




# Efecto del valor dominante en la valoración plurisubjetiva de un producto tecnológico

## Dominant value's effect over the plurisubjective valuation of a tech product

<sup>a</sup>Alberto Montiel-Aldana, <sup>b</sup>María de la Luz Fernández-Barros, <sup>c</sup>Alejandra Nivón-Pellón

 <sup>a</sup>Maestro en Mercadotecnia, amontiel15@alumnos.uaq.mx, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, Qro., México

 <sup>b</sup>Doctora en Comunicación Aplicada, maluzfb@gmail.com, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, Qro., México

 <sup>c</sup>Maestra en Ciencias, alenivon@gmail.com, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, Qro., México

**Recibido:** Febrero 12 de 2020 **Aceptado:** Mayo 22 de 2020

**Forma de citar:** A. Montiel-Aldana, M. de la Luz Fernández-Barros, A. Nivón-Pellón "Efecto del valor dominante en la valoración plurisubjetiva de un producto tecnológico", *Mundo Fesc*, vol. 10, no. 20, pp. 166-181, 2020

### Resumen

---

La toma de decisión para la compra de una nueva tecnología dentro de una organización suele implicar la conciliación de diferentes intereses y perspectivas internas. Al considerarse como factor determinante para la productividad de las pequeñas y medianas empresas, la decisión de adopción de nueva tecnología incorpora diversos aspectos de valor percibido tales como la funcionalidad, el efecto financiero y la experiencia de servicio. El presente estudio busca identificar cuál es la dinámica para la toma de decisión de compra de un producto tecnológico a partir de jerarquías plurisubjetivas de valores dentro de pequeñas organizaciones empresariales. Utilizando la metodología de teoría fundamentada para el análisis de los datos obtenidos y sus resultados se logra la identificación del valor dominante en la decisión de compra, es decir, aquella dimensión de valor percibido que por encima de otras dimensiones tiene mayor efecto en la decisión de compra. El estudio concluye que el valor dominante es resultado de la conciliación de niveles altos de jerarquías plurisubjetivas de valores, ya sean naturales o imperativas. Se propone un modelo teórico de referencia para los equipos de ventas y mercadotecnia en mercados B2B que sirva como elemento de apoyo en el análisis del proceso de compra de un producto tecnológico.

**Palabras clave:** Decisión de compra, proceso de compra, valor percibido, adopción tecnológica, adquisición TIC, pymes.

---

Autor para correspondencia:

\*Correo electrónico: monti\_aldana@yahoo.com



## Abstract

Decision making about a new technology purchase inside an organization it usually implies a conciliation of different interests and internal perspectives. Considered as a determinant factor for small and medium enterprises productivity, the decision about a new technology adoption incorporates several aspects of perceived value such as functionality, financial effect and service experience. The purpose of the present study is to identify the dynamic of a technological product purchase decision from plurisubjectives hierarchies of value inside small businesses organizations. Using Grounded Theory for the analysis of obtained data and results, the dominant value of the purchase decision is identified, that is, the perceived value dimension that above other dimensions has a higher effect on purchase decision. The conclusion is that dominant value is an outcome from the conciliation of high levels of plurisubjectives hierarchies of value, either naturals or imperatives. A theoretical model is proposed as a reference that aims to be helpful for sales and marketing teams in B2B markets as a support element for the analysis in the purchase process of a technological product.

**Keywords:** Purchase decision, purchase process, perceived value, technology adoption, ITC acquisition, SMEs.

## Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) históricamente han representado la base de la actividad económica. Tan solo en México han llegado a constituir el 99.8% de las unidades empresariales y a dar empleo al 89.1% del personal ocupado [1]. Sin embargo, es claro también que se enfrentan a retos de productividad y crecimiento condicionados, entre otros factores, por las mejoras tecnológicas [2], lo cual convierte al proceso de decisión de compra de tecnología en un asunto económicamente relevante y pertinente para un estudio como el presente. La tecnología de información y comunicación (TIC) es considerada un elemento clave para la competitividad y el crecimiento económico aún y cuando es complicado encontrar la forma de medir su valor en la productividad de una empresa [3]. A pesar de la complejidad para su valoración, la tecnología de computación e internet ha sido considerada como uno de los factores a incorporar en las operaciones de las PYMES en México cuando estas organizaciones están en búsqueda de crecimiento [1] y, si bien, la perspectiva global es que las TIC's ofrecen a las PYMES un margen para el aumento de su productividad, estas presentan brechas

de adopción tecnológica muy amplias en comparación con empresas más grandes [4].

En los procesos de decisión de compra inherentes a la incorporación de nuevas TIC's a procesos productivos, las empresas suelen valorar elementos que van más allá del costo inicial de adquisición. Aunque la asignación de recursos financieros para la adquisición de tecnología es uno de los factores contemplados dentro de las organizaciones, conforme ingresan más tecnologías al mercado con precios históricos más bajos [5] es de esperarse que la forma de valorar la decisión de compra de TIC para las empresas considere aspectos diferentes al precio.

En la literatura reciente sobre adquisición tecnológica y decisión de compra de las pymes destaca el enfoque del comportamiento que las pymes manifiestan al realizar compras no solo de forma "normativa" o "conservadora" sino también "negligente" e "impulsiva" que emulan los procesos de compra individuales más que los organizacionales [6] así como compradores o tomadores de decisiones que responden en mayor medida que antes a las opiniones de "influencers" especializados en temas técnicos y que suelen permanecer conectados en diferentes canales digitales que informan y facilitan la comunicación

con sus posibles proveedores [7]. También, se exploran las diferencias en los modelos de comportamiento de compra entre las grandes compañías y las PYMES, que marcan componentes significativos cuando estas últimas toman decisiones importantes de compra a partir de la confianza, la lealtad y la calidad de la comunicación, que resultan determinantes para el establecimiento de relaciones comerciales largas con sus proveedores [8]. De igual forma, se destaca el tema de la adquisición de tecnología como parte de la gestión tecnológica de las PYMES en busca de generar impacto en la productividad, mejora de procesos, costos y eficiencia [9].

