padilla, Universidad Católica San Pablo, Perú
Arlette Beltrán Barco, Universidad del Pacífico, Perú
Jorge Benavides Shialer, Universidad Católica San Pablo, Perú
Mauricio Burgos Navarrete, Universidad Autónoma de Chile, Chile
Diego Carpio Segura, Universidad La Salle, Perú
María Castillo Ureta, Universidad Católica San Pablo, Perú
Luis Castro Sucapuca, Universidad Católica San Pablo, Perú
Germán Chávez Contreras, Universidad Católica San Pablo, Perú
Lía Chirinos Arriaga, Universitat Abat Oliba CEU, España
Sofía Estremadoyro Bejarano, Universidad Católica San Pablo, Perú
Christian Farfán Caballero, Universidad San Juan Pablo II, Costa Rica
Geraldine Farfán Caballero, Universidad Católica San Pablo, Perú
Francisco Galarza, Universidad del Pacífico, Perú
Lieslie Gallegos Arias, Universidad Católica San Pablo, Perú
Aldo Giacchetti Pastor, Universidad Católica San Pablo, Perú
Eddie Guerrero Herrera, ING, Estados Unidos
Olger Gutiérrez Aguilar, Universidad Católica de Santa María, Perú
Mirella Hernani, Unicef, Panamá
Constante Jara Ortega, Universidad Nacional de San Agustín, Perú
Renato Lazo Paz, University of Ottawa, Canadá
Rafael Minauro Martínez, Universidad Antonio de Nebrija, Colombia
Gabriel Natividad, Universidad de Piura, Perú
Sandro Navarro Castañeda, Universidad de Piura, Perú
César Osorio Flores, MoneyKey, Canadá
Crosby Quispe Borda, Universidad Católica San Pablo, Perú
Pablo Rieckhof, U.S. Department of the Treasury, Estados Unidos
Gustavo Riesco Lind, Universidad Católica San Pablo, Perú
Roddy Rivas-Llosa Martínez, Universidad del Pacífico, Perú
Alba Robles González, Universidad Santo Tomás, Colombia
Paúl Rodríguez Ochoa, Universidad Católica San Pablo, Perú
Miguel Salomón Valdivia, Universidad Católica San Pablo, Perú
Juan Sardá Candia, Universidad Católica San Pablo, Perú
Marcio Soto Añari, Universidad Católica San Pablo, Perú
Narda Valderrama Pacheco, Universidad Católica San Pablo, Perú
Jhony Velasquez Delgado, Universidad Católica San Pablo, Perú
Susana Vidal Little, Shift Innova, Estados Unidos
Jeanmarco Villegas Alvarez, Universidad Católica San Pablo, Perú
Christian Zanabria Tenorio, Universidad Católica San Pablo, Perú
Luis Felipe Zegarra Basurco, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú

Corrección de estilo:

Hernán León Mollepaza

Diagramación:

Juan Carlos Denegri



Illustro está bajo una licencia de
Creative Commons Attribution 4.0 Internacional
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Tabla de Contenidos *Table of contents*

VOL. 13, 2023 • e-ISSN 2710-2440

<https://doi.org/10.36901/illustro.v12i1>

7

Entrepreneurship in Latin America: skills and education for COVID-19 and beyond

Emprendimiento en América Latina: habilidades y educación para COVID-19 y más allá

G. Riesco Lind
L. Condori Calapuja

23

Evaluación de insolvencia financiera de las empresas de transporte mediante la aplicación del Altman Z2-Score para optimizar la toma de decisiones

Evaluation of financial insolvency of transport companies through the application of the Altman Z2-Score to optimize decision making

J. Quituisaca Lema
G. Guamán Tenezaca

45

Desmitificando la protección patrimonial. Sus consecuencias fiscales y penales.

Demystifying the assets protection. Its tax and criminal consequences.

G. Escalante Alpaca

62

La educación de la virtud de la amistad en la enseñanza de la ciencia económica. Una aproximación desde Aristóteles y la Teoría de la Acción

The education of the virtue of friendship in the teaching of economic science. An Aristotelian and Action Theory approach

G. Flores-Castro Lingán

83

Los Impactos del Marketing Sensorial en la Publicidad

The Impacts of Sensory Marketing in Advertising

**L. Albarracín Herrera
D. Rodríguez Linares
D. Carpio Segura**

Reseñas

108

Cómo mandar bien. Consejos para ser un buen jefe

G. Flores-Castro Lingán

Sobre ilustró

112

Entrepreneurship in Latin America: skills and education for COVID-19 and beyond

Emprendimiento en América Latina: habilidades y educación para COVID-19 y más allá

Gustavo Riesco Lind

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • griesco@ucsp.edu.pe

Lizbeth Condori Calapuja

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • lizbeth.condori.calapuja@ucsp.edu.pe

Abstract

Entrepreneurship is a topic that has become more relevant recently, and the COVID-19 pandemic has made it even more so. Indeed, in the context of the 2020 pandemic, some entrepreneurial initiatives have risen as an option for employment and income, given the lack of job alternatives or as a consequence of displacement from previous economic activities (necessity-driven entrepreneurship). At the same time, various changes brought about or accelerated by the pandemic have given rise to new business opportunities (opportunity-led entrepreneurship). In this review work, we discuss the personal characteristics of the entrepreneur that favor the development of successful opportunity-led ventures in Latin America in the context of COVID-19 and beyond. In general, these personal characteristics or endowments can refer to abilities, capacities, and other traits that influence the behavior of entrepreneurs, and their response to diverse circumstances in the process of entrepreneurship. They include creativity, innovation, leadership and risk tolerance, academic level, work experience, and social networks. The pandemic has been the cause of changes in how these diverse factors influence successful entrepreneurship and, thus, represent a challenge for entrepreneurship education. Business schools, in particular, through their degree programs and continuous training, play a crucial role in providing management tools and favoring the development of better-adapted skills to form opportunity-led entrepreneurs in the COVID-19 and post-pandemic contexts.



Keywords: *entrepreneurship, management education, Latin America.*

1. Introducción

Over the years, entrepreneurship has received growing attention as an object of study, as it has become increasingly clear that this activity can significantly impact creating employment and income opportunities, thus favoring economic and social development.

Different personal characteristics and environmental factors may have varying degrees of influence in different stages of the entrepreneurial process. In many cases, entrepreneurs must deal with political, governmental, institutional, and market factors that can help or hinder entrepreneurial initiatives. Faced with environmental obstacles, such as excessive bureaucracy, corruption and economic stagnation or decline, entrepreneurs may be deterred from their business ventures or limit themselves to informal activities. For example, 74% of SMEs in Peru are informal (PQS, 2020), and entrepreneurship typically takes place within the informal economy.

Entrepreneurs are the basis for any entrepreneurial activity's success since they put their skills into practice during the entrepreneurial process. Thus, the entrepreneur's personal characteristics are crucial for the success of business ventures. Some of these characteristics may be innate, but more often, they are factors that can be developed and improved. Thus, universities and other educational institutions may play an important role by fostering the development of entrepreneurial skills most adapted to the peculiarities of the pandemic and post-pandemic contexts and by encouraging a more efficient environment for business ventures.

In 2020, the COVID-19 pandemic brought about a period of uncertainty and crisis. During the period of confinement, many people lost their jobs and launched different initiatives using tools such as electronic commerce and digital marketing. In this context, it is helpful to question if some characteristics of the entrepreneur have gained importance and what is an adequate response from business schools to better serve entrepreneurs' educational needs.

The present work presents a theoretical review of characteristics of the entrepreneur ("internal factors") that have influenced entrepreneurship activity during the COVID-19 pandemic period and points out what might be expected in a post-pandemic scenario. The review suggests that business schools should emphasize the development of competencies related to identifying, evaluating, and exploiting opportunities, which may be most useful during the incubation of the business idea and the launching of the enterprise. In addition, management, human resource, and interpersonal competencies should be tailored to respond adequately to the importance of the online environment.

The rest of this article is structured as follows. The second section deals with the development of entrepreneurship activity in Latin America, distinguishing between necessity-driven and opportunity-driven entrepreneurship. The third section refers to those factors that influence entrepreneurial performance, whether personal or environmental. The fourth section analyzes how the context of the COVID-19 pandemic has affected entrepreneurship. The fifth section clarifies what competencies may be developed

by entrepreneurial education and should be highlighted in the context of COVID-19. The sixth section concludes.

2. Necessity and Opportunity-Driven Entrepreneurship in Latin America

From an economic point of view, Carrasco and Castaño (2008) consider entrepreneurship as a dynamic element in capitalism that generates wealth and leads to economic movement. Entrepreneurship can be understood as an opportunity to reduce unemployment and informality rates, and as such, has received interest from the perspectives of government, academia, and business. Thus, entrepreneurship may have an essential role in promoting economic development. Aparicio et al. (2021) suggest that export-oriented entrepreneurial activity is vital for a society's long-term economic development process and may provide direct employment, generate positive externalities through knowledge spillovers, and consequently stimulate economic growth.

Among the benefits attributed to entrepreneurship is job creation (and, thus, the reduction of unemployment and informality), including job creation for those closer to the social network, such as family and friends; another possible benefit is the generation of links between the spheres of labor and education (García, 2015; Gonzaga et al., 2017). Aparicio et al. (2021) point out that the process and formation of new ventures oriented toward local and international markets are surrounded by different factors, such as the human development level, opportunity recognition, access to credit, and access to communications.

However, entrepreneurship also has other dimensions. Barrera and Rodríguez (2017)

point out that, from a sociological perspective, the entrepreneur seeks personal development and success through hard work and commitment to the entrepreneurial process. From the administrative aspect, the entrepreneur seeks competitiveness, productivity, and sustainability. From the psychological aspect, Bono (1991) considers the entrepreneur a creative and innovative risk-taker capable of breaking traditional paradigms.

In Latin America, there is much motivation for venture creation. Around 72.6% of people between the ages of 18 and 24 consider entrepreneurial activity a good professional choice (Trejo and Ortega, 2018). However, an important weakness of Latin American entrepreneurs is in the ability to generate business activities that achieve sustainable growth and are not limited to survival strategies (González, 2007). Puente et al. (2019) point out that Latin American countries have a high rate of entrepreneurship in common, but entrepreneurial ventures with poor growth potential.

The entrepreneur's motivation to grow their business may be the factor with the strongest influence on business success and on the impact that a new venture may have on society and the economy (Autio & Acs, 2010; Huggins et al., 2017; Thornton et al., 2011; Amorós et al., 2017).

From a psychological perspective, McClelland (1961) argues that entrepreneurs act motivated by the need for achievement. They can assume significant responsibilities because they have a strong desire for recognition beyond the economic benefit of their business activity. Although there is uncertainty regarding the future, entrepreneurs choose to take the risk of starting their businesses because they have

self-confidence and consider themselves capable of developing projects that improve the lives of others (Oyarvide et al., 2017).

Motivation can also be found in the need for self-employment. Dismissal, forced migration and personal crisis can motivate people to start their own businesses (Shapero, 1975). Due to the COVID-19 health crisis, Latin America and the Caribbean had a record 41 million unemployed, with Chile, Brazil, Colombia and Mexico being the most affected (Arciniegas, 2020). Despite being negative factors, they move to action in search of an improvement in well-being and social recognition.

The most widely used approach in the literature on entrepreneurship presents two major types of motivation for new venture creation: necessity and opportunity (Puente et al., 2019; Reynolds et al., 2000; Acs & Amorós, 2008).

On the one hand, there is a motivation that comes from necessity, which refers to the entrepreneurial activity that is born as a response to unemployment or the need for income and is related to subsistence activities (Salvador, 2018). When entrepreneurship is motivated by necessity, the business is launched as a self-employment option without expectations regarding the enterprise's future growth. Consequently, they have a higher probability of failure because they do not involve planning and advice to achieve business success (Pico, 2017). Gonzales (2007), however, points out that entrepreneurship motivated by necessity is not only viewed as a subsistence option but as a means for self-realization and for providing work to others. Necessity entrepreneurship is common in Latin America, where unemployment and informality affect approximately 110 million

young people; regarding young people, 9.4 million are unemployed, 23 million are unable to study or work, and more than 30 million have informal employment (ILO, 2020).

On the other hand, there is motivation that comes from opportunity, which consists of identifying a market need and developing a product or service to satisfy that need. Opportunity-led entrepreneurship involves active planning, with higher expectations regarding the profitability and productivity of the business. The planning process usually includes some type of education and training (Pico, 2017). In addition, These entrepreneurs are more likely to seek personal achievement, independence and social advancement. According to Aido-Almagro et al. (2016), opportunity-led entrepreneurs display proactive behavior in searching and identifying profitable and stable business opportunities and prioritize the entrepreneurial initiative over other attractive employment options. Puente et al. (2019) mention that entrepreneurship motivated by opportunity significantly impacts a country's economy.

Terán-Yépez and Guerrero-Mora (2019) suggest that countries located in Central America, the Caribbean, South America, Africa, and Southeast Asia tend to develop entrepreneurship motivated by need (push factors), while the countries in Europe, North America, Oceania and North Asia tend to develop entrepreneurship led by opportunity (pull factors).

Despite the popularity of the distinction between necessity-driven and opportunity-driven entrepreneurship, this dichotomous approach has been questioned by some authors (Schantz et al., 2018; Welter et al., 2017). Dencker et al. (2021), based on motivational theory, advance the view that entrepreneurial processes cente-

red on opportunity identification and exploitation occur along all levels of needs. In the Latin American context, it should be pointed out that necessity-driven entrepreneurs are a heterogeneous group, and this heterogeneity is also manifested in different growth aspirations (Puente et al., 2019; Block & Sandner, 2009; and Williams, 2009).

Along this line, the traditional distinction that associates necessity entrepreneurs with low growth expectations may fail to consider that the broader business environment has an important influence on the growth aspirations of the enterprise. GDP growth, in particular, positively affects the growth aspirations of entrepreneurs, regardless of the motivations behind entrepreneurial ventures. It may also be essential to consider the characteristics of the entrepreneurial ecosystem (the cultural, social, economic, and political environment that supports the firm creation process) and the need for entrepreneurs for financial, human, and information resources to put their ideas into practice (Mendoza et al., 2021).

For example, among necessity-driven entrepreneurs with high-growth aspirations, Puente et al. (2019) find that higher education and training, financial market development, and business sophistication significantly impact growth aspirations. Likewise, these authors point out that institutions are important in explaining the growth aspirations of necessity-driven entrepreneurs.

It should also be mentioned that successful entrepreneurship relates strongly to innovation (Mendoza et al., 2021), which may be technological in nature or adopt other formats.

3. The Entrepreneur and the Entrepreneurial Environment

The success of entrepreneurship activities may depend on the characteristics of the entrepreneur (such as socio-personal and cognitive aspects) and environmental conditions (such as economic, political and cultural aspects) (Duran-Aponte & Arias-Gómez, 2015). These different aspects may have varying degrees of importance depending on the stage of the entrepreneurial process.

Barrera and Rodríguez (2017) identify three stages in the entrepreneurship process. First is the incubation of the business idea, where entrepreneurs become motivated to develop their new projects. Second is the start-up stage, where the entrepreneur obtains the necessary resources. The third is the initial development stage; at this stage sustainability is sought through market development and the application of different strategies.

Regarding the characteristics of the entrepreneur, Romero et al. (2017) posit that internal factors refer to characteristics, abilities, traits and personal capacities of the individual that determine the behavior and response to particular circumstances.

Regarding environmental conditions, institutions, be they formal or informal, can have a powerful influence at different stages of the process of entrepreneurship, with perhaps the most noticeable effects at the incubation stage that leads to the decision to launch an enterprise. North (1991) highlighted the critical role played by institutions, thus moving research beyond the previous personal and cultural approaches to entrepreneurship from sociology and organization theory. Likewise,

Aparicio et al. (2021) point out that institutional endowment is an important factor in entrepreneurship.

In Latin America, the family plays a relevant role in the entrepreneur's moral, emotional, and financial support. Most youth ventures are born out of family motivations: young people seek to help their families financially and provide them with job opportunities. Often, youth ventures are even family business ideas where the young person leads with their attitudes, skills, and knowledge, to guide their families towards action.

In addition, the home helps to shape attitudes such as the vocation for hard work, the attitude of seeing opportunities where others see limitations, and the ability to solve problems (Barrera & Rodríguez, 2017). Also, family members who have already had the experience of entrepreneurship can serve as role models (Duran-Aporte & Arias-Gómez, 2015).

During the entrepreneurship process, access to adequate contacts is essential to complement the support provided by family and close friends. In addition, social networks can connect the entrepreneur to necessary resources (Kantis et al., 2016).

Networks become more critical as the entrepreneurship process advances. During the first stage, the contact network takes on a motivating role, encouraging entrepreneurs to develop their projects. During the second stage, the network supports the acquisition of tangible or intangible resources necessary for a start-up. Moreover, in the development stage, the network is helpful for the adequate management and sustainability of the enterprise.

Networks also positively influence entrepreneurial and business development, either directly or indirectly, because, through these networks, the entrepreneur can access different business opportunities (Valenzuela-Klagges et al. 2018).

Networks are key to building efficient social capital. Through networks, the entrepreneur can exchange valuable information, receive advice from experts, access resources, generate links with other fellow entrepreneurs, potential clients, or providers, access sources of financing and other support institutions. In the case of Latin America, Argentina and Uruguay show more horizontal societies open to generating new relationships (Kantis, Federico & Ibarra, 2019).

Financial institutions, government agencies, companies, public organizations, and educational institutions interact among themselves and create an ecosystem for entrepreneurship and the implementation of new business ideas (Mason & Brown, 2014). Thus, an optimal ecosystem for entrepreneurship, and innovative projects in general, should include support from the government, financial institutions, educational institutions, and technological tools that interact with each other to strengthen the environment (Ovalles-Toledo et al., 2018). A good ecosystem for entrepreneurship requires convenient public policies (Soto-Rodríguez, 2014) and support from the state and government (Baumol, 1996), including regional governments, local municipalities, governmental institutions, and programs. In Latin America, one of the obstacles hindering entrepreneurship development lies in government bureaucracy, which is not aligned with the characteristics of startups and generate a legal and administrative gap (Camayo et al., 2017; Dini & Rueda, 2018).

Regarding academic institutions, Ratten and Usmanij (2021) highlight that entrepreneurship education is one of the fastest-growing subject areas in the world and can link academic theory with business practices. Entrepreneurship has progressed from teaching students how to start a new business to recognizing entrepreneurial opportunities and starting digital ventures (Nowinski et al., 2019).

Universities are important in promoting entrepreneurship through business creation and management courses that can promote self-employment strategies (Coque et al. 2013). In addition, during the educational process, students may develop various capacities, such as risk management, teamwork, negotiation skills, creativity, and innovation. However, these efforts may be insufficient, given that the entire process of entrepreneurship is often reduced to a theoretical subject that must be covered in a short period time.

Along this line, in addition to providing knowledge, universities should also strive to develop and strengthen the students' skills and abilities to exploit market opportunities such that they may attend to unsatisfied demand through entrepreneurial ventures (Bances, 2018). It should be pointed out that the effort of attending to the client's needs is not only aligned with the interest of assuring profitability but may also serve a social purpose. In this sense, universities may play an important role in developing an entrepreneurial culture that seeks societal changes and well-being.

To provide a better service for students and society, entrepreneurship education programs should search for innovative teaching methods and develop critical thinking skills, and strive to tailor their teaching and learning

styles to specific industry needs, as well as question existing educational structures that may hinder entrepreneurial behavior (Ratten & Usmanij, 2021).

Although the knowledge acquired during primary and higher education may prove helpful, entrepreneurs continue to give importance to acquiring business management knowledge. They are constantly searching for additional knowledge to increase productivity and sustainability in their ventures (Coque, Díaz & López, 2013). Work experience is a privileged space for applying theoretical and technical knowledge to the reality of specific environments (Barrera & Rodríguez, 2017). Entering the labor market at an early age may also motivate entrepreneurship.

4. Entrepreneurship and COVID-19

The COVID-19 pandemic impacted Latin America and the Caribbean in a period of economic weakness and vulnerability. In the decade after the global financial crisis (2010-2019), the regional GDP growth rate decreased from 6% to 0.2%; moreover, the period 2014-2019 was the one with the lowest growth since the 1950s (0.4%) (CEPAL, 2020, A).

The effects of the pandemic were worsened by high rates of informality, increased self-employment, and gaps in access to social protection, including a general absence of unemployment benefits: in 2019, only in eight countries of Latin America and the Caribbean did formal sector workers have unemployment insurance (CEPAL, 2020, A).

The year 2020 brought a series of difficulties for entrepreneurial activity as the COVID-19 pandemic exposed the world to a scenario

of uncertainty and challenges. As a result, small and medium-sized companies could not maintain wages, and the quarantine period increased the unemployment rate.

Some industries were particularly affected by the pandemic, including real estate, professional training, professional sports, business and leisure travel, consulting, restaurants and bars, the movie industry, theatres and other places of entertainment, schools and universities, translation services, advertising agencies, casinos and gambling, hair salons, and many others (Zahra, 2021).

It is estimated that the most significant effects of the pandemic on labor were felt in the second quarter of 2020, with a loss of approximately 47 million jobs in Latin America and the Caribbean compared to the previous year. Open unemployment increased from 8.9% in the second quarter of 2019 to 11.0% in the second quarter of 2020 (CEPAL, 2020, B). Open unemployment, however, only partially expressed job losses: many of those who lost their jobs did not find opportunities for prompt job reintegration or were unable to seek employment due to mobility restrictions, and withdrew from the workforce.

In addition to this significant drop in employment, many of those who kept their jobs suffered a decrease in income due to agreements with the employer and reduced work hours. This unprecedented shock meant that, through different channels, the available resources of many households fell considerably. Among the people whose employment was particularly affected are women, young people, and immigrants (CEPAL, 2020, B).

In this scenario, entrepreneurship has gained importance, as many people have created new

small businesses to provide income and support their families (Flores et al., 2020; Valles et al., 2021).

The disruption of existing networks because of COVID-19 and other factors, such as populist movements, and political and institutional instability, may have serious adverse effects on international ventures. Limited mobility and interrupted interactions may slow down the flow of knowledge and venture capital across national borders, especially in emerging economies (Zahra, 2021).

At the same time, lifestyle changes and technology have also given rise to new opportunities in digitization, teleworking, and online training (Valles et al., 2021). Even before the pandemic, new ecosystems had given rise to job creation in areas such as content marketing and social networks, artificial intelligence, electronic commerce, digital leisure activities, and others (Torres, 2010), and consumer behavior had increasingly favored brands that could be searched for and bought from home, making purchases from a mobile device and making use of electronic wallets (Valles, 2019). For some ventures, the growing use of digital technologies has meant cheaper and greater access, better coordination, higher productivity, and lower costs (Zahra, 2021).

Entrepreneurship in the years preceding COVID-19 had already experienced a strong trend towards exploiting digital technologies to address market needs, with the implementation of information technology based on internet tools; furthermore, the assessment of a company's positioning and success has been based more and more on its activity in social networks and electronic commerce (Rodríguez-Aguilar et al., 2020).

In the context of COVID-19, as pointed out by Zahra (2021), grocers, restaurants, retailers, and banks have found digital technology essential, family firms have invested in digital technology to expand internationally, and entrepreneurs have turned to smartphones to reach clients with innovative products and services; universities and schools have also relied on digital technologies for teaching, doing research and staying connected with other stakeholders, and this trend is likely to continue to accelerate.

Some industries have experienced growth during the pandemic, including enterprise technology services, home entertainment, artificial intelligence, robotics, telemedicine, hospitals, medical equipment suppliers, e-commerce retailers, e-learning providers, courier pick-up and delivery services, cybersecurity, sanitary product manufacturing, among others (Zahra, 2021).

5. Teachable Entrepreneurship Competencies and COVID-19

One stream of research regarding entrepreneurial education focuses on how to develop effective entrepreneurship competencies among students, i.e., attributes that are suitable for the creation of a company, such as skills, knowledge, abilities, attitudes, and beliefs, thus increasing the self-perceived feasibility to start a company and more successful entrepreneurial initiatives (Silveyra et al., 2021).

Silveyra et al. (2021) suggest that entrepreneurial competencies may be classified into three levels: unconscious, conscious, and behavioral. The unconscious level includes personality, beliefs, and motives. The conscious level includes values, attitudes, abilities, self-images, and social roles. The behavioral level includes knowledge, skills, and experience.

These authors argue that entrepreneurial education should concentrate on the behavioral level because knowledge, skills, and experience are the factor, over which formal education can expect to have a measurable impact. Knowledge refers to the understanding of principles, facts, and processes; skills refer to the ability to perform some physical or mental task; experience reflects an opportunity to learn and transfer knowledge from the general to a specific job.

The Model of Teachable Entrepreneurship Competencies (M-TEC) proposed by Silveyra et al. (2021) aggregates behavioral competencies into four main categories: Entrepreneurial Competencies, Management and Business Competencies, Human Resource Competencies, and Interpersonal Competencies.

Entrepreneurial Competencies include the identification of opportunities (exploring the environment and identifying opportunities), evaluation of opportunities (risk assessment and vision of the business), and exploitation of opportunities (idea generation, product innovation, and value creation).

Management and Business Competencies include strategic competencies (acquisition and development of resources, preparation of business plans, implementation of strategies, setting of objectives, and management styles), management competencies (planning skills, business operational skills, financial and budgetary skills, marketing skills, technical skills, monitoring and control skills and development of management systems), and previous knowledge and experience of the business (business experience, familiarity with industry, and familiarity with the market).

Human Resources Competencies include leadership and motivation (leadership skills, delegation skills, teamwork and motivation skills) and human resources management (organizational culture management, recruitment skills, human resources, employee development, employee performance management, and creation of a culture of cooperation and mutual trust).

Interpersonal Competencies include a single typology labeled 'social competencies' (interpersonal skills, customer portfolio management, decision-making, written communication, verbal communication, negotiation skills, relationship management, conflict resolution, persuasion, and political competencies).

The empirical analysis for the instrument was carried out in Mexico, which is arguably highly representative of Latin American countries regarding entrepreneurship (Singer et al., 2015).

COVID-19 has brought about change and uncertainty. In such times, following the categories of the model of teachable entrepreneurship competencies (M-TEC) proposed by Sylveira et al. (2021), entrepreneurial competencies have gained the most importance: identification of opportunities, evaluation of opportunities, and exploitation of opportunities. This category, as a whole, seems to have risen most in importance in the context of the Covid-19 pandemic.

Valenzuela-Klagges et al. (2018) highlight the importance of innovation and creativity in the Latin American scenario. Herrera and Montoya (2013) suggest that creativity can be seen as a construction process in each person, that is strengthened by experience, practice, as well as theoretical knowledge. According to this perspective, creativity and innovation are

not fixed attributes but should be considered skills that can be developed. Creativity and innovation may be essential during the incubation stage because of the need to develop innovative goods and services for the market. Creativity and innovation skills are also critical during the start-up stage since the entrepreneur must find the necessary resources and develop strategies to prevent failure and reach the stage of sustainable development.

Regarding the category of management and business competencies, it may be pointed out that the growing importance of digital technologies suggests that some specific management competencies regarding business operational skills, marketing skills, and technical skills specifically oriented to digital technologies are also of the most importance.

Regarding human resource and interpersonal competencies, entrepreneurs require that leadership and motivation skills, employee performance management, the creation of a culture of cooperation and mutual trust, and social competencies be tailored for an online environment. For example, leadership skills are necessary to create and lead teams and build and use social networks (Barrera and Rodríguez, 2017).

6. Conclusions

Entrepreneurship has attracted increasing interest from governments, academia, and business institutions. It is considered to have social benefits, as it creates jobs and promotes economic growth. In this process, entrepreneurs play a crucial role, given that their skills and abilities must be applied throughout the entrepreneurship process, from the project's gestation to developing strategies for sustainable growth over time.

For the success of entrepreneurial ventures in Latin America, other important factors are family and social networks, the entrepreneurial ecosystem and the business environment in general.

More recently, the COVID-19 context has brought even more attention to entrepreneurship as people see entrepreneurship as a means of self-employment. Although many ventures during the pandemic have taken place out of necessity, it should be pointed out that changes brought about or accelerated by the pandemic have revealed new opportunities for innovation and entrepreneurial activity.

The changes and uncertainties brought about by COVID-19 have come to emphasize the need for entrepreneurs to develop competencies related to identifying, evaluating, and exploiting opportunities. These competencies may be of most significant importance in the first and

second stages of the entrepreneurial process, that is, during the incubation of the business idea and the launching of the enterprise.

Through their degree programs and continuous training, business schools should emphasize the development of these teachable competencies. Entrepreneurs need to develop the skills to explore the environment, identify opportunities, assess risk, develop business vision, generate ideas, innovate products, and create value. In addition, management competencies regarding business operations, marketing, and technical skills should be oriented to take advantage of digital technologies. Furthermore, human resource and interpersonal competencies taught at business schools should be tailored to respond adequately to the online environment's new level of importance. Entrepreneurship education will thus better serve the formation of opportunity-led entrepreneurs in the COVID-19 and post-pandemic contexts.

References

- Acs, Z. J., & Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and Competitiveness Dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305-322. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9133-y>
- Aido-Almagro, B., Diáñez-González, J., Camelo-Ordaz, C. & Ruiz-Navarro, J. (2016). Identificación del emprendimiento de alto potencial un análisis sobre el reconocimiento de oportunidad en diferentes economías. *Enfoques*, 399, 75-84. <https://produccioncientifica.uca.es/documentos/5febd9d15ef7446310f9a330?lang=gl>
- Amorós, J. E., Ciravegna, L., Mandakovic, V., & Stenholm, P. (2017). Necessity or Opportunity? The Effects of State Fragility and Economic Development on Entrepreneurial Efforts. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(4), 725-750. <https://doi.org/10.1177/1042258717736857>
- Aparicio, S., Audretsch, D., & Urbano, D. (2021). Why is export-oriented entrepreneurship more prevalent in some countries than others? Contextual antecedents and economic consequences. *Journal of World Business*, 56(3), 101177. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101177>

- Arciniegas, Y. (02 de julio 2020). *OIT: América Latina es la región con más empleos perdidos por cuenta de la pandemia*. France 24. <https://www.france24.com/es/20200701-oit-latinoamerica-desempleo-economia-pandemia-covid19>
- Autio, E., & Acs, Z. (2010). Intellectual Property Protection and the Formation of Entrepreneurial Growth Aspirations. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(3), 234-251. <https://doi.org/10.1002/sej.93>
- Bances, V. (2018). *Emprendimiento empresarial juvenil en el Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio institucional UNP. <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1717>
- Barrera, C., & Rodríguez, L. (2017). *Identificación de los factores críticos y de éxito alrededor de la dinámica empresarial colombiana de los jóvenes emprendedores* [Tesis de licenciatura, Universidad de la Salle]. Ciencia Unisalle. https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1464/
- Baumol, W. (1996). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 3-22. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00014-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00014-X)
- Block, J., & Sandner, P. (2009). Necessity and Opportunity Entrepreneurs and Their Duration in Self-employment: Evidence from German Micro Data". *Journal of Industry, Competition and Trade*, 9(2), 117-137. <https://doi.org/10.1007/s10842-007-0029-3>
- Bono, E. (1991). *Pensamiento lateral*. Paidós.
- Camayo, L., Vásquez, C., & Zavaleta, L. (2017). *Análisis del ecosistema emprendedor latinoamericano y su impacto en el desarrollo de Startups* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. <http://hdl.handle.net/10757/621422>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (Mayo 2020). *Informe sobre el impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45602-informe-impacto-economico-america-latina-caribe-la-enfermedad-coronavirus-covid>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (Noviembre 2020). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. La dinámica laboral en una crisis de características inéditas: desafíos de política*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46308-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-la-dinamica-laboral-crisis>
- Carrasco, I., & Castaño, M. (2008). El emprendedor schumpeteriano y el contexto social. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, (845), 121-134. <http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/1197>
- Coque, J., Díaz, F., & López, N. (2013). Factores para la puesta en marcha y el éxito de microempresas asociativas creadas por jóvenes egresados universitarios. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, (112), 66-94. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2013.v112.43063

- Dencker, J., Bacq, S., Gruber, M., & Haas, M. (2021) Reconceptualizing necessity entrepreneurship: A contextualized framework of entrepreneurial processes under the condition of basic needs. *Academy of Management Review*, 46(1), <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0471>
- Dini, M., & Rueda, M. (2018). *Avances y desafíos de las políticas de fomento a las mipymes*. CEPAL - Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44181>
- Durán-Aponte, E., & Arias-Gómez, D. (2015). Intención emprendedora en estudiantes universitarios: integración de factores cognitivos y socio-personales. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 320-340. <https://www.redalyc.org/pdf/4978/497856275007.pdf>
- Fundación Belcorp [Belcorp]. (2020). *Nuestros programas*. <https://www.belcorp.biz/fundacionbelcorp/>
- García, V. (2015). Emprendimiento Empresarial Juvenil: Una evaluación con jóvenes estudiantes de universidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 13(2), 1221-1236. <https://doi.org/10.11600/1692715x.13246200315>
- Gonzaga, S., Alaña, T., & Gonzales, A. (2017). Competitividad y emprendimiento: herramientas de crecimiento económico de un país. *INNOVA Research Journal*, 2(8.1), 322-328. <http://dx.doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.386>
- González, L. (2007). *Notas sobre proyectos de emprendimiento juvenil en América Latina y Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.zerbikas.es/wp-content/uploads/2015/09/1601GONpro.pdf>
- Herrera, C., & Montoya, L. (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Revista Punto de Vista*, 4(7), 7-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4776922>
- Huggins, R., Prokop, D., & Thompson, P.. (2017). "Entrepreneurship and the Determinants of Firm Survival within Regions: Human Capital, Growth Motivation and Locational Conditions". *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(3-4), 357-389. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1271830>
- Kantis, H., Federico, J., Magendzo, A., García, S. I., Menéndez, C., & Insulza, D. (Noviembre 2016). *Condiciones sistémicas e institucionalidad para el emprendimiento y la innovación*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/15673/condiciones-sistemicas-e-institucionalidad-para-el-emprendimiento-y-la-innovacion>
- Martínez, A. (2016). Factores socio-culturales asociados al emprendedor: evidencia empírica para América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(74), 312-330. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29046685009>
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *OECD*, 30(1), 77-102. <https://www.oecd.org/cfe/leed/entrepreneurial-ecosystems.pdf>
- McClelland, D. C. (1961). *Achieving Society*. Simon and Schuster.