Siendo que el precio no aparece como el valor más relevante para tomar la decisión de compra para las PYMES ¿cuál es la dinámica para definir el elemento de valor que cada organización considera más importante cuando decide comprar una aplicación tecnológica?

El presente estudio tiene como propósito contribuir al entendimiento del proceso de compra de tecnología por parte de las PYMES. Para la conducción a dicho objetivo, a continuación se establecerá el marco conceptual sobre valor que guiará la inmersión inicial del tema a desarrollar. En la siguiente sección se describe la metodología, las técnicas, los instrumentos y los procedimientos utilizados. Después, se expone el análisis de datos y se presenta el modelo propuesto seguido de la discusión de los resultados en relación a investigaciones previas y se establece la contribución del presente trabajo a la literatura sobre el tema. Por último, en las conclusiones se plantea el conocimiento generado por este trabajo de investigación y se establecen futuras líneas de investigación así como posibles aportaciones prácticas derivadas de los resultados del presente estudio.

## Valor

La noción polisémica del término “valor”, incluso acotado a los estudios con perspectiva de mercadotecnia, es parte de las dificultades que se identifican en las investigaciones sobre el tema. Al respecto, se plantean tres aspectos principales en donde se concentran dichas problemáticas [10]: el conceptual, el metodológico y el de medición. Es a partir del primero, el conceptual, que se derivan los otros dos y, por lo tanto, es el que se abordará en el siguiente análisis. Vale aclarar que el término “consumidor”, que en los siguientes párrafos será mencionado en repetidas ocasiones, generalmente utilizado en una acepción amplia para referirse al individuo que consume, utiliza o decide la compra de un producto, en el presente texto será acotado a una alusión que considera al “consumidor” como una referencia del individuo que toma la decisión de compra sobre el producto.

Para el establecimiento del marco conceptual sobre valor, el punto de partida fue la perspectiva que lo considera como una evaluación general que hace el consumidor de la utilidad del producto basado en percepciones de lo se ha recibido a cambio de lo que se entregó [11]. Una forma de añadir valor a un producto consiste en reducir la percepción de sacrificio para el consumidor a través de la disminución ya sea del costo monetario como del costo no-monetario, por ejemplo, el tiempo y el esfuerzo de compra.

Otra interpretación es la que apunta a considerar el valor como la relación que tienen los beneficios potenciales que recibirá el consumidor de un producto, tales como la calidad, la imagen y la comodidad de compra a partir de un determinado nivel de precio [12]. Para añadir valor, en el marco de una estrategia de precio con orientación al valor, se deben ofrecer productos más baratos pero que tengan los mismos o más beneficios —

calidad, imagen y comodidad de compra — además de incluir un abatimiento de costos por parte de la empresa ofertante con el fin de mantener sus márgenes de ganancia.

En ambas de las perspectivas expuestas [11] [12] se identifica al valor como un concepto por sí mismo el cual, no obstante, está relacionado con el precio. El precio es definido como la cantidad de dinero que se requiere para comprar un producto [12] y es establecido por el ofertante con base a diversas variables financieras y de mercado. Pero desde la perspectiva del comprador, en literatura previa se ha relacionado el precio, por un lado, con la disposición de realizar un sacrificio de recursos para poder cubrirlo [13] y, por otro lado, más pertinente a la presente investigación, con la consideración de este como un índice de calidad del producto [11] [12] [14]. La calidad percibida influye en el valor percibido de un producto que, en términos monetarios, es el precio esperado, es decir, la cantidad de dinero que los consumidores asignan de manera consciente e inconsciente como valor de intercambio por un producto.

En la estrecha relación entre valor, precio y calidad, esta última se entiende en general como superioridad o excelencia [11] aunque existen diferencias entre la calidad objetiva o actual del producto y la calidad que percibe el consumidor. La calidad objetiva tiene que ver con la calidad del objeto, se mide y verifica con base a un ideal estándar. La calidad percibida consiste en el juicio que el consumidor hace de acuerdo a su propio marco comparativo de referencia conforme a su experiencia. La calidad, entonces, más que un simple atributo específico del producto, es un nivel de abstracción, una evaluación global que se asemeja a una actitud hacia el producto y un juicio hecho a partir de un conjunto de evocaciones [11].

El valor percibido de un producto puede derivar de la combinación de diferentes

atributos incrustados en este [15]. Identificados a partir de una serie de dimensiones al estilo de la pirámide de jerarquía de necesidades de Maslow [16], este modelo de valoración arroja su resultado a partir de la configuración de valores asignados por cada cliente a los atributos que posee el producto. Por ejemplo, cuando alguien dice que su banco es “conveniente”, el valor proviene de una combinación de elementos funcionales tales como “ahorra tiempo”, “evita molestias” y “reduce el esfuerzo”. Este modelo, más práctico que teóricamente perfecto, según palabras de sus propios autores [15], ofrece una visualización simplificada de una jerarquía de valores en la cual el valor más poderoso, la autorrealización, se encuentra en la parte superior de una pirámide que emula de manera directa a la original Teoría de la Motivación de Maslow [16]. Cabe mencionar que el adjetivo “poderoso” se refiere a que, en este modelo, es necesario primero proveer al producto de los atributos funcionales, emocionales, transformadores y de impacto social, que se encuentran en la base de la pirámide para poder lograr el valor superior de la autorrealización. De esta forma, la jerarquía presentada es escalable mas no ajustable a la situación en la que el cliente realiza la valoración.