- Mendoza, T. (2018). El ecosistema emprendedor en América Latina. *Para Emprender*, 6(6), 1-11. <https://journals.continental.edu.pe/index.php/ParaEmprender/article/view/674>
- Mendoza, G., Llopis, J., Gaso, J., & Gonzalez, R. (2021). Entrepreneurship as seen by entrepreneurs in a developing country. *ScienceDirect*, 123, 547-556. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.038>
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112. <https://www.jstor.org/stable/1942704>
- O'Donnell, P., O'Gorman, C., & Clinton, E. (2020) Rethinking the 'Necessity' in Necessity Entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 46(4), 827. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0143>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (16 de marzo 2020). *Informe Mundial sobre el Empleo Juvenil 2020. Desempleo, informalidad e inactividad asedian a los jóvenes en América Latina y el Caribe*. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_738631/lang-es/index.htm
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (28 de enero 2020). *OIT: Un leve aumento del desempleo en América Latina y el Caribe, que podría empeorar en 2020*. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_735495/lang-es/index.htm#:~:text=La%20tasa%20de%20desocupaci%C3%B3n%20regional%20promedio%20estimada%20para%20el%20cierre,activamente%20y%20no%20lo%20consiguen.
- Ovalles-Toledo, L., Freitas, Z., Urbina, M., & Guerra, H. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 217-234. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767013>
- Oyarvide, H., Ayovi, J., Rivas, C., Arce, P., & Caicedo, E. (2017). Factores que influyen en la actividad emprendedora del Ecuador. *Polo del conocimiento*, 2(7), 980-995. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v2i7.319>
- Pico Versoza, L. M. (2017). El emprendimiento por necesidad, una ventana hacia el desarrollo de oportunidades de negocios. *Innova Research Journal*, 2(1), 131-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6183826>
- Puente, R., González, C., & Cervilla, M. (2019). Necessity entrepreneurship in Latin America: it's not that simple. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(9-10), 953-983. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1650294>
- Ratten, V., & Usmanij, R. (2021). Entrepreneurship education: Time for a change in research direction?. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100367. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100367>
- Romero, J., Hernández, L., Gutiérrez, J., & Portillo, R. (2017). Factores contextuales que influyen en el emprendimiento de empresas familiares en Venezuela. *Opción*, 83, 492-515. <https://www.redalyc.org/journal/310/31053772018/html/>
- Reynolds, P. D., Hay, M., Bygrave, W. D., Camp, S. M., & Autio, E. (2000). *Global Entrepreneurship Monitor: 2000 Executive Report*. https://www.researchgate.net/publication/273705139_Global_Entrepreneurship_Monitor_2000_Executive_Report

- Salvador, L. (2018). *Nivel educativo y el emprendimiento empresarial en el centro de abastos de Lima Norte, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15268>
- Shapero, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology today*, 9(6), 83-88. <https://ssrn.com/abstract=1506368>
- Schantz, A. S., Kistruck, G., & Zietsma, C. (2018). The opportunity not taken: The occupational identity of entrepreneurs in contexts of poverty. *Journal of Business Venturing*, 33(4), 416-437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.02.003>
- Singer, S., Amoros, J. E., & Moska, D. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report*. https://www.researchgate.net/publication/281290871_Global_Entrepreneurship_Monitor_2014_Global_Report
- Soto-Rodriguez, E. (2014). Entrepreneurial Ecosystems as a Pathway towards Competitiveness: The Case of Puerto Rico. *Competition Forum*, 12(1), 31-40. https://www.researchgate.net/publication/311424654_Entrepreneurial_Ecosystems_as_a_Pathway_towards_Competitiveness_The_Case_of_Puerto_Rico
- Sylveira, G., Herrero, A., & Pérez, A. (2021). Model of Teachable Entrepreneurship Competencies (M-TEC): Scale development. *The International Journal of Management Education*, 19(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100392>
- Terán-Yépez, E. F., & Guerrero-Mora, A. M. (2019). ¿Emprendimiento por oportunidad o por necesidad? Estudio comparativo entre países. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(2), 77-88. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1275>
- Thornton, P. H., Ribeiro-Soriano, D., & Urbano, D. (2011). Socio-cultural Factors and Entrepreneurial Activity: An Overview. *International Small Business Journal*, 29(2), 105-118. <https://doi.org/10.1177/0266242610391930>
- Torres, C. (2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 41-60. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70133-9](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70133-9)
- Trejo, M & Ortega, I. (2018). Emprendimiento juvenil en Iberoamérica. Una clave para la empleabilidad. Organismo Internacional de Juventud para Iberoamérica. Madrid. <https://www.segib.org/wp-content/uploads/INFORME-EMPREDIMIENTO-IBEROAMERICA-OIJ.pdf>
- Valenzuela-Klagges, I., Valenzuela-Klagges, B., & Irarrazaval, J. (2018). Desarrollo Emprendedor Latinoamericano y sus Determinantes: Evidencias y Desafíos. *Pilquen-Sección Ciencias Sociales*, 21(3), 55-63. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1851-31232018000300006
- Valles, Y. (04 de diciembre del 2019). *Tendencias de emprendimiento para el 2020*. Expertopyme. <https://www.expertopyme.com/emprendimiento/>

- Valles, V., Cuesta, P., & Reina, L. (2021). Análisis de emprendimientos creados en tiempo de pandemia Covid-19 en el cantón Ibarra. *Universidad y Sociedad*, 13(S1), 345-353. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2042>
- Welter, F., Baker, T., Audretsch, D. B., & Gartner, W. B. (2017). Everyday Entrepreneurship—A Call for Entrepreneurship Research to Embrace Entrepreneurial Diversity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165-184. <https://doi.org/10.1111/etap.12258>
- Williams, C. C. (2009). Informal Entrepreneurs and Their Motives: A Gender Perspective. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(3), 219-225. <https://doi.org/10.1108/17566260910990900>
- Zahra, S. A. (2021). International entrepreneurship in the post Covid world. *Journal of World Business*, 56(1), 101143. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101143>

Fecha de recepción: 28 de octubre de 2022
Fecha de aceptación: 5 de diciembre de 2022

Evaluación de insolvencia financiera de las empresas de transporte mediante la aplicación del Altman Z2-Score para optimizar la toma de decisiones

Evaluation of financial insolvency of transport companies through the application of the Altman Z2-Score to optimize decision making

Jessica Paola Quituisaca Lema

Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador • jessica.quituisaca@ucuenca.edu.ec

Guillermo Guamán Tenezaca

Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador • guillermo.guamant@ucuenca.edu.ec

Resumen

Las empresas han contribuido en la sociedad con la producción de bienes y servicios que ayudan a satisfacer las necesidades de las personas y generan empleo. Debido a la situación cambiante del entorno, las empresas se enfrentan a muchos retos, y las que logran mantenerse en el mercado son aquellas que consiguen innovar, no descuidan al cliente, satisfacen todas sus necesidades y mantienen un control adecuado en sus finanzas, de esta manera, también evitarán futuros problemas de insolvencia.

El presente artículo tiene como objetivo conocer la situación de solvencia de las empresas de transporte en la ciudad de Cuenca, durante los años 2017 al 2020. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, donde se aplica el método Altman Z2-Score, que permite conocer la probabilidad de que exista una futura solvencia o insolvencia. El análisis se aplica tomando los subsectores de transporte urbano, interprovincial y transporte de carga. Al aplicar este método, se logró determinar que el subsector de transporte urbano es el que corre con el mayor riesgo de caer en una futura insolvencia; y al analizar las empresas de acuerdo a su tamaño, todas se encontraban en zona saludable.

Palabras clave: Altman, Empresas de transporte, Insolvencia.



Abstract

Companies have contributed to society by producing goods and services that help to satisfy people's needs and generate employment. Nowadays, there are many challenges faced by companies due to the changing situations in the world, and the ones that stay in the market are those that manage to innovate, not neglect the customer, satisfy all their needs, and maintain adequate control of their finances, avoiding future insolvency problems.

This article aims to know the solvency situation of transport companies in the city of Cuenca during the years 2017 and 2020. The research has a quantitative approach, where the Altman Z2-Score method is applied, which allows knowing the probability of future solvency or insolvency. The analysis is applied to the urban, interprovincial, and cargo transportation subsectors. By applying this method, it was determined that the urban transportation subsector is the one with the highest risk of falling into future insolvency. When analyzing the companies according to their size, all of them were in the healthy zone.

Keywords: Altman, Insolvency, Transport companies.

1. Introducción

Durante las últimas décadas se han presentado conflictos en torno a los combustibles fósiles, lo que generó cambios respecto a sus precios en Ecuador. Los continuos cambios provocaron inconformidad en varios sectores económicos, principalmente en el sector transporte (Vilema, 2010). Se le considera al sector transporte uno de los más importantes de la economía ya que, facilita la movilidad de personas y mercancías de manera oportuna y segura. Al darse un alza desmesurada en los precios de los combustibles, las empresas de transporte incrementarían sus gastos afectando la demanda, y, por ende, sus finanzas, lo que puede generar la insolvencia financiera.

Es fundamental identificar las fortalezas y debilidades de las empresas, para generar estrategias que sean sostenibles. Las que se mantendrán activas en el mercado serán las que tengan un nivel de solvencia favorable. Por lo tanto, el análisis de la situación en la que se encuentran las empresas de transporte es de vital importan-

cia, debido a que, por su naturaleza, el sector de transporte era el más beneficiado con los subsidios, además de que fue uno de los más afectados durante la pandemia del COVID-19.

En este estudio se busca determinar qué impacto han tenido las variaciones en los precios de los combustibles en las empresas de transporte y los problemas generados debido a la paralización durante la pandemia COVID-19, además de determinar cuál es el grado de solvencia de las empresas de transporte; así mismo se podrá identificar qué variables afectan de manera positiva o negativa al sector de transporte en la ciudad de Cuenca. Para esta investigación se usa el Altman Z2Score, el cual es aplicable para empresas comerciales y de servicios. El enfoque de la investigación es cuantitativo, en el cual se recolectan los datos de las empresas de transporte, pertenecientes a la clasificación H, en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros del Ecuador.

Como primera parte del artículo, se desarrolla el marco teórico, en el que se mencionan los principales términos relacionados con el tema de investigación. Después se desarrolla el estado del arte, que describe las investigaciones realizadas que se relacionan al tema de investigación. Seguido de la metodología, en este caso se utiliza el método de Altman Z2-Score. Seguidamente, se presenta los resultados, en donde se expone lo obtenido al aplicar el método de Altman. Después se encuentra la discusión y finalmente, se desarrollan las principales conclusiones.

2. El sector de transporte

El transporte es un sector importante de la economía, debido a que se encarga del movimiento de mercancías y personas, lo que ayuda a la accesibilidad y movilidad de lo que se desea transportar. Reduce la distancia entre lo rural y lo urbano y mejora la calidad de vida de la ciudadanía (Kinast et al., 2022).

Este sector se puede clasificar en terrestre, aéreo y acuático. También se clasifican de acuerdo a su actividad en: transporte público, privado, el de pasajeros y el de carga, que, por lo general, es de alimentos, animales y mercancías (Quintero & Quintero, 2015).

2.1 Importancia del sector de transporte

El sector de transporte es de vital importancia, ya que ayuda al movimiento de las diferentes mercancías generadas por las diversas actividades productivas, hacia los consumidores dentro y fuera del país, lo que contribuye al desarrollo económico de la nación. (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2016).

El sector de transporte ha logrado poner en contacto y mantener comunicaciones con varios

mercados que estaban aislados. Los bienes tienen un determinado valor en su lugar de origen y otro muy diferente en el lugar de destino, debido a que se considera el costo del transportar dichos bienes. Para que la producción en las empresas sea constante, es necesario transportar cada vez más insumos, lo que permite el correcto desarrollo de los mercados (Sanabria, 2008). El sector de transporte no solo aporta al desarrollo de los sectores ganaderos, comerciales y productivos, también genera conexiones con las demás regiones del país, contribuye al turismo al facilitar el acceso a diferentes lugares con menores costos y es un medio de fácil acceso para la población (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2018).

2.2 Transporte de carga

El transporte de carga sirve como medio de traslado de materia prima, productos terminados e insumos, crea una conexión entre los consumidores y productores, lo que hace que las empresas que ofrecen servicios de transporte de carga terrestre se encuentren en búsqueda de actualizar e innovar sus servicios. Es por ello que, este medio ha tomado cada vez mayor importancia en países industrializados, emergentes y en vías de desarrollo (López & Pardo, 2019).

2.3 Transporte terrestre de personas

El crecimiento de la población ha generado un incremento de los parques automotores, lo que ha provocado la necesidad de contar con un medio de transporte adecuado, seguro y accesible. La ciudadanía tiene disponible los medios de transporte que incluyen autobuses, trolebuses, tranvías y trenes. El medio de transporte más utilizado es el autobús. Su costo es menor en comparación con los otros sistemas de transporte y se adaptan muy bien al crecimiento de

la población, además, es el medio principal de transporte para las personas de bajos ingresos en las medianas y grandes ciudades, esto debido a sus tarifas bajas, las cuales suelen ser definidas por un ente estatal (Celi, 2018).

2.4 El sector de transporte en Ecuador

Al realizar un análisis respecto al número de empresas existentes durante los periodos de estudio, en el que se considera únicamente los tres subsectores de análisis, se pudo destacar que durante el año 2017 en Ecuador existieron 6484 empresas y en la ciudad de Cuenca hubo 330 empresas. En el año 2018, existió un incremento del 5% a nivel nacional y un 2,4% en la ciudad de Cuenca. En el año 2019, también se dio un incremento con el 1% a nivel nacional, y 3% en Cuenca. Finalmente, en el año 2020, durante la pandemia, se presentó una disminución de 2.8% a nivel nacional y del 2% en la ciudad de Cuenca, este fue el único año en el que se presentó una disminución (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2022), véase tabla 1:

Tabla 1

Empresas de transporte existentes en el periodo 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
H4921.01	15	15	15	13
H4921.02	10	10	10	9
H4923.01	305	313	323	319
Total Cuenca	330	338	348	341
Total Ecuador	6484	6807	6880	6689

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022)

El transporte de carga terrestre y aéreo es uno de los más importantes, pues constituye el 13.4% del total de empresas existentes, y genera alrededor del 5.9% de empleo en la economía ecuatoriana (Ekos Negocios, 2021). De marzo a diciembre del año 2020, las pérdidas en este sector fueron 719 millones de dólares y, a causa del COVID-19, las pérdidas de empleo en este sector fueron de 54,365 empleos (Banco Central del Ecuador, 2021).

Respecto a la participación del sector de transporte en el PIB ecuatoriano se puede destacar que, en el periodo de análisis, tuvo una participación de alrededor del 7% en el PIB. Sin embargo, en el año 2020, hubo un claro descenso, ya que, al inicio del periodo de análisis, este sector registró una participación de 4,982 millones de dólares, es decir, el 7.02%, y al final del periodo registró 4,508 millones de dólares equivalentes al 6.80% del PIB, disminuyendo un 0.22% (Banco Central del Ecuador, 2018a), véase tabla 2.

Tabla 2

Participación del sector de transporte en el PIB

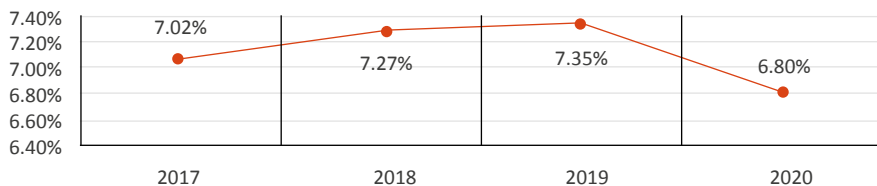
Año	Sector de Transporte (Millones de dólares de 2007)	PIB Total (Millones de dólares de 2007)	Participación PIB
2017	4,982	70,956	7.02%
2018	5,224	71,871	7.27%
2019	5,284	71,879	7.35%
2020	4,508	66,281	6.80%

Nota. Adaptado de Banco Central del Ecuador (2018).

En el periodo de estudio, la participación del sector de transporte en el PIB ha mostrado un crecimiento del 0.25%. En el tramo del 2018 y 2019, el incremento en la participación del PIB fue de 0.08%; sin embargo, durante el periodo de pandemia, el porcentaje de participación disminuyó un 0.55%, en comparación al año anterior, véase figura 1:

Figura 1

El sector de transporte dentro del PIB



Nota. Adaptado de Banco Central del Ecuador (2018).

La importancia del sector de transporte también radica en el empleo adecuado que este genera, así, el 7.01% de la población obtuvo un empleo pleno el año 2017 en este sector; el 7.3%, en el año 2018; el 7.4%, en el año 2019; y finalmente el 6,1%, para el año 2020. Sin embargo, durante el 2020 se observa un descenso del 1.3% (Banco Central del Ecuador, 2018b).

3. Situación de los combustibles en Ecuador

La pandemia generó varios problemas sociales, económicos, políticos y culturales. Todos los sectores presentaron problemas en el aspecto económico; las industrias de comercio y servicios tuvieron grandes caídas a mediados de abril del año 2020. Los sectores comerciales e industriales fueron recuperándose de manera lenta, mientras que el sector de los servicios quedó rezagado (Kinast et al., 2022).

La pandemia trajo consigo grandes problemas económicos a Ecuador. El sector de transporte suspendió por completo el servicio a los usuarios; y después de que finalizara el periodo de aislamiento, la demanda disminuyó, debido al temor de contagiarse, lo que complicó la situación de los transportistas (Villa et al., 2021).

Dado el estado de emergencia, el presidente ecuatoriano determinó un nuevo sistema de fijación de precios de los combustibles; en el que los precios referenciales del Diésel 2, Diésel Premium, Gasolina Extra y Ecopaís, se establecerán en función de los precios de los petróleos WTI y Oriente, es decir, según las fluctuaciones del mercado (Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables, 2021).

4. Insolvencia

La insolvencia también se define como una crisis financiera, en la cual existe el incumplimiento de las obligaciones, destacándose los intereses y amortizaciones; la cual considera, desde el incumplimiento de pago de determinadas obligaciones hasta los estados de quiebra y de liquidación (Terreno et al., 2017).

La insolvencia hace referencia a la dificultad financiera de las empresas y se presenta cuando los flujos generados por estas no logran cubrir con las obligaciones. Para evitar caer en esta situación, no basta con detectarla de manera temprana, también es importante definir los recursos que cubran las necesidades de las empresas y reducir las pérdidas, para ello, es importante establecer una estructura óptima de capital (Gennaro, 2021).

Por un lado, es importante destacar que, la principal consecuencia de la insolvencia es el bloqueo de la posibilidad de obtener nuevas líneas de crédito para acceder al financiamiento (Imaicela et al., 2019). Por otro lado, costos como el pago de auditorías, la pérdida de clientes y proveedores, son considerados costos adicionales que se generan a raíz de la insolvencia. Motivo por el cual, la clave radica en establecer estrategias para evitar la insolvencia y en caso de darse, identificar los posibles problemas futuros para reducir los costos que conllevará afrontar dicha situación (Mongrut et al., 2011).

4.1 Medición de la insolvencia

Altman Z-Score

Se aplica mediante análisis discriminante múltiple, usando varias razones financieras

con la finalidad de predecir una futura insolvencia. En el transcurso de los años, este método ha presentado varios cambios, de manera que se convierta en un método flexible y aplicable a varios tipos de empresas (Mardawiyah et al., 2021). A continuación, en la ecuación 1 se encuentra la primera que fue presentada por Altman:

$$Z = 1.21X_1 + 1.4X_2 + 3.3X_3 + 0.6X_4 + 0.99X_5 \quad (1)$$

Donde:

X1= Capital de trabajo / Activo total

X2= Utilidades retenidas/ Activo total

X3= Utilidades antes de intereses e impuestos/ Activo total

X4= Valor de mercado de las acciones / Pasivo total

X5= Ventas/ Activo total

Bermeo y Armijos (2021) propusieron los modelos Z1 y Z2, en vista de que la primera ecuación presentada no fue aceptada por todas las empresas, debido a que estaba dirigida únicamente para aquellas que eran manufactureras y que cotizaban en bolsa.

La ecuación Z1 se observa en la ecuación 2:

$$Z_1 = 0.717X_1 + 0.847X_2 + 3.107X_3 + 4.20X_4 + 0.998X_5 \quad (2)$$

Posteriormente se eliminó la variable X5 para obtener la ecuación Z2, esta última ecuación es la que se aplica en la presente investigación, véase ecuación 3:

$$Z_2 = 6.56X_1 + 3.26X_2 + 6.72X_3 + 1.05X_4 \quad (3)$$

4.2 Consideraciones al aplicar el método de Altman.

Si bien el método Altman, mediante sus diversas aplicaciones, ha logrado demostrar que es una herramienta de análisis muy importante al momento de evaluar la salud empresarial, es posible que presente limitaciones. Dado que no considera factores adicionales a los presentados en los estados financieros, debido a esto, es importante que, al momento de realizar una evaluación completa, no se considere solamente ellos, sino también todos aquellos aspectos que puedan afectar a las empresas. Además, los resultados también pueden verse afectados en todas las empresas que manipulan su información para tener una buena imagen ante el público. Es por ello que, el método Altman debe ser empleado solamente como un medio importante para evaluar la solvencia de las empresas y no como una única herramienta al momento de determinar la futura insolvencia de las mismas (Aldazábal & Napán, 2014).

Estado del arte Mejía y Flores (2020) en su artículo “Aplicación del Modelo Z-Score de Altman para clasificar niveles de quiebra financiera en el sector comercial de la provincia de Manabí-Ecuador”, analizan la estabilidad financiera de las empresas del sector comercial mediante el Z-Score de Altman. En el año 2013, se determinó que las empresas del sector comercial de Manabí, provincia en estudio, han tenido un decrecimiento, el año señalado, fue el que mayor insolvencia presentó. Así mismo, gracias a los resultados del método Altman, se determinó que, efectivamente, este método permitía evaluar adecuadamente tanto el rendimiento de las empresas como obtener resultados acertados respecto a predecir o no la quiebra de la empresa.

En el artículo presentado por Vargas (2014) “Modelos de Beaver, Ohlson y Altman: ¿Son realmente capaces de predecir la bancarrota en el sector empresarial costarricense?”, analiza puntualmente cómo es que se realiza la aplicación de los métodos mencionados, para poder prevenir la quiebra empresarial. El estudio fue realizado a un conjunto de empresas que estaban relacionadas con procesos de intervención financiera o posible quiebra, por lo que se concluyó que son de gran utilidad y que complementan el análisis convencional realizado a las empresas.

En el artículo de Correa et al. (2003) denominado “La insolvencia empresarial: un análisis empírico para la pequeña y mediana empresa”, en su búsqueda de determinar qué indicadores financieros eran capaces de prevenir la insolvencia, señalaron que, el indicador que más contribuía al objetivo buscado era el de endeudamiento, puesto que, frente a un mayor nivel del mismo, las empresas tenían más predisposición al uso de recursos de terceros, y así detectar de forma temprana el escenario de posible quiebra.

Gómez y Leyva (2019), en su estudio “Utilidad de los modelos de predicción de fracaso y su aplicabilidad en las cooperativas”, resaltaron los modelos de predicción del fracaso empresarial más conocidos en el mercado, destacando cada una de sus características. Una revisión bibliográfica exhaustiva, permitió a los autores conocer el material de investigación de Altman, Beaver y Ohlson. Llegaron a la conclusión de que quedan sectores vulnerables, cuya situación es importante identificar y dar a conocer; si bien se han realizado diversos estudios sobre los denominados fracasos empresariales, no deben quedar, en la actualidad, sectores sin analizar mediante los estudios señalados.

Lizarzaburu (2014) en su artículo “Análisis del Modelo Z de Altman en el mercado peruano”, explica tanto el funcionamiento como la efectividad del método de Altman. Quien enfocó la parte práctica en el análisis de los estados financieros de las empresas más representativas del mercado peruano, y determinó que, la aplicación del método mencionado, en las empresas privadas, demostró una efectividad aproximada del 78%.

Bermeo y Armijos (2021), en su artículo “Predicción de quiebra bajo el modelo Z2 Altman en empresas de construcción de edificios residenciales de la provincia del Azuay”, realizan un estudio comparativo entre la ecuación Z2 de Altman y la ecuación Z1, para analizar la eficiencia respecto a la predicción de quiebra de cada una; se determinó que sí existían diferencias, y, que al revisar detalladamente las variables, se concluyó que la ecuación Z2 es más precisa y acertada en sus predicciones (Bermeo & Armijos, 2021).

Para la investigación se formularon las preguntas que serán presentadas a continuación: De acuerdo al método de Altman, ¿cuál es el escenario en el que se encuentran las empresas de transporte y almacenamiento cuencanas?, y ¿qué subsectores son los que se encuentran en una situación desfavorable? Así mismo, las hipótesis planteadas fueron las siguientes: Existe una diferencia significativa de solvencia entre los subsectores de transporte analizados, y la solvencia sería la misma entre subsectores y tamaños.

5. Metodología

Respecto a las características del artículo, el enfoque es cuantitativo, al emplear métodos de recolección de datos, medición numérica y análisis estadístico. El alcance es descriptivo, ya que se realiza una presentación detallada de los principales resultados obtenidos al aplicar la ecuación Z2 de Altman. Finalmente, el diseño de la investigación es no experimental del tipo de diseño longitudinal, en consecuencia de que el campo de estudio de las variables está preestablecido y el análisis de datos se realiza a través del tiempo (Hernández et al., 2014).

En vista de que la ecuación Z2 de Altman se utiliza en empresas tanto comerciales como de servicios, se decidió aplicar la ecuación mencionada para el desarrollo de la presente investigación, dicha ecuación se calcula en base a cuatro ratios financieros, cuyo resultado nos va a permitir conocer la situación actual de las empresas (Aldazábal & Napán, 2014). Finalmente, todos los datos requeridos para el desarrollo del análisis fueron obtenidos de la página oficial de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, de la denominada “clasificación H”.

El método de Altman se apoya en el análisis discriminante múltiple, ya que combina varias características en un único valor, lo que permite clasificar a las empresas en tres categorías: i) empresas con baja probabilidad de caer en futura insolvencia, ii) empresas con alta probabilidad, y iii) la denominada la zona gris (Berrío & Cabeza, 2003), véase nuevamente la ecuación 3:

$$Z2 = 6.56X1 + 3.26X2 + 6.72X3 + 1.05X4 \quad (4)$$

Tabla 3
Variables de Altman

Nombre	Fórmula	Descripción
Variable dependiente		
Z score	Riesgo de insolvencia	Riesgo de incapacidad de pago de deudas a tiempo.
Variables Independientes		
X1	Capital de Trabajo / Activo Total	Se relaciona mayormente con la liquidez. Indica el valor de la compañía de acuerdo al nivel del activo total.
X2	Utilidades Retenidas / Activo Total	Fórmula que evalúa la reinversión. Considerado el más importante para las empresas.
X3	Utilidad antes de intereses e impuestos / Activo Total	Mide la productividad de los activos en la empresa.
X4	Valor contable del patrimonio / Pasivo Total	No todas las empresas cotizan en bolsa, por lo cual no se puede considerar el valor de mercado del patrimonio. En su reemplazo, se toma el valor contable del patrimonio. De esta manera, toda empresa pueda aplicar el método.

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

Existen tres rangos de evaluación mediante la ecuación Z2 de Altman propuestos por Aldazábal y Napán (2014), en donde: i) Si Z2 es mayor o igual a 2,60 la empresa es saludable y no presentará futura insolvencia, ii) si Z2 está entre 1,11 y 2,59 la empresa se encontrará en una zona gris y su situación no estará bien definida y iii) si Z2 es menor o igual a 1,10 la empresa tiene una alta probabilidad de caer en una futura insolvencia.

5.1 Definición de la muestra de estudio

Como se mencionó anteriormente, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, establece que el sector transporte pertenece al grupo H y los tres subsectores que serán analizados se detallarán a continuación:

El tipo de muestreo aplicado es probabilístico estratificado, en vista de la naturaleza de la investigación, para la cual se divide a la población en segmentos o estratos, en este caso los tres subsectores analizados previamente, de los cuales se elige una muestra para cada segmento (Hernández et al., 2014), el tamaño de la muestra se calcula mediante la fórmula para poblaciones finitas, véase la ecuación 5:

Tabla 4
Subsectores de transporte a analizar

Código del subsector	Detalle
H4921.01	Subsector uno. Transporte terrestre de pasajeros por sistemas de transporte urbano que pueden abarcar líneas de autobús, tranvía, trolebús, metro, ferrocarril elevado, líneas de transporte entre la ciudad y el aeropuerto o estación. El transporte tiene rutas establecidas con horario fijo, mientras que el embarque y desembarque de pasajeros está establecido en paradas predeterminadas. Incluye la explotación de funiculares, teleféricos, entre otros, que formen parte del sistema de transporte urbano.
H4921.02	Subsector dos. Transporte terrestre de pasajeros por sistemas de transporte suburbano, que pueden abarcar líneas de autobús provincial, parroquial, etc. Sigue un horario fijo en rutas establecidas. Existe embarque y desembarque de pasajeros en paradas predeterminadas. Incluye la explotación de funiculares, teleféricos, entre otros, que formen parte del sistema de transporte suburbano.
H4923.01	Subsector tres. Incluye la totalidad de actividades de transporte de carga por carretera, incluido en camionetas de: troncos, ganado, transporte refrigerado, carga pesada, carga a granel, incluido el transporte en camiones cisterna, automóviles, desperdicios y materiales de desecho, sin recogida ni eliminación.

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad (5)$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= población

p=probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

e= error de estimación

Z= parámetro que depende del nivel de confianza, en este caso 95%

$$n = \frac{341 * 1.962 * 0,5 * 0,5}{0.052 * (341 - 1) + 1.962 * 0.5 * 0.5} = 181 \text{ empresas}$$

Finalmente, a partir del valor obtenido se puede establecer la muestra para cada subsector, véase tabla 5:

Tabla 5
Muestra

Subsector	Empresas	Peso	Muestra
H4921.01	13	0.038123	7
H4921.02	9	0.026393	5
H4923.01	319	0.935484	169
Total	341	1	181

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

6. Resultados

6.1 Análisis general

A continuación, se presentan a detalle los resultados obtenidos luego de la aplicación del Z2-Score de Altman a las 181 empresas que se tomaron como objeto de estudio para la presente investigación.

De las empresas analizadas, 115 de ellas se encuentran en la zona saludable, es decir, que no se encuentran en un escenario de posible problema de insolvencia. Sin embargo, es importante destacar que, si bien son un número elevado de empresas las que se encuentran dentro de la categoría de “empresas saludables”, a través del tiempo de estudio, hay un descenso del 7.69%, dado que, de registrarse 117 empresas saludables en el 2017, se disminuyó a 108 para el año 2020. Según el análisis, 45 empresas se encuentran dentro de la zona de riesgo, lo que indica que estas presentarían mayor probabilidad de tener futuros problemas de insolvencia, mientras que, a través del tiempo de estudio, se ha registrado un incremento 15.22% en la categoría de “empresas con bajo riesgo de futura insolvencia”, pasando de ser 46 empresas en el 2017, a 53 empresas en el 2020. Finalmente, las 21 empresas restantes están situadas dentro de la denominada “zona gris”, véase tabla 6:

Tabla 6
Resultado de Altman

Subsector	2017	2018	2019	2020
Saludable	117	113	114	108
Gris	18	22	22	20
Riesgo	46	46	45	53
Total	181	181	181	181

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022)

Si bien el valor de Altman señala que durante el periodo de tiempo de cuatro años (2017 al 2020), las empresas se encuentran en una zona saludable, es muy importante tomar en consideración los resultados obtenidos por subsector y tamaño de cada una de las empresas.

6.2 Análisis por subsector

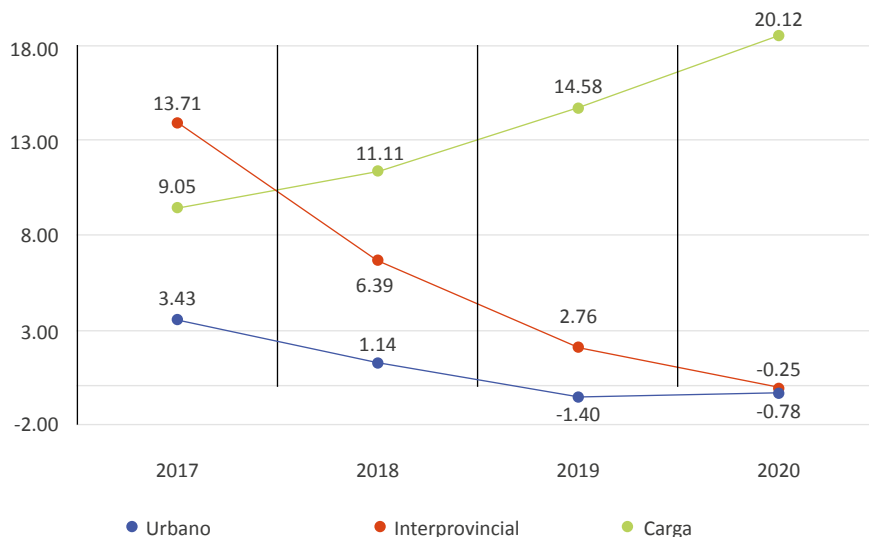
El subsector que presenta un mayor riesgo de caer en una futura insolvencia es el H4921.01 o el de la categoría de transporte urbano. Este subsector en el año 2017 se encontró dentro de la zona saludable, véase tabla 7. Sin embargo, con el paso de los años de estudio, su valor disminuyó significativamente en comparación con los demás subsectores, por lo que se encontró en los últimos años dentro de la zona de riesgo. Este es uno de los subsectores que presentan una elevada probabilidad de caer en futura insolvencia, véase figura 2:

Tabla 7
Análisis por cada subsector

Subsector	2017	2018	2019	2020
H4921.01	3.4263	1.1394	-1.4034	-0.7763
H4921.02	13.7084	6.3934	2.7622	-0.2548
H4923.01	9.0537	11.1093	14.5795	20.1150

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022)

Figura 2
Evolución del subsector



Nota. Adaptado de Banco Central del Ecuador (2018).

Durante el 2020, se observa que el 85.71% de las empresas de transporte urbano analizadas se encuentran en zona de riesgo y el 14.29 % se ubican en zona gris. Se aprecia que el 2017 hubo un buen escenario, en el que 71.43% de las empresas se ubicaron en la zona saludable. Sin embargo, en los siguientes años de estudio, el valor se convirtió en 0%. Se comprobó nuevamente que el subsector urbano presenta una situación más desfavorable. Dentro del subsector de transporte interprovincial, hubo una disminución del 50% en el número de empresas que se ubicaban en la zona saludable y se incrementaron las empresas ubicadas en zona de riesgo durante el 2020. Dentro del subsector de transporte de carga, al igual que los otros subsectores, las empresas saludables han disminuido, y el número de empresas en zona de riesgo han incrementado en el año 2020 con un 26.63%, véase tabla 8:

6.3 Análisis por tamaño

Se determinó que, según el tamaño de la empresa, ya sean microempresas, pequeñas empresas y/o medianas empresas, todas se encontraban en un estado saludable, por lo que no corrían riesgo alguno de caer en futura insolvencia. Así mismo, es importante destacar que, respecto a las microempresas, son las que presentan el nivel más alto de solvencia en comparación a los otros dos tamaños de empresa listados anteriormente, véase tabla 9:

Tabla 8
Resultados de Altman para cada subsector

		2017	2018	2019	2020
	Saludable	71.43%	14.29%	0.00%	0.00%
H4921.01	Gris	14.29%	14.29%	14.29%	14.29%
	Riesgo	14.29%	71.43%	85.71%	85.71%
	Saludable	80.00%	60.00%	60.00%	40.00%
H4921.02	Gris	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%
	Riesgo	20.00%	40.00%	20.00%	40.00%
	Saludable	63.91%	64.50%	65.68%	62.72%
H4923.01	Gris	10.06%	12.43%	11.83%	10.65%
	Riesgo	26.04%	23.08%	22.49%	26.63%

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

Tabla 9
Análisis por tamaño

Tamaño	2017	2018	2019	2020
Microempresa	12.0968	15.6697	20.8805	28.3665
Pequeña	5.7180	4.7606	4.9980	7.9747
Mediana	2.3451	2.8949	4.2991	2.6299

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

Representatividad de las variables del Z2 de Altman

Cada variable, dentro de la ecuación Z2 de Altman, posee un peso determinado, en donde las variables X1: Capital de Trabajo/Activo Total y X4: Valor Contable del Patrimonio/Pasivo Total. Ambas denotaron tener la mayor representatividad del método estudiado.

Para determinar la situación de solvencia de una empresa; el uso adecuado de sus propios recursos en pro de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; así como el de los recursos de terceros, es de gran importancia para evitar caer en riesgo de insolvencia. Por lo que se concluyó, que ambas son las variables que demostraron tener mayor peso y, por ende, que poseen mayor influencia en la situación actual de solvencia de una empresa, véase tabla 10:

Tabla 10
Representatividad de las variables del Z2 de Altman

Año	6.56X1	3.26X2	6.72X3	1.05x4
2017	73.50%	3.58%	-8.37%	31.28%
2018	37.55%	1.26%	20.83%	40.37%
2019	43.43%	9.12%	12.17%	35.29%
2020	49.67%	9.56%	16.80%	23.96%

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

Estos resultados se ven afectados por los coeficientes que acompañan a cada una de las variables; sin embargo, al analizar la representatividad de las variables sin considerar sus coeficientes, se pudo determinar que la variable X4 es la más representativa, seguida de la variable X1 y por último las variables X2 y X3, véase tabla 11.

Tabla 11
Representatividad sin considerar los coeficientes

Año	X1	X2	X3	X4
2017	11,20%	1,10%	-1,24%	29,79%
2018	5,72%	0,39%	3,10%	38,45%
2019	6,62%	2,80%	1,81%	33,61%
2020	7,57%	2,93%	2,50%	22,82%

Nota. Adaptado de Quituisaca (2022).

7. Discusión

De las diferentes fórmulas de Altman presentadas en el transcurso de la investigación, Bermeo y Armijos (2021) afirman que la más confiable y certera es la ecuación denominada Z2, por lo cual es considerada una herramienta importante en la toma de decisiones para determinar la solvencia de una empresa. Sin embargo, es importante destacar que Vargas (2014) señala que, si bien ha demostrado ser una de las fórmulas más confiables, no debe ser el único factor de análisis del nivel de solvencia de una empresa. En contraste, al aplicar el método de Altman en los tres subsectores de transporte analizados, se reforzó con hechos palpables que es una herramienta más accesible de aplicar en vista de que los datos requeridos, para la formulación de la misma, son de fácil obtención a través de datos visibles de manera pública en la web. Finalmente, se considera que pueda llegar a tener un nivel de precisión bastante similar al de los resultados obtenidos en los estudios revisados.

Se hallaron estudios aplicados a diferentes sectores, con resultados altamente predictivos. El método de Altman ha mostrado niveles de predicción entre el 72% al 95% con dos años de anticipación; sin embargo, es importante recalcar que existieron investigaciones en las cuales, la predicción se cumplía dos años después, por ello, se puede llegar a considerar al método de Altman como un modelo claramente predictivo y confiable.

Como se mencionó, Correa et al. (2003) señaló que de la gama de factores que anticipan la insolvencia una empresa, la más adecuada para el análisis, es el factor de endeudamiento, debido a que, en todas aquellas empresas insolventes, tenían una mayor dependencia a la financiación ajena, conocida también como la financiación por parte de terceros. Adicionalmente, en el estudio aplicado a las empresas de transporte de Cuenca (análisis de las tres subcategorías), se concluyó que

los indicadores que más impactan en el descubrimiento de la futura insolvencia de una empresa, son la variable X1, la cual representa en la mayoría de las veces, la liquidez; y la variable X4, la cual representa el uso de recursos de terceros, ello respalda y refuerza la afirmación presentada por los autores ya mencionados.

Respecto a las hipótesis planteadas, se demostró que sí existe una diferencia importante respecto al nivel de solvencia de los tres subsectores estudiados: el de transporte urbano, transporte suburbano y transporte de carga; y que el transporte urbano es el que daba como resultado (a diferencia de los otros dos) un mayor riesgo. Finalmente, tras el análisis del tamaño de las empresas, se concluyó que todas pertenecían a la denominada “zona saludable”; sin embargo, cada uno de los resultados variaban significativamente entre las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas.

8. Conclusiones

El objetivo del estudio por medir la insolvencia de las empresas de transporte se cumplió. Se determinó que el 64% de las empresas observadas se encuentran en zona saludable, el 12% se ubica en zona gris, y el 25% se localiza en zona de riesgo; lo que quiere decir que el último bloque tiene mayor probabilidad de caer en una futura insolvencia, lo que les generará dificultades en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros. Estos resultados mostraron cuál es el escenario en el que se encuentran las empresas de transporte de la ciudad de Cuenca, respecto a su solvencia, durante el periodo comprendido entre el 2017 y el 2020. Se logró responder a la primera pregunta de investigación, se encontró que, de manera general, el sector transporte se encuentra en un estado saludable.

Así mismo, se logró determinar los subsectores que se encuentran en una situación desfavorable, y analizar los comportamientos entre los subsectores y tamaños. Se mostró que el subsector H4921.01, durante el periodo de estudio, ha presentado resultados no muy favorables, ya que el valor de Altman ha ido disminuyendo, lo que indica que este subsector corre mayor riesgo de caer en una futura insolvencia. El subsector H4921.02 presentó resultados favorables, sin embargo, en el año 2020, el resultado mostró un valor que indica un posible riesgo para la empresa. El subsector H4923.01 presentó los resultados más favorables, durante los años de estudio, lo que indica que, de los subsectores analizados, el transporte de carga es el que se encuentra en una mejor situación. Se logró determinar que el subsector H4921.01, que corresponde al subsector urbano, presentó la situación más desfavorable, con esto se respondió a la segunda pregunta de investigación.

En el 2020, año en el que se presentó la pandemia del COVID-19 y la consecuente incertidumbre frente a los precios de los combustibles en el Ecuador, los resultados del Z2 de Altman fueron más bajos que los presentados el 2019, especialmente en el subsector de transporte urbano e interprovincial. Además, estos dos subsectores, en su evolución, mostraron un decrecimiento en el valor de Altman, a diferencia del subsector de transporte de carga que sí experimentó un crecimiento. Respecto al análisis realizado a estas empresas por su tamaño, se pudo determinar que este factor no influye en que las empresas lleguen a caer en una futura insolvencia. Ya que,

todas las empresas clasificadas por tamaños se encuentran en una situación saludable, cabe mencionar que, las microempresas son las que mejores resultados presentaron. Sin embargo, es oportuno resaltar que este análisis se vio influenciado por los altos resultados de Altman que presentaron las empresas de transporte de carga, debido a que, al determinar el resultado de Altman por tamaño, dentro de cada categoría se consideraron a los tres subsectores en conjunto.

Respecto de las variables que conforman el Z2 de Altman, se determinó que, la variable X1 (Capital de trabajo/Activo total), que representa los recursos propios con los que cuentan las empresas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, y la variable X4 (Valor contable del patrimonio/Pasivo total), que suele considerarse para medir el uso de los recursos de terceros por parte de las empresas, son los elementos que más influyen al momento de determinar si las empresas de transporte corren o no, con el riesgo de caer en una futura insolvencia.

En relación con las hipótesis planteadas en el presente estudio, se encontró que existen diferentes niveles de solvencia entre los subsectores analizados; y al considerar el análisis en torno a los tres tamaños, todos resultaron saludables. Sin embargo, sus resultados mostraron una gran diferencia, y las microempresas son las que más se destacaron.

El método Altman Z2-Score ha resultado ser un método predictivo de futura insolvencia, en las diferentes aplicaciones que se han realizado con el mismo. Tiene las ventajas de ser versátil y de libre acceso, que se aplica a cualquier tipo de sector y empresa. Con esta herramienta, se puede detectar de manera temprana una posible insolvencia, y así, se pueda tomar acciones para evitar o disminuir el riesgo. Es relevante destacar que además del método Altman, se debe analizar otros factores, como el tamaño, tiempo de creación de la empresa, competencia, sector, crecimiento del mercado e incluso su ubicación geográfica, para una correcta toma de decisiones.

El método de Altman Z2-Score puede ser aplicado en otras ciudades del Ecuador del sector transporte, con el fin de tener un mejor panorama sobre la situación de este sector en el país, e incluso se pueden incluir otros subsectores del rubro. También puede ser aplicado a otros sectores. Finalmente, es importante que se realice una investigación destinada a determinar qué otros factores afectan a la solvencia de las empresas.

Referencias

- Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables. (2021). Precios de combustibles. <https://www.controlrecursosyenergia.gob.ec/precios-combustibles/>
- Aldazábal, J., & Napán, A. (2014). Análisis discriminante aplicado a modelos de predicción de quiebra. *Quipukamayoc*, 22(42), 53-59. https://www.researchgate.net/publication/319655956_ANALISIS_DISCRIMINANTE_APLICADO_A_MODELOS_DE_PREDICCION_DE_QUIEBRA

- Banco Central del Ecuador. (2020a). *Cuentas Nacionales Anuales*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/bi_menuCNAd_e_f.html
- Banco Central del Ecuador. (2020b). *Sector Real*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/sector-real>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Evaluación del impacto macroeconómico del COVID- 19 en la economía ecuatoriana*. https://contenido.bce.fin.ec//documentos/PublicacionesNotas//ImpMacCovid_122020.pdf
- Bermeo, D., & Armijos, J. (2021). Predicción de quiebra bajo el modelo Z2 Altman en empresas de construcción de edificios residenciales de la provincia del Azuay. *Revista Economía y Política*, (33). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-90752021000200048&script=sci_arttext
- Berrío, D., & Cabeza, L. (2003). Verificación y adaptación del modelo de ALTMAN a la Superintendencia de Sociedades de Colombia. *Pensamiento y Gestión*, (15), 26-51. <https://link.gale.com/apps/doc/A152759462/IFME?u=googlescholar&sid=googleScholar&xid=4efc4c51>
- Castro Mendoza, O. Y. (2016). *Prospección de la Formación en el Sector Transporte Terrestre de Carga, Bogotá-Región, 2025*. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. <https://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/2421>
- Celi, S. F. (2018). Análisis del comportamiento del transporte público a nivel mundial. *Revista Espacios*, 39(18), 10. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n18/a18v39n18p10.pdf>
- Correa, A., Acosta, M., & González, A. (2003). La insolvencia empresarial: un análisis empírico para la pequeña y mediana empresa. *Revista de Contabilidad*, 6(12), 47-79. [https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/91857/1/386811-Texto del artículo%28sin datos identificativos de los autores%29-1295001-1-10-20190702.pdf](https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/91857/1/386811-Texto%20del%20articulo%28sin%20datos%20identificativos%20de%20los%20autores%29-1295001-1-10-20190702.pdf)
- Ekos Negocios. (23 de mayo 2021). *Transporte: Su desarrollo incide en todas las actividades*. <https://ekosnegocios.com/articulo/transporte-su-desarrollo-incide-en-todas-las-actividades>
- Gennaro, A. (2021). Insolvency Risk and Value Maximization: A Convergence between Financial Management and Risk Management [Riesgo de insolvencia y maximización del valor: una convergencia entre la gestión financiera y la gestión de riesgos]. *Risks*, 9(6), 105. <https://doi.org/10.3390/risks9060105>
- Gómez, S., & Leyva, G. (2019). Utilidad de los modelos de predicción de fracaso y su aplicabilidad en las cooperativas. *Cofin Habana*, 13. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v13s1/2073-6061-cofin-13-s1-e13.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Imaicela, R., Curimilma, O., & López, K. (2019). Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (261). <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.html>

- Kinast, J., Mendes, A., & Dos Santos, L. (2022). Impactos da pandemia do COVID-19: uma análise da (IN) solvência das empresas do setor de transporte [Impactos de la pandemia del COVID-19: un análisis de la (IN)solvencia de las empresas del sector transporte]. *Brazilian Journal of Development*, 8(9), 62727-62758. <https://doi.org/10.34117/bjdv8n9-151>
- Lizarzaburu, E. (2014). *Análisis del Modelo Z de Altman en el mercado peruano*. *Universidad & Empresa*, 16(26), 137-154. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187232713006.pdf>
- López, C., & Pardo, S. (2019). El transporte de carga terrestre en el comercio internacional. Análisis comparativo entre Bogotá, Colombia y Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. *Ensayos de Economía*, 29(54), 89-114. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2619-65732019000100089
- Mardawiyah, W., Wirayogi, A., & Taskia, J. (2021). Financial health analysis of pt alfaria trijaya tbk. based on Altman Z-score, springate, and zmijewski method in the period before and during COVID-19 pandemic (2016 - 2020) [Análisis de salud financiera de en alfaria trijaya tbk. basado en el método Altman Z-score, springate y zmijewski en el período anterior y durante la pandemia de COVID-19 (2016 - 2020)]. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 25(1), 210-2018. <https://seajbel.com/wp-content/uploads/2022/01/SEAJBEL25-ISU-1-146.pdf>
- Mejía, M., & Flores, J. (2020). Aplicación del Modelo Z- Score de Altman para clasificar niveles de quiebra financiera en el sector comercial de la provincia de Manabí- Ecuador. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 5-1(5), 26-39. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.318>
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2018). Plan Estratégico Institucional 2018-2021. https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/LOTAIP_10_PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL-MTOP-2018-2021.pdf
- Mongrut, S., Alberti, F., Fuenzalida, D., & Akamine, M. (2011). Determinantes de la Insolvencia Empresarial en el Perú. *Revista Latinoamericana de Administración*, (47), 126-139. <https://www.redalyc.org/pdf/716/71618917009.pdf>
- Quintero, J., & Quintero, E. (2015). El transporte sostenible y su papel en el desarrollo del medio ambiente urbano. *Ingeniería y Región*, (14), 87-97. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5432139>
- Quituisaca, J. (2022). *Análisis de insolvencia de las empresas de transporte cuencanas mediante la aplicación del modelo Altman Z-Score en el periodo 2017-2020* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional UCUENCA. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/40447>
- Sanabria, S. (2008). El papel del transporte en el crecimiento económico colombiano en la segunda mitad del siglo XX. *Apuntes del CENES*, 27(46), 141-182. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4829052>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). *Ranking Empresarial 2022*. <https://appscvsconsultas.supercias.gob.ec/rankingCias/>

- Terreno, D., Sattler, S., & Pérez, J. (2017). Las etapas del ciclo de vida de la empresa por los patrones del estado de flujo de efectivo y el riesgo de insolvencia empresarial. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 22-37. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.002>
- Vargas, J. (2014). Models of Beaver, Ohlson and Altman: are really able to predict the bankruptcy in the Costa Rican business sector? [Modelos de Beaver, Ohlson y Altman: ¿Son realmente capaces de predecir la bancarrota en el sector empresarial costarricense?]. *TEC Empresarial*, 8(3), 29-40. <https://doi.org/10.18845/te.v8i3.2078>
- Vilema, F. (2010). Infraestructura de transporte y comercio: Un análisis comparativo entre Ecuador y países de Asia-Pacífico. *Grupo de Investigación & Docencia Económica GRIDE*, 2-19, http://www.ceap.espol.edu.ec/sites/ceap.espol.edu.ec/files/vilema_2010_reporte3_piceap2.pdf
- Villa, R., Herrera, M. F., & Llamuca, J. (2021). Retos del transporte público frente al COVID-19, caso Riobamba. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 110. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383960>

Fecha de recepción: 18 de octubre de 2022
Fecha de aceptación: 7 de diciembre de 2022

Desmitificando la protección patrimonial. Sus consecuencias fiscales y penales.

Demystifying the assets protection. Its tax and criminal consequences.

Gonzalo Alonso Escalante Alpaca

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • gaescalante@ucsp.edu.pe

Resumen

Existe la idea generalizada entre los deudores tributarios que, ante la existencia de contingencias tributarias identificadas o no, por parte de la Administración Tributaria, cuya subsanación no resulta posible o de ser esta posible, es considerada demasiado onerosa. Lo más recomendable es realizar diversas acciones con el objetivo de proteger su patrimonio. Para tales efectos se recurre, entre otras opciones, a la transferencia de activos a favor de terceros. El objetivo ulterior es evitar que el fisco pueda llevar a cabo la cobranza de la deuda tributaria. Este artículo analiza las consecuencias tributarias y penales que se generan como resultado de la protección de patrimonio, dicha práctica tiene que ser desmitificada por los deudores tributarios, ya que no otorga una seguridad absoluta frente a la cobranza de la deuda; y, además, puede significar el inicio de acciones penales en contra de los responsables. Se ha tomado en consideración la normativa tributaria y los comentarios de la doctrina especializada para el análisis, lo que nos ha permitido concluir que, la protección del patrimonio es únicamente relativa en el ámbito fiscal y penal. Esto se debe a que las acciones llevadas a cabo por los deudores tributarios, con el objetivo de evitar el cobro de la deuda, aún podrán ser sometidas al escrutinio del ente administrativo, mientras la facultad de determinación o de cobro no se encuentren prescritas. Asimismo, es posible la imputación de responsabilidad penal en contra de los representantes de las sociedades involucradas en las acciones de protección patrimonial.

Palabras clave: desmitificando, protección patrimonial, fiscales, penales.



Abstract

There is a general idea among tax debtors that, given the existence of tax contingencies identified or not by the Tax Administration, correction is not possible or, if possible, is too expensive. Therefore, it is advisable to carry out various actions with no other objective but to protect its assets. For such purposes, among others, the transfer of the assets in favor of third parties is resorted to. The further objective is to prevent the Tax Administration from carrying out the collection of the tax debt. This article looks at the tax and criminal consequences of a tax debtor protecting assets, intending to explain why tax debtors should not do this, because it does not give absolute security. It can also mean the initiation of criminal actions against those considered responsible. The analysis of the tax regulations and the comments of the specialized doctrine has allowed us to conclude that the protection of assets is only relative in the fiscal and criminal spheres. The actions carried out by tax debtors to avoid the collection of the debt, may still be subject to the scrutiny of the administrative entity, if the faculty of determination or collection is not prescribed. In addition to being subject to criminal liability against the legal representatives of the companies involved in the asset, as mentioned above, protection actions.

Keywords: demystifying, assets protection, tax, criminal.

1. Introducción

La protección de patrimonio se configura como un planteamiento recurrentemente, empleado dentro del ámbito jurídico tributario, con el objetivo de ocultar los activos que forman parte del patrimonio de un deudor tributario, con la finalidad que estos no sean afectados por las acciones de cobranza que la Administración Tributaria pueda realizar, respecto de estos, para poder saldar la deuda pendiente de pago.

Este tipo de acciones implican la generación de un perjuicio al erario fiscal, dado que, la recaudación será menor al no permitirse que el fisco haga efectiva la cobranza de la deuda tributaria. Lamentablemente, la llamada protección de patrimonio se ha convertido en una práctica ampliamente utilizada por parte de los deudores tributarios, para poder conservar su patrimonio, continuar con el desarrollo de sus actividades generadoras de

ingresos, y mantener un control indirecto sobre los bienes materia de protección. Bajo esta premisa, es que se crea una falsa sensación de impunidad en los deudores tributarios que pudieran considerar que, bajo la cobertura de dichas prácticas, podrán evitar una afectación real por el incumplimiento total, o parcial, de sus obligaciones fiscales.

En el presente artículo se pretende desmitificar estas prácticas, al establecer las consecuencias tributarias y penales aplicables a la protección patrimonial. Con el fin de otorgar un escenario completo a los deudores tributarios que pretendieran realizar transacciones que impliquen el traslado de activos, para protegerlos mientras duran las acciones de fiscalización y/o cobranza del ente administrativo. Por un lado, se tiene que el inciso k) del artículo 56 y el artículo 58 del Código Tributario, permiten que la Administración Tributaria aplique, respectiva-

mente, medidas cautelares previas al inicio del procedimiento de cobranza coactiva, e incluso con anterioridad a la emisión de las correspondientes resoluciones (de determinación, de multa u órdenes de pago) cuando se verifique la transferencia de activos del deudor tributario. Por otro lado, el inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria recoge como un supuesto de defraudación tributaria, en su modalidad agravada, el hecho de que un deudor tributario simule (o provoque) estados de insolvencia patrimonial, que imposibiliten el cobro de tributos.

La regulación referida dispone consecuencias claras de forma, tanto preventiva como reactiva, respecto a las acciones de los deudores tributarios que pretendan evitar el pago de las acreencias pendientes de pago a favor del fisco, ocultando para ello los activos que forman parte de su patrimonio.

En tal sentido, es necesario analizar cuándo se aplicará cada una de estas consecuencias, y en qué medida afectarán a los deudores tributarios que se vean inmersos en ellas. Ya que, como se ha indicado previamente, la denominada protección de patrimonio es una práctica ampliamente utilizada por los deudores tributarios que buscan evitar una real afectación a su patrimonio, como consecuencia de la existencia de deuda tributaria.

No se ha identificado algún estudio que analice, en forma específica, las consecuencias aplicables a la práctica denominada “protección patrimonial”, dentro del ámbito tributario y penal.

En el análisis efectuado, nuestra hipótesis considera que la protección de patrimonio, en realidad, reviste diversos riesgos y consecuencias en el ámbito fiscal y penal para los

deudores tributarios; ya que existen varias consecuencias generadas por el desarrollo de este tipo de prácticas, y que no suelen ser tomadas en consideración por los deudores tributarios que optan por llevar a cabo la referida protección patrimonial.

Se desarrolla una investigación jurídico-explicativa sobre la base de la proliferación de las prácticas de protección al patrimonio en las que incurren los deudores tributarios, con el objetivo de evitar una real afectación en su capacidad de continuar generando ingresos, pero manteniendo el control indirecto sobre sus activos. Esto tiene la finalidad de sustentar que la percepción de impunidad que existe, como uno de los principios justificantes de la toma de la decisión de incurrir en las mismas, no es tal, demostrándose que el fisco cuenta con diversas herramientas que le permitirán garantizar el cobro de la deuda y, además, velar por la aplicación de una sanción, esta vez dentro del ámbito penal, a aquellos sujetos que hayan incurrido en alguna de estas operaciones.

Por ello, el aporte principal de la investigación es dar a conocer, a los deudores tributarios, sobre los riesgos reales que enfrentan, al llevar a cabo operaciones con el objetivo de evitar el pago de las deudas pendientes de cancelación a favor del fisco. Esto va a significar que se genere una mayor percepción de riesgo y, esperamos, un mayor cumplimiento de las obligaciones de parte de los deudores tributarios.

Para el desarrollo de la investigación se emplea el método hipotético-deductivo con el objetivo de establecer la veracidad o no de la hipótesis.

El análisis está dividido en tres apartados: el primero versa sobre la protección de patrimo-

nio y las razones para su implementación; el segundo apartado trata la posibilidad de que se traben medidas cautelares previas al inicio del procedimiento de cobranza coactiva; y, por último, el tercer apartado recoge las consecuencias de naturaleza penal, aplicables como consecuencia del desarrollo de una operación de protección patrimonial.

2. La protección patrimonial

2.1 Causas

Para definir las causas de la protección patrimonial, debemos colocarnos en la situación de un deudor tributario que conoce el riesgo que existe de un reparo significativo por parte de la Administración Tributaria. Ante este escenario, y conociendo la precariedad de su situación frente al fisco, este deudor puede optar por ocultar su patrimonio, llevando a cabo transferencias de propiedad que lo que buscan es otorgar un halo de protección jurídica respecto a estos bienes, y así, impedir que puedan ser alcanzados por parte de la Administración Tributaria para efecto del cobro de la deuda; pero, con la salvedad de que todavía permanecerán bajo el control efectivo de los sujetos que ostentaron la condición de titulares originales de los activos transferidos.

Es necesario hacer énfasis en el hecho que los titulares originales no pretenden desprenderse de su patrimonio, sino únicamente crear la apariencia de una transferencia que les permita continuar con el aprovechamiento de estos bienes de forma soterrada.

No existe pues, una transferencia a través de la cual se busque un real desprendimiento de la propiedad de los activos, sino que únicamente

se van a llevar a cabo y formalizar todos los actos jurídicos necesarios para mostrar frente a terceros, que dicha traslación de propiedad se ha hecho efectiva, sin que la misma surta todos sus efectos jurídicos, pues se conservará el dominio indirecto sobre los mismos, y sobre todo, la disponibilidad indirecta de los réditos obtenidos como consecuencia de su explotación económica.

Tanto el dominio sobre los activos, como la disponibilidad de los rendimientos, se mantendrá ocultos de la Administración Tributaria, a través del uso de terceros intermediarios. Para que exista una protección de patrimonio, este debe mantenerse bajo el dominio (aunque sea encubierto) del transferente; ya que, de no ser el caso, estaríamos ante una transferencia de propiedad absoluta, que no estaría destinada a la protección de los activos transferidos.

Ahora bien, si queremos ahondar en las razones que llevan a un contribuyente a tomar la decisión de desprenderse de su patrimonio, con el objetivo de ocultar sus activos ante una eventual acción de cobranza por parte del fisco, consideramos que la razón primigenia de ello no es sino, el hecho de una falta de conciencia tributaria, entendida esta como una comprensión e internalización, de los contribuyentes, de la obligación de cooperar con el sostenimiento del gasto público.

Aunado a ello, se observa que existe una falta de sensación de riesgo, que debe ser generada por parte de la Administración Tributaria respecto de los deudores tributarios que se encuentren en una manifiesta situación de incumplimiento. Por lo tanto, mientras el fisco no genere a través de sus acciones de fiscalización, en los sectores total o parcialmente informales, una real percepción de riesgo

sobre las consecuencias gravosas que pudiera significar para los sujetos el incumplimiento de las obligaciones tributarias y la posterior protección de patrimonio con el objetivo de no pagar las deudas tributarias pendientes, resulta sumamente difícil que pueda existir una variación significativa en las conductas de los deudores tributarios.

2.2 El deber de contribuir y la capacidad contributiva

Las deudas tributarias, cuya cobranza se busca evitar por parte de los deudores tributarios que incurran en una estructura de protección de patrimonio, se generan como consecuencia de la existencia de una manifestación de capacidad contributiva constatada por parte de la Administración Tributaria. Capacidad que se externaliza a través de la existencia de renta, consumo y patrimonio.

Al verificarse la existencia de capacidad contributiva, los sujetos pasivos de la obligación tributaria deben cumplir con el pago de esta. Entonces, se puede apreciar que la configuración, de un supuesto de exteriorización de capacidad contributiva, acarrea como consecuencia, a la configuración del deber de contribuir con el sostenimiento del gasto público.

Sobre el deber de contribuir, Escribano (2009) refiere que:

Deber de contribuir formulado constitucionalmente, cuya base individualizada se conecta a la capacidad económica del sujeto obligado; es decir, una interpretación bastante similar a la establecida ya por jurisprudencia italiana en el sentido de exigirse una idoneidad subjetiva, una

aptitud para ser llamado al cumplimiento de ese deber, que se medirá por la capacidad económica del sujeto. Desde ese punto de vista, aparecerá el principio desplegando un cierto papel garantista: nadie será gravado atendiendo a otro criterio que no sea el de capacidad económica y una garantía colectiva, o que se establece para un destinatario colectivo; todos serán llamados al cumplimiento de ese deber en atención a esa aptitud. (p. 330)

Por su parte, Caliendo (2018), al analizar el deber de contribuir, señala que:

La tributación es una parte importante de la sociedad humana, de tal modo que podemos afirmar que donde existe comunidad existe alguna forma de “tributación” (“ubi cives, ubi tributum”). El tributo será considerado como toda forma de contribución privada destinada al mantenimiento de la “esfera pública”. La esfera pública será considerada como toda forma de organización institucional que posee objetivos generales en oposición a los objetivos meramente particulares. (p. 219)

En base a los citados autores, observamos que surge el deber de contribuir, como consecuencia de haberse configurado la externalización de la capacidad contributiva. Entendido este, como la obligación inherente a aquellos sujetos que, a consecuencia de haber manifestado tal capacidad, deben contribuir al sostenimiento del gasto público. Dado de ese modo, la protección de patrimonio analizada dentro de este artículo no implica únicamente una forma de evitar el cumplimiento de pago de la deuda tributaria, sino que, además, se transgrede el deber de contribuir, por cuanto se evita la cancelación de la acreencia correspondiente.

2.3 Protección patrimonial

Sobre este extremo debemos indicar que, la protección de patrimonio debe ser entendida como las diversas medidas que un deudor tributario puede llevar con el objetivo de impedir la efectiva cobranza de la deuda por parte del ente recaudador tributario.

La referida protección se configura mediante operaciones de compraventa, donaciones, permutas, entre otros. La constante que se identifica en el accionar de los deudores tributarios que recurren a este tipo de acciones, es que la propiedad se transfiere, en todos los casos, con el único y exclusivo fin de evitar que la Administración Tributaria pueda —eventualmente— afectar los bienes trasladados, para saldar las deudas pendientes de cancelación con el fisco.

Si bien las formas de transferencia de propiedad pueden ser tantas como las que permite el sistema jurídico peruano, es necesario reiterar que la característica esencial que va a implicar la configuración de un supuesto de protección de patrimonio, no es el efecto jurídico al cual se arriba, como consecuencia de la transacción llevada a cabo; sino en el fin perseguido a través de esta, el cual debe ser, indefectiblemente, el evitar la cobranza de parte del fisco, y, aun así, mantener un control de los bienes para poder beneficiarse de su utilización económica.

Así pues, en los siguientes apartados, se analizarán cuáles son las medidas previstas por el ordenamiento jurídico para poder contrarrestar el desarrollo de este tipo de prácticas, así como la instancia en la que dichas medidas serán empleadas.

3. Medidas cautelares previas

3.1 Medidas cautelares previas a la cobranza coactiva

En este apartado se analizarán a las medidas cautelares previas como acto preventivo que puede llevar a cabo la Administración Tributaria en contra de los deudores tributarios, con el objetivo de garantizar el cobro de la deuda imputable a estos. Este tipo de medidas cautelares se emitirán antes del inicio del procedimiento de cobranza coactiva, esto se da, antes que la deuda resulte exigible. Su aplicación se sustenta en diversas causales dentro de las cuales se tiene la recogida en el inciso k) del artículo 56 del Código Tributario, que dispone expresamente la siguiente causal: Ofertar o transferir sus activos, para dejar de pagar todo o parte de la deuda tributaria.

Respecto a ello, según lo que señala el primer párrafo del referido artículo 56 del Código Tributario, la finalidad de las medidas cautelares es garantizar el pago de una deuda, incluso cuando esta no sea pasible de ser cobrada, de forma coactiva, al momento de su aplicación.

Sobre las medidas cautelares en el sistema español, Sánchez Huete (2019) señala que:

En primer lugar, las medidas cautelares aparecen vinculadas a la existencia de un procedimiento tributario principal respecto del que pretenden asegurar la eficacia de su resolución. Se denota así una función instrumental y de subordinación a los fines de un procedimiento. Vinculado a su carácter instrumental, las medidas cautelares poseen un carácter transitorio o provisional relacionado a la plena eficacia del procedimiento que desean preservar – art. 81.6 de la LGT-.

En segundo lugar, la aplicación de la medida cautelar supone la decisión concreta de un órgano administrativo. Las instituciones con función disuasoria o preventiva suponen, como regla general, la aplicación directa de una norma jurídica, no de una decisión administrativa. Estrechamente relacionado con tal aspecto la medida cautelar supone un juicio sobre una situación concreta a la que se le aplica una solución tributaria, de ahí la exigencia de proporcionalidad y motivación – art. 81.1 y 3 de la LGT -. En definitiva, las medidas cautelares poseen la finalidad de preservar la viabilidad de un procedimiento, y suponen una respuesta concreta, adecuada y proporcional a criterio de un órgano administrativo. (p. 50)

Por su parte, Arancibia Cueva y Arancibia Alcántara (2017) refieren lo siguiente respecto a las medidas cautelares reguladas en el artículo 56 del Código Tributario:

Las medidas cautelares son el conjunto de medidas adoptadas por la Administración tributaria a fin de permitir y asegurar una eficaz recaudación de la deuda tributaria, evitando con ello cualquier intento por parte del deudor tributario de realizar algún tipo de acción con la intención de evadir el pago de tributos a la Administración tributaria.

En tal sentido, la Administración tributaria está facultada para determinar si el deudor tributario tiene un comportamiento que amerite tomar medidas cautelares previas (como, por ejemplo, el traspaso de bienes a terceros), aunque estas deben ser sustentadas por la Resolución de Determinación, Resolución de Multa, Orden de Pago o resolución que desestima una reclama-

ción. El Código Tributario, en el primer párrafo del artículo 56, fija las causales en que hubiera incurrido el deudor tributario para que se le apliquen medidas cautelares previas. (p. 223)

Asimismo, Bravo et al. (2016), al referirse a las medidas cautelares reguladas en el artículo mencionado, indican que:

Ante determinadas circunstancias que pudieran hacer infructuosa la cobranza de la deuda tributaria, el Código Tributario otorga a la Administración Tributaria la facultad extraordinaria de disponer la aplicación de medidas cautelares previas al inicio de la cobranza coactiva.