La valoración de un producto por parte del cliente puede relacionarse con un sentido situacional, es decir, el valor percibido dependerá de la situación específica en que se encuentre el cliente cuando la evaluación ocurra [17]. Cada persona, basada en una jerarquía subjetiva de preferencias, compara la solución que el producto ofrece frente a otros productos similares según la situación específica que esta atraviesa [17]. Por lo tanto, un producto puede ser valorado de diferente forma por cada uno de sus clientes. La valoración de un producto por el cliente no es el resultado de la evaluación de un solo atributo o de una sola dimensión de

valor. Por ejemplo, hay una proposición tipológica que considera ocho diferentes valores [18]: eficiencia, excelencia, estatus, estima, entretenimiento, estética, ética, espiritualidad. Dicha propuesta es resultado de una metodología conocida como Autoetnografía basada en una Introspección Subjetiva Personal, un estudio inductivo de experiencia del consumidor como persona y no como empresa u organización, es decir, no considera la interacción de diversos individuos y, por lo tanto, la diversas circunstancias y perspectivas envueltas en la valoración de un mismo producto.

Para configurar la oferta de valor que se quiere entregar al cliente, el ofertante del producto puede valerse de herramientas conceptuales como lo es Canvas [19] que reconoce una estructura multidimensional de la percepción de valor así como una diferencia en el peso de las diferentes dimensiones que influyen en la toma de decisiones de adopción de un producto por parte del cliente. En este modelo teórico se plantea que la búsqueda de valor es de una naturaleza no lineal y es iterativa, nunca acaba, por lo cual es indispensable escuchar constantemente a los clientes para posteriormente venderles. El ofertante debe preparar un conjunto de beneficios de valor que se diseña específicamente para atraer a los clientes de acuerdo a las características de que ellos se asumen, observan y verifican. Para poder identificar dichas características se utilizan conceptos tales como ganancias (*gains*), sufrimientos (*pains*) y tareas (*jobs*) que el vendedor deberá tener en cuenta para nutrir al producto que ofrece de elementos que funcionen como creadores de ganancias (*gain creators*) y mitigadores de sufrimiento (*pain relieves*).

Otra forma de añadir valor se encuentra en un modelo que tiene una conformación multidimensional que se observa desde dos enfoques [20]: el reflexivo y el formativo.

Por un lado, el enfoque reflexivo, recupera componentes tales como la calidad percibida, la imagen de la marca, los beneficios relacionales y los sacrificios percibidos, que son factores de éxito cuando aumentan simultáneamente. Por otro lado, el enfoque formativo, tiene una visión compensatoria que determina el éxito como resultado de valores elevados en unos de los componentes que compensan los valores bajos en otros.

En los párrafos anteriores, se ha comprendido que el consumidor persigue un valor más grande en cada una de sus compras, lo cual conlleva a los ofertantes a buscar añadir valor a su producto. Sin embargo, también se conoce que la simple elevación o disminución del precio no necesariamente será sinónimo de un aumento en el valor percibido y vuelve necesario identificar otros atributos que influyen en dicha valoración. Ya que la valoración de un producto se centra en la referencia empírica que sobre este cada usuario tiene, el presente trabajo se dispone a indagar en las situaciones de valoración tan cambiantes como singulares que se manifiestan al interior de una organización para entender mejor el fenómeno que se presenta en el proceso de compra y adopción de un producto tecnológico.

## **Materiales y métodos**

Esta investigación se basa en el estudio de múltiples casos cruzados que se analizan sistemáticamente para contrastar ciertas dimensiones o variables [21]. Para el levantamiento y análisis de datos se eligió la metodología de Teoría Fundamentada, la cual es apropiada para comprender fenómenos que requieren mantener una relación cercana con sus contextos reales [22], permite analizar casos similares que tienen muchas variables con diferentes respuestas para ser comparados con el fin de identificar donde radica la clave de dichas diferencias [23] y que, en general, es apta

para investigar escenarios de marketing que llevan a la construcción teórica dirigida al diseño de estrategias de ventas eficaces [24].

### Fuentes y recopilación de datos.

Los casos corresponden a empresas de servicios educativos, escuelas privadas con características similares, como lo son el tamaño, la cuota de mercado y el mercado meta al que se dirigen, sin embargo, debido al alcance geográfico de cada una, no representan entre sí competencia directa. A ambas empresas se les presentó la oferta de una app informática especializada para el seguimiento de solicitudes de nuevo ingreso. Una de las empresas aceptó adquirir la app mencionada mientras que la otra decidió no adquirirla.

Debido a las características del producto tecnológico que se presentó a las empresas, en la toma de decisión de compra se involucraron tres áreas existentes en ambas organizaciones: la de mercadotecnia, la de control escolar y la de contabilidad financiera. Cada una de estas áreas fue representada por una persona encargada de su gestión. Los grados de involucramiento en la operación de la app de cada una de las áreas y, por lo tanto, de las personas a cargo, son diferentes y fueron susceptibles de categorizarse. La categorización, que puede verse en la tabla 1, se realizó de acuerdo al tiempo que cada área dedica a las actividades del proceso operativo interno que la app atiende: alto, medio o bajo.

Tabla I. Sumario de encargados de área involucrados en la valoración del producto.

Decisión de Compra Por Área - Encargado	Compañía	Área - Encargado	Grado de Involucramiento en Operación de App	Etapas del Proceso de Decisión de Compra	Decisión Final Compró o No Compró
1) No adquirir	Escuela 1	Finanzas	Bajo.	Evaluación.	No Compró
2) Sí adquirir	Escuela 1	Control Escolar	Medio.	Evaluación.	No Compró
3) Sí adquirir	Escuela 1	Mercadotecnia	Alto.	Evaluación.	No Compró
3) Sí adquirir	Escuela 2	Finanzas	Bajo.	Posterior a la compra.	Sí Compró
3) No adquirir	Escuela 2	Control Escolar	Medio.	Posterior a la compra.	Sí Compró
3) Sí adquirir	Escuela 2	Mercadotecnia	Alto.	Posterior a la compra.	Sí Compró

Fuente: Elaboración propia.