Como la norma comentaba lo indica, en tanto se advierta que el sujeto pasivo incurra en alguna de las causales a que se refiere el artículo 56, se faculta a trabar las medidas cautelares, inclusive durante los procedimientos contenciosos, pero no a ejecutarlas sino hasta luego de iniciado el procedimiento de cobranza coactiva, pues de lo contrario se incurrirá en una desviación del procedimiento arreglado, hecho pasible de la interposición de un recurso de queja. (p. 541)

Respecto a la motivación de este tipo de medidas cautelares, Uriol (2019) menciona que:

Es absolutamente necesario motivar el acto de adopción o de mantenimiento de una medida cautelar dirigida a asegurar el cobro de la deuda tributaria, no solo porque así está previsto legalmente en el art. 103 del CT (“Los actos de la Administración Tributaria serán motivados y constarán en los respectivos instrumentos o documentos”), sino

como indeclinable exigencia del principio del procedimiento debido – art. IV.1.2 de la Ley del Procedimiento Administrativo General (Ley 27444 del 10 de abril del 2001)-. Así mismo, deberá justificarse en el expediente administrativo la concurrencia de los presupuestos exigidos que permitan al interesado conocer el porqué de la actuación administrativa. (p. 740)

En tal sentido, cabe mencionar que el Tribunal Fiscal ha emitido la resolución 03960-Q-2014, donde se indica lo siguiente:

Que de acuerdo con el criterio recogido por este Tribunal en las Resoluciones 02308-1-2004, 02907-1-2007 y 0960-Q-2014, entre otras, el artículo 56 del Código Tributario establece dos supuestos generales e independientes entre sí que facultan a la Administración a trabar medidas cautelares previas: cuando por el comportamiento del deudor tributario ello sea indispensable, supuesto que se verifica cuando se presenten cualquiera de las situaciones reguladas en los incisos a) a l) del citado artículo, y cuando existan razones que permitan presumir que la cobranza podría devenir en infructuosa, las cuales no necesariamente provienen del comportamiento del deudor tributario, pudiendo ser ajenas al mismo.

Que en tal sentido, las medidas cautelares previas tienen carácter excepcional y su objetivo es asegurar al fisco el cobro de la deuda antes de iniciado el procedimiento de cobranza coactiva, en los casos en los que el comportamiento del deudor lo amerite o existan indicios para presumir que el cobro podría ser infructuoso, resultando suficiente la acreditación de

alguno de los supuestos contemplados en el artículo 56 del Código Tributario a efecto de considerar que una medida cautelar previa ordenada por la Administración se encuentra arreglada a ley. (Resolución del Tribunal Fiscal, 2014, p.2).

El colegiado también ha emitido un pronunciamiento en la resolución 08527-7-2013, donde se consigna que:

Que al respecto, de la revisión de la referida resolución coactiva [...] se aprecia que el Ejecutor Coactivo sustenta dicha medida [...] en virtud del inciso k) referida a ofertar o transferir sus activos, para dejar de pagar todo o parte de la deuda tributaria, de acuerdo con la información obtenida del Registro de Propiedad Inmueble de Lima y Callao al determinar que la quejosa transfirió a terceros sus inmuebles. (Resolución del Tribunal Fiscal, 2013)

En la resolución 02359-Q-2013, el mismo órgano resolutor estableció que:

[...] se verificó ingresos omitidos por la venta del Hotel Río Shilcayo a la Derrama Magisterial, lo que constituye ganancia de capital que tributa de acuerdo al inciso d) del artículo 28 de la Ley del Impuesto a la Renta (rentas de tercera categoría), por ser una persona natural con negocio que enajena inmuebles que constituyen bienes de capital asignados a la explotación de su negocio, y al concluirse que la contribuyente no muestra ninguna intención de pagar sus tributos ni cumplir con sus obligaciones tributarias, se solicita se traben medida cautelar previa al haber incurrido la recurrente en las causales del inciso b), h) y k) del artículo 56 del Código Tributario,

y en el primer párrafo del artículo 58 del citado código, presumiéndose además que la cobranza podría devenir en infructuosa. (Resolución del Tribunal Fiscal, 2013, p.2)

En consecuencia, se puede observar que, las medidas cautelares previas al procedimiento de cobranza coactiva se configuran como una respuesta adecuada ante la protección de patrimonio, por cuanto esta implica la transferencia de activos con el objetivo de incumplir la cancelación de la deuda tributaria que les resulte imputable. Aunque es necesario resaltar que el fisco deberá contar con elementos de juicio suficientes para sustentar su aplicación; ya que, si se diera el caso de que la transferencia de activos se lleve a cabo como consecuencia de alguna otra causal de carácter económico o comercial, debidamente sustentado por parte del deudor tributario, la aplicación de cualquier medida cautelar se encontrará proscriba.

3.2 Medidas cautelares previas a la emisión de las resoluciones u órdenes de pago

Es necesario mencionar que, el artículo 58 del Código Tributario prevé la posibilidad que se traben medidas cautelares previas a la emisión de resoluciones, determinación de multa u órdenes de pago, esto se da, incluso antes que la deuda se encuentre liquidada por parte de la Administración Tributaria. Para la aplicación de dichas medidas, se debe configurar alguno de los supuestos recogidos en el referido artículo 56 del mismo cuerpo normativo, dentro de los que se encuentra la transferencia de bienes con el objetivo de evitar el cumplimiento de pago de la deuda tributaria, como mencionamos previamente. Ahora bien, la aplicación de este tipo de medidas cautelares conlleva el nacimiento de la obligación de la Administración Tributaria de notificar las correspondientes resoluciones

de determinación, de multa u órdenes de pago, dentro del plazo de 30 días hábiles posteriores, los cuales podrán ser prorrogados por 15 días más.

Huamaní (2019) ha mencionado sobre este supuesto que:

Siguiendo la línea de lo anotado, la posibilidad regulada por el artículo 58 sin duda es mucho más restringida y excepcional, y solo se dará cuando el proceso de fiscalización o verificación (y solo en estos procedimientos) amerite [...] la adopción de tales medidas cautelares; en dichos casos, teniendo en cuenta y pudiendo sustentar la viabilidad en los supuestos generales y específicos establecidos en el primer párrafo del artículo 56, la Administración Tributaria, bajo responsabilidad (responsabilidad, por cierto, respecto del mérito y también del deber de su adopción), tramará las necesarias para garantizar la deuda tributaria, aun cuando no hubiese emitido la resolución de determinación, resolución de multa u orden de pago que contiene la deuda tributaria (es decir, cuando aún no exista acto administrativo que contenga la deuda a cautelar). (p. 1309)

Si bien la aplicación de las medidas cautelares reguladas en el artículo 58 del Código Tributario resulta excepcional, se entiende que estas, también pueden ser empleadas como una medida de respuesta ante operaciones que impliquen la transferencia de activos, con el objetivo de evitar el cumplimiento del pago de la deuda tributaria, y así, permitir al fisco garantizar el cobro de la acreencia. En tanto que la aplicación de medidas cautelares al amparo del mencionado artículo deberá encontrarse debidamente sustentada por parte del fisco.

3.3 Intervención excluyente de propiedad

La intervención excluyente de propiedad es una acción que protege a los titulares de los bienes, a efecto de que esta no se vea afectada por el remate de los bienes adquiridos por parte de la Administración Tributaria, como consecuencia del ejercicio de acciones de cobranza coactiva, originadas en la deuda pendiente de cancelación del transferente de los bienes.

El Tribunal Fiscal a través de la resolución 02048-10-2015 ha señalado lo siguiente respecto a esta figura:

Que el artículo 120 del Texto Único Ordenado del Código Tributario [...], señala que el tercero que sea propietario de bienes embargados en el procedimiento de cobranza coactiva, podrá interponer Intervención Excluyente de Propiedad ante el Ejecutor Coactivo en cualquier momento antes que se inicie el remate del bien, la que será admitida si el tercero prueba su derecho con documento privado de fecha cierta, documento público u otro documento, que a juicio de la Administración, acredite fehacientemente la propiedad de los bienes antes de haberse trabado la medida cautelar. (Resolución del Tribunal Fiscal, 2015, p. 2)

Así pues, tenemos que, ante una operación que pueda ser calificada como protección patrimonial, los terceros adquirentes podrán proteger los bienes de cualquier acción de cobranza coactiva de parte de la Administración Tributaria, esto hará ineficaz la recaudación de la deuda por esta vía, así como la aplicación de medidas cautelares sobre los activos transferidos.

3.4 Responsabilidad solidaria del adquirente

Sin perjuicio de que la intervención excluyente de propiedad impida la ejecución del remate de los bienes transferidos a terceros, es importante considerar que, la transferencia significa —para los adquirentes— asumir el riesgo de la atribución de responsabilidad solidaria conforme a lo establecido en el numeral 3 del artículo 17 del Código Tributario. Este supuesto se configura cuando la transferencia implique una real disminución en el patrimonio del transferente. Al respecto, la Administración Tributaria en el Informe 173-2019-SUNAT/7T0000 concluyó que:

1. La expresión “real disminución de su patrimonio”, que fue utilizada en el Informe 097-2019-SUNAT/7T0000 para analizar en qué se fundamenta la atribución de responsabilidad solidaria por la transferencia de activos, no alude al reflejo contable de dicha transferencia en el balance general de la entidad transferente.

2. La verificación de una “real disminución en el patrimonio” del transferente debe ser entendida como el efecto económico que se produce en este debido a que el hecho de despojarse del activo repercute en la generación de recursos económicos que le permiten cumplir con sus obligaciones tributarias, lo que no ocurriría con la transferencia de cualquier bien, sino -como ya se ha señalado- con la transferencia de unidades de producción o líneas de negocio, por ejemplo. (SUNAT S. N., 2019)

Por lo antes expuesto, aquellos que intervengan como adquirentes en una operación de protección patrimonial, serán pasibles de la atribución de responsabilidad solidaria por parte del fisco, en

tanto la transferencia implique una reducción significativa en el patrimonio del transferente, que afecte su capacidad de cumplir con sus obligaciones tributarias. Pues la atribución de responsabilidad solidaria hará procedente que la Administración Tributaria le cobre al adquirente de los activos la totalidad de la deuda tributaria y no solamente aquella equivalente al valor de los bienes transferidos. Finalmente, es importante mencionar que, la atribución de responsabilidad solidaria será posible dentro del plazo de dos años luego de efectuada la transferencia, siempre que se informe a la Administración Tributaria de este hecho; y de no ser el caso, el plazo para la atribución de la responsabilidad solidaria será el de prescripción de la deuda tributaria.

4. Implicancias penales de la protección patrimonial

4.1 Delito de Defraudación tributaria

La inclusión del delito de defraudación tributaria, dentro del ordenamiento jurídico peruano, obedece al hecho de que el legislador tributario ha identificado la relevancia que tiene este tipo penal y su adecuada regulación, como un mecanismo para evitar una erosión de la base imponible, a través de prácticas proscritas que califiquen como evasivas.

En la doctrina española encontramos que se consigna lo siguiente, respecto al delito de defraudación tributaria:

Es la figura emblemática de los delitos contra la Hacienda Pública y la que goza de mayor tradición en el Código Penal. Se trata de un delito de resultado, que exige la producción de un daño o perjuicio patrimonial a la Hacienda Pública y, más

concretamente, un menoscabo al papel constitucionalmente atribuido a la propia Hacienda Pública. [...]

Sujeto activo del delito es quien defrauda a la Hacienda Pública – estatal, autonómica, foral o local – cometiendo alguna de las conductas tipificadas en el art. 305.1 CP: elusión del pago de tributos, de cantidades retenidas o que se hubieran de retener o de ingresos a cuenta, obtención indebida de devoluciones o disfrute indebido de beneficios fiscales, siempre que su cuantía exceda de 120.000 euros. En consecuencia, de acuerdo con la doctrina y la jurisprudencia mayoritaria, el delito fiscal es un delito especial, que sólo puede ser cometido por quien ha infringido los deberes para con la Hacienda Pública. [...]

La consideración como delito especial restringe la calificación como autor al obligado tributario. [...]

No extingue la responsabilidad penal la disolución encubierta o meramente aparente de la persona jurídica. Se considerará en todo caso que existe disolución encubierta o meramente aparente de la persona jurídica cuando se continúe su actividad económica y se mantenga la identidad sustancial de clientes, proveedores y empleados, o de la parte más relevante de todos ellos (art. 130.2 CP). (Queralt & al., Curso de Derecho Financiero y Tributario, 2020)

Por su parte García Díez (2019) indica que:

Si, conforme a la doctrina legal de la Sala Segunda del Tribunal Supremo, el delito fiscal no puede reducirse al mero impago

de una cuota defraudada, sino que, por el contrario; dicho impago debe venir desvalorizado por una conducta o comportamiento mendaz. Este último elemento se torna en fundamental para determinar en el caso concreto si la conducta es o no punible. Ello implica una labor selectiva de los penalmente relevante que debe quedar acreditado a través del correspondiente material probatorio de cargo.

Repárese, entonces, que el delito de defraudación tributaria no sólo debe partir de un examen de la normativa tributaria que resulta aplicable y de su debida proyección por parte del contribuyente. Es un paso necesario pero insuficiente para estar en presencia de una cuota defraudada. Para el reproche penal hay que ir más allá con la finalidad de determinar si esa incorrección aplicativa del complemento extrapenal encierra un comportamiento malicioso. Sólo si queda acreditado este último extremo estaremos en presencia de un delito de defraudación tributaria. Lo contrario; es decir, si nos quedamos en el primer paso evidenciando únicamente la aplicación incorrecta de la norma tributaria, estaríamos construyendo un delito fiscal que no sería más que una infracción tributaria cualificada por el resultado. (p. 141)

En el ámbito peruano tenemos que Álvarez (2018) refiere que:

Como bien señala Bramont-Arias Torres, el delito de defraudación tributaria encuentra su sustento en el incumplimiento de la obligación tributaria que pesa sobre todo ciudadano que disfrute de la condición del contribuyente. Considerando que los tributos tienen como sujeto acreedor al

Estado, como Gobierno Nacional o como Gobiernos Territoriales tales como los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales o Municipales o como Institución Pública, los ilícitos tributarios, de contenido económico, ponen en riesgo la recaudación de los tributos, ofendiendo evidentemente el interés y la subsistencia del Estado en su conjunto.

Atendiendo a que todo ciudadano tiene la obligación constitucional de un deber de contribuir con el financiamiento de las funciones y servicios públicos, el cual tiene como base el principio de solidaridad, y en aras al bien común, “[...] quien no percibe el bien común está incapacitado para aceptar la tributación [...]”. De allí la gravedad en la comisión de este delito socioeconómico. (p. 756)

A su vez, Yacolca (2018) señala que:

El bien jurídico protegido en el delito de defraudación tributaria es la Hacienda Pública, entendida de forma macro social como sistema de recaudación de ingresos y realización del gasto público. Es un bien jurídico en el que cabe la participación masiva de todos los ciudadanos (interés general), por lo que no se trata de una ideología, ni interés de una clase sobre otras, sino un verdadero y posible objeto jurídico de protección. Por supuesto, no debe confundirse su fundamento (dinámico) con su vulneración, mediante la evasión tributaria, que lesiona el bien jurídico directamente en el ingreso público. El efecto posterior en el gasto (efecto indirecto de la evasión), no implica que el infractor sustente que se configura su delito cuando afecta el ingreso y al gasto. El estado solo

debe probar el daño o la puesta en peligro al bien jurídico en el ingreso, porque ahí apunta la finalidad del evasor (plan del autor y cómplices). (p. 506)

Sobre este extremo, se tiene que el artículo 1 de la Ley Penal Tributaria dispone que la defraudación tributaria se configura en su modalidad base, cuando se recurra a algún artificio, engaño, astucia, ardid u otra forma fraudulenta, para dejar de pagar en todo o en parte los tributos que resulten aplicables. Entonces, podemos entender como defraudación tributaria a la acción, a través de la cual, el proceder del deudor tributario afecta la recaudación tributaria, impidiendo al fisco llevar a cabo una cobranza real de la obligación tributaria, pese a la existencia de una comprobada capacidad contributiva por parte del sujeto pasivo de la obligación fiscal. Además, se debe considerar que la defraudación tributaria se constituye como un delito de resultado, por cuanto se requiere que, efectivamente, se haya dejado de cumplir con las obligaciones tributarias para su configuración.

4.2 La Defraudación Tributaria y la protección patrimonial

El inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria dispone que la defraudación tributaria en su modalidad agravada se sancionará con una pena de 8 a 12 años, y con 730 a 1460 días multa cuando “Se simule o provoque estados de insolvencia patrimonial que imposibiliten el cobro de tributos.”

Es oportuno hacer mención al comentario explicativo sobre el referido inciso b) de Samham (2015) quien refiere lo siguiente:

Cabe indicar que en el literal b) se creyó preciso realizar una modificatoria a través

del Decreto Legislativo 1114 ya mencionado, ya que inicialmente se indicaba que “b) Se simule o provoque estados de insolvencia patrimonial que imposibiliten el cobro de tributos una vez iniciado el procedimiento de verificación y/o fiscalización.”

Como se puede notar se ha eliminado la parte final que refería el momento en que se daba la supuesta simulación [...], dejando una carta libre para poder determinar que las acciones a considerar respecto, al delito pueden haberse realizado en cualquier momento (sin expresar un límite al respecto). Al haberse eliminado la mención al inicio del procedimiento de verificación y/o fiscalización, en efecto será posible (y válido) que se determine la comisión del delito inclusive antes de haberse iniciado cualquier procedimiento de tipo administrativo al contribuyente.

En este orden de ideas, la Exposición de Motivos del Decreto Legislativo 1114 (2012) señala que:

De otro lado, la propuesta de sustituir el inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria, responde a la problemática de la norma vigente en cuanto a la limitación de su aplicación, debido a que se sanciona la simulación o provocación de estados de insolvencia patrimonial que imposibiliten el cobro de tributos una vez iniciado el procedimiento de verificación y/o fiscalización, lo cual implica que el Estado sólo puede sancionar estos actos ilícitos cuando ocurra previamente un procedimiento de fiscalización. Como consecuencia, el texto vigente imposibilita sancionar a aquellos deudores que sin haber sido fiscalizados,

tienen deudas tributarias exigibles y simulan o provocan estados de insolvencia patrimonial para evitar su cobro.

Mediante la sustitución del inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria se busca eliminar dicha laguna de punibilidad, suprimiendo para ello la delimitación temporal referida a que la simulación o provocación de insolvencia patrimonial se produzcan luego de iniciado un procedimiento de verificación y/o fiscalización, con lo cual se tendría una norma penal más eficiente para sancionar este tipo de conductas que dolosamente buscan frustrar el cobro de tributos, pues no sólo se sancionan penalmente la simulación o provocación de estados de insolvencia patrimonial una vez iniciado el procedimiento de verificación y/o fiscalización y/o procedimiento contencioso tributario y/o proceso contencioso administrativo y/o procedimiento de cobranza coactiva; sino, también cuando dichas acciones se hayan realizado antes de dichos procedimientos con la intención de imposibilitar el cobro de tributos.

Así pues, como la protección patrimonial está destinada a evitar el cobro de la deuda tributaria por parte del fisco, se observa que, para lograrlo, se va a simular o generar un estado de insolvencia en el cual la Administración Tributaria se vea imposibilitada de realizar cobranza alguna, por cuanto el deudor va a haber dispuesto de todos sus bienes (o al menos la mayoría de ellos), para que no resulte factible afectarlos, con el fin de saldar la acreencia fiscal pendiente de pago. Puesto que ello, en efecto, es así, consideramos plenamente válido el calificar la protección patrimonial como defraudación tributaria en los términos del inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria.

Es muy importante, entonces, tener en consideración que, tal y como lo expresa Samham (2015), incluso ante el desarrollo de actividades preventivas por parte de los deudores tributarios, en el sentido que la protección patrimonial se lleva a cabo con anterioridad a cualquier procedimiento de fiscalización, resultará procedente la imputación de la configuración de un delito de defraudación tributaria, en tanto se simule o provoque un estado de insolvencia, con la finalidad de evitar la cobranza efectiva del tributo.

4.3 La acción penal en el ámbito fiscal

Según lo previsto en el artículo 192 del Código Tributario, los hechos pasibles de calificar como delitos tributarios podrán ser denunciados por cualquier persona ante la Administración Tributaria. En el caso de los funcionarios de la Administración Pública que, en el ejercicio de sus funciones, conozcan hechos que presumiblemente configuren delitos tributarios, deberán informar ello a su superior jerárquico.

Asimismo, la Administración Tributaria comunicará al Ministerio Público cuando, en el ejercicio de sus actuaciones, considere que existen indicios de la comisión de un delito tributario; sin que se constituya como un requisito previo para el inicio de la acción penal, el término de la fiscalización o verificación. De ser el caso, el fisco emitirá las resoluciones de determinación, de multa u órdenes de pago, en un plazo que no exceda de 90 días de la fecha de notificación de la formalización de la investigación preparatoria o acto de apertura de instrucción a la Administración Tributaria.

El artículo 189 del Código Tributario dispone al respecto, que no procede el ejercicio de la acción penal ni la comunicación de indicios

de delito, cuando se regularice la situación tributaria antes de que se inicie la correspondiente investigación dispuesta por el Ministerio Público o, a falta de ésta, que el Órgano Administrador del Tributo inicie cualquier procedimiento de fiscalización relacionado al tributo y período en que se realizaron las conductas pasibles de ser consideradas como delito tributario.

Ahora bien, debemos dejar en claro que la regularización se configura, siempre que se realice el pago íntegro de la deuda tributaria, y no resulta válida la aprobación de un fraccionamiento como eximente del inicio de la acción penal.

Sobre el particular, Flores (2018) menciona que:

La oportunidad en que el requerimiento es notificado rompe la naturaleza voluntaria y la hace trizas impidiendo el regreso y desencadenando las consecuencias de necesariamente cumplir el mandato legal suspendido de ejercer la acción penal, obligación a cargos del fiscal.

En ese sentido, por más que la situación se audite el contribuyente puede recibir notificaciones donde se precise que falta regularizar pagos por concepto de interés lo cual demuestra que es posible que la situación de no impunidad puede haber fallado al no haber completado la totalidad de la deuda derivando en una situación que habilita la comunicación de indicios al Ministerio Público. La totalidad del pago de la deuda incluye la moratoria por falta de pago y las multas correspondientes esto está así contemplado cuando se señala integridad.

El supuesto genera una situación de impunidad dado que está acreditado que son situaciones de evasión donde el bien jurídico protegido fue mermado y afectado siendo el delito tributario de defraudación uno en el que es posible demostrar que el daño fue restituido. (pp. 794 - 795)

Así pues, se aprecia que la referida excusa absoluta, únicamente será aplicable cuando el deudor realice la cancelación de la totalidad de la deuda, antes de cualquier comunicación de la Administración Tributaria efectuada en el ejercicio de su facultad de fiscalización, respecto del tributo y período en el cual se configuraron los actos que puedan ser considerados como constitutivos del delito de defraudación tributaria.

4. Conclusiones

La protección patrimonial implica una clara intención de no cumplir con el pago de la deuda tributaria, mediante la transferencia de activos, pero manteniendo un control indirecto sobre los activos transferidos.

El llevar a cabo una operación de protección patrimonial es una transgresión al deber de contribuir, y es imputable a los sujetos que cuenten con una capacidad contributiva verificada.

La Administración Tributaria podrá trabar en medidas cautelares previas a la emisión de las correspondientes resoluciones de determinación, de multa u órdenes de pago; y también, con anterioridad al procedimiento de cobranza coactiva, cuando existan indicios de que la cobranza será infructuosa, cuando el contribuyente transfiera sus activos para evitar la cancelación de la deuda tributaria. Esto es, al realizar transacciones enmarcadas dentro de una estructura de protección patrimonial.

En tanto la protección patrimonial tiene por objetivo que se incumplan con las obligaciones tributarias, al simularse o generarse estados de insolvencia, su realización implica, a su vez, la configuración del delito de defraudación tributaria, conforme a los extremos previstos en el inciso b) del artículo 4 de la Ley Penal Tributaria.

El presente artículo busca generar un espacio de discusión, a través del cual, se pueda profundizar en posteriores trabajos, sobre los efectos que tienen las actividades de los deudores tributarios desde una perspectiva penal, con el objetivo de poner en conocimiento general —de una forma más liviana y comprensible— el riesgo que asumen los deudores por la transgresión a la normativa fiscal.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez Solís, C. A. (2018). Aspectos procesales del delito de defraudación tributaria en la jurisprudencia peruana. En D. Yacolca & P. Carvalho (Eds.), *Derecho Procesal Tributario, Planificación Fiscal y Penal Tributario* (pág. 756). Lima: Legales Instituto.
- Arancibia Cueva, M. & Arancibia Alcántara, M. (2017). *Manual del Código Tributario y de la Ley Penal Tributaria*. Lima: Actualidad Empresarial.
- Bravo Cucci, J. (2020). *Elusión Tributaria*. Lima: Instituto Pacífico.
- Bravo Cucci, J., & al., e. (2016). *Código Tributario. Doctrina y comentarios*. Volumen I. Lima: Instituto Pacífico.
- Caliendo, P. (2018). *Derecho Tributario y Análisis Económico del Derecho*. Lima: Grijley.
- Escribano, F. (2009). *La configuración jurídica del deber de contribuir. Perfiles Constitucionales*. Lima: Grijley.
- Exposición de Motivos del Decreto Legislativo 1114. (2012).
- Flores Espinoza, C. (2018). La regularización tributaria impune o infracción no punible en el ámbito tributario. En D. Yacolca & P. Carvalho (Eds.), *Derecho Procesal Tributario, Planificación Fiscal y Penal Tributario* (págs. 794-795). Lima: Legales Instituto.
- Fridenberg, J. P. (2022). *El tributo evadido en el régimen penal tributario*. Buenos Aires: Ediciones Didot.
- García Díez, C. (2019). La prueba en el delito fiscal. En E. D. Crespo & J. L. Sanz, *El delito fiscal. Aspectos Penales y Tributarios*. (pág. 141). Barcelona: Atelier.
- Huamaní Cueva, R. (2019). *Código Tributario Comentado (Tomo 2)*. Lima: Jurista Editores.
- Queralt, J., Lozano, C., Tejerizo, J. & Casado, G. (2020). *Curso de Derecho Financiero y Tributario*. Madrid: Tecnos.

Resolución del Tribunal Fiscal, 08527-7-2013 (Fiscal 2013).

Resolución del Tribunal Fiscal, 02048-10-2015 (Tribunal Fiscal 2015).

Resolución del Tribunal Fiscal, 02359-Q-2013 (Fiscal 2013).

Resolución del Tribunal Fiscal, 03960-Q-2014 (Tribunal Fiscal 2014).

Samham Delgado, F. (2015). *Ilícitos Tributarios*. Lima: Instituto Pacífico.

Sánchez Huete, M. Á. (2019). *Tributación, fraude y blanqueo de capitales. Entre la prevención y la represión*. Madrid: Marcial Pons.

SUNAT, S. N. (2019). *Informe 173-2019-SUNAT/7T0000*.

Uriol Egido, C. (2019). Comentario 2 al artículo 56 del Código Tributario. En C. Uriol Egido, & e. al., *Código Tributario Comentado. "50 años después y más."* (pág. 740). Lima: Legales Instituto.

Yacolca Estares, D. (2018). El bien jurídico en los delitos tributarios. En D. Yacolca & P. Carvalho (Eds.), *Derecho Procesal Tributario, Planificación Fiscal y Penal Tributario* (pág. 506). Lima: Legales Instituto.

Fecha de recepción: 02 de noviembre de 2022

Fecha de aceptación: 12 de diciembre de 2022

La educación de la virtud de la amistad en la enseñanza de la ciencia económica. Una aproximación desde Aristóteles y la Teoría de la Acción

The education of the virtue of friendship in the teaching of economic science. An Aristotelian and Action Theory approach

Gonzalo Flores-Castro Lingán

Universidad de Piura, Piura, Perú • gonzalo.flores-castro@udep.edu.pe

Resumen

En el presente trabajo se expone la necesidad de la educación de la amistad en el contexto del egoísmo inherente en las facultades relacionadas a las ciencias económicas. Además, presentamos las dificultades de la enseñanza de la amistad, en especial, la necesidad de sistematicidad y operatividad propia de las ciencias prácticas. Se presenta la aproximación filosófica de la amistad en Aristóteles, como supuesto explícito para desarrollar dar ciertos criterios para sistematizar y operativizar la amistad, con un seguimiento a la teoría de la acción humana de Juan Antonio Pérez López. Se concluye con la obtención de criterios básicos para la génesis, desarrollo y mantenimiento de la amistad, a la evaluación consistente de los planes de acción y el uso de motivación racional por motivos trascendentes. Se sugiere el uso del método del caso para la enseñanza y aplicación de planes consistentes y desarrollo de la racionalidad.

Palabras clave: educación, economía, management, amistad, Aristóteles, teoría de la acción, Juan Antonio Pérez López

Abstract

This paper presents the need for friendship education in the context of the inherent selfishness in the faculties related to economic sciences. In addition, we present the difficulties of teaching friendship, especially the need for systematicity and operability, typical of the



practical sciences. The philosophical approach of friendship in Aristotle is presented as an explicit assumption to develop certain criteria, to systematize and operationalize friendship, following the theory of human action of Juan Antonio Pérez López. It is concluded by giving as basic criteria for the genesis, development and maintenance of friendship the consistent evaluation of action plans and the use of rational motivation by transcendent motives. The use of the case method is suggested for teaching and application of consistent plans and the development of rationality.

Keywords: education, economy, management, friendship, Aristotle, theory of action, Juan Antonio Pérez López

1. Introducción

La amistad es un tipo de realidad que valoramos tanto en lo personal como en lo social. Ya desde tiempos de Platón y Aristóteles se hablaba de la necesidad de la amistad como condición para la felicidad y para el desarrollo de la ciudad. Así, por ejemplo, Aristóteles afirmaba

que «sin amigos nadie querría vivir, aunque poseyera todos los demás bienes: hasta en los ricos y en los altos cargos y en el poder parece hacerse sentir con la fuerza máxima esta necesidad de amigos» (Ética a Nicómaco, 1155a) y Caderón Bouchet, en consonancia con Aristóteles y Tomás de Aquino, decía que la amistad «constituye la base de la concordia civil» (Calderón 1984, p. 44). En la actualidad, la psicología contemporánea reconoce en la amistad una necesidad o bien básico humano. Como ejemplos, podemos mencionar a la “necesidad de afiliación” de Maslow (1954, 1970), la “necesidad de relación” de Alderfer (1969), las “necesidades afectivas” de Max-Neef (1991) o el “bien básico humano” de la “amistad” en Finnis (1980) (cfr. Melé, 2019). Es, pues, una realidad necesaria que se desprende de nuestra propia naturaleza humana, y que debe ser atendida puesto que, es una base de nuestro florecimiento personal y social.

A pesar de la patente necesidad de la amistad, esta destaca por su ausencia o por ser una variable exógena dentro del plano económico

y empresarial. Así, por ejemplo, la economía neoclásica —que es el paradigma ortodoxo actual— tiene como presupuesto el individualismo sociológico el cual, aunque no niegue el hecho de que los individuos se relacionen entre ellos, desemboca en interpretar las relaciones sociales «desde una constitución no social de sus gustos y preferencias» (Urbina, 2021, p. 25). Esto quiere decir que, por ejemplo, las decisiones de comportamiento económico no vienen influenciadas por relaciones de amistad, como cuando uno consume un producto no por un comportamiento racional de maximización, sino por tomar en cuenta las necesidades de otros —los amigos— frente a las propias. A su vez, estos presupuestos hacen ininteligibles a las empresas, pues estas son realidades sociales, verdaderas comunidades de personas. En palabras de Martínez-Echevarría:

En el modelo neoclásico... la realidad se supone compuesta de individuos perfectos y acabados, lo que hace posible un mundo de información perfecta, sin mediaciones [humanas], o, lo que es lo mismo, un

sistema en equilibrio estable. El problema es que la acción humana, orientada a la individuación, deja de tener cabida y la empresa se hace incomprensible. (Martínez-Echevarría 2015, p. 62, cfr. 66-72 para la aclaración de “humanas”)

Desde otra perspectiva, es sabido que el supuesto antropológico del homo economicus está presente en toda la teoría económica y afecta a los fundamentos de la dirección de empresas. Este fundamento antropológico pone de relieve el interés propio como única motivación para la acción, sin tomar en cuenta la benevolencia recíproca propia de las relaciones de amistad (Zagal 2014). Ahora bien, es cierto que es posible hablar de un legítimo interés propio, que es el recto amor propio clásico; sin embargo, el interés propio del homo economicus se identifica más con la psicología hedonista —asociada, sobre todo, a la búsqueda de dinero, poder, reputación y placer, entre otras— y el egoísmo psicológico —que admite el sacrificio hacia otros, pero por razones de preferencias personales— que con la visión clásica del propio interés (Melé y Cantón, 2014). De hecho, varios estudios (mencionados por Ferraro et al., 2005) muestran que estudiantes de carreras relacionadas a la economía o los negocios, tienden a ser más egoístas que aquellos estudiantes de otras disciplinas. Si bien esto puede ser explicado por varios factores, el homo economicus no deja de ser una posible causa de dicho tipo de comportamiento.

Teniendo en cuenta la necesidad de la amistad para el desarrollo de la persona y de la sociedad, a la vez que notamos su ausencia en la teoría económica y empresarial actual, se hace patente volver a incorporar su estudio y práctica en la enseñanza de las facultades de ciencias económicas y empresariales. Este artículo intenta ofrecer una aproximación teórica a dicha incorporación, se toma en cuenta a la amistad desde una base aristotélica, y mediante el uso de una teoría de la acción que utiliza algunas categorías conceptuales propias de las ciencias económico-empresariales. Por un lado, el uso de la teoría aristotélica de la amistad se debe a que es una de las teorías mejor fundamentadas a nivel teórico. Se podría decir que «([d]espués de él [Aristóteles], casi todo lo que se ha dicho sobre la amistad parece llegar tarde, pues ha sido analizado a fondo en esas páginas esenciales de la cultura griega» (Ayllón, 2013, p. 103). Por otro lado, tomaremos en cuenta la teoría de la acción de Pérez López (1991, 2006), debido a su compatibilidad con la propuesta aristotélica (Rosanas 2006) y el grado de operatividad de su propuesta al lado de la del Estagirita (Pérez López, 1995). Esto último puede entenderse como un acercamiento a la praxis real, es decir, ofrecer un modelo que genere una serie de criterios mínimos, por los cuales es posible generar y mantener relaciones de amistad.

Cabe mencionar que el presente artículo no es un trabajo filosófico. Se expone la teoría aristotélica de la amistad, pero se asume su validez sin demasiada discusión. No se está “comparando” la teoría aristotélica con la teoría perezlopiana, pues estas se encuentran en distintos niveles epistémicos (una es una teoría filosófica y la otra un modelo que toma categorías de la teoría económica, empresarial y de la cibernética). Lo que se hace es asumir la compatibilidad y paralelismo de la teoría de la acción de Pérez López con la ética aristotélica y, a partir de ello, reinterpretar la amistad aristotélica en clave del modelo de Pérez López, y así lograr un puente de conexión entre la teoría económico empresarial con la amistad. Por otra parte, el artículo servirá como primera aproximación de la teoría de la acción con la amistad, los casos concretos para la educación de la amistad en economía y empresa serán motivo de futuras investigaciones empíricas.

2. La amistad en Aristóteles

Aristóteles enmarca el estudio de la amistad en la *Ética*, por considerar que la felicidad o vida buena es imposible sin amigos (Pakaluk, 2005, p. 257) y porque la amistad es un tipo de virtud o, al menos, va acompañada de virtud (Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, 1155a, 1-5). Si bien el término griego que utiliza para designar la amistad es *philia*, el cual tiene un campo de aplicación más amplio que la amistad propiamente dicha, pues abarca todo tipo de relación basados en lazos de afecto o amor (Calvo, 2003, p. 29), Aristóteles delimita la amistad en rigor como un tipo de amor de benevolencia, en la

cual hay reciprocidad, estas dos características (benevolencia y reciprocidad) son definitorias de la amistad (Zagal, 2014, p. 91). En palabras de Aristóteles (*Ética a Eudemo*, 1155b, 34): «cuando la benevolencia es recíproca decimos que hay amistad».

Así, la amistad es un tipo de benevolencia correspondida, un tipo de relación en la cual los involucrados se desean el bien mutuamente. Sin embargo, para ser verdadera amistad, esta benevolencia debe ser consciente, es decir, conocida por los amigos (Konstan, 1997, p. 69). Por otra parte, ¿por qué los amigos practican la mutua reciprocidad? Porque son un alter ego un “otro yo”, esta es una idea fundamental de la amistad en Aristóteles (cfr. Pakaluk, 2005, pp. 259, 283-284). El otro yo se entiende de esta forma: una buena persona está relacionada con su amigo de la misma forma en que se relaciona con uno mismo. Cabe resaltar, sin embargo, que *philia* no es un nombre para designar “responsabilidades contractuales” o la relación constituida por obligaciones recíprocas (aunque estas sean de buena voluntad y conscientes). Significa también “afecto” en Aristóteles y en el idioma griego en general (Konstan, 1997, p. 73). Recuérdese que señala «todo tipo de relación basada en lazos de afecto, cariño o amor». Las variedades de relaciones de “amor”, y de “querer” no dejan de lado los sentimientos que se encuentran involucrados. Así, *philia*, entendida como amistad en sentido más estricto, es un mutuo gustarse (afecto), un mutuo desearse y hacerse el bien (benevolencia recíproca), solo por quien es el otro (Cooper, 1999, p. 314).

¹Se puede encontrar parte de esta discusión en Melé et al. (2019). Por otra parte, no es la única ética con la que es compatible, pues es también posible integrar el imperativo categórico kantiano y el principio personalista en el modelo perezlopiano (Autor 2020).

Además, la amistad aristotélica es una virtud o va acompañada de virtud (Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, 1155 a, 2, y Zagal, 2014, pp. 43-46) —lo que en la actualidad sería llamado capacidad o competencia, dependiendo del autor—. Como tal, es un hábito, es decir, una disposición estable que facilita el comportamiento hacia la *philia* propia de la amistad. Es decir, la amistad es un hábito que modifica nuestro carácter para elegir ser amigo como estilo de vida, como opción fundamental. La amistad no es un cúmulo de coincidencias, ni actos repetitivos de benevolencia hacia un mismo individuo, ni de cierta cercanía; nada de ello produce la amistad. Como afirma Zagal (2014, p. 46): «Cuando decimos “Aquiles es amigo de Patroclo” estamos diciendo que Aquiles eligió configurar su carácter de tal suerte que se orientara a amar a Patroclo [...] no se trata de un suceso fortuito».

Por tratarse de una virtud, la amistad debe ser el resultado de una decisión deliberada, o, mejor dicho, la disposición habitual de realizar actos de amor hacia un individuo concreto. Además, la amistad como virtud consistiría en un término medio relativo a nosotros, un término medio entre dos extremos, el exceso y el defecto. Por un lado, probablemente, el extremo defectuoso es el hábito de carecer de amigos; por otro lado, incurriría en el exceso quien banaliza la amistad, y llama amigo a cualquiera (Zagal, 2014, p. 47). En ambos casos, el resultado es la carencia de verdaderos amigos (o de amigos en sentido estricto). Podemos decir, además, que la amistad, al ser una virtud, es determinada según el criterio del hombre prudente, es decir, la recta razón. En ese sentido, la amistad es un tipo de

virtud que facilita querer el bien del otro, esto es la maximización de la razón del amigo (cfr. Zagal, 2014, pp. 172-173)². Para poder tener esta virtud de la amistad, no basta con conocer qué es la amistad, sino que es necesario esforzarse en poseer y practicar la virtud de la amistad. Esta debe ser forjada mediante la repetición de actos que representen un esfuerzo para el amigo, pues el puro impulso de la naturaleza no basta.

Por último, Aristóteles expone tres clases de amistad (Pakaluk, 2005, pp. 265-270). Las clasifica según tres fuentes de *philia* (lo que puede ser “amado”, lo amable), aquello que atrae y une a una persona de otra: la utilidad, el placer y el bien (la virtud o carácter del amigo). De hecho, para algunos autores, su mayor contribución al tema es distinguir los tres tipos de amistades que se consiguen dependiendo de las razones que se tienen para querer a un amigo (Annas, 1993, p. 249). Desde un inicio es bastante claro que las formas de amistad basadas en la utilidad y el placer solo son consideradas como “amistades accidentales”, o simplemente formas viciosas de amistad truncada (cfr. Smith Pangle, 2003, p. 39 & Zagal, 2014, p. 88). La primera clase de amistad es la de aquellos que se quieren por utilidad o interés, no por sí mismos, sino en la medida en que se benefician en algo los unos de los otros. La segunda clase de amistad es la de los que se quieren por placer, estos se guían por su propio gusto. Es un tipo de amistad característica en los jóvenes, que viven más por sus pasiones y cuyos deseos cambian rápidamente con el tiempo. Está más cerca a la mejor forma de amistad pues se quiere la presencia del amigo por el amigo mismo. Es efímera así como el

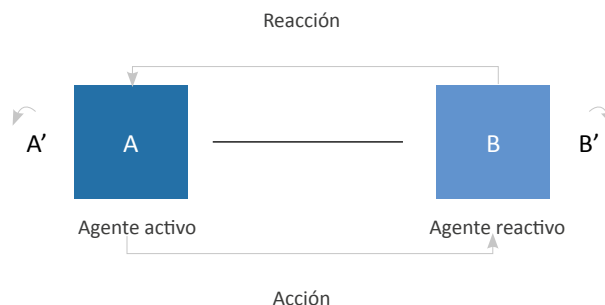
²Como veremos después, esto significaría en término perezlopianos la maximización de la motivación racional por motivos trascendentes.

placer. El último tipo de amistad es la amistad virtuosa (o en sentido estricto), se da entre los hombres buenos e iguales en virtud, ya que estos quieren el bien el uno del otro en cuanto que son buenos, y son buenos en sí mismos. Esta clase es la más permanente; es duradera y sólida, porque está fundada en la confianza. Es concebida como un hábito deliberadamente elegido y, además, «es el hábito de querer amistosamente a quien se debe, como se debe y cuando se debe» (Zagal, 2014, p. 142). La buena amistad es recíproca, y es preciso que los amigos tengan condiciones iguales o parecidas para dar y recibir bienes de toda índole. También se precisa cierta igualdad en virtudes, si bien se admiten matices. Además de virtuoso, el amigo debe agradar, debe tener afinidad de gustos y un gran conocimiento de la otra persona, todo ello implica que no se puede tener muchos amigos (Schmidt, 2015). El deseo de amistad surge rápidamente, pero la amistad verdadera no. El amigo virtuoso busca la virtud para alcanzarla, busca la virtud para hacerla suya; quiere la virtud del amigo, el querer del amigo. Como dice Llano (2014, p. 172) «Quizás la manifestación más profunda de amistad no es tanto querer a alguien como querer con alguien». Lo que nos lleva a querer al otro como a uno mismo.

3. La teoría de la acción de Pérez López

Estas características generales de la amistad resultan, aunque sólidas, muy poco operativas. Requerimos, para su aplicación práctica, criterios de decisión que nos acerquen a la acción, de tal manera que, podamos llegar a ese ideal que es la amistad perfecta o virtuosa. Por ello, sugerimos el uso del modelo de Pérez López, una teoría de la acción de inspiración aristotélica que, dado su grado de abstracción, permite acercarnos a la práctica, mediante el uso de categorías cercanas a ella, para ello se hace uso de la teoría de sistemas.

Figura 1



Nota. Original de Pérez López (2006, p. 53)

La figura 1 muestra el modelo mínimo que dos agentes o “sistemas” libres presentan al interactuar entre ellos. El agente activo A tiene algún tipo de problema, que definiremos como la existencia de una situación que no es del todo agradable, o cuando se sospecha que existen situaciones más agradables que las actuales (Ariño, 2005, p. 11); para lo cual requiere de la interacción con el agente reactivo B. A realiza una acción con B, para generar una reacción que resuelva su problema. Para entenderlo mejor, veamos un ejemplo: Pedro, un alumno de secundaria, tiene un problema, desea entender mejor el curso de cálculo; para ello requiere que su compañero —Juan— le enseñe el curso; Pedro le pide que le enseñe cálculo a Juan a cambio de su almuerzo, Juan accede y le enseña a Pedro, gracias a ello, Pedro aprende y resuelve su problema.

Sin embargo, A es un tipo de sistema que puede reajustar sus reglas de decisión dada la interacción con B, es decir, aprende. Por aprendizaje, Pérez López (1991, p. 28) entiende «cualquier cambio que ocurra en los agentes como consecuencia de la ejecución del proceso de interacción, siempre que dicho cambio sea significativo para la explicación de las futuras interacciones». Luego de la interacción, al ser B también un agente libre, puede aprender dada la interacción. Esta situación mínima nos permite deducir los siguientes resultados:

- Resultados extrínsecos: la reacción de B dada la acción de A.
- Resultados intrínsecos: el aprendizaje de A, que puede ser positivo o negativo.
- Resultados trascendentes: el aprendizaje de B, que puede ser positivo o negativo.

En el ejemplo anterior, Pedro podría estar evaluando solamente los resultados extrínsecos de su acción (la reacción que recibirá de Juan), es decir, todas aquellas variables que aseguran la consecución de la reacción. A estas, Pérez López (1991) les llama criterio de eficacia, compuesto a su vez por tres sub-criterios:

- La evaluación de la acción en cuanto se calcula, producirá la reacción necesaria para resolver el problema, a lo cual llamamos criterio de validez.
- La evaluación del propio estado interno —el estado interno del sistema A—, en cuanto puede ejecutar la acción que producirá la reacción, a lo cual llamamos criterio de operacionalidad.
- La evaluación del estado interno del agente reactivo B para producir la reacción dada la acción del agente A, a lo cual llamamos criterio de instrumentalidad (u operacionalidad del agente B).

Para una sola interacción, Pedro habría evaluado bien su decisión —lo que Pérez López (1991) llama evaluación estática—. Sin embargo, ¿qué pasaría si Pedro requiere de mayores interacciones con Juan para resolver sus problemas? Dada esta situación, la evaluación de la acción de Pedro debe considerar los aprendizajes de ambos, bajo el riesgo de realizar una abstracción

incompleta, es decir, una evaluación en la que no se consideren todos los criterios necesarios para asegurar resolver problemas actuales y futuros. Se requiere, por tanto, una evaluación dinámica que incluya criterios de aprendizaje. Así tenemos:

- La evaluación del estado interno futuro del agente activo, es decir, su operabilidad futura. A ello le llamamos criterio de eficiencia.
- La evaluación del estado interno futuro del agente reactivo, es decir, su instrumentalidad futura. A ello le llamamos criterio de consistencia.

En el ejemplo de Pedro, para una primera interacción, no parece mala idea ofrecerle su almuerzo, a cambio de una clase, a Juan. Es una acción eficaz, pero quizás no eficiente, pues de no aprender cálculo en una sesión —o no aprender bien temas futuros— tendrá que darle otras veces su almuerzo teniendo otro problema: hambre. Por otra parte, quizás Juan ya no desee seguir ayudando a Pedro por un simple almuerzo, así que la consistencia de la acción disminuiría con el tiempo. ¿Qué debe hacer Pedro? Quizás pensar en planes de contingencia, por si la acción deja de ser eficaz dada la pérdida de operabilidad o consistencia; o pensar en un tipo de acción lo suficientemente eficaz como para asegurar la operabilidad y consistencia futura. Nótese que la eficacia futura depende de la eficiencia y —sobre todo— de la consistencia, dado que el

agente activo tiene acceso a modificar su propia operabilidad, no así la instrumentalidad.

Dado este breve análisis, simple pero completo, podemos explicar los requerimientos mínimos del sistema o agente para que pueda realizar una evaluación global de sus acciones. En primer lugar, el agente debe de valorar todos los resultados de las acciones, por tanto, deben ser motivos para actuar. Pérez López define motivo de la siguiente manera: «Motivo es la realidad en cuanto se prevé que proporcionará una satisfacción [resolverá el problema], es decir, en cuanto la consideramos valiosa» (2006, p. 56). Al tener tener tres tipos de resultados, cada uno puede ser fuente de valor, y por tanto, ser motivo para la acción. Así, tenemos tres tipos de motivos (Ferreiro y Alcázar, 2012, pp. 60-62):

a) Motivos extrínsecos: Corresponden a los resultados extrínsecos de la acción. La persona “tiene más” o se deshace de algo que lo molesta.

b) Motivos intrínsecos: Corresponden a los resultados intrínsecos de la acción. Se busca lo que le sucede a la persona por realizar la acción. Este cambio interno buscado, que se produce en quién actúa, es un aprendizaje que puede adoptar dos modalidades, dependiendo del tipo de resultado que persigue —extrínseco o trascendente— y del tipo de impulso para actuar³:

³Nótese que la búsqueda de motivos intrínsecos (es decir, de aprendizajes o cambios en el agente decisor) tienen la característica de estar íntimamente relacionados con los otros tipos de resultados. El cambio/aprendizaje del agente es una “adaptación” para conseguir el estado de equilibrio/felicidad del agente; pero este depende de lo que recibe (resultados extrínsecos) y de lo que se los otorga (lo que le pasa al entorno o agente reactivo, es decir, resultados trascendentes). Pero, en ambos casos, el motivo es intrínseco: se busca “el cambio interno” que me permita mejores resultados intrínsecos o trascendentes.

Aprendizaje operativo: «Es la adquisición de un conocimiento o habilidad “técnica”. [...] Se adquiere por repetición de actos y puede ser positivo o negativo. Si es positivo, facilita que las acciones futuras logren mejores resultados extrínsecos; cuando es negativo, aumenta la dificultad para lograr esos resultados en el futuro, en la medida en que su logro dependa solo del que actúa» (Ferreiro y Alcázar, 2012, p. 61).

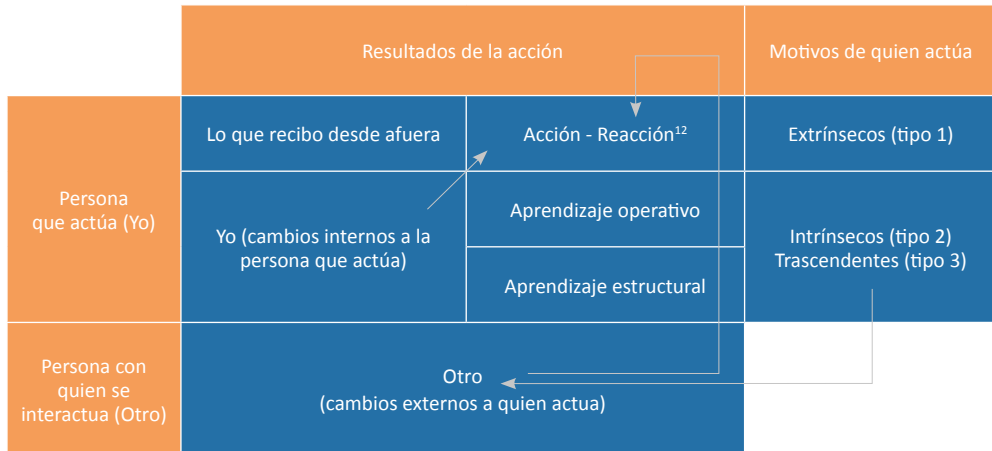
Aprendizaje estructural o evaluativo (autocontrol): Según Ferreiro y Alcázar (2012, p. 61-62) es «el aprendizaje más importante que se da en la persona, se orienta al mejor logro futuro de resultados trascendentes. [...] También se adquiere por repetición de actos y puede ser positivo o negativo. Cuando es positivo, la persona va teniendo mayor facilidad para lograr resultados trascendentes, de los cuales a su vez depende el logro de los resultados extrínsecos».

c) **Motivos trascendentes:** Se buscan los resultados trascendentes de la acción. En palabras de Ferreiro y Alcázar (2012, p. 62) es «el beneficio que se produce en otras personas como consecuencia de la realización de esa acción. Lo que se busca es el servicio a los otros, independientemente del resultado externo de la acción y del grado de satisfacción que el hecho de realizarla suponga para el agente». Lo determinante es que el agente activo no busca un cambio o resultado para sí, sino una mejora en el **otro**⁴.

Es oportuno notar que, tanto el aprendizaje operativo como el estructural, son dos tipos de resultados internos que se producen en el agente que actúa, por el solo hecho de haber actuado con independencia de lo que venga del exterior o de lo que les ocurra a las personas con las que interactúa (cfr. Alcázar García, 2010, pp. 112-113). Además, si el criterio de consistencia viene dado por los resultados trascendentes, se sigue que los motivos trascendentes tienen cierta preeminencia sobre los demás, para así asegurar la eficacia futura. La calidad de la relación de ambos agentes viene definida por su estado interno, que a futuro depende, a su vez, del aprendizaje estructural de ambos agentes; se le puede llamar relación estructural, unidad o simplemente confianza.

⁴Esto lo diferencia de la búsqueda de aprendizajes estructurales. Sin embargo, actuar buscando resultados trascendentes -motivos trascendentes- produce aprendizaje estructural (positivo o negativo). Para ilustrar la diferencia teórica tómesese en cuenta que no es lo mismo actuar queriendo ser mejor persona (querer algo en mí para beneficio de los demás) que actuar para ayudar a los demás sin importar lo que me pase a mí (aunque de hecho algo me suceda -aprendizaje). La diferencia es formal más que real, ya que en ambos casos se busca el bien del otro, aunque en un caso la persona es consciente de que hay resultados intrínsecos buscados y en la otro no. Visto esto, podemos resumir los tipos de motivos y resultados a la manera de la figura 2.

Figura 2

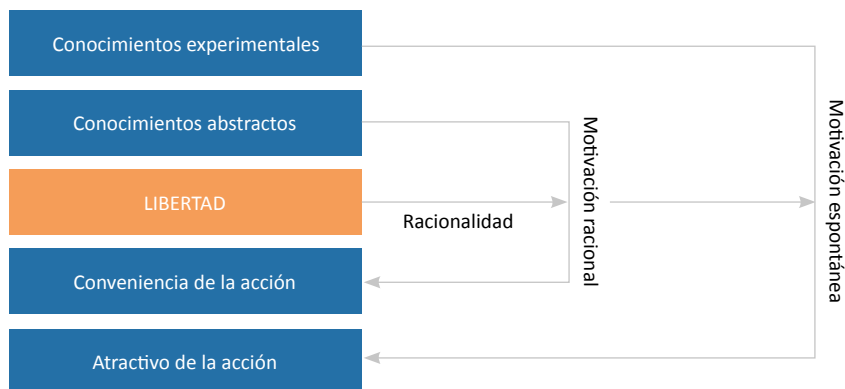


Nota. Modificado de Ferreiro & Alcázar (2012).

En contraste, la valoración es insuficiente para dar cuenta de la acción del agente. Se requiere de la fuerza o impulso que lleva al sistema o agente a realizar efectivamente la acción, en busca del resultado que le motiva, en pos de la satisfacción deseada. Ese impulso es la motivación, que conviene no confundir con los motivos. Como dice Pérez López (2006, p. 56) «motivo y valor es lo mismo: consideramos valioso aquello que puede producir satisfacción, y algo valioso puede ser motivo para actuar. La motivación, en cambio, es el impulso interno a actuar para alcanzar un motivo».

La motivación, en Pérez López, depende de los conocimientos que posea el agente; este impulso puede ser espontáneo (el sistema busca automáticamente el equilibrio, es decir, resolver sus problemas) en base al conocimiento experimental —conocimiento de satisfacciones pasadas, en la memoria del sistema—; o puede ser racional (el sistema busca libremente el equilibrio) en base a un tipo de conocimiento abstracto de los posibles resultados a obtener y la valoración de los mismos. Este impulso o motivación racional es el único que puede prever la motivación trascendente, pues no tenemos conocimiento experimental directo de los cambios en otros agentes, por ello, es superior a la motivación espontánea, ya que se toma en cuenta todos los criterios de la acción. Es de interés notar que, la motivación espontánea es el impulso sentido por el agente, mientras que la racional es en donde entra en juego la libertad. Adicionalmente, la motivación racional influye (sosegando o modulando) en la motivación espontánea a través de dos variables de control (o autocontrol, del propio sistema): la racionalidad —capacidad de generar planes de acción consistentes— y la virtualidad —capacidad de poner en práctica dichos planes—.

Figura 3



Nota. Tomado de Pérez López (2006, p. 164)

Consideraciones para la educación de la amistad desde la teoría de la acción

Ya expuestas algunas líneas sobre la amistad aristotélica como supuesto filosófico de lo que entendemos por amistad y el modelo mínimo de la teoría de la acción de Pérez López, nos disponemos en este apartado a realizar una síntesis entre ambos, de tal manera que podamos usar los criterios perezlopianos en pro de una mejor enseñanza de la virtud de la amistad. Entiéndase mejor, en el sentido de aplicar una abstracción completa, en otras palabras, que se tomen en cuenta todas las posibles variables de una interacción y sus respectivos criterios de evaluación.

Primero, es necesario hacer un cierto paralelismo entre la propuesta aristotélica y la perezlopiana. Para Aristóteles, la amistad está enmarcada en su Ética, es decir, está ordenada

a la consecución de la vida buena o felicidad del decisor. En términos perezlopianos, esto equivale a un problema del agente, uno muy general, el ser feliz. ¿Cómo ser feliz? ¿Cómo resolver ese problema general? Mediante la interacción con otros agentes que me ayuden a resolver ese problema, es decir, amigos. Quizás por ello Aristóteles vio en la amistad una necesidad para alcanzar la felicidad (Zagal, 2014).

Ahora bien, esa interacción es con otro yo, un alter ego, un agente o sistema que puede aprender positiva o negativamente y, por tanto, existen resultados trascendentes en la interacción. Para alcanzar la felicidad, entonces, se deben realizar acciones que resuelvan problemas particulares para llegar a dicha situación final. Para ello, la toma de decisiones debe ser la correcta, a saber, aquella que tome en cuenta todos los criterios de evaluación. Lo cual resulta muy prudente en términos aristotélicos. Para

Aristóteles, la virtud de la amistad es un hábito del justo medio según el criterio del hombre prudente, y en términos del modelo de Pérez López, es tomar en cuenta todos los criterios.

Esta toma de decisiones correcta, como se expuso, depende de ir tomando decisiones eficaces, eficientes y consistentes —con especial énfasis en la consistencia, de la cual depende la eficacia futura—, y la única manera de lograrlo —a largo plazo— es a través de la motivación racional por motivos trascendentes. Si bien es cierto que se puede tomar una decisión consistente por motivos extrínsecos o intrínsecos, la calidad de la relación estructural o el nivel de confianza, entre los agentes, depende de si el otro le toma en cuenta. Es muy diferente la relación de Pedro con Juan, si es que Juan sabe que Pedro solamente desea hacerle un bien —darle su almuerzo— porque quiere conseguir de él que le enseñe cálculo —motivo extrínseco, esto es, una amistad por utilidad. En cambio, quizás Juan quiera enseñarle porque quiere que Pedro se desarrolle —motivo trascendente—, dicho de otro modo, quiere una amistad virtuosa.

Las decisiones consistentes producirán aprendizaje estructural positivo, o sea, será más fácil para el agente resolver mejor sus problemas. En términos aristotélicos, esto es ganar virtud —en este caso, la virtud de la amistad—. La virtud es un hábito de la decisión deliberada. Es la elección de un estilo de vida de forma consciente. Desde un punto de vista perezlopiano, se interioriza el criterio de consistencia: es la disposición habitual de tomar decisiones consistentes utilizando la motivación racional por motivos trascendentes. La idea general será la de ser consciente de que se están tomando decisiones consistentes, como estilo de vida para generar relaciones de amistad —ser conscientes de la relación que se está generando—.

De las características definitorias de la amistad aristotélica, a saber, la benevolencia recíproca, equivale a decir que, en las decisiones y acciones de un amigo hacia otro, están involucrados los resultados y motivos trascendentes, aunque se pueda querer obtener resultados trascendentes, pero por motivos distintos. De esa forma, se pueden dar los distintos tipos o especies de amistad aristotélica, haciendo un posible paralelismo: amistad por utilidad: motivos extrínsecos, por placer: motivos intrínsecos, perfecta o virtuosa: motivos trascendentes; cabe acotar que, el ideal siempre estará en la amistad perfecta. El primer criterio, mínimo para cualquier amistad, es tratar de hacer el bien al otro —benevolencia—, sea por el motivo que sea. Esto, desde el plano educativo, forma cierto criterio pedagógico para quienes tienen un carácter egoísta, pues al menos se les permite ir avanzando en relaciones de amistad por conveniencia, para luego llegar a

otros niveles de amistad —al hacer explícito el proceso, lo que equivale a hacerlos conscientes de la relación—. Algunas posibles relaciones estructurales que se pueden dar, las podemos ver en Aristóteles, a su vez, Pérez López tiene una gama más amplia y expresa (ver figura 4)

Figura 4

Especie d amistad entre...	Agente B (Amigo B)		
Agente A (Amigo A)	MOTIVO PREDOMINANTE		
Motivo predominante	EXTRÍNSECO	INTRÍNSECO	TRASCENDENTE
Extrínseco	Utilidad (vínculo por interés)		
Intrínseco		Placer (vínculo por afición o aventura)	
Trascendente			Virtuosa (identificación con el otro -alter ego)

Nota. Creación propia en base al cuadro de vínculos organizacionales de Chinchilla (1997).

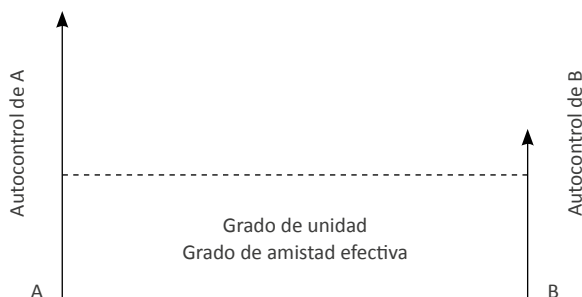
La segunda característica esencial, la reciprocidad, indica que debe existir en ambos una serie de acciones que tomen en cuenta resultados trascendentes, aunque sea por diferentes tipos de motivos. Por otra parte, la semejanza tiene que darse en razón de la igualdad de motivos, lo que aseguraría relaciones de amistad más estables (ver Figura 4). Según el predominio, de uno u otro motivo, hay una diferencia en la relación estructural que se da entre los amigos (unidad o confianza). Si los motivos son extrínsecos, lo que se busca es el interés propio. En el caso de la amistad, en el momento en que el otro deje de ser útil, la relación amistosa habrá concluido. Si son intrínsecos, el tipo de vínculo de amistad (por placer), aunque no sea perfecta, es más perfecto que el anterior, pues se busca al amigo por él mismo, en un sentido particular. Cuando son trascendentes, se busca al otro por él mismo, sin mediar la propia utilidad o el estado del agente activo frente al amigo, este vínculo es el más estable.

A este paralelismo podemos agregar algunas consideraciones sobre la amistad desde la teoría de la acción: En primer lugar, la amistad es una virtud, desde Pérez López, es un aprendizaje estructural positivo. Un tipo de disposición en el agente a tomar en cuenta, los resultados trascendentes del agente con el que interactúa, buscando a su vez, que el otro le tome en cuenta. En segundo lugar, la consideración de resultados trascendentes en las decisiones (al menos en un mínimo) implica el uso de la motivación racional y un mínimo de consistencia; de no ser así, la

amistad es imposible. En tercer lugar, lo anterior no quiere decir que no se tomen otros motivos en consideración, lo que da por resultado las distintas especies de amistad (sin dejar de considerar el ideal de la amistad perfecta). En cuarto lugar, la amistad como benevolencia recíproca implica que el amigo también esté velando por los resultados trascendentes (que tenga un mínimo de motivación racional por motivos trascendentes). En quinto lugar, y dado lo anterior, se requiere incentivar los motivos trascendentes en ambos agentes para crear la verdadera amistad entre ellos —las acciones de un agente también deben procurar que el otro agente quiera su propio bien o el de otras personas—. Por último, la consideración afectiva de la relación es necesaria para dar cuenta de la relación de filia; dicho de otro modo, debemos considerar la motivación espontánea, modulada hacia la consecución de decisiones consistentes, y esto solamente puede lograrse con un incremento en la racionalidad y la virtualidad.

Respecto de esta última consideración es posible decir que el plano afectivo de la amistad es producido por lo que podemos llamar satisfacciones estructurales, que son fruto del conocimiento experimental sobre si el agente reactivo tiene en cuenta al agente activo en sus decisiones. La motivación espontánea de relacionarnos con otra persona y de sentir que el otro quiere relacionarse con nosotros. La razón de la importancia de los afectos en las decisiones es que facilita la aplicación de decisiones correctas, pues hace jugar a la motivación espontánea a nuestro favor, y esta ayuda a tomar decisiones consistentes. Las condiciones para acceder a dichas satisfacciones son: tomar decisiones en base a la motivación racional por motivos trascendentes y que el agente reactivo haga lo mismo. Desde el punto de vista de la amistad, las satisfacciones estructurales entre dos personas son el grado de amor mutuo o amistad afectiva que tienen fruto de la relación estructural que se ha creado en base a las decisiones correctas de ambos.

Una persona que no tiene en cuenta los resultados trascendentes en sus decisiones nunca tendrá conocimiento experimental del estado interno de otra persona, por tanto, no podrá experimentar amor afectivo con otras personas. Para hacerlo, requiere un incremento de su autocontrol, es decir, su racionalidad y virtualidad. Una persona con un autocontrol poco desarrollado solo es capaz de conocer experimentalmente ese mismo nivel de autocontrol en otras personas; queda limitado solamente a poder sentir pequeñas satisfacciones estructurales y viceversa. El límite de las satisfacciones estructurales que uno puede sentir, y el límite del amor afectivo o amistad que uno puede experimentar con cualquier persona, vienen sujetos por el desarrollo de su autocontrol (ver Figura 5).

Figura 5

Nota. Adaptación de Ariño (2005, p. 102)

La figura 5 presenta dos personas A y B⁵. Las dos flechas verticales representan el autocontrol de cada una. La longitud de las flechas representa el grado de desarrollo del autocontrol. A tiene su autocontrol más desarrollado que B. El área limitada por la línea

punteada entre las dos flechas representa el estado de la relación estructural entre ambas, su grado de unidad (amor o amistad). Esa área muestra el nivel de satisfacciones estructurales que sienten ambas personas como consecuencia de su relación.

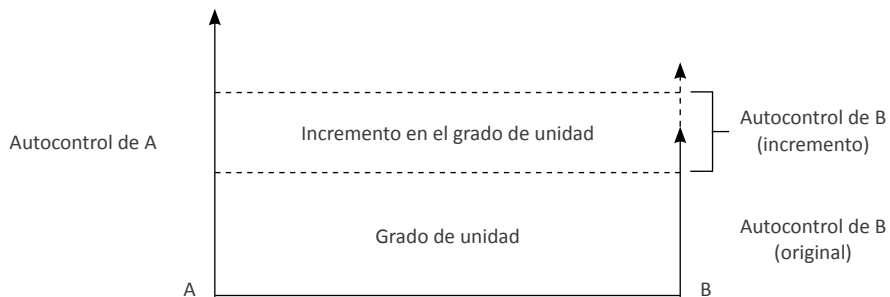
En este caso, el grado de unidad o amistad entre ambas está limitado por el desarrollo del autocontrol de B (es decir, por el peso de la motivación racional por motivos trascendentes cuando B decide). Si B decide incrementar su autocontrol (racionalidad + virtualidad), sentirá

la satisfacción estructural de comprobar que A realmente le tenía en cuenta (más de lo que había pensado), y en ambos habría aumentado esta satisfacción estructural. Es el caso representado en la figura 6. Aunque, también podría ser que A tome la iniciativa para que B tenga un aprendizaje estructural, procurando que B tome más en cuenta los resultados trascendentes; obsérvese que A tiene el suficiente autocontrol para intentarlo. Si A lo consigue con sus acciones, sucederá lo siguiente: B habrá desarrollado su autocontrol y, por tanto, su capacidad de sentir satisfacciones estructurales; habrá aumentado el grado de unidad entre ambos (amor o amistad), ambos sentirán mayores satisfacciones estructurales. Se estaría en el caso, nuevamente, de la figura 6, pero alcanzado por la iniciativa de A y no de B. La diferencia entre ambos casos es que, en el caso de la iniciativa de A, este no asegura que B aprenda; tampoco A aprenderá mucho,

⁵ Seguimos la propuesta de Ariño (2005)

pues su autocontrol está más desarrollado que el de B, a menos que su esfuerzo en racionalidad y virtualidad sea mayor que en sus intentos anteriores de desarrollar su racionalidad y virtualidad⁶.

Figura 6



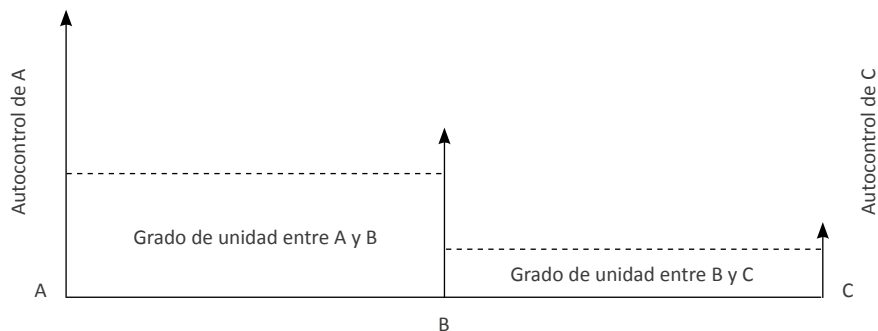
Nota. Adaptación de Ariño (2005, p. 102)

Si se introduce a una tercera persona C, es posible ver la relación entre las satisfacciones estructurales y la motivación espontánea. En la figura 7 se puede apreciar cómo se relacionan A, B y C. A tiene un autocontrol más desarrollado que B, y B, más que C. A y B sienten una mayor satisfacción estructural, fruto de sus relaciones, que la que sienten A y C o B y C; la satisfacción estructural que experimentan A o B al relacionarse con C está limitada por el escaso autocontrol de C.