El diseño del estudio considera las mismas variables, los mismos instrumentos y el mismo proceso de recolección de datos aplicado en casos con situaciones diferentes dentro del mismo contexto.

Para la obtención de los datos empíricos se utilizó la observación participativa pues esta permite a los investigadores lograr un aprendizaje sobre las actividades de las personas estudiadas en el escenario natural a través de la observación y teniendo cierta participación en sus actividades [25]. Asimismo, se llevaron a cabo entrevistas

informales con los jefes de cada una de las áreas en ambas compañías y sesiones de grupo organizadas de la siguiente manera: una entrevista de manera individual con cada uno de los jefes de área y una sesión de grupo en la que estaban presentes todos los jefes de las áreas involucradas en la decisión de compra en cada escuela. Las observaciones se han registrado en notas de campo y, en algunos casos, se ha permitido la grabación de las entrevistas bajo la condición de anonimato del entrevistado y reservando el nombre de cada escuela. Por fines de confidencialidad, en este estudio

han sido reservados los nombres de todas las personas y organizaciones relacionadas.

Entendiendo que la valoración de un producto tiene que ver con la experiencia de interacción de un posible comprador con un producto durante un momento y una situación determinada fue necesario establecer el escenario en el cual se presenta la evaluación de la app. En un proceso de decisión de compra se pueden distinguir cinco etapas [12]: primero, el reconocimiento del problema, seguida de la identificación de alternativas, la evaluación de las alternativas, la decisión de compra y, por último, el comportamiento posterior a la decisión de compra. Para llevar a cabo las entrevistas de este estudio, se seleccionaron las etapas tercera y quinta: la evaluación de alternativas y el comportamiento posterior a la decisión de compra. La selección de dichas etapas se hizo debido a que son aquellas que permiten obtener mayor información con respecto a la valoración del producto y motivaciones para haber tomado una determinada decisión. Por supuesto, los casos correspondientes a la quinta etapa tuvieron que pasar en su momento por la tercera y todas las etapas anteriores.

Bajo estas consideraciones, la inmersión inicial del estudio partió de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo cambia el elemento de valor dominante de acuerdo a la interacción plurisubjetiva de una situación a otra en una organización?
- ¿Cómo se puede identificar el peso del valor dominante en una organización para la decisión de compra de un producto?

### **Procedimientos y análisis de datos**

El estudio se constituyó en tres etapas. La primera se dedicó al reconocimiento

de los elementos de valor presentes en la decisión de compra en las organizaciones objeto de estudio. En la segunda se buscó la identificación de las jerarquías de valor para la toma de decisión de compra en cada empresa. Por último, en la tercera etapa se lleva a cabo la construcción teórica de la propuesta del modelo de valor dominante como resultado del análisis de datos previos. A lo largo del estudio, conforme a la metodología seleccionada, se realizaron análisis de codificación abierta para reconocer los patrones que se repitieron tanto en las observaciones empíricas como en las categorizaciones teóricas para validar las interpretaciones.

### **Primera etapa: los elementos de valor reconocidos**

En la primera etapa de esta investigación fue necesario reconocer aquellos elementos de valor presentes en la decisión de compra de aplicaciones tecnológicas por parte de las organizaciones participantes en el estudio. A través de un análisis iterativo de conceptos teóricos construidos se logró el reconocimiento de las tres principales dimensiones de valor consideradas por las organizaciones: la funcional, la financiera y la de experiencia de servicio.

La dimensión funcional es tal vez la más evidente a tomar en cuenta en los procesos de decisión racional de compra que tienen las empresas. En el aspecto teórico, el valor funcional tradicionalmente suele presumirse, en concordancia con la teoría económica utilitarista, como el conductor principal de la decisión de compra [26]. El valor funcional es la utilidad percibida con base a la capacidad de desempeño utilitario o físico de un producto y se deriva de atributos como la confiabilidad, la durabilidad y el precio. Por ejemplo, la decisión de compra de un automóvil puede estar basada en el rendimiento de combustible. En un software,

entre los atributos funcionales considerados pueden contarse la fiabilidad, el rendimiento, la seguridad y la escalabilidad [27] que deberán traducirse en beneficios específicos para la organización. El valor funcional, es el resultado de una configuración que puede incluir uno o varios elementos tales como: reduce esfuerzo, evita molestias, reduce costos, da calidad, variedad, atractivo sensorial, informa, ahorra tiempo, simplifica, hace dinero, reduce el riesgo, organiza, integra, conecta [15]. Las compañías deben elegir cuidadosamente los elementos estratégicos que desean inyectar dentro de sus productos en el entendido de que es irrealista que un solo producto posea todos [15].

El valor financiero es otro de los valores examinados por las empresas al momento de tomar la decisión de comprar un software. La consulta teórica validada de manera empírica arroja que la valoración financiera de un proyecto informático se enfrenta a su naturaleza *ex post*, es decir, que los resultados solo se pueden observar después de haber implementado y usado el software [5] manifestándose gradualmente a mediano y largo plazo, por lo cual no es posible vincular la variación del retorno de inversión con la calidad de gestión del proyecto, el acierto estratégico o el grado de innovación. Aún aplicando el software adquirido a tareas rutinarias que suelen tener altos costos de personal, la finalidad principal de la adquisición de herramientas informáticas tiene que ver con la mejora del rendimiento del negocio más que con el ahorro en costos [5]. Otra de las variables que suelen tomarse en cuenta para evaluar el aspecto financiero en la adquisición de una nueva tecnología es el costo de transición, el cual se relaciona con los recursos necesarios para cambiar de una tecnología a otra [27]. El costo de transición puede elevarse si la empresa enfrenta una situación de bloqueo externo o interno. El bloqueo externo se da a nivel de la solución

tecnológica y de sus proveedores, quienes ejercen una influencia dominante en el mercado. El bloqueo interno, en cambio, tiene que ver con escenarios tales como la firma de un contrato, la dependencia de la compañía a las tecnologías ya existentes o la resistencia al cambio por parte de los usuarios finales. En particular, el bloqueo interno para la transición de tecnología puede depender de la relevancia que adquiere el proveedor tecnológico para funcionar como facilitador de la transición a través de la experiencia de servicio, que es el otro valor identificado y que se refiere a continuación.