El agente B podría tratar de conseguir que C tenga motivación racional por motivos trascendentes, e intentar así, una mejora en el autocontrol de C y, consecuentemente⁷, una mayor satisfacción estructural en su relación con C. Si en su relación con A ya ha

⁶ En el caso de que B tenga la iniciativa A no aprende, sólo B, pues A ya tiene mayor autocontrol que B. Sin embargo, al incrementarse el aprendizaje estructural de B, el conocimiento experimental de esto en A cambia, y su satisfacción estructural se incrementa.

⁷ Se presupone la relación entre B y C para el análisis. Como dice Ariño (2005, pp. 37-38), las relaciones estructurales se desarrollan con el tiempo, sin embargo, es importante notar que «cuando dos personas se tratan siempre se produce una relación estructural, quieran ellos o no, sean o no conscientes de ello». Dada esa relación estructural mínima, se puede partir en búsqueda de la amistad. Sin embargo, no necesariamente se dará (siempre cabe libertad). Que el autocontrol en C crezca no asegura que exista realmente amistad con B o A, simplemente asegura la condición de posibilidad (ambos están desarrollando la virtud de la amistad).

Figura 7

Nota. Adaptación de Ariño (2005, p. 103)

experimentado la satisfacción estructural de relaciones con personas con un mayor autocontrol que el de C, tendría de hecho, una motivación espontánea para intentar una mejora en el autocontrol de C. Es decir, B siente ya motivación espontánea para conseguir resultados trascendentes en su relación con C.

Si B no consigue que C incremente su autocontrol y valore más los resultados trascendentes de sus decisiones, la situación de los tres no mejorará. Pero, si B consigue que C aprenda positivamente, mejorará el autocontrol de C, la relación estructural entre B y C y, por tanto, la correspondiente satisfacción estructural. Una vez que ha sucedido esto, cuando A vuelva a relacionarse con C, y compruebe el incremento del autocontrol de C, también mejorará la relación estructural y la correspondiente satisfacción entre A y C.

Es interesante observar que, para mejorar su relación con A, B solamente podrá hacerlo por la vía racional, mejorando él su autocontrol, mientras que, para intentar mejorar su relación con C, puede hacerlo al seguir el impulso de la motivación espontánea. Así, la capacidad de sentir satisfacciones estructurales viene limitada por el estado de nuestro autocontrol. Es nuestra propia capacidad de amar la que pone límites a nuestras posibilidades de experimentar que somos amados. Con el desarrollo de nuestro autocontrol, también desarrollamos nuestra capacidad de sentir satisfacciones estructurales al relacionarnos con otros, y eso solamente puede hacerse ejercitando la racionalidad y la virtualidad. Sin embargo, una vez que se ha desarrollado, y se han experimentado mayores niveles de satisfacción estructural, se siente un impulso espontáneo por poner en práctica lo que la racionalidad propone como más conveniente. En ese sentido, se puede decir que se cuenta

efectivamente con la virtud de la amistad, pues ya existe una disposición estable a crear mayores relaciones afectivas en donde se dé la benevolencia recíproca.

La génesis de la amistad es poco tratada por el Estagirita y queda bajo un halo de misterio. En cualquier especie de amistad, esta se da cuando hay afecto, benevolencia recíproca y semejanza (presuponiendo la conveniencia). Si partimos del afecto, se puede presentar dos situaciones: cuando se tiene amor afectivo, la amistad surge partiendo de una motivación espontánea; siempre que se tenga cierta cuota de autocontrol. Cabe recordar que se debe aplicar la motivación racional por motivos trascendentes o amor racional, para generar, al menos, un mínimo de autocontrol. Si partimos de la motivación racional, dicho de otra manera, de la benevolencia recíproca consciente, se presenta el amor racional. Se inicia una amistad, conscientes de que se está queriendo el bien de otra persona (sea por el motivo que sea, aunque sean preferibles los motivos trascendentes). Cuando ya se ha experimentado una determinada satisfacción estructural con alguien, uno puede querer experimentar similares niveles de satisfacción estructural con otras personas. Sentirá el impulso espontáneo para intentar lograr niveles similares de satisfacción estructural con otros (amor afectivo - situación anterior). Si partimos de la semejanza, se hace referencia a un tipo de igualdad de motivos.

El desarrollo de la amistad se logra haciendo crecer la virtud de la amistad. Esto quiere significar que hay que tener aprendizajes estructurales positivos (tomar decisiones correctas); y tomar en cuenta el criterio de consistencia, el cual requiere tomar decisiones con motivación racional por motivos trascendentes (con el uso de la racionalidad y la virtualidad; tener

amor racional); que el agente reactivo tome en cuenta al agente activo (en el mejor de los casos, por motivación racional por motivos trascendentes) y los demás criterios de toma de decisiones con eficacia y eficiencia.

El mantenimiento de la amistad puede hacerse al tener en cuenta los criterios, pero como organización. En una amistad se debe de satisfacer al menos de forma mínima, los distintos motivos que tienen sus integrantes (del agente A y B, pues, sino, no habría ningún tipo de relación de amistad). Para Pérez López, la condición necesaria para el desarrollo de la unidad depende de tres factores (Ferreiro y Alcázar, 2012): calidad del sistema formal (se debe cumplir con lo establecido entre amigos - mínimo de eficacia); calidad del sistema espontáneo (cuidar de la calidad motivacional de los amigos en la toma de decisiones, debe haber un mínimo de semejanza y de motivos trascendentes); calidad de la comunicación (si el nivel de calidad en el sistema formal y espontáneo es suficiente, la comunicación da como resultado un incremento en la unidad o identificación actual que hay en la organización - entre amigos, debe haber una comunicación honesta y frecuente). Todo esto puede verse con un ejemplo: dos jóvenes universitarios hacen un acuerdo de resumir un capítulo de un libro cada uno y pasárselo al otro; si uno no cumple, la calidad del sistema formal sería deficiente (aunque quizás hubiera motivos suficientes para no hacerlo, esto es el sistema espontáneo). Se puede haber dejado de resumir el capítulo de un libro porque a uno de ellos se le presentó un problema, a saber, el accidente de un familiar cercano. Su atención es primordial y, además, responde a un motivo trascendente. El otro, de moverse por motivos trascendentes, puede suplir este incumplimiento y, al contrario, identificarse con la situación. Mejorar este sistema espontáneo no es un

problema técnico sino motivacional y, en todo caso, depende de la calidad de los motivos, y la consideración del criterio de consistencia. Por último, si no se avisa el suceso del accidente (comunicación), no importaría la calidad del sistema formal o espontáneo.

a) Consideraciones finales

¿Cómo aplicar todo esto? Desde el punto de vista de Pérez López, la clave se encuentra en desarrollar la racionalidad y la virtualidad de las personas. Es decir, la capacidad de generar planes de acción consistentes y la valentía para ponerlos en práctica. Por desgracia, la educación para el desarrollo de la virtualidad resulta compleja sino imposible, pues si una persona (un alumno) no desea poner en práctica un plan de acción consistente en su día a día, nada podemos hacer, ella está en lo más profundo de su libertad. Sin embargo, sí es posible desarrollar su racionalidad. Para lograrlo, se sugiere el uso del método del caso (Lopez Jurado, 2010), colocar a las personas en situaciones de su propio contexto en las cuales se vean en la necesidad de pensar en

qué problemas se encuentran, y en planes de acción que cumplan con todos los criterios de evaluación: eficacia, eficiencia y consistencia. Hay que concientizarlos sobre la necesidad de utilizar los tres criterios y hacerlos connaturales a ellos. Incluso sea por el motivo que sea, hasta por conveniencia (motivos extrínsecos o amistad por utilidad), aunque dándole énfasis en los motivos trascendentes. Con el uso de su racionalidad harán que crezca, en parte, su motivación racional, y puedan, poco a poco, crecer en relaciones afectivas con los demás —como hemos visto—, bajo la experiencia de que los otros les tienen en cuenta en sus decisiones (al saber, ellos mismos, las manifestaciones que uno puede tener al tomar en estima al otro). Creemos que realizar estas actividades, permitirá una mejor educación de la virtud de la amistad en el contexto de las ciencias económico-empresariales; conscientes de cómo es que surge, por qué crece y cómo se mantiene. Podremos evaluar nuestras acciones de manera completa y contaremos con la capacidad de saber en dónde está el error en una relación de amistad. Estas consideraciones son, por supuesto, una propuesta.

Referencias

- Alcázar García, M. (2010). *Las decisiones directivas: Una aproximación antropológica al logro de eficacia y de aprendizajes positivos en las organizaciones* [Tesis de doctorado, Universidad de Navarra]. DADUN. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=144256>
- Ariño, M.A. (2005). *Toma de decisiones y gobierno de organizaciones*. Deusto.
- Aristóteles (1993). *Ética Eudémica* (EE). Gredos.
- Aristóteles (2014). *Ética a Nicómaco* (EN). Gredos.
- Ayllón, J. R. (2013). *Antropología paso a paso*. Palabra.

- Calderón Bouchet, R. (1984). *Sobre las causas del orden político*. Editorial Nuevo Orden.
- Calvo Martínez, T. M. (2003). La concepción aristotélica de la amistad. *Bitarte: Revista cuatrimestral de humanidades*, (30), 29-40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4365410>
- Chinchilla, N. (1997). Los vínculos de pertenencia y el compromiso con la organización. *En Desafíos en las carreras directivas*, de Nuria Chinchilla, J.A. Pin, & J.L. Alvarez, 11-33. Ediciones Folio.
- Cooper, J.M. (1999). *Reason and Emotion*. Princeton University Press.
- Ferraro, F., Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (2005). Economics language and assumptions: How theories can become self-fulfilling [Lenguaje económico y suposiciones: cómo las teorías pueden volverse autocumplidas]. *Academy of Management review*, 30(1), 8-24. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281412>
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2012). *Gobierno de personas en la empresa*. (6ta ed.). Planeta.
- Konstan, D. (1997). *Friendship in the classical world*. Cambridge University Press.
- Llano, A. (2014). *La vida lograda*. Editorial Ariel.
- López-Jurado, M. (2010). *La decisión correcta*. Desclee De Brouwer.
- Martínez-Echevarría-y-Ortega, M. A. (2015). ¿Tiene sentido una teoría de la empresa?. *Servicio Publicaciones Universidad de Navarra*.
- Melé, D. (2019). *Business Ethics in Action: Managing Human Excellence in Organizations*. Bloomsbury Publishing.
- Melé, D., & González Cantón, C. (2014). *Human foundations of management*. Palgrave Macmillan.
- Melé, D., Chinchilla, M. N., & López-Jurado, M. (2019). The "Freely Adaptive System". Application of this cybernetic model to an organization formed by two dynamic human systems [El "Sistema de Libre Adaptación". Aplicación de este modelo cibernético a una organización formada por dos sistemas humanos dinámicos]. *Philosophy of Management*, 18(1), 89-106. <https://doi.org/10.1007/s40926-018-0098-x>
- Pakaluk, M. (2005). *Aristotle's Nicomachean Ethics*. Cambridge University Press.
- Pérez López, J.A. (1995). Enseñar a pensar. En *La educación: El reto del tercer milenio*, de VV.AA. Barcelona: *Institució d'Edicació XXV e Aniversari*.
- Pérez López, J. A. (2006). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Ediciones Rialp, SA.
- Pérez López, J. A. (1991). *Teoría de la acción humana en las organizaciones: la acción personal*. Ediciones Rialp, SA.
- Rosanas Martí, J. M. (2006). ¿Qué cosas diferentes dijo Juan Antonio Pérez López?. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 9(14), 108-113. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2582868>
- Smith Pangle, L. (2003). *Aristotle and the Philosophy of Friendship*. Cambridge University Press.
- Urbina, D. (2021) *La Economía Irracional: De Cómo nos Manipula el Sistema Económico*. Independently published.

Zagal Arreguin, H. (2014) *Amistad y felicidad en Aristóteles*. Editorial Ariel. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-30582015000300173

Fecha de recepción: 14 de diciembre de 2022
Fecha de aceptación: 23 de diciembre de 2022

Los Impactos del *Marketing* Sensorial en la Publicidad

The Impacts of Sensory Marketing in Advertising

Luis Sebastián Albarracín Herrera

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • luis.albarracin@ucsp.edu.pe

Daniel Alonso Rodríguez Linares

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • daniel.rodriguez.linares@ucsp.edu.pe

Diego Eliseo Carpio Segura

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú • decarpio@ucsp.edu.pe

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo explicar la influencia de los sentidos en la publicidad y las distintas estrategias que se pueden implementar para mejorar la experiencia del consumidor, y por ende, dirigirse a su nicho de la mejor manera, mediante el análisis de los efectos que tienen estas estrategias en cada uno de los sentidos del consumidor y los distintos enfoques que pueden desempeñar las organizaciones, para su aplicación en su día a día. Gracias a ello, las organizaciones pueden diseñar estrategias de *marketing* y comunicación más efectivas, y mejorar la relación estrecha con sus clientes y consumidores, y solo así, lograr su fidelización con la marca y mejorar la competitividad de la organización.

Es importante señalar que los temas tratados se detallan bajo los siguientes capítulos: a) Imágenes en la publicidad, b) publicidad olfativa, c) la publicidad y el tacto, d) orientación del estímulo y simulación mental, e) música en la publicidad, y f) texto publicitario, estimulación sensorial y sabor percibido. Cabe destacar que, al tratarse de un análisis para cada sentido del cuerpo humano, ello se centra dentro del campo de los negocios, a través de presentar y sustentar los beneficios y las sensaciones que los sentidos pueden generar en los consumidores, con énfasis en los siguientes dos puntos: (a) Primero, la importancia del sentido, y (b) segundo, la posición en las variables que intervienen en



el estímulo de la publicidad hacia estos. Asimismo, se enfoca cada sentido desde una perspectiva histórica, a fin de realizar un breve repaso de la evolución de dicha variable hasta la actualidad.

Luego de concluir con la presente investigación, se postula que el desarrollo de los sentidos representa un rol importante para el desarrollo de las estrategias de la publicidad y el *marketing* por parte de las empresas. Por consiguiente, es esencial la innovación, con el propósito de incentivar a los consumidores y relacionar los sentidos con las estrategias mencionadas para la comunicación del mensaje deseado por la organización.

Palabras clave: *sensorial, marketing, publicidad, percepción.*

Abstract

The present research aims to explain the influence of the senses in advertising and the different strategies that can be implemented to improve the consumer experience and therefore, target their niche in the best way, analyzing the effects that these strategies have on each of the consumer senses and the different approaches that organizations can play, for its application in their day to day; thanks to this, organizations can design more effective marketing and communication strategies and thus improve the close relationship with their customers and consumers, and only then achieve their loyalty to the brand and improve the competitiveness of the organization.

The topics to be addressed in the present research are detailed under the following chapters: a) Images in advertising, b) Olfactory advertising, c) Haptic advertising, d) Stimulus orientation and mental simulation, e) Music in advertising, and f) Advertising text, sensory stimulation and perceived taste. It should be noted that since it is an analysis of each sense of the human body, it is focused on the field of business by presenting and supporting the benefits and sensations that the senses can generate in consumers, emphasizing the following two points: a) first, the importance of the sense, and b) second, the position in the variables involved in the advertising stimulus towards them. At the same time, each sense is approached from a historical perspective to make a brief review of the evolution of this variable up to the present day.

In this context, after concluding this research, it was postulated that the development of the senses represents an important role in the development of advertising and marketing strategies by companies. Therefore, innovation is essential to encourage consumers and relate the senses with the strategies mentioned above for communicating the message desired by the organization.

Keywords: *sensory, marketing, advertising, perception*

1. Introduction

Con el transcurso de los años, la manera como las empresas se han comunicado ha evolucionado notoriamente, pasaron de un mensaje unilateral a una interacción de la organización con los consumidores (Barreda et al., 2016). Además, Dixon (2002) y Jones y Shaw (2005) afirman que durante la cuarta fase del *marketing*, los diferentes recursos ajenos a la disciplina y provenientes, principalmente, de la psicología, han sido aplicados para comprender el comportamiento del consumidor; esta es una rama importante del *marketing* en la actualidad; y a raíz de ello, nace la importancia de la comunicación, a través de los sentidos, con el propósito de motivar e incentivar emociones positivas que florezcan, tanto desde la fase inicial del proceso de compra como en su fase final. Ante ello, Álvarez del Blanco (2011) señalaba que los sentidos, en relación con la exposición de las marcas, reaccionan bajo los siguientes porcentajes: el sentido visual, 58%; el sentido olfativo, 45%; el sentido auditivo, 41%; el sentido del gusto, 31%; y el sentido táctil, 25%.

De un lado, de acuerdo a lo postulado por Gómez y García (2012), el *marketing* sensorial se define como la utilización expresa de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos: vista, tacto, gusto, oído y olfato, a fin de generar determinadas atmósferas. Es así, que ello trae distintos beneficios al cliente, ya que según Garcillán (2015) el *marketing* sensorial y experimental invita al cliente a experimentar sensaciones diferentes y placenteras, a partir del contacto con los productos y servicios. De esta manera, ello puede producir, a la vez, una experiencia multisensorial, donde los consumidores perciben estímulos en más de uno de los cinco sentidos (Hultén, 2009).

Por otro lado, según lo definido por la Real Academia Española, “la publicidad es el conjunto de medios que se emplean para divulgar o extender la noticia de las cosas o de los hechos”. Adicionalmente, distintos autores como Kotler y Armstrong (2008) la categorizan como “cualquier forma pagada de presentación y promoción impersonal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. Además, Alalwan et al. (2017) señalan que la publicidad en las redes sociales puede ayudar a las empresas al cumplimiento de múltiples objetivos de *marketing*, para crear conciencia de los productos en los clientes, moldeando su percepción de los mismos y, por último, motivarlos a adquirir los productos.

Escobar (2014) indica que las exigencias actuales de la sociedad vista como potenciales clientes, son cada vez mayores, esto se debe a que el estilo de vida de las personas se ha ido acelerando y la sociedad incita a estar en constante movimiento y evolución, Benedikter (2012) llama a este

comportamiento y casi necesidad de los individuos de una sociedad por encontrar nuevas soluciones basadas en su instinto y relacionadas directamente con las normas sociales, como el *Habitus*, menciona, además, que estos estilos de vida resultantes de las soluciones halladas, tienen un impacto significativo en la evolución de la sociedad, porque influyen en la idea en sí misma de lo que es una buena sociedad. En tal sentido, es importante que las empresas puedan adaptar sus estrategias y procesos de *marketing* para lograr que estos individuos, los cuales buscan sensaciones y experiencias diferentes constantemente, sean atraídos por su producto o servicio; esto se puede lograr a través del *marketing* sensorial que se enfoca de una manera directa en las emociones y sensaciones que producen en las personas durante el proceso de compra. A través de la aplicación del *marketing* sensorial se puede agregar valor en el entorno entre el cliente y la marca, puesto que es una forma de conectar el estilo de vida de los clientes potenciales con la marca o el producto que se está ofreciendo, con un enfoque en los sentidos y la razón, esto se relaciona a lo dicho por Grönroos (2008) donde se resalta cómo los sentimientos y pensamientos que puede llegar a desarrollar el cliente sobre el servicio y/o producto, así como de los elementos que rodean al mismo, contribuyen a crear una imagen en la mente del consumidor.

En consecuencia, el presente documento consiste en una investigación o revisión de diversas fuentes de literatura y documentación, que tiene como objetivo demostrar la importancia del *marketing* sensorial, así como de destacar algunos de los temas que rodean al mismo, es decir, los tipos de *marketing* sensorial y sus aplicaciones recientes. (Krishna et al., 2016). Es así que, todo lo mencionado anteriormente,

y el respectivo aporte de la investigación, será desarrollado bajo los siguientes temas: a) imágenes en la publicidad, b) publicidad olfativa, c) La publicidad y el tacto, d) orientación del estímulo y simulación mental, e) música en la publicidad y por último, f) texto publicitario, estimulación sensorial y sabor percibido.

En resumen, se puede señalar que las imágenes y su composición, cumplen un papel fundamental en el incremento de la recordación de marca y, por ende, en la mejora de su posicionamiento, a través de la mejora de la comprensión del mensaje que se quiere brindar; del mismo modo, otros sentidos como el tacto y el olfato también cumplen un rol importante para la elaboración de estrategias de *marketing*. Asimismo, la orientación del estímulo y la estimulación sensorial son realmente valiosos al momento de unir y relacionar al consumidor con el producto o la empresa, puesto que dicho proceso imaginativo, realizado por las personas, representan un total conocimiento del producto y una mayor decisión de compra. Por consiguiente, la correcta elección de la música, al momento de desarrollar un plan de *marketing*, es fundamental, ya que ella representará, dentro de la mente del consumidor, una adecuada esencia de la marca; además, se debe resaltar que la coherencia entre la música y la personalidad de la marca afecta de manera significativa a la intención de compra del cliente.

2. Imágenes en la publicidad

Un factor importante que impacta la percepción de los consumidores con respecto a una pieza publicitaria es el diseño visual de la misma. De acuerdo a De Pelsmacker et al. (2013), existen tres dimensiones del mensaje comunicado, que afectan significativamente a la respuesta de los espectadores, tanto afectiva como cognitiva-

mente; estas son: el contenido emocional, el contenido informativo y el formato.

De la misma manera, Mehta y Purvis (2006) resaltan que la publicidad debe desarrollar una emoción en el consumidor para tener éxito, por medio de la clave de la marca (esta es su principal beneficio) y por el proceso que tienen los consumidores a la hora de tomar la decisión de compra. Esto va de la mano con lo dicho por Zaltman (2003) donde se resalta que el proceso de atención se da con mayor importancia por el control consciente que tiene la persona y por la emoción obtenida; sin embargo, es la respuesta emocional aquella que sobresale y guía la atención y decisión del consumidor. De igual forma, un estudio reciente concluyó que incluir imágenes de objetos fríos en la publicidad reduce las donaciones a organizaciones benéficas (Choi et al., 2016). Además, Deng y Kahn (2009) dicen que esa variable también es importante en el empaque de los productos, y Poor, Duhacheck y Krishnan (2013) comentan la importancia de la presencia de otros consumidores en las imágenes.

En contraste, en un estudio realizado por Kim et al. (2019) proponen al realismo de la imagen como una parte importante de la publicidad y comentan que es una variable que ha recibido poca atención pese a lo importante que es, y que puede tener un impacto más amplio del que pensamos. En la misma línea de la investigación anterior, Clayton y Leshner (2015) desarrollaron un estudio de animación rotoscópica en publicidad de medicamentos, donde concluyeron que los participantes que vieron videos animados de los medicamentos no percibieron los efectos secundarios. En este mismo estudio de Kim et al. (2019) se concluye que, según el propósito de la empresa, su publicidad puede usar imágenes realistas o poco realistas de los productos que vayan a anunciar, ya que si

se busca maximizar beneficios, se deben usar imágenes realistas y si se busca minimizar inconvenientes en la compra se deben usar imágenes menos realistas.

Es por esto que las empresas se ven beneficiadas en aquellos entornos donde se ven difundidas las imágenes visuales de sus productos, por medio de la publicidad (Borgerson & Schroeder, 2005). El uso de imágenes dentro de la publicidad, provoca cambios en distintas variables que los consumidores tienen en cuenta a la hora de decidirse por un producto o servicio, en tal sentido, se pueden destacar las siguientes:

- El recuerdo: Aumentar el recuerdo de la marca puede incrementar la posibilidad de que los consumidores tengan un cambio de preferencia de una marca hacia la marca que observa en la publicidad. También conocido como *Top Of Mind*; destaca que un gran recuerdo es el principio del proceso de fidelización de los consumidores; ello debido a que, en el momento en que un consumidor piensa en una marca en particular al relacionarla con un producto, eventualmente solo comprará el producto bajo esta marca en particular, es por esto que Hapsari et al. (2011) declaran de manera absoluta al *Top of Mind* como la mejor alternativa existente, para evaluar el éxito y eficacia de la imagen de marca y de la publicidad desarrollada. Sumado a esta idea tenemos la investigación de Hakala et al. (2012) en la cual, el *Top Of Mind* es considerado como uno de los indicadores clave sobre cómo los consumidores van desarrollando sus propias preferencias a favor o en contra de una marca en particular.

- **La comprensión:** El conocimiento y la comprensión de la marca significan que el consumidor objetivo es consciente de todas las características, beneficios y rasgos que resalta en el producto o servicio. Es importante señalar que, esto trae consigo que los consumidores tengan en consideración las ventajas competitivas de la marca, y los pros y contras que conlleva adquirir dicha marca. Tal como lo dice Petiot & Yannou (2004), a través de la comprensión, podemos identificar los requisitos de un nuevo producto, mediante la especificación de la parte semántica de la necesidad de un nuevo producto, y la evaluación del mismo. De igual manera, tal como se demuestra en la investigación de Keller (2003), la adecuada representación de las imágenes puede aportar un mayor conocimiento acerca de la marca, de este modo, será lo más moldeada y moderada posible; y así se demostró cómo los consumidores adecuaron ciertos rasgos de su personalidad a las marcas según lo observado.
- **Reacción emocional:** El rol que cumple la reacción emocional en la publicidad es muy importante, pues de acuerdo a estudios realizados por Tuan Pham (2013) en un total de 1070 comerciales de televisión de más de 150 categorías de productos diferentes, los sentimientos evocados por los anuncios tienen un gran impacto en la variación del interés de la marca, la intención de compra y la evaluación de la marca; en consecuencia, cuando la publicidad llama a generar sentimientos en los consumidores, estos tienden a tomar decisiones de manera precipitada, sin prestarle atención a los detalles. Cabe destacar que los sentimientos provocados por la marca quedan asociados en la memoria del consumidor y estos pueden influir en la evaluación hacia la marca por parte del individuo, sin importar el momento en el que se efectúe la evaluación, esto tiene relación con lo dicho por Poels y Dewitte (2019), donde resaltan que las emociones desempeñan un papel fundamental en la publicidad, e influyen de manera vital en el procesamiento de la información y el comportamiento humano.

Ante ello, se puede destacar que las imágenes siempre han tenido un rol importante en la publicidad, pero este rol se ha visto potenciado en los últimos años, a causa de la evolución de la publicidad durante la pandemia del COVID-19, debido a que la experiencia de la compra dejó de ser física, para transformarse dentro del plano digital, es decir, dejó de centrarse en las sensaciones por parte del uso de los cinco sentidos para la influencia en la intención de compra. El impacto de COVID-19 ha repercutido en la promoción publicitaria como soporte de la economía

de la empresa, y tuvo como principal efecto la difusión de los medios de comunicación en forma de anuncios o medios impresos (Al Bara et al., 2020). Con el propósito de demostrar lo importante que pueden ser las imágenes para la percepción de los consumidores, Krishna (2014) dice que las personas tienen la capacidad de “oler” la comida, refiriéndose a que estas pueden imaginar los olores de las imágenes que ven, esto hace que saliven y aumenten la intención de compra, tal y como un olor real lo haría.

3. Publicidad olfativa

Según Velasco-Sacristán y Fuertes-Olivera (2006) señalan que los olores, las palabras y las imágenes muestran una clara diferencia, y esto se debe a que los olores no se prestan a un claro análisis conceptual, dicho de otro modo, no son categorías puras, sino ambivalentes; en tal sentido, como resultado de este inconveniente, el verbalizar, es decir, expresar mediante palabras, el significado de los olores también es complicado. No obstante, según Majid (2014) los olores se pueden expresar en palabras siempre y cuando sean de fácil entendimiento para las personas. Ante ello, han existido diversas publicaciones científicas que determinen una clasificación general de los olores; así pues, Ramanathan (2013) expone que existen como tipos de olores básicos, los que se señalan a continuación: fragante, leñoso, frutal, nauseabundo, químico, mentolado, dulce, *popcorn*, pútrido y limón; a pesar de ello, han sido las industrias de perfumes y cosméticos, con evidentes propósitos comerciales, las más interesadas en crear un sistema universal que pueda ser aplicado a las fragancias de sus productos.

Por consiguiente, Hultén (2009) menciona que, en el 2007, las grandes entidades del

sector publicitario como son la Asociación de Publicidad de Suecia y la revista de negocios *Dagens Industri Weekend* pronosticaron que los aromas serían los protagonistas de uno de los mayores hitos del periodo, y que, además, serían los grandes factores comerciales en el futuro, en otras palabras, una de las mejores formas de brindar una experiencia sensorial en el consumidor. Es importante destacar que un estudio de la prestigiosa firma Euromonitor (2010), publicó que, para ese año, el mercado global de productos de cuidado del aire alcanzaría los \$ 7.200 millones de dólares; lo que evidencia que la publicidad olfativa ya empezó a ser tomada en cuenta y con mayor énfasis, para su aplicación dentro de las estrategias de *marketing*.

Asimismo, Hultén (2009) dice que los aromas se pueden aplicar de diversas maneras y con fines distintos, tales como la utilización del *marketing* olfativo en la publicidad de un producto o en la diferenciación y posicionamiento de una imagen de la marca en el mercado. Es así que, este impacto positivo del aroma en el comportamiento del consumidor, se ve reflejado en el aumento del gasto y en las intenciones de compra; así como, a su vez, ha sido bien establecido en la investigación sobre el *marketing* y la publicidad (Herrmann et al., 2013). Cabe resaltar que, según Emsenuber (2011), la publicidad basada en los olores se centra en la emoción y en el recuerdo por el aroma, en otros términos, se realiza el diseño tanto de las fragancias como de la instalación de sistemas dispensadores de aromas con fines de mercadeo. Por consiguiente, la percepción olfativa permite una comunicación entre el ser humano y su entorno, mediante una conexión directa del sistema olfativo con el sistema emocional.

Del mismo modo, el impacto que tiene el aroma en los comportamientos y preferencias de los consumidores, a través de imágenes olfativas, todavía no ha sido explorado exhaustivamente; sin embargo, como excepción a lo anterior, se tiene un reciente estudio acerca de la relación positiva que existe entre las imágenes olfativas inducidas por la publicidad y los niveles de hambre de las personas (Krishna et al., 2014). Es importante señalar que en un estudio realizado por Stevenson y Case (2005), la capacidad de experimentar un aroma, incluso cuando el estímulo en sí mismo está ausente, se le denomina imaginación olfativa. Esto último es analizado por Carrasco y Ridout (1993), quienes señalan que ello está relacionado con la comparación de los aromas percibidos y los aromas imaginados, pues se obtienen similares valoraciones entre ambos, esto brinda soporte a la existencia y eficacia que posee la imaginación olfativa.

Por un lado, y en consideración de las diferencias individuales de las personas respecto a la sensibilidad olfativa, en un estudio realizado por Cross et al. (2015) descubrieron que, un 20% aproximado de la población, reconoció ser sensible al olfato, mientras que el 70% de la misma categorizó su propio sentido del olfato como normal. Es así que, estos resultados sugieren que una proporción significativa de la población es sensible al olfato al que están expuestos. En otros términos, estos descubrimientos pueden vincularse a lo analizado por Lin (2018) en su investigación, pues se afirma que las diferencias individuales en el sentido del olfato, pueden dar lugar a un procesamiento diferente de la información publicitaria; en consecuencia, los consumidores sensibles al olfato, y aquellos quienes tienen un sentido del olfato deteriorado, reclaman una mayor adaptación por parte de los anunciantes.

Por otro lado, en una investigación realizada por Koubaa y Eleuch (2020), se demostró que un aroma puede adquirir características gustativas, esto se da incluso cuando los saborizantes, que son los encargados de estimular el sentido del gusto, no están presentes; por ejemplo, cuando los consumidores perciben el olor de la vainilla, que se relaciona con el azúcar, esta puede mejorar la pastelería sin saborizantes. Ello se relaciona a lo dicho por Moore (2013), donde se resalta que, el estar expuesto al aroma y a las distintas sensaciones olfativas, puede encender las experiencias gustativas que están relacionadas con distintos productos, y presentar diversas oportunidades a los estrategias de *marketing*, ya que, a través de esto, se puede desempeñar un papel importante a la hora de incitar a los consumidores.

Investigaciones recientes sobre los efectos de los aromas de los alimentos y las bebidas en el apetito y el consumo muestran distintos resultados, y sugieren que la magnitud y la dirección de los efectos pueden depender de factores contextuales como el entorno de laboratorio o de campo, la duración y la intensidad de la exposición al aroma, etc. Se documenta una tendencia creciente a realizar la investigación sensorial en contextos que incorporan más realismo (Morris et al., 2021). Es importante destacar que la respuesta de los consumidores a la mayoría de los estímulos olfativos a los que están expuestos, sea que estén o no relacionados con la comida, y que su influencia, tanto en la percepción como en el comportamiento, se aprenden tras una exposición previa, ya que el aroma que pueda tener un producto y el hecho de incentivar al cliente a percibir un producto en su envase, ha demostrado que, de manera significativa, se incrementen las ventas en una serie de categorías de los productos (Spence, 2015).

4. La publicidad y el tacto

Según Krishna (2012), el tacto es el primer sentido que desarrollan los individuos cuando son bebés y es también el último sentido que se pierde con la edad. Es así que, de acuerdo a lo señalado por Peck y Childers (2003), existen varios factores que determinan si un consumidor está motivado para tocar un producto, y por ende, usar la evaluación a través del sentido del tacto. Cabe destacar que estos factores corresponden a las diferencias individuales y a las diferencias del producto; sin embargo, aquellas características del tacto como la textura y el peso son ignoradas al tratarse de evaluar únicamente los atributos del producto, pero, a pesar de ello, se vuelven muy importantes cuando se examinan diferentes productos similares (Webb & Peck, 2015).

Del mismo modo, Klatzky y Lederman (2003) comentan que el sentido del tacto comprende tres dimensiones: a) cutánea, que se refiere a aquellos estímulos percibidos por los nervios; b) cinestésica, que se trata de aquellos estímulos percibidos por los músculos, y c) háptica, es decir, aquellos estímulos que combinan las dimensiones cinestésica y cutánea. De esta última dimensión, Tiest (2010) comenta que el sistema háptico permite percibir características de los materiales, entre ellas, la rugosidad es la más estudiada en el contexto de percepción táctil.