El valor percibido a partir de la experiencia de servicio es resultado de las interacciones entre las organizaciones, los empleados que prestan el servicio y los clientes, los procesos y los sistemas relacionados [28]. En una relación negocio a negocio, la implementación de un nuevo sistema informático que involucra a varias áreas operativas internas requiere de la participación del cliente en la creación de la experiencia de servicio y no está exenta de un proceso evaluativo. Tal interacción de los clientes con la empresa de servicio es el origen de una cadena de evaluaciones sobre el producto, es por ello que el servicio extrínseco en la activación y soporte del software es otro de los valores a observar.

Del proceso de análisis iterativo se ha llegado al reconocimiento de las principales categorías y elementos de valor correspondientes a las dimensiones utilizadas en este trabajo, las cuales se enlistan a continuación en la tabla 2:



Tabla II. Elementos y dimensiones de valor.

ELEMENTOS DE VALOR	DIMENSIÓN DE VALOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce el esfuerzo.</li> <li>• Ahorra tiempo.</li> <li>• Es confiable.</li> <li>• Conecta esfuerzos.</li> </ul>	Funcional.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo costo de implementación.</li> <li>• Eficiencia en proceso de negocio.</li> <li>• Ahorro en otros costos.</li> <li>• Bajo costo de transición.</li> </ul>	Financiero
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad para dar soporte técnico.</li> <li>• Canales de contacto para solicitar soporte técnico.</li> <li>• Capacitación para la operación del sistema.</li> <li>• Disminuye la resistencia al cambio.</li> </ul>	Extrínseco - Servicio

Fuente: Elaboración propia.

La codificación y el análisis correspondiente se pueden encontrar en las tablas y gráficas A-1 a A-6 del apéndice.

### Segunda etapa: jerarquías de valores natural e imperativa

En la segunda etapa de esta investigación se buscó identificar cómo se establecían las jerarquías de valor para la toma de decisiones en cada empresa. Al igual que en la primera etapa, conforme al método analítico de la Teoría Fundamentada, fue a partir de las observaciones empíricas y de los incidentes de datos que se fueron construyendo conceptos que uno a uno se contrastaron de manera iterativa hasta encontrar una explicación contundente.

Para identificar las jerarquías de valor se lanzó inicialmente la pregunta ¿cuál es el objetivo principal de cada área? Cada uno de los jefes de área asignó de manera natural una mayor jerarquía al valor que percibió más cercano a lo que es el objetivo de su actividad fundamental: el jefe contable naturalmente colocó el valor financiero por encima de los demás, el de control escolar eligió el

funcional y el encargado de mercadotecnia entendió que, al ser una empresa de servicio, las ofertas de servicios que soportan a las herramientas son tan importantes como las funcionales. De manera clara, los encargados pusieron de manifiesto una jerarquización natural de valores que pueden influir, desde su propia perspectiva, en la decisión colectiva de compra.

Al mismo tiempo, cada área estaba pasando por una situación interna derivada ya sea de una dinámica propia del área o bien relacionada a otras áreas o a toda la organización. Para identificar la jerarquía de valor que surge de las situaciones singulares por las que atraviesa cada área, el punto de partida fue la pregunta: ¿cuál es el principal objetivo de la organización para el próximo ciclo escolar? De cada una de las situaciones pueden desprenderse necesidades que influyen en la jerarquización de dichos valores. Para ilustrar con un ejemplo, si la organización se plantea como objetivo aumentar la penetración de mercado, el peso del valor natural del área de finanzas que busca disminuir costos, puede ser no tan influyente comparado con el del área

de mercadotecnia que busca facilitar la consecución del objetivo de ganar mercado. En otro ejemplo, si la organización atraviesa por una etapa financiera complicada, aunque el valor de servicio sea importante para un área no tendrá tanto peso en la decisión como lo puede tener el valor financiero de disminuir costos. Se habla de una jerarquización de valor imperativa cuando la jerarquía de valores cambia debido a la obligación de atender una necesidad surgida en un tiempo y espacio específico dentro de un área o de una organización completa.

De tal manera que, de acuerdo a la situación en la que se encuentran la organización y cada una de sus áreas, pueden existir una serie de configuraciones de jerarquización natural e imperativa diferentes. Las correspondientes a las organizaciones objeto de este estudio se muestran en las tablas de apéndice B-1 y B-2.

Cada jefe de área puede contemplar una jerarquía de valor natural o imperativa desde su propia perspectiva aunque, en los casos analizados, vale recordar que la decisión de compra resultó del consenso entre áreas. En línea con el objetivo de la presente investigación, en la siguiente etapa se busca identificar cómo se determina el valor dominante en la decisión de compra de una aplicación informática a partir del carácter multifactorial, situacional y plurisubjetivo que tienen las organizaciones estudiadas.

### **Tercera etapa: el valor dominante**

Los resultados del análisis de datos surgidos del estudio con participantes de dos organizaciones con características similares pero que tomaron diferentes decisiones de compra, arrojan que el valor dominante con mayor peso fluctúa entre las jerarquías de valor de cada organización y de las áreas involucradas en la decisión según el entorno situacional que se esté experimentando en el momento. Los atributos dominantes de

valor del producto serán aquellos que tengan mayores coincidencias con el nivel superior de las jerarquías propias de las áreas y de las jerarquías rectoras en la organización.

Ya se ha mencionado la polisemia que vuelve compleja la conceptualización del término “valor” y que ha llevado a retomar aquellas acepciones que comparten dentro de su definición el carácter multidimensional que está presente en productos como el que se utiliza en este estudio. La integración del adjetivo “dominante” responde a la sumisión de otros elementos de valor a uno superior que resulta ser preponderante en la decisión de adquirir o no adquirir un producto. El sentido situacional del proceso de evaluación del producto hace que la jerarquía de valor percibido sea relativa y puede obligar a la empresa ofertante a poner mayor esfuerzo en el mantenimiento de la configuración de valor del producto de acuerdo a la valoración que hace el cliente en un momento específico. De la evidencia validada de forma empírica surgen una serie de proposiciones teóricas que se describen en la tabla 3 y se grafican en las figuras 1 a 4:

Tabla III. Proposiciones teóricas.

Proposición	Descripción
P1	El Valor Dominante es aquel Valor Percibido del Producto (VPP) que coincide en el alto nivel de la Jerarquía Natural de la Organización (JNO) y de la Jerarquía Natural del Área (JNA). (Figura 1).
P2	El Valor Dominante es aquel Valor Percibido del Producto (VPP) que coincide en el alto nivel de la Jerarquía Natural de la Organización (JNO) y de la Jerarquía Imperativa del Área (JIA). (Figura 2).
P3	El Valor Dominante es aquel Valor Percibido del Producto (VPP) que coincide en el alto nivel de la Jerarquía Imperativa de la Organización (JIO) y de la Jerarquía Imperativa del Área (JIA). (Figura 3).
P4	El Valor Dominante es aquel Valor Percibido del Producto (VPP) que coincide en el alto nivel de la Jerarquía Imperativa de la Organización (JIO) y de la Jerarquía Natural del Área (JNA). (Figura 4).

Fuente: Elaboración propia.

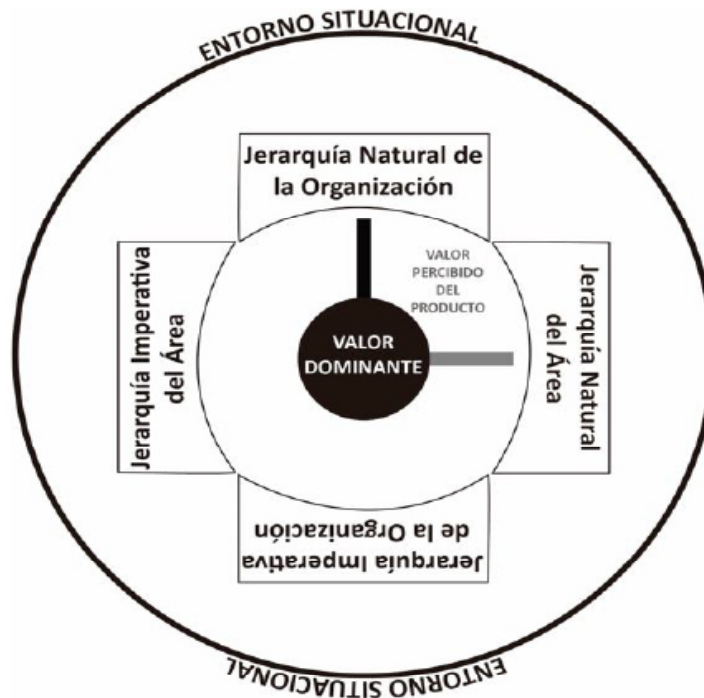


Figura 1. Valor dominante en JNO + JNA

Fuente: Elaboración propia.

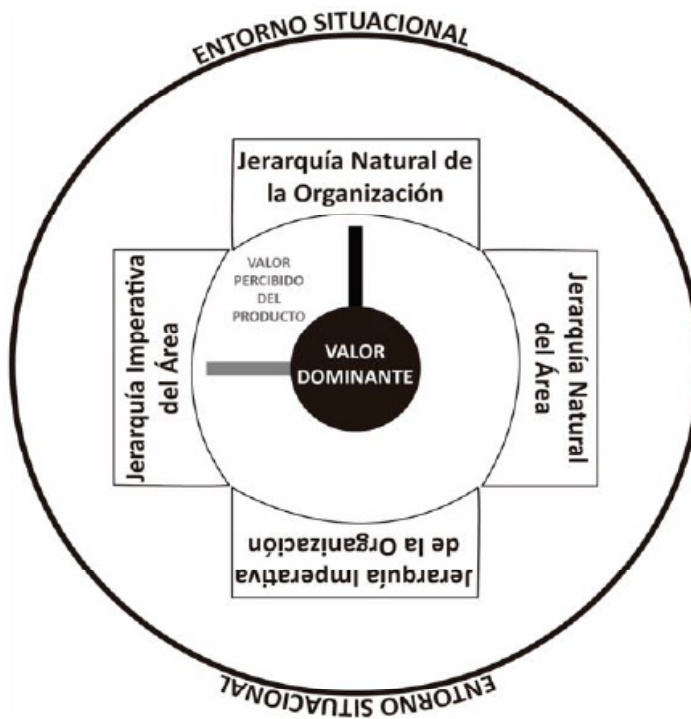


Figura 2. Valor dominante en JNO + JIA

Fuente: Elaboración propia.