De acuerdo a lo señalado por Krishna (2010), el tacto en el *marketing* es utilizado para incentivar una búsqueda activa de la percepción a través del uso de las manos. Cabe destacar que las personas suelen ser más rápidas y precisas para el reconocimiento de objetos mediante el tacto, ya que este se ve reflejado en la información relacionada a las cuatro propiedades

de todo objeto, es decir: textura, peso, dureza y temperatura; mientras que, a diferencia de la vista, esta solo puede evaluar propiedades espaciales y geométricas (Klatzky & Lederman, 2003). Además, se ha demostrado que la sensación del tacto, en entornos físicos de venta al por menor, mejora varios resultados como son la propiedad psicológica y las intenciones de compra (Spence & Gallace, 2011).

Por consiguiente, Citrin (2003) afirma que la incapacidad del contacto de los productos por parte de los consumidores es una de las principales desventajas de la venta minorista por Internet. Ello es resultado de que, usualmente, los minoristas informaban sus productos a través de plataformas móviles mediante mensajes de texto, periódicos, imágenes estáticas o videos, para resaltar nuevas ofertas (Shankar et al., 2010). Sin embargo, los nuevos avances tecnológicos reflejados en el desarrollo de los teléfonos inteligentes, posibilitan a los consumidores hacer uso del tacto háptico, y reciben o brindan información a través de sus manos (Brasel & Gips, 2014); y de esta manera, los usuarios podrán tener la posibilidad de relacionarse con los productos anunciados.

En un estudio realizado por Gomez et al. (2012), se confirma que las cualidades técnicas del envase es uno de los factores más importantes en el momento de la compra. Es así que, a pesar de que la relación que hay entre el empaque y las evaluaciones del consumidor, son pocos los estudios que han explorado el efecto de las propiedades de la superficie del empaque (Briand & Cloonan, 2019); no obstante, Joutsela et al. (2017) evaluó la disposición a pagar de los consumidores con respecto a la superficie de tres empaques de diferentes productos sin obtener resultados significativos.

Lo anterior se refuerza en la investigación de Becker et al. (2011) quienes confirman que existe un efecto significativo sobre el precio esperado de un producto, y la forma y color de su envase; asimismo, Van Ooijen et al. (2017) encuentran una relación entre colores más oscuros y un precio esperado más alto del producto; en consecuencia, se espera que las personas tengan una mayor disposición a pagar por un producto hecho de un material más oscuro. Es importante resaltar que, en el momento en que los profesionales deban elegir entre dos superficies para sus productos, sepan anticipar si el material elegido puede aumentar o disminuir la intención de compra del consumidor y provocar una mayor disposición al pago; además de generar un valor mayor al producto y, por ende, poder incrementar el margen operativo (Briand & Cloonan, 2019).

Al tener en cuenta que el tacto del producto no siempre puede ser visible, especialmente en un contexto digital, es necesario buscar algún sustituto del tacto físico; es así como Peck et al. (2013), a través de su estudio, logran asegurar que el tacto percibido en forma de imágenes hápticas, podría producir efectos similares a los del tacto real. Ello tiene relación a lo dicho por Pierce et al. (2001, 2003), donde se señala que el control físico, el conocimiento íntimo y la identificación de cierto objeto, son los tres caminos que podrían seguirse hacia la percepción de la propiedad. Por tanto, en el futuro se debería investigar aquella conexión entre las imágenes visuales y hápticas. Aunque no se tenga mucho conocimiento sobre las imágenes hápticas, existen algunas pruebas de que las imágenes visuales incluyen características hápticas (Zhang et al., 2004).

En consecuencia, la información obtenida por medio del tacto de las manos es de vital importancia para la evaluación de productos que varían en términos materiales expresados en su textura, dureza, temperatura y el peso del objeto. En cambio, si se implementan barreras hacia el tacto, puede darse como resultado una disminución en la confianza de los consumidores a la hora de evaluar el producto, ya que se les está privando de la adquisición de información sobre ello; no obstante, a esto se suman las descripciones escritas y algunas representaciones visuales que pueden añadir la adopción de ciertos tipos de información táctil. (Peck & Childers, 2003).

5. Orientación del estímulo y simulación mental

Según lo señalado en el estudio realizado por May et al. (2015), una manera de afrontar los retos y alcanzar objetivos, tanto a largo como a corto plazo, es usar la simulación mental orientada al efecto sobre estos objetivos y, por lo tanto, poder reducir el tiempo en cumplirlos. Este estudio es una

muestra de la importancia de la simulación mental en las decisiones de las personas. En tal sentido, Elder y Krishna (2012) señalan que una mayor intensidad en lo que respecta a la simulación mental, dará lugar a una mayor intención de compra por parte del consumidor.

Del mismo modo, Royo-Vela y Black (2018) demostraron en su estudio acerca de la toma de imágenes por medio de drones, cómo dos anuncios que contienen imágenes con diferente verticalidad o ángulos, tienen un efecto diferente en la simulación mental y en la actitud hacia el anuncio de los consumidores. Aunque es necesario aclarar que en el estudio, en el 30% de las imágenes que fueron tomadas por los drones, la simulación mental fue significativamente mayor que aquellas imágenes tomadas desde el nivel del suelo, por lo que la totalidad de imágenes tomadas mediante los drones, puede provocar un nivel de mucho mayor de intensidad de simulación mental y una actitud positiva del usuario hacia el anuncio.

Aunque, en un principio, el tema de la simulación mental ha sido investigado con una mayor profundidad en el área de la psicología, la realización de nuevos estudios ha determinado la facilidad que presentan los consumidores para la creación de simulaciones y también para la identificación de cuáles son las imágenes que utilizan los encargados de la creación de publicidad, a fin de manipular la simulación (Jeong & Jang, 2016). Los recientes modelos de cognición y percepción, han probado que la más mínima alteración en la forma en la que se representa, de manera visual, un producto puede provocar más o menos, dependiendo el caso, simulaciones mentales de la interacción con el producto y puede dar paso a mayores o menores decisiones del comportamiento (Van Rompay et al., 2012).

Lo anterior puede verse explicado en el estudio realizado por Barsalou (2008), ya que a través de la percepción inicial de los consumidores, así por ejemplo, cuando se come un caramelo, el cerebro codifica todas las percepciones sensoriales relacionadas con este producto (sensación, sabor, etc.), y más adelante, cuando alguien produce un conocimiento acerca del caramelo, el consumidor simula de manera mental las sensaciones previas asociadas por el dulce ingerido. Por tal motivo, este mismo investigador también argumenta que, un anuncio donde se muestra a cierta persona comiendo un caramelo, o el caramelo rompiéndose y mostrando sus características como la textura, el contenido, etc., produce un nivel superior de simulación en la percepción.

De un lado, según lo señalado por Escalas y Luce (2003), la simulación mental puede estar centrada en el resultado, que hace referencia al sentir de la persona luego de usar el producto, y en el proceso, es decir, la persona imaginando el uso del producto. Para este último enfoque, Chang (2012) menciona que el mostrar varias imágenes del consumo al cliente puede ayudar a los consumidores a desarrollar una mejor visión de dicho consumo. Adicionalmente, Yim et al. (2020) agregan que los espectadores de anuncios generan esta simulación mental, a través de la publicidad, esta es una guía y autorreferencia para generar el escenario de consumo en sus mentes, y, en consecuencia, aumentar la intención de compra.

Por otro lado, Dahl y Hoeffler (2004) argumentan que, si una persona visualiza a otra persona que usa el producto percibirá de manera mucho más sencilla los beneficios de este, en comparación a una persona que no lo hace. A diferencia de Escalas (2004), que señala que si esta persona se imagina a sí misma utilizando

el producto, lo que le generará es una mejor conexión con el mismo. Es así que, Yin et al. (2017) indican que, la inclusión de información vivida en un anuncio, es determinante para que los consumidores puedan experimentar simulaciones mentales, y así, lograr el aumento de las evaluaciones positivas de los consumidores; de esta manera, la capacidad que tienen los consumidores de poder imaginar los beneficios, las características, las funciones y usos esperados del producto (proceso de simulación mental) provoca justamente evaluaciones de manera positiva en estos mismos.

De acuerdo a lo señalado por Nielsen et al. (2018), el previo conocimiento sobre el producto por parte del consumidor modera la relación entre estos dos. Como ejemplo de lo anterior, estos mismos investigadores analizan que, aquellos consumidores que presentaban un gran conocimiento del producto, producían una simulación mental mucho más fuerte que aquellos consumidores que no tienen conocimiento acerca de todas las características del producto, esto se traduce en evaluaciones positivas por parte del consumidor hacia la marca.

Adicionalmente, para Wang et al. (2021) la simulación mental da lugar a conexiones con las marcas, e impactan positivamente en la intención de compra. A su vez, Muñoz-Vilches (2018) refuerza esta idea al señalar que la manipulación de la imaginación del cliente, durante y después del consumo, tiene efectos profundos en el deseo y la preferencia de un producto frente a otro; en consecuencia, comprender el impacto de la simulación mental en el consumo resulta sumamente importante al momento de crear mejores estrategias de comunicación. De la misma manera, Yin et al. (2017) mencionan que, para lograr que estas estrategias de comunicación sean eficaces, es importante la inclusión de una imagen de autorreferencia, ya que esta mejora la empatía del consumidor con el anuncio y mejora los niveles de persuasión.

6. Música en la publicidad

En una de sus investigaciones, Sacks (2011) señala que la música tiene la capacidad de infiltrarse en la mente y ser repetida de manera continua a pesar de los esfuerzos de los consumidores por evitarlo; esta sensación insaciable, ha sido denominada como “gusano cerebral”, la sensación de no poder sacarse algo de la cabeza. Además, Bourdieu (2006) menciona que la inclinación de las personas hacia determinados géneros y subgéneros musicales puede representar la personalidad e identidad de las mismas, y a su vez la pertenencia o no a ciertos grupos de referencia, esto da como resultado a la clasificación de los consumidores según distintas variables, como podrían ser la edad de las mismas, el género, la etnia, clase social, los aspectos demográficos, etc. Por consiguiente, el conocimiento y la inclinación musical tienen el potencial y la capacidad de comunicar estatus y clase.

Del mismo modo, para una empresa la acción de elegir la música, por más simple que parezca, puede transformarse en una extensión de la identidad del consumidor al que estará expuesta; por este motivo Shankar (2009) argumenta que la identidad puede llegar a ser considerada como un

proceso de planificación en el que hay que se debe llevar a cabo de una manera adecuada y cuidadosa, debido a que los consumidores están constantemente en un proceso de construir o mantener su identidad con base en la música, utilizando las ideas obtenidas de las marcas. Sumado a esto, en un estudio realizado por Jou et al. (2019) en el que se analiza el impacto de la coherencia entre la respuesta emocional a la música y la personalidad de la marca, llegaron a las conclusiones de que mientras mayor sea esta coherencia, mejor será la experiencia del consumidor con la marca, y que esta coherencia entre los sentimientos que despierta la música y la personalidad de la marca genera un mayor impacto en la experiencia de marcas representativas en comparación a las marcas funcionales.

Igualmente, Anglada-Tort et al. (2020) afirman que enfocarse en los mensajes que brinda la marca al consumidor, la música es uno de los implementos más importantes, ello debido a que la elección musical está directamente relacionada y afecta considerablemente al *marketing* de la marca; cabe destacar que esta relación no solamente es analizada desde el punto de vista creativo, sino también desde el punto de vista económico.

En otro punto de vista, Lash y Lury (2007) especifican que la música puede ser medida a partir de la publicidad, hasta el punto de que la música ha pasado a formar parte de una evolución dentro de la cultura actual, en tanto que el entendimiento entre la marca y la cultura es sumamente importante para lograr una mayor comprensión acerca de la cultura del consumidor y la aplicación de esta en la mercadotecnia. Esto se suma al estudio analizado por Holt (2002), donde cualquier cambio en el debate entre la música

y la publicidad afecta significativamente con todo lo concerniente al *marketing*; así pues, la música puede servir como herramienta para autenticar la marca frente a los consumidores. Cabe mencionar que la música, como medio de comunicación no verbal, puede representar de una mejor manera la esencia de la marca imaginada por parte de los consumidores y, a su vez, la autenticidad que se pretende comunicar.

En consecuencia, de acuerdo a lo señalado por Roehm (2001), la situación en la que cierta persona se disponga a cantar en un anuncio publicitario, o simplemente se limite a escucharla, es de vital importancia para el procesamiento de información que llevan a cabo los consumidores, esto gracias a que, la acción de cantar y escuchar, brindan maneras distintas de cómo procesar la letra de la canción, la cual transmite el mensaje de la marca. De esta manera, un análisis realizado por Allan (2008) respecto al contenido de la publicidad televisiva en Estados Unidos, demostró que el 94% de los comerciales en horarios de alta audiencia usaban música para llamar la atención de los espectadores, ello debido a que la música en la publicidad puede ser usada para afectar las preferencias del consumidor, y llegan a ser casi inseparables.

Respecto a la revisión del historial de los efectos de la música en la publicidad, Oakes (2007) declara que dichos efectos son, en su mayoría, positivos y que son gestionables, si se toma en cuenta la influencia que puede llegar a tener la música en el consumidor. A diferencia de los comentarios que se pueden visualizar sobre la música dentro de los anuncios presentados en los videos de YouTube, y donde en un momento del video, se presenta un anuncio de ciertos productos o servicios, Kozinets (2006) mani-

fiesta el crecimiento de estas comunidades en línea en distintos sitios web o aplicaciones y cómo se han convertido en uno de los recursos más importantes a la hora de realizar una investigación y un plan de *marketing*.

De acuerdo a lo analizado en el estudio realizado por Lantos y Craton (2012), se especifica el efecto de la falta de utilización de la música y de sus elementos extramusicales asociados de la manera correcta, donde se puede producir una disminución en la eficacia de la comunicación que se quiere transmitir al consumidor; en consecuencia, al elegir la música para los anuncios publicitarios, los encargados de dicha área deben tener en cuenta al oyente en sí, la música, la situación de escucha del consumidor y la estrategia de procesamiento publicitario que presenta el oyente.

Adicionalmente, Garlin y Owen (2006) realizaron un estudio en el cual se analizaron variables importantes de la música ambiental en un contexto minorista; variables como el retorno afectivo, es decir, el placer o emoción del consumidor, influyen de manera importante en el tiempo que pasa en una tienda minorista y en la disposición a comprar. Por otro lado, según Mattila y Wirtz (2001), la música en las tiendas minoristas pueden influir también en las percepciones y actitudes de los consumidores; otras variables como: a) el comportamiento, es decir el cómo la música afecta en la elección de la tienda y el tiempo que el cliente se queda en la misma para aumentar la probabilidad de que realicen compras impulsivas, y b) el rendimiento financiero de cómo los comportamientos y experiencias de los consumidores afectan directamente a la rentabilidad de la empresa, son también importantes para analizar la música ambiental.

7. Texto publicitario, estimulación sensorial y sabor percibido

En una investigación, Krishna et al., (2016) señalan que los anuncios publicitarios provocan una mayor percepción del sabor si se activan múltiples sensaciones en vez de solo el sentido del gusto; de esta manera, el uso de múltiples sentidos como vendrían a ser la vista, el olfato, el tacto y el sonido generan de manera conjunta el respectivo sentido del gusto, teniendo así un impacto mucho mayor. Ante ello, son muchos los anuncios que presentan varios sentidos y por ende, provocan pensamientos más positivos que pueden representar un mayor beneficio para las empresas que los utilicen en sus diferentes campañas publicitarias.

Así también, en la investigación realizada por Roose y Mulier (2020), se especifican los efectos de la publicidad sensorial en los consumidores, ya que se llegó a demostrar que, en los anuncios de alimentos saludables se pone énfasis en un solo sentido, esto aumenta la percepción del sabor y la eficacia de la publicidad en los consumidores; a diferencia de aquellos anuncios que especifican varios sentidos, puesto que, al referirse a un solo sentido, se evocan menos pensamientos negativos y, por tanto, se incita a una mayor estimulación sensorial que aquella que hace referencia a varios sentidos. Además, en otro estudio, los autores Cavallo y Piqueras-Fieszman (2017) exponen que los elementos visuales son muy influyentes en los consumidores al momento de decidir qué producto elegir; este estudio se realizó a diferentes marcas de aceite de oliva descubriendo que los elementos que componen los símbolos y logotipos pueden ser interpretados de diferentes maneras, así por ejemplo, el color de los símbolos, se puede destacar cuando los italianos prefieren colores más claros, a diferencia de los neerlandeses que prefieren colores oscuros.

En consecuencia, en un estudio realizado por Nørgaard et al. (2018), se destaca la influencia que tiene el diseño del empaque en la percepción que pueden llegar a tener los consumidores sobre la calidad de las zanahorias frescas. Los participantes en dicha investigación, evaluaron la calidad percibida y el valor de nueve imágenes de empaque, variando tanto en el tipo de empaque, como el color de la etiqueta; esto tuvo como resultado que el tipo de empaques fue la cualidad principal que influyó en las percepciones de los consumidores. Del mismo modo, los envases de caja son relacionados como productos de mayor calidad y valor, logrando ser mejor percibidos por parte de los consumidores, a diferencia de aquellos envases como son las bolsas de plástico. En el mismo sentido Lim et al. (2014) explican que el gusto es sensible a los olores de los productos y que el olfato es el sentido que más impacto tiene en el gusto percibido por parte de un individuo; cabe destacar que, incluso el oído influye en este sabor percibido por parte de las personas, ya que, como explican Zampini y Spence (2004), las papas fritas que se comercializan en sus respectivos envases, hacen más ruido al momento de abrirse, y ello es percibido como un producto con mayor sabor. A su vez, se reveló que, tanto el gusto como la calidad percibida, son factores que influyen positivamente en el aumento de la confianza en la marca, esto da como resultado la disposición completa del consumidor para comprar el producto.

De esta manera, también se determinó la relación directa que existe entre el gusto percibido y la confianza con aquellas marcas premiadas por el gusto, se llega a inferir que el signo de premio de sabor de una marca tiene el potencial suficiente en los consumidores para establecer asociaciones positivas entre el sabor percibido, la calidad y la confianza en la marca. Esto se puede relacionar a lo dicho por Beneke et al. (2013) y Coelho et al. (2020) donde se afirmaba que la calidad percibida es también un predictor importante en el proceso de decisión de compra de los consumidores, como cuando la calidad percibida tiene un impacto en el valor percibido y en la satisfacción.

8. Conclusiones

El impacto del *marketing* sensorial en la publicidad es sumamente importante y determinante, ya que, a través de la aplicación de distintas estrategias, las empresas pueden estimular al consumidor a la creación de un vínculo con la marca sostenible en el tiempo, y a su vez, el aumento en la intención de compra de los productos; sin embargo, es esencial conocer cuál es el mercado al que la organización se está dirigiendo e identificar en qué sentidos se deberán enfocar las estrategias que conlleven al cumplimiento de los objetivos fijados por la empresa. Ante ello, se detallan las siguientes resoluciones:

Primero, respecto al impacto del contenido visual de la pieza publicitaria y su recordación, se debe tener muy presente distintas variables a considerar, como: a) el formato del texto que se presenta, b) el tamaño, realismo o tonalidades de las fotografías o dibujos, y c) la carga sentimental, abocando a sentimientos como la nostalgia. Ante ello, una publicidad puede pasar desapercibida o quedar grabada en la memoria de los consumidores, logrando un aumento consi-

derable de su comprensión y, por ende, el usuario conocerá mejor el mensaje de la promoción e incrementará la probabilidad de recordación de dicha pieza publicitaria, lo que conlleva a un mejor posicionamiento de la marca.

Segundo, se destaca el olfato como uno de los más importantes sentidos, el cual, incluso es resaltado por expertos del campo, puesto que, desde años anteriores, se le consideraba como la base de las estrategias de *marketing* a futuro. No obstante, al tratarse de un sentido muy sensible, las diferencias propias de cada individuo, respecto a su sensibilidad, implica que la persona procese de manera distinta la respectiva publicidad. A pesar de esta situación, ello no afecta, de manera negativa, a las ventas de las empresas que aplican estrategias con fragancias, pues son los diferentes aromas de los productos, los que influyen significativamente en el aumento del gasto y en la intención de compra por parte de los consumidores y, en consecuencia, desencadenan en un incremento de las ventas.

Tercero, se resalta la importancia que tiene la publicidad háptica en el momento de transmitir información hacia los consumidores, pues ella es considerada información esencial a evaluar por parte de los mismos, tanto al hacer contacto con los productos, como al considerar las distintas características que estos presentan. De esta manera, el tacto es uno de los sentidos más usados por los individuos desde sus primeros días; y es ante ello que las personas cuentan con una mayor rapidez a la hora de hacer uso de este sentido. Cabe destacar que, ante el actual contexto, en que la virtualidad y la tecnología son cada vez más invasivas, debido a las facilidades que brinda, se siga innovando en modos de no evadir la publicidad háptica, ya que ello significaría una total desventaja en el momento de la venta y de la comunicación del mensaje deseado hacia los consumidores.

Cuarto, en relación con la orientación del estímulo y la simulación mental, la posición que tienen las imágenes puede hacer una gran diferencia en la sensación del consumidor y en la simulación mental; igualmente, también desempeña un papel importante debido al soporte que brinda en la imaginación, la que puede estar centrada en el proceso, el resultado o por ver a otro consumidor, y el acercamiento hacia el producto, ello debido a que la simulación mental demanda un conocimiento previo respecto del producto y las características que estos tienen, con el tiempo, se logra producir un aumento en la intención de compra del consumidor, pues el acto de imaginar de una manera real, gracias a los sentidos, incentiva a la creación de una mejor idea del producto.

Quinto, la música representa un rol muy importante en la vida de las personas, al punto de poder instalarse en la mente de los individuos, y ser repetida en contra de su voluntad; asimismo, tiene el poder de reflejar tanto la personalidad de los individuos, así como la personalidad de la empresa, por ello, es muy relevante para la mejora de la experiencia de compra del cliente y de la mejor representación de la esencia de la marca imaginada por el cliente, dicho de otro modo, que exista una relación coherente entre la personalidad de la marca y la música que utilice. De esta manera, variables como las emociones, que pueden ser generadas por la música en el consumidor, son claves para incrementar el tiempo que la persona puede pasar

en la tienda y, por ende, la disposición a gastar; además de afectar la aceptación o rechazo del cliente hacia la tienda.

Finalmente, se debe destacar el papel que desempeñan el texto publicitario, los colores y la presentación del producto, pues son factores determinantes para el consumidor al momento de transmitirle sensaciones; dicho sea de paso, es importante señalar que, se ha demostrado cómo el uso de ciertas palabras o la omisión de otras, pueden afectar en la estimulación sensorial y en la imaginación que tiene el consumidor, en el momento de adquirir el producto, o en todo caso, de analizar a futuro el bien o servicio. Del mismo modo, los símbolos y colores escogidos por las marcas pueden ser representados, ser relacionados y ser clasificados bajo ciertos sabores, culturas, etc. Igualmente, los empaques son vistos no solamente como una manera de empaquetar el producto y diferenciarse de la competencia, sino también como una forma de poder transmitir algo distinto y específico al público objetivo.

Referencias

- Alalwan Alalwan, A., Rana, N., Dwivedi Y., & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature [Redes sociales en marketing: Una revisión y análisis de la literatura existente]. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1177-1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
- Allan, D. (2008). A Content Analysis of Music Placement in Prime-Time Television Advertising [Un análisis de contenido de la colocación de música en la publicidad televisiva de máxima audiencia]. *Journal of Advertising Research*, 48(3), 404-417. <https://doi.org/10.2501/S0021849908080434>
- Anglada-Tort, M., Keller, S., Steffens, J., & Müllensiefen, D. (2020). The Impact of Source Effects on the Evaluation of Music for Advertising [El impacto de los efectos de la fuente en la evaluación de la música para la publicidad]. *Journal of Advertising*, 61(1), 95-109. <https://doi.org/10.2501/JAR-2020-016>
- Bara, A., Affandi, F., Salman, F., & Marzuki, D. (2020). The Effectiveness of Advertising Marketing in Print Media during the Covid 19 Pandemic in the Mandailing Natal Region [La eficacia del marketing publicitario en los medios impresos durante la Pandemia de Covid 19 en la Región de Mandailing Natal]. *BIRCIL journal*, 4(1), 879-886. <https://scholar.archive.org/work/rrrmc46xybcphoaphktavwusgm/access/wayback/http://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/download/1688/pdf>
- Barreda, A., Bilgihan, A., Nusair, K., & Okumus, F. (2016). Online branding: Development of hotel branding through interactivity theory [Branding online: Desarrollo de branding hotelero a través de la teoría de la interactividad]. *Tourism Management*, 57, 180-192. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.06.007>
- Barsalou, L. (2008). Grounded Cognition [Cognición fundamentada]. *Annual review of psychology*, 59(1), 617-645. http://barsaloulab.org/Online_Articles/2008-Barsalou-ARP-grounded_cognition.pdf

- Borgerson, J., & Schroeder, J. (2005). Identity in Marketing Communications: An Ethics of Visual Representation [Identidad en las comunicaciones de marketing: una ética de la representación visual]. *Social Science Research Network*, 256-277. https://www.researchgate.net/profile/Jonathan-Schroeder-2/publication/228176065_Identity_in_Marketing_Communications_An_Ethics_of_Visual_Representation/links/00b4952c1a068eb510000000/Identity-in-Marketing-Communications-An-Ethics-of-Visual-Representation.pdf
- Bourdieu, P. (2006). Distinction a Social Critique of the Judgement of Taste [Distinción: una crítica social al juicio del gusto]. *Inequality Classic Readings in Race, Class, and Gender*, 1, 1-32. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429499838-20/distinction-social-critique-judgement-taste-pierre-bourdieu>
- Brasel, S., & Gips, J. (2014). Tablets, touchscreens, and touchpads: How varying touch interfaces trigger psychological ownership and endowment [Tabletas, pantallas táctiles y paneles táctiles: cómo las diferentes interfaces táctiles desencadenan la propiedad y la dotación psicológicas]. *Journal of Consumer Psychology*, 24(2), 226-233. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2013.10.003>
- Briand Décré, G., & Cloonan, C. (2019). A touch of gloss: haptic perception of packaging and consumers' reactions [Un toque de brillo: percepción háptica del empaque y reacciones de los consumidores]. *Journal of Product & Brand Management*, 28(1), 117-132. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2017-1472>
- Carrasco, M., & Ridout, J. (1993). Olfactory perception and olfactory imagery: A multidimensional análisis [Percepción olfativa e imaginaria olfativa: un análisis multidimensional]. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 19(2), 287-301. <https://doi.org/10.1037/0096-1523.19.2.287>
- Cavallo, C., & Piqueras-Fiszman, B. (2017). Visual elements of packaging shaping healthiness evaluations of consumers: The case of olive oil [Elementos visuales de los envases que dan forma a las evaluaciones de salubridad de los consumidores: el caso del aceite de oliva]. *Journal of Sensory Studies*, 32(1), e12246. <https://doi.org/10.1111/joss.12246>
- Chang, C. (2012). The Role of Ad-Evoked Consumption Visions in Predicting Brand Attitudes: A Relevancy Principle Model [El papel de las visiones de consumo evocadas por anuncios en la predicción de actitudes de marca: un modelo de principio de relevancia]. *Psychology & Marketing*, 29(12), 956-967. <https://doi.org/10.1002/mar.20577>
- Choi, J., Rangan, P., & Singh, S. (2016). Do Cold Images Cause Cold-Heartedness? The Impact of Visual Stimuli on the Effectiveness of Negative Emotional Charity Appeals [¿Las imágenes frías causan frialdad? El impacto de los estímulos visuales en la eficacia de los llamamientos de caridad emocional negativa]. *Journal of Advertising*, 45(4), 417-426. <https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1185982>
- Citrin, A. V., Stem, D. E., Spangenberg, E. R., & Clark, M. J. (2003). Consumer need for tactile input: An internet retailing challenge [Necesidad del consumidor de entrada táctil: un desafío de venta minorista por Internet]. *Journal of Business Research*, 56(11), 915-922. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00278-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00278-8)

- Clayton, R., & Leshner, G. (2015). The Uncanny Valley: The Effects of Rotoscope Animation on Motivational Processing of Depression Drug Messages [El valle inquietante: los efectos de la animación del rotoscopio en el procesamiento motivacional de los mensajes de drogas para la depresión]. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 59(1), 57-75. <https://doi.org/10.1080/08838151.2014.998227>
- Cross, S., Lin, M., & Childers, T. (2015). Sensory Identity: The Impact of Olfaction on Consumption [Identidad sensorial: el impacto del olfato en el consumo]. *Consumer Culture Theory*, 17, 331-347. <https://doi.org/10.1108/S0885-211120150000017016>
- Dahl, D. W., & Hoeffler, S. (2004). Visualizing the Self: Exploring the Potential Benefits and Drawbacks for New Product Evaluation [Visualización del yo: exploración de los posibles beneficios y desventajas para la evaluación de nuevos productos]. *Journal of Product Innovation Management*, 21(4), 259-267. <https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2004.00077.x>
- Deng, X., & Kahn, B. (2009). Is Your Product on the Right Side? The "Location Effect" on Perceived Product Heaviness and Package Evaluation [¿Está su producto en el lado derecho? El "efecto de la ubicación" en la percepción de la pesadez del producto y la evaluación del paquete]. *Journal of Marketing Research*, 46(6), 725-738. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkr.46.6.725_JMR6B
- De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van Den Bergh, J. (2013). *Marketing Communications: A european perspective*. Pearson Education. https://is.muni.cz/el/fsp/jaro2019/np2285/um/Pelsmacker_5ed.pdf
- Elder, R. S., & Krishna, A. (2012). The "Visual Depiction Effect" in Advertising: Facilitating Embodied Mental Simulation through Product Orientation [El "Efecto de Representación Visual" en la Publicidad: Facilitando la Simulación Mental Incorporada a través de la Orientación del Producto.] *Journal of Consumer Research*, 38(6), 988-1003. <https://doi.org/10.1086/661531>
- Escalas, J. E. & Luce, M. F. (2003). Process Versus Outcome Thought Focus and Advertising [Proceso versus resultado Enfoque de pensamiento y publicidad]. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 246-254. https://doi.org/10.1207/S15327663JCP1303_06
- Escalas, J. E. (2004). Imagine Yourself In The Product: Mental Simulation, Narrative Transportation, and Persuasion [Imagínese en el producto: simulación mental, transporte narrativo y persuasión]. *Journal of Advertising*, 33(2), 37-48. <https://doi.org/10.1080/00913367.2004.10639163>
- Escobar, N. (2014). Comunicación Integrada De Marketing: Un Acercamiento a la evolución del concepto. *Semestre Económico*, 17(35), 161-192. <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165036220007.pdf>
- Garlin, F. V., & Owen, K. (2006). Setting the tone with the tune: A meta-analytic review of the effects of background music in retail settings [Marcar el tono con la melodía: Una revisión meta-analítica de los efectos de la música de fondo en los establecimientos comerciales]. *Journal of Business Research*, 59(6), 755-764. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.013>

- Gómez, M. (2012). Marketing Sensorial. Cómo desarrollar la atmósfera del establecimiento comercial. *Distribución y Consumo*, 22(122), 30-40. https://www.researchgate.net/profile/Monica-Gomez-Suarez/publication/283070109_Marketing_sensorial_Como_desarrollar_la_atmosfera_del_establecimiento_comercial/links/56287cdd08ae518e347ba1d7/Marketing-sensorial-Como-desarrollar-la-atmosfera-del-establecimiento-comercial.pdf
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? [Revisión de la lógica del servicio: ¿quién crea valor? ¿Y quién co-crea?]. *European Business Review*, 20(4), 298-314. <https://doi.org/10.1108/09555340810886585>
- Hakala, U., Svensson, J., & Vincze, Z. (2012). Consumer-based brand equity and top-of-mind awareness: a cross-country análisis [Valor de marca basado en el consumidor y conciencia de la parte superior de la mente: un análisis entre países]. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 439-451. <https://doi.org/10.1108/10610421211264928>
- Hapsari, I., Pawitra, T., & Natalia, C. (2011). Top Of Mind Awareness (Toma) Strategy For Hypermarket 'x' In Surabaya [Estrategia Top Of Mind Awareness (Toma) para el hipermercado 'x' en Surabaya]. Ubaya. <http://repository.ubaya.ac.id/3793/1/Paper%20Retail%20-%20IRSSM%20UPN.pdf>
- Herrmann, A., Zidansek, M., Sprott, D., & Spangenberg, E. (2013). The Power of Simplicity: Processing Fluency and the Effects of Olfactory Cues on Retail Sales [El poder de la simplicidad: fluidez de procesamiento y los efectos de las señales olfativas en las ventas minoristas]. *Journal of Retailing*, 89(1), 30-43. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.002>
- Holt, D. B. (2002). Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding [¿Por qué las marcas causan problemas? Una teoría dialéctica de la cultura del consumidor y la marca.] *Journal of Consumer Research*, 29(1), 70-90. <https://doi.org/10.1086/339922>
- Hultén, B., Broweus, N., & Van Dijk, M. (2009). *Sensory Marketing*. Palgrave Macmillan. <https://parsmodir.com/wp-content/uploads/2019/05/SenMar-Book-Hulten.pdf>
- Jeong, E., & Jang, S. (2016). Imagine yourself being healthy: The mental simulation effect of advertisements on healthy menu promotion [Imagínese siendo saludable: el efecto de simulación mental de los anuncios en la promoción de menús saludables]. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 81-93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.11.005>
- Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge [Síntesis de marca: la multidimensionalidad del conocimiento de la marca]. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600. <https://doi.org/10.1086/346254>
- Kim, B., Choi, J., & Waksalak, C. (2019). The Image Realism Effect: The Effect of Unrealistic Product Images in Advertising [El efecto de realismo de la imagen: el efecto de las imágenes de productos poco realistas en la publicidad]. *Journal of Advertising*, 48(3), 251-270. <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1597787>