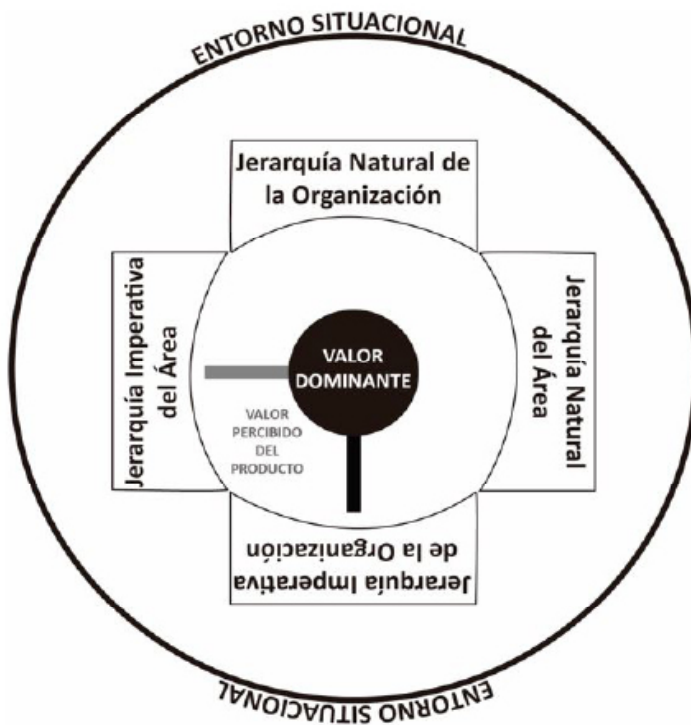


Figura 3. Valor dominante en JIO + JIA

Fuente: Elaboración propia.

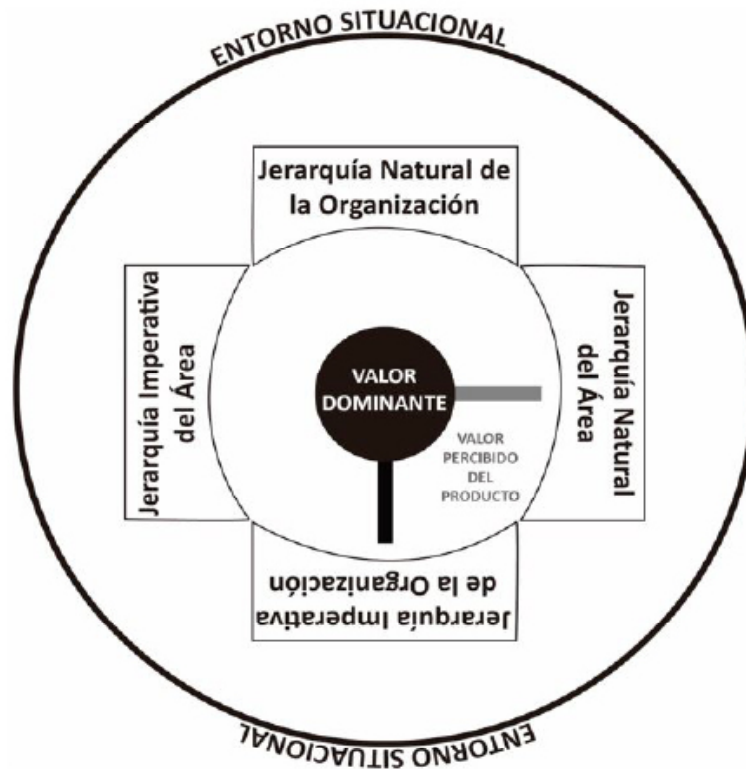


Figura 4. Valor dominante en JIO + JNA

Fuente: Elaboración propia.

## Discusión

La discusión del modelo conceptual de valor dominante resultante de este estudio permite otorgarle un lugar significativo en el contexto de otros trabajos de investigación sobre el tema. En el presente artículo se introduce un modelo que ayuda a identificar cómo se organiza jerárquicamente, por parte de varios participantes de una misma organización, la serie de valores percibidos de un producto y que resulta en un valor dominante que muestra mayor influencia para la decisión de compra de una aplicación tecnológica. Se confirma la naturaleza multidimensional y la conexión situacional del valor percibido por el cliente que ha sido estudiado en el pasado [11] [15] [17] [18] [19] [20] y aporta la incorporación del carácter plurisubjetivo de valor cuando se trata de una organización.

En comparación con el modelo de Canvas que

reconoce la estructura multidimensional de la percepción de valor pero considera una visión subjetiva del cliente como individuo [19], en el modelo aquí propuesto se toma en cuenta el carácter plurisubjetivo de las diferentes jerarquías de valores que existen entre las diferentes áreas de una misma organización.

En otra de las perspectivas [20], la conformación multidimensional del valor percibido se centra en la correlación que cada una de las variables seleccionadas por el cliente tiene con su propia valoración y compara los resultados de los enfoques reflexivo y formativo para encontrar o descartar diferencias. Para contrastación con el modelo expuesto en el presente trabajo, son rescatables los planteamientos que abren la discusión sobre las visiones holística o compensatoria que los clientes forman sobre el valor de un producto. En la visión holística, el todo es más que la suma de

los valores mientras que en la compensatoria las dimensiones con niveles altos de valor influyen más que otras con niveles bajos. Es, tal vez, en esta visión compensatoria que se puede encontrar un acercamiento hacia el modelo de valor dominante, sin embargo, a diferencia con el modelo construido en el presente estudio, no se considera su influencia en la decisión de compra ni tampoco deja claro el carácter plurisubjetivo de la valoración de un producto dentro de una misma organización.

## Conclusiones

El valor dominante en la decisión de compra es aquel valor percibido de un producto que concilia niveles altos en las jerarquías de valores, ya sean naturales o imperativas, tanto de la organización en conjunto como de cada una las áreas involucradas en la toma de decisión. El modelo propuesto de valor dominante sirve para identificar la dinámica que hay dentro de una organización para definir el elemento de valor del producto que se considera más importante para tomar la decisión de compra de una aplicación tecnológica.