- Klatzky, R., Lederman, S., Hamilton, C., Grindley, M., & Swendsen, R. (2003). Feeling textures through a probe: Effects of probe and surface geometry and exploratory factors [Sentir texturas a través de una sonda: Efectos de la sonda y la geometría de la superficie y factores exploratorios]. *Perception & Psychophysics*, *65*, 613-631. <https://doi.org/10.3758/BF03194587>
- Koubaa, Y., & Eleuch, A. (2020). Multimodal Perceptual Processing of Cues In Food Ads: Do You Smell What You See?: Visual-induced olfactory imagery and its effects on taste perception and food consumption. [Procesamiento perceptivo multimodal de señales en anuncios de alimentos: ¿huele lo que ves? Imágenes olfativas inducidas visualmente y sus efectos sobre la percepción del gusto y el consumo de alimentos]. *Journal of Advertising Research*, *61*(1), 78-94. <https://www.journalofadvertisingresearch.com/content/61/1/78.short>
- Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior [Una revisión integradora del marketing sensorial: Involucrar a los sentidos para afectar la percepción, el juicio y el comportamiento]. *Journal of Consumer Psychology*, *22*(3), 332-351. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.003>
- Krishna, A., Morrin, M., & Sayin, E. (2014). Smellizing Cookies and Salivating: A Focus on Olfactory Imagery [Oler galletas y salivar: un enfoque en las imágenes olfativas]. *Journal of Consumer Research*, *41*(1), 18-34. <http://dx.doi.org/10.1086/674664>
- Krishna, A., Cian, L., & Sokolova, T. (2016). The power of sensory marketing in advertising [El poder del marketing sensorial en la publicidad]. *Current Opinion in Psychology*, *10*, 142-147. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2016.01.007>
- Lantos, G., & Craton, L. (2012). A model of consumer response to advertising music [Un modelo de respuesta del consumidor a la música publicitaria]. *Journal of Consumer Marketing*, *29*(1), 22-42. <https://doi.org/10.1108/07363761211193028>
- Lim, J., Fujimaru, T., & Linscott, T. D. (2014). The role of congruency in taste-odor interactions [El papel de la congruencia en las interacciones sabor-olor]. *Food Quality and Preference*, *34*, 5-13. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2013.12.002>
- Majid, A., & Burenhult, N. (2014). Odors are expressible in language, as long as you speak the right language [Los olores son expresables en el idioma, siempre que se hable el idioma correcto]. *Cognition*, *130*(2), 266-270. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2013.11.004>
- Mattila, A. S., & Wirtz, J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior [La congruencia entre el aroma y la música como motor de las evaluaciones y el comportamiento en la tienda]. *Journal of Retailing*, *77*(2), 273-289. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00042-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00042-2)
- May, J., Kavanagh, D. J., & Andrade, J. (2015). The Elaborated Intrusion Theory of Desire: A 10-year retrospective and implications for addiction treatments [La teoría de la intrusión elaborada del deseo: una retrospectiva de 10 años e implicaciones para los tratamientos de adicción]. *Addictive Behaviors*, *44*, 29-34. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2014.09.016>

- Mehta, A., & Purvis, S. (2006). Reconsidering Recall and Emotion in Advertising [Reconsiderando el recuerdo y la emoción en la publicidad]. *Journal of Advertising Research*, 46(1), 49-56. <https://doi.org/10.2501/S0021849906060065>
- Moore, D. (2013). Is anticipation delicious? Visceral factors as mediators of the effect of olfactory cues on purchase intentions [Factores viscerales como mediadores del efecto de las señales olfativas en las intenciones de compra]. *Journal of Business Research*, 67(9), 2045-2051. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.005>
- Morrin, M., & Tepper, B. (2021). Multisensory marketing: effects of environmental aroma cues on perception, appetite, and consumption of foods and drinks [Marketing multisensorial: efectos de las señales aromáticas ambientales en la percepción, el apetito y el consumo de alimentos y bebidas]. *Current Opinion in Food Science*, 40, 204-210. <https://doi.org/10.1016/j.cofs.2021.04.008>
- Muñoz-Vilches, N. C., van Trijp, H. C. M., & Piqueras-Fiszman, B. (2018). The impact of instructed mental simulation on wanting and choice between vice and virtue food products [El impacto de la simulación mental instruida sobre el deseo y la elección entre productos alimenticios de vicio y virtud]. *Food Quality and Preference*, 73, 182-191. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2018.11.010>
- Nielsen, J. H., Escalas, J. E., & Hoeffler, S. (2018). Mental simulation and category knowledge affect really new product evaluation through transportation [La simulación mental y el conocimiento de la categoría afectan la evaluación de productos realmente nuevos a través del transporte]. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 24(2), 145-158. <https://doi.org/10.1037/xap0000169>
- Nørgaard, S., & Giacalone, D. (2018). The influence of packaging on consumers' quality perception of carrots [La influencia del empaque en la percepción de calidad de las zanahorias por parte de los consumidores]. *Journal of Sensory Studies*, 33(1), e12310. <https://doi.org/10.1111/joss.12310>
- Oakes, S. (2007). Evaluating Empirical Research into Music in Advertising: A Congruity Perspective [Evaluación de la investigación empírica sobre la música en la publicidad: una perspectiva de congruencia]. *Journal of Advertising Research*, 47(1), 38-50. <https://doi.org/10.2501/S0021849907070055>
- Peck, J., & Childers, T. L. (2003). To Have and To Hold: The Influence of Haptic Information on Product Judgments [Tener y sostener: la influencia de la información háptica en los juicios de productos]. *Journal of Marketing*, 67(2), 35-48. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.35.18612>
- Peck, J., Barger, V. A., & Webb, A. (2013). In search of a surrogate for touch: The effect of haptic imagery on perceived ownership [En busca de un sustituto para el tacto: el efecto de las imágenes hápticas en la propiedad percibida]. *Journal of Consumer Psychology*, 23(2), 189-196. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2012.09.001>
- Petiot, J. F., & Yannou, B. (2004). Measuring consumer perceptions for a better comprehension, specification and assessment of product semantics [Medir las percepciones de los consumidores para una mejor comprensión, especificación y evaluación de la semántica del producto]. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 33(6), 507-525. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2003.12.004>

- Pierce, J., Kostova, T., & Dirks, K. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations [Hacia una teoría de la propiedad psicológica en las organizaciones]. *Academy of Management Review*, 26(2), 298-310. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378028>
- Pierce, J., Kostova, T., & Dirks, K. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research [El estado de la propiedad psicológica: integrando y extendiendo un siglo de investigación]. *Review of General Psychology*, 7(1), 84-107. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.7.1.84>
- Pham, M., Geuens, M., & De Pelsmacker, P. (2013). The influence of ad-evoked feelings on brand evaluations: Empirical generalizations from consumer responses to more than 1000 TV commercials [La influencia de los sentimientos evocados por anuncios en las evaluaciones de marca: generalizaciones empíricas de las respuestas de los consumidores a más de 1000 comerciales de televisión]. *International Journal of Research in Marketing*, 30(4), 383-394. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2013.04.004>
- Poels, K., & Dewitte, S. (2019). The Role of Emotions in Advertising: A Call to Action [El papel de las emociones en la publicidad: una llamada a la acción]. *Journal of Advertising*, 48(1), 81-90. <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1579688>
- Poor, M., Duhachek, A., & Krishnan, H. (2013). How Images of Other Consumers Influence Subsequent Taste Perceptions [Cómo las imágenes de otros consumidores influyen en las percepciones posteriores del gusto]. *Journal of Marketing*, 77(6), 124-139. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0021>
- Roehm, M. L. (2001). Instrumental vs. Vocal Versions of Popular Music in Advertising [Versiones instrumentales vs. vocales de la música popular en la publicidad]. *Journal of Advertising Research*, 41(3), 49-58. <https://doi.org/10.2501/JAR-41-3-49-58>
- Roose, G., & Mulier, L. (2020). Healthy Advertising Coming to Its Senses: The Effectiveness of Sensory Appeals in Healthy Food Advertising [La publicidad saludable entra en razón: La eficacia de los recursos sensoriales en la publicidad de alimentos saludables]. *Foods*, 9(1), 51. <https://doi.org/10.3390/foods9010051>
- Royo-Vela, M., & Black, M. (2018). Drone images versus terrain images in advertisements: Images' verticality effects and the mediating role of mental simulation on attitude towards the advertisement [Imágenes de drones versus imágenes de terreno en anuncios: efectos de verticalidad de las imágenes y el papel mediador de la simulación mental en la actitud hacia el anuncio]. *Journal of Marketing Communications*, 26(1), 21-39. <https://doi.org/10.1080/13527266.2018.1425896>
- Sacks, O. (2011). Brainworms, sticky music, and catchy tunes [Gusanos cerebrales, música pegajosa y melodías pegadizas]. *Reading pop culture*, 99-104.
- Shankar, A., Elliott, R., & Fitchett, J. A. (2009). Identity, consumption and narratives of socialization [Identidad, consumo y narrativas de socialización]. *Marketing Theory*, 9(1), 75-94. <https://doi.org/10.1177/1470593108100062>

- Shankar, V., Venkatesh, A., Hofacker, C., & Naik, P. (2010). Mobile Marketing in the Retailing Environment: Current Insights and Future Research Avenues. [Marketing móvil en el entorno minorista: conocimientos actuales y vías de investigación futuras]. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 111-120. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.02.006>
- Spence, C., & Gallace, A. (2011). Multisensory design: Reaching out to touch the consumer. [Diseño multisensorial: Llegar para tocar al consumidor]. *Psychology and Marketing*, 28(3), 267-308. <https://doi.org/10.1002/mar.20392>
- Spence, C. (2015). Leading the consumer by the nose: on the commercialization of olfactory design for the food and beverage sector [Guiando al consumidor por la nariz: sobre la comercialización del diseño olfativo para el sector de alimentos y bebidas]. *Flavour*, 4(31). <https://doi.org/10.1186/s13411-015-0041-1>
- Stevenson, R. J., & Case, T. I. (2005). Olfactory imagery: A review [Imágenes olfativas: una revisión]. *Psychonomic Bulletin & Review*, 12, 244-264. <https://doi.org/10.3758/BF03196369>
- Van Rompay, T. J. L., de Vries, P. W., Bontekoe, F., & Tanja-Dijkstra, K. (2012). Embodied Product Perception: Effects of Verticality Cues in Advertising and Packaging Design on Consumer Impressions and Price Expectations [Percepción del producto incorporado: efectos de las señales de verticalidad en la publicidad y el diseño de empaques en las impresiones del consumidor y las expectativas de precios]. *Psychology & Marketing*, 29(12), 919-928. <https://doi.org/10.1002/mar.20574>
- Wang, L., Yan, L., & Chen, J. (2021). Effects of Advertising Characteristics, Mental Simulation and Self-brand Connections on Purchase Intention [Efectos de las características publicitarias, la simulación mental y las conexiones de marca propia en la intención de compra]. *Journal of industrial distribution and business*, 12(6), 23-35. <https://doi.org/10.13106/jidb.2021.vol12.no6.23>
- Webb, A., & Peck, J. (2015). Individual differences in interpersonal touch: On the development, validation, and use of the “comfort with interpersonal touch” (CIT) scale [Diferencias individuales en el contacto interpersonal: en el desarrollo, validación y uso de la escala de “comodidad con el contacto interpersonal” (CCI)]. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 60-77. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.07.002>
- Yim, M. Y.-C., Kim, Y. K., & Lee, J. (2020). How to easily facilitate consumers’ mental simulation through advertising: the effectiveness of self-referencing image dynamics on purchase intention [Cómo facilitar fácilmente la simulación mental de los consumidores a través de la publicidad: la efectividad de las dinámicas de imágenes autorreferenciales en la intención de compra]. *International Journal of Advertising*, 40(5), 810-834. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1801014>
- Zaltman, G. (2003). How Customers Think Essential Insights into the Mind of the Market [Cómo piensan los clientes Información esencial sobre la mente del mercado]. *Audio-Tech Business book Summaries*, 12(2), 1-16. http://magnatar.nl/Magnatar/Brain_food/Artikelen/2011/8/18_Marketing_Metaphoria_-_Zaltman_files/howcustomersthink.pdf

- Zampini, M., & Spence, C. (2004). The role of auditory cues in modulating the perceived crispness and staleness of potato chips [El papel de las señales auditivas en la modulación de la textura crujiente y rancia percibida de las papas fritas]. *Journal of Sensory Studies*, 19(5), 347-363. <https://doi.org/10.1111/j.1745-459x.2004.080403.x>
- Zhang, M., Weisser, V., Stilla, R., Prather, S., & Sathian, K. (2004). Multisensory cortical processing of object shape and its relation to mental imagery [Procesamiento cortical multisensorial de la forma del objeto y su relación con las imágenes mentales]. *Cognitive, Affective & Behavioral Neuroscience*, 4, 251-259. <https://doi.org/10.3758/CABN.4.2.251>

Fecha de recepción: 10 de diciembre de 2022

Fecha de aceptación: 26 de diciembre de 2022

Cómo mandar bien. Consejos para ser un buen jefe Reseña de libro

Gonzalo Flores-Castro Lingán
Universidad de Piura, Piura, Perú
gonzalo.flores-castro@udep.edu.pe



**Manolo Alcázar, Cómo mandar bien.
Consejos para ser un buen jefe, Rialp. Madrid. 2018,
144 págs., ISBN: 978-84-321-4966-5**

Una de las principales habilidades o virtudes que se espera que un buen jefe tenga es la capacidad de dirección de una organización: el don de mando, la capacidad de tomar buenas decisiones. Aunque parezca una obviedad, vale la pena reflexionar sobre ello, pues es una actividad tan compleja como complejo es su objeto: la dirección es siempre dirección de personas libres (pp. 164-168). Nos enfrentamos a preguntas de fondo, por ejemplo, ¿cómo hacer que los colaboradores hagan lo que se les ordena?, ¿basta con dar una orden y que esta se ejecute?, y si no se ejecuta ¿la culpa la tiene siempre el colaborador?, ¿cómo saber diagnosticar el por qué las personas no hacen lo que se les pide?, ¿cómo actuar cuando los colaboradores no hacen lo que se les ha mandado?, ¿cómo utilizar el poder de

una manera prudente y justa?, en fin, ¿cómo mandar bien? Como se ve, parece que son preguntas de difícil respuesta, y que no hay una guía completa que pueda decirnos cómo llevar a cabo el mando de una organización... hasta ahora.

En *Cómo mandar bien*, Alcázar busca dar una respuesta a dichas cuestiones y lo hace de manera sencilla y ágil, con una buena dosis de sentido común. Es, en palabras de su autor, «el ABC a la hora de mandar» (p. 12), una guía para el buen directivo. La obra toca tópicos recurrentes como la motivación o el liderazgo, pero desde una perspectiva mucho más rica, al tomar como referencia el profundo trabajo intelectual del profesor Juan Antonio Pérez López¹; al mismo tiempo, recoge muchos temas

¹ Desarrollado en otra obra de Alcázar, Ferreiro P., & Alcázar, M. (2012) *Gobierno de personas en la empresa*, Planeta, Lima 2012.



que no son tratados explícitamente en obras de temática similar: cuestiones sobre el uso del poder, sobre la libertad de las personas dirigentes y dirigidas, hasta qué punto somos responsables de nuestras acciones o, incluso, aspectos filosóficos del mando (pp. 159-192).

En el capítulo I, titulado Consejos para mandar bien, Alcázar esquematiza de manera sencilla lo que podríamos llamar el sentido común de lo que es el mando. Tal como dice Alcázar «hemos olvidado lo que sabíamos siendo niños» (p. 9), aquellas preguntas básicas que nos hacíamos a nosotros y a otros. Ante cuestiones tan elementales como “¿por qué los subordinados a veces no obedecen?” no se vale ofrecer respuestas sencillas, pues éstas esconden sinuosas dificultades: ¿no obedecieron porque no pudieron hacerlo?, ¿carecían de los medios necesarios?, ¿fue porque no sabían que debían hacerlo? (error de comunicación de quien manda o del sistema de comunicación), ¿fue porque no sabían cómo hacerlo? (problema en capacitación o en distribución de tareas), ¿o sencillamente no querían hacerlo?... y si no querían hacerlo, ¿por qué no querían hacerlo? Todas estas preguntas simples las plantea Alcázar, las resuelve de manera clara y con rigor lógico. Este capítulo está subdividido en dieciocho partes y, aunque orientado hacia criterios para el ejercicio del mando, se deslizan en el capítulo varias nociones filosóficas que, en manos del autor, resultan útiles tanto para la comprensión de lo que es el mando, (como la razón de la existencia de jefes).

El segundo capítulo, el más académico de todos (pues está basado en la investigación doctoral del

autor), Alcázar discute los diferentes problemas que presentan las teorías al uso (pp. 113-120), y cómo, en palabras de Goshal, «Las malas teorías del management están destruyendo las buenas prácticas del management». El punto clave es el siguiente: hacer explícito lo que las teorías al uso dejan implícito, de tal manera que no nos equivoquemos en los presupuestos, a la hora de tomar decisiones y poder mandar bien. Alcázar hace uso de la antigua distinción entre fines subjetivos y fines objetivos; y las desarrolla siguiendo sus consecuencias lógicas para la práctica del mando (pp. 122-139), y culmina en la aplicación de ciertas variables a la hora de tomar una decisión eficaz: la validez de una orden (¿resuelve el problema?), la operatividad de la orden (¿resulta factible al colaborador ejecutar la orden?, ¿le es posible?, ¿sabe hacerlo?, ¿quiere hacerlo?), y la instrumentalidad de la orden (¿nos es posible dar la orden?), básicamente, saber pedir y a quién pedir. Por último, Alcázar aplica lo anterior a un marco más amplio en la empresa: las políticas organizacionales (pp. 105-157).

En el capítulo III, Alcázar cambia de registro y entra de lleno en el terreno de la filosofía. No lo hace solo, sino de la mano de su maestro, el filósofo español Leonardo Polo, a través de la pluma de uno de los discípulos de Polo, el también filósofo Juan Fernando Sellés Dauder. El capítulo es, básicamente, un resumen realizado por Alcázar de las ideas de Polo vertidas en el artículo Nueve puntos centrales que el directivo debe tener en cuenta, según Leonardo Polo, de Sellés. Si bien las ideas no son originales de Alcázar, vale la pena tener en cuenta lo que

² Alcázar, M. (2010) Las decisiones directivas: una aproximación antropológica al logro de aprendizajes positivos en las organizaciones, Universidad de Navarra.

³ Goshal, S. (2005) Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices, *Academy of Management, Learning & Education*, Vol. 4, Nro. 1, 75-91.

nuestro autor encuentra valioso para la dirección de empresas en dicho texto. Esto nos puede dar una idea de la forma mentis del autor, y servir de complemento a sus otras ideas. Entre los puntos que revisa Alcázar, podemos citar la complejidad e importancia de entender a las personas pues, si cada persona es distinta, “no hay dos modos iguales de mandar y tampoco obedecer” (p. 166), y porque si las personas son libres, ellas no se limitarán a obedecer solamente, siempre “añaden algo”, su creatividad (pp. 170-171), entre otras ideas profundas y estimulantes.

A lo largo de la lectura de esta obra, los directivos, jefes e incluso subordinados, podrán encontrar una breve guía para el mando, una reflexión profunda y, al mismo tiempo, sencilla y práctica, señal de la sabiduría de su autor. Creemos que esta obra es una importante contribución no solo para directivos, sino para profesores y estudiantes de escuelas de dirección.

Sobre *Illustro*

Illustro (ISSN en línea 2710-2440) es la revista de investigación del Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú. *Illustro* es una publicación anual de acceso abierto que recibe y publica artículos originales en el ámbito de las ciencias económicas, contables y administrativas, ya sea en inglés o en español. Todas las colaboraciones son sometidas a evaluaciones anónimas (revisión por pares doble ciego) por parte del comité de revisores y profesionales especializados. Estos evaluadores son internos y externos a la Universidad Católica San Pablo. Los autores pueden depositar todas las versiones de su manuscrito en un depósito institucional o de otro tipo que elija el autor, incluida la versión enviada, la versión aceptada y la versión publicada, sin período de embargo. *Illustro* está listada o indizada en Google Académico y en Latindex.

Instrucciones para los autores

1. *Illustro* recibe y publica trabajos tanto en español/castellano como en inglés. La postulación de artículos se puede realizar ininterrumpidamente durante todo el año. Los manuscritos deben ser enviados a través de la plataforma online en <https://revistas.ucsp.edu.pe/index.php/illustro/about/submissions>. Los autores deben confirmar explícitamente la autoría del trabajo, su originalidad y la no violación de ninguna norma de ética durante su realización. Los hallazgos del manuscrito no deben haber sido previamente publicados en alguna otra revista de investigación ni encontrarse en proceso de revisión por otras revistas, en cualquier idioma. Los autores deben consentir en que la Universidad Católica San Pablo publique su artículo en la revista *Illustro* bajo la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Los términos completos de esta licencia pueden verse en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.es>.
2. *Illustro* publica artículos originales e inéditos en la modalidad acceso abierto, disponibles para consulta de manera gratuita. No cobra ningún tipo de cargo por envío o procesamiento de artículos. Los artículos se publican bajo la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0) que permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original. Los autores conservan los derechos de autor sobre el artículo. En caso que los autores deseen reeditar el artículo aceptado, deben consignar la fecha en la cual se publicó originalmente en *Illustro*, así como notificar a *Illustro* acerca de esta reedición.
3. El nombre completo de cada autor debe incluirse de la manera exacta y en el orden en que debe aparecer para su publicación. Para cada autor, debe proporcionarse la dirección de correo electrónico correcta, así como su filiación institucional en el momento en que se realizó la investigación para el artículo. Para ser autor se debe haber participado de forma relevante en el diseño y desarrollo del artículo y estar de acuerdo con la versión definitiva del mismo. Además, los autores de los artículos deben declarar que la investigación se llevó a cabo de una manera ética y responsable y siempre acorde con las leyes pertinentes. Los resultados del estudio deben explicarse de forma clara y honesta y los métodos de trabajo deben describirse de manera inequívoca para que sus resultados puedan ser confirmados por otros. Los trabajos publicados son de exclusiva responsabilidad de sus autores, de modo que la revista no se hace responsable por los contenidos de estos.
4. La exigencia de originalidad implica que los trabajos no deben haber sido publicados previamente en ninguna revista de investigación, ni física ni electrónicamente, en ningún país y en ningún idioma. Mientras esté en proceso de evaluación o de edición, no deberán ser remitidos a ninguna otra publicación. Los autores deben ser conscientes que no revelar que el material sometido a publicación ya ha sido total o parcialmente publicado constituye un grave quebranto de la ética científica. Sin embargo, *Illustro* acepta para consideración documentos en *working papers*, sitios web personales o de instituciones, memorias de eventos (*proceedings* no publicados en otras revistas académicas), etc.; los autores deben hacer mención a los mismos en el momento de postulación.

5. *Illustro* recibe los siguientes tipos de manuscritos:

- **Artículos de investigación empírica.** Suelen ser estudios detallados que presentan investigación original realizada por los autores, en los que se especifican métodos, se reportan e interpretan resultados, y se discuten posibles implicaciones.
- **Artículos de revisión sistemática.** Suelen plantear una interrogante, recoger datos en la forma de artículos previos (pudiendo estos ser teóricos, metodológicos o empíricos), analizarlos y extraer conclusiones. Usan una metodología bien definida para la recolección de artículos, de una forma imparcial y repetible. Este enfoque requiere una pregunta de investigación acotada. El análisis e interpretación de las evidencias puede ser cualitativo o cuantitativo.
- **Artículos de revisión narrativa.** Suelen dar una visión general del tema elegido y mostrar cómo la investigación sobre ese tema ha progresado a lo largo del tiempo o cómo el tema ha sido abordado desde distintas disciplinas o enfoques.
- **Artículos conceptuales.** Suelen apoyarse en la asimilación y combinación de conceptos y teorías desarrollados en la literatura existente para contribuir a los fundamentos de un campo de conocimiento. Pueden ser artículos de revisión integradora o crítica que buscan evaluar, criticar y sintetizar la literatura de manera que permitan el surgimiento de nuevos marcos y perspectivas teóricas. Cuando la temática es novedosa, pueden proponer conceptualizaciones y modelos teóricos iniciales o preliminares.
- **Artículos metodológicos.** Pueden esbozar y criticar un nuevo enfoque analítico o proporcionar una exposición detallada de la aplicación de una nueva técnica, utilizando algunos ejemplos empíricos nuevos o secundarios. También pueden examinar áreas de investigación que están fuertemente asociadas con un método en particular, pero que podrían beneficiarse de un replanteamiento metodológico.
- **Estudios de caso.** Describen y analizan un individuo, grupo, proyecto, política, organización, programa, sistema u otro fenómeno real específico, explorando su complejidad y singularidad.
- **Reseñas.** Tiene como objetivo describir y evaluar textos de publicación reciente. *Illustro* recibe reseñas de publicaciones con una antigüedad no mayor a dos años a la fecha de remisión.

6. Para artículos de investigación empírica, se recomienda la siguiente estructura general (luego del título, resumen, palabras clave, *abstract* y *keywords*):

- a) **Introducción:** Presenta la importancia, interés o contribución del tema de investigación, los antecedentes y la pregunta u objetivo de la investigación, anticipa la metodología o el método utilizado y presenta la estructura del documento.
- b) **Revisión de literatura o marco teórico:** Explica la evolución que ha tenido el tema en la literatura especializada. Se comentan los estudios que validan la relevancia del trabajo, se justifica el marco teórico o enfoque utilizado, y (en caso corresponda) se propone la hipótesis o las hipótesis del estudio.
- c) **Metodología, método o aproximación empírica:** Explica el diseño de la investigación, las unidades de análisis, las variables, la medición de las variables y los métodos para el análisis de datos.
- d) **Resultados:** Presenta los principales resultados de la aplicación de la metodología empleada y el análisis de los mismos. La información presentada debe ser suficiente para dar respuesta a las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación.

- e) **Conclusiones o reflexiones finales:** Se resaltan los principales aspectos del artículo (sin presentar un resumen del mismo) y se da respuesta a las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación. Se suelen incluir también las recomendaciones y las limitaciones del estudio, y se pueden señalar oportunidades para investigaciones futuras.
- f) **Referencias:** Incluye todas las citas presentadas en el documento, sin añadir otras referencias. Todas las fuentes deben ser relevantes y confiables. Se presentan siguiendo el estilo APA séptima edición. Se recomienda incluir por lo menos 20 referencias.
- g) **Anexos.**
7. Para artículos de revisión sistemática de literatura se recomienda la siguiente estructura (luego del título, resumen, palabras clave, *abstract* y *keywords*):
- a) **Introducción:** Presenta la importancia, interés o contribución del tema de investigación, los antecedentes y la pregunta u objetivo de la investigación, anticipa la metodología o el método utilizado y presenta la estructura del documento.
- b) **Metodología o método:** Explica la estrategia de búsqueda, con criterios de inclusión y exclusión explícitos.
- c) **Desarrollo de la revisión:** Explica la evolución que ha tenido el tema en la literatura especializada.
- d) **Conclusiones o reflexiones finales:** Se resaltan los principales aspectos del artículo (sin presentar un resumen del mismo) y se da respuesta a las preguntas u objetivos del estudio. Se pueden incluir también las recomendaciones y las limitaciones del artículo, y se pueden señalar oportunidades para investigaciones futuras.
- e) **Referencias:** Incluye todas las citas presentadas en el documento, sin añadir otras referencias. Todas las fuentes deben ser relevantes y confiables. Se presentan siguiendo el estilo APA séptima edición. Se recomienda incluir por lo menos 30 referencias.
- f) **Anexos.**
8. Para artículos conceptuales, artículos metodológicos y artículos de revisión narrativa se recomienda la siguiente estructura (luego del título, resumen, palabras clave, *abstract* y *keywords*):
- a) **Introducción:** Presenta la importancia, interés o contribución del tema de investigación, los antecedentes y la pregunta u objetivo de la investigación, anticipa la metodología o el método utilizado y presenta la estructura del documento.
- b) **Desarrollo:** Para artículos conceptuales o metodológicos, se desarrolla y sustenta el aporte conceptual, teórico o metodológico del estudio. Para artículos de revisión narrativa, se explica la evolución que ha tenido el tema en la literatura especializada, incluyendo aspectos destacables, hallazgos o tendencias.
- c) **Conclusiones o reflexiones finales:** Se resaltan los principales aspectos del artículo (sin presentar un resumen del mismo) y se da respuesta a las preguntas u objetivos del estudio. Se pueden incluir también las recomendaciones y las limitaciones del artículo, y se pueden señalar oportunidades para investigaciones futuras.

- d) **Referencias:** Incluye todas las citas presentadas en el documento, sin añadir otras referencias. Todas las fuentes deben ser relevantes y confiables. Se presentan siguiendo el estilo APA séptima edición. Se recomienda incluir por lo menos 20 referencias.
- e) **Anexos.**
9. Para estudios de caso, se recomienda la siguiente estructura (luego del título, resumen, palabras clave, *abstract* y *keywords*):
- a) **Introducción:** Presenta la importancia, interés o contribución del tema de investigación, los antecedentes y la pregunta u objetivo de la investigación, y anticipa la metodología o el método utilizado.
- b) **Revisión de literatura o marco teórico:** Se comentan los estudios que validan la relevancia del trabajo (usualmente, otros casos) y se justifica el marco teórico o enfoque utilizado.
- c) **Desarrollo del caso:** Se describe y analiza un individuo, grupo, proyecto, política, organización, programa, sistema, situación particular u otro fenómeno real específico, explorando su complejidad y singularidad.
- d) **Discusión, comentarios, conclusiones o reflexiones finales:** Se resaltan los principales aspectos del artículo (sin presentar un resumen del mismo) y se da respuesta a las preguntas u objetivos del estudio. Se incluyen también las recomendaciones y las limitaciones del artículo, y se pueden señalar oportunidades para investigaciones futuras.
- e) **Referencias:** Incluye todas las citas presentadas en el documento, sin añadir otras referencias. Todas las fuentes deben ser relevantes y confiables. Se presentan siguiendo el estilo APA séptima edición.
- f) **Anexos.**
10. Los manuscritos enviados a la revista *Illustro* son revisados inicialmente por el comité editorial. Los manuscritos que se ajustan a los estándares académicos y editoriales son sometidos a evaluaciones anónimas por parte del comité de revisores o profesionales especializados a solicitud del comité editorial, asegurando el anonimato y confidencialidad del autor o de los autores, así como de los revisores correspondientes. Los revisores son internos y externos a la Universidad Católica San Pablo. Como parte del proceso de evaluación, los revisores toman en consideración la originalidad y relevancia del tema tratado, la vigencia y actualidad de la línea de investigación, la calidad metodológica, la presentación y las referencias bibliográficas. La decisión de los revisores puede ser de rechazo, aceptación o aceptación con modificaciones. *Illustro* se reserva el derecho de aceptar los trabajos que sean presentados y de solicitar las modificaciones que considere necesarias para cumplir con las exigencias y el estilo de la revista. Las decisiones de los revisores y del comité editorial son inapelables. Asimismo, para detectar casos de citas sin la debida atribución o donde se ha omitido la referencia, todos los manuscritos pasan un proceso de revisión a través del software Turnitin, antes de ser enviados a los revisores.
11. El autor debe asegurarse de que el manuscrito esté completo, sea gramaticalmente correcto y sin errores ortográficos o tipográficos. Las pautas de redacción de los trabajos, en cuanto al uso de referencias en el documento y a la lista de referencias, deben ceñirse a la última edición de las normas de publicación de la Asociación Psicológica Americana (APA), en su edición más reciente. Las referencias de las citas se presentan en el cuerpo del texto; en la lista de referencias final se incluye la referencia completa. Pueden utilizarse notas al pie de página para ampliar o complementar información importante del texto; las notas a pie de página se indican con un número arábigo consecutivo a modo de superíndice.
12. Los textos se deben enviar en formato Word, papel tamaño A4 de 21.00 cm x 29.70 cm, márgenes 3.0 cm margen izquierdo y el resto de márgenes de 2.5 cm, sin líneas que bordeen o enmarquen las páginas, fuente Times New Roman,

tamaño 12, interlineado 1.15, con 6 puntos de espacio antes y después de cada párrafo. Los títulos y rútilos deben estar alineados a la izquierda y tener 1.15 de interlineado, con 18 puntos de espaciado antes y 6 puntos de espaciado después de cada título. Al progresar en el nivel de los subtítulos, no debe añadirse sangrado adicional ni a los subtítulos ni a los párrafos (todos los párrafos deben estar alineados al mismo nivel respecto al margen izquierdo). La extensión máxima del manuscrito es de 20 páginas en total, incluyendo tablas, figuras, notas al pie de página, referencias y anexos.

13. Los artículos se deben redactar en tercera persona del singular (impersonal), contar con adecuada puntuación y redacción, y carecer de errores ortográficos. El autor es responsable de hacer la revisión de estilo previamente a la presentación del manuscrito.
14. En los artículos, tanto en español como en inglés, en todas las cifras (texto, figuras y tablas), se deben usar la coma como separador de miles y el punto como separador de decimales. El símbolo de porcentaje (%) se debe colocar junto a la cifra que lo antecede, sin dejar espacio.
15. Las citas textuales que se incorporen en el texto se deben encerrar entre comillas dobles (sin añadir cursivas) e indicar el autor, el año y la página específica del texto citado. Solamente se debe agregar el número de página en los casos de citas textuales (incluidas figuras y tablas).
16. Al reproducir tablas, figuras o extractos (de más de 250 palabras) de otra fuente, se espera que los autores obtengan previamente el permiso por escrito necesario de cualquier tercero propietario de los derechos de autor. Los autores siempre deben reconocer explícitamente la fuente e incluirla en la lista de referencias.
17. Las tablas deben ser editables e incluirse en el mismo cuerpo principal del documento. Se debe hacer referencia a las tablas y explicarlas en el texto del documento.
18. Las figuras deben incluirse en el mismo cuerpo principal del documento. Se debe hacer referencia a las figuras y explicarlas en el texto del documento. Todas las figuras deben ser de alta calidad, legibles y numeradas consecutivamente con números arábigos. Adicionalmente, las figuras creadas en Word, PowerPoint y Excel deben suministrarse también como archivos separados en sus formatos nativos. Las figuras electrónicas creadas en otras aplicaciones deben copiarse desde el *software* de origen y pegarse en un documento de Word en blanco o guardarse e importarse en un documento de Word o, alternativamente, crear un archivo .pdf desde el *software* de origen.
19. Las imágenes fotográficas deben ser de alta calidad, con una resolución de al menos 300 ppp y al menos 10 cm de ancho. Los ajustes de la cámara digital deben establecerse en la resolución o calidad más alta posible.
20. En las notas a pie de página se mostrará solo información aclaratoria. Las notas se numeran de forma consecutiva, con números arábigos y sin figuras o tablas.
21. Las referencias bibliográficas en el cuerpo del texto se incluyen usando estilo APA, con dos formas posibles: como narrativa, caso en el cual se encierra entre paréntesis sólo el año de publicación, ejemplo: Apellido (año); y como referencia, caso en el cual se encierra entre paréntesis el apellido del autor y el año, ejemplo: (Apellido, año). Todas las referencias que se nombren en el cuerpo del artículo deben estar incluidas en la lista de referencias. Igualmente, todas las referencias de la lista deben aparecer en el cuerpo del documento. Para las referencias que tengan DOI, se debe incluir al final de cada una. El formato es <https://doi.org/10.....>
22. La lista de referencias se debe incluir al final del documento, antes de los anexos, en orden alfabético, con sangría francesa (colgante), tomando en cuenta el estilo APA séptima edición.



Universidad Católica
San Pablo

Departamento de Ciencias
Económicas y Empresariales

illustro

REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y EMPRESARIALES