La aplicación de este modelo puede representar una guía para los equipos orientados a comercialización de TIC's en mercados negocio a negocio (B2B) que permitiría comprender los valores que una organización estima más relevantes para la toma de decisión de compra. En un plano práctico, podría dar mayor certeza a los objetivos de los esfuerzos de inteligencia comercial así como a la construcción de argumentos de venta más persuasivos. Para ilustrar lo anterior con un ejemplo práctico de configuración: si la jerarquía natural del área de finanzas se encuentra en concordancia con la jerarquía imperativa de la organización en cuanto a la disminución de costos, el valor dominante del producto será el funcional y financiero, por lo tanto,

los argumentos de venta deberán dirigirse hacia la eficiencia y el precio. Si bien, por su perspectiva plurisubjetiva el modelo de valor dominante puede resultar funcional en la dinámica comercial B2B, es posible que pueda ofrecer un buen desempeño actuando de manera complementaria a otros modelos que comparten el entendimiento del valor percibido por el cliente y que buscan la construcción dinámica e iterativa de un producto con base en la satisfacción a las necesidades y deseos de cada cliente.

Además de la validación empírica de la aplicación del modelo de valor dominante, considerando su naturaleza inductiva, hay que tomar en cuenta otros aspectos por abordar en futuras investigaciones derivadas del presente trabajo. Una de ellas tiene que ver con la implicación de diferentes cantidades de actores involucrados en la decisión de compra. Debido a las características de las organizaciones analizadas en el presente estudio se ubicaron tres diferentes encargados de área que compartían la carga de responsabilidad en la decisión, sin embargo, es posible que existan diferencias significativas en la dinámica de toma de decisiones conforme se reducen o aumentan los actores involucrados. También puede resultar interesante explorar las posibilidades complementarias a partir de ejercicios que combinen el modelo de valor dominante con otros modelos teóricos de valor percibido y de decisión de compra, así como su aplicación en diferentes etapas de la decisión e, incluso, en el efecto que tiene sobre el precio que el cliente está dispuesto a pagar por el producto.

## Referencias

- [1] Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, "Difusión de la Encuesta Nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ENAPROCE

- 2015”, boletín de prensa, diciembre 2016. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)
- [2] F. Blázquez, J.A. Dorta y M.C. Verona, “Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas.” *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, pp. 43-56, 2006. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802804>
- [3] E. Brynjolfsson, “The productivity paradox of information technology: review and assesment”. *Communications of ACM*, diciembre 1993. Disponible en <http://ccs.mit.edu/papers/CCSWP130/ccswp130.html>
- [4] OCDE, “SME and Entrepreneurship Outlook 2019”, OECD Publishing, Paris, 2019.
- [5] C. Piñeiro, “Valoración y selección de inversiones en tecnologías de la información. La gestión de la cartera de proyectos”, en I Encuentro Iberoamericano de Finanzas y Sistemas de Información, (Jerez), Noviembre-Diciembre 2000. [Online]. Disponible en: <http://hdl.handle.net/2183/936>
- [6] E.S. Ozmen, M.A. Öner, F. Khorsrowshahi y J. Underwood, “SMEs Purchasing habits: a procurement maturity model for stakeholders”, *SAGE Open*, pp. 1-19, abril-junio 2014
- [7] O. Lingqvist, C.L. Plotkin y J. Stanley, “Do you really understand how your business cutomers buy?”, *McKinsey*, febrero 2015. Disponible en: [https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-](https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy)
- [business-customers-buy](https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy)
- [8] B. Kavak, N. Tuncel y H.E. Özyörük, “Do small and médium sized entreprises have their unique buying behavior variables? A qualitative approach”, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, vol. 6, no. 6, pp. 283-289, diciembre 2015
- [9] S. Estrada, K. Cano y J. Aguirre, “¿Cómo se gestiona la tecnología en las pymes? Diferencias y similitudes entre micro, pequeñas y medianas empresas”, *Contaduría y Administración*, vol. 64 (1), Especial Innovación, pp. 1-21, 2019
- [10] M. Gallarza y I. Gil, “Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio”, *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, vol. 10, no. 2, pp. 25-59, septiembre 2006. Disponible en: [https://www.esic.edu/editorial/editorial\\_revista\\_investigacion\\_contenidos.php?anterior=191&tematica=777](https://www.esic.edu/editorial/editorial_revista_investigacion_contenidos.php?anterior=191&tematica=777)
- [11] V. Zeithaml, “Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence”, *Journal of Marketing*, vol. 52, pp. 2-22, Julio 1988
- [12] W. Stanton, M. Etzel y B. Walker. *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill, 2007
- [13] K. Monroe, J. Chapman, “Framing effects on buyers’ subjective product evaluations”, *Advances in Consumer Research*, vol. 12, pp. 193-197, 1987
- [14] T. Scitovszky, “Some consequences of the habit of judging quality by price”, *The Review of Economic Studies*, vol. 12, no. 2, pp. 100-105, 1944-1945

- [15] E. Almquist, J. Senior, N. Bloch, "The elements of value", *Harvard Business Review*, pp. 46-53, Septiembre 2016. Disponible en: <https://hbr.org/2016/09/the-elements-of-value>
- [16] A. Maslow, "A theory of human motivation", *Psychological Review*, no. 50, pp. 370-396, 1943
- [17] M. Holbrook. Consumer value. A framework for analysis and research. Londres: Ed. Routledge, 1999
- [18] M. Holbrook, "Customer value and autoethnography: subjective personal introspection and the meanings of a photograph collection", *Journal of Business Research*, vol. 58, pp. 45-61, 2005
- [19] A. Osterwalder, Y. Pigneur. Value proposition design: how to create products and services customer wants. Estados Unidos: John Wiley & Sons. 2014
- [20] C. García, R. Vázquez, V. Iglesias, "El valor percibido: una aplicación empírica en clientes industriales de electricidad y gas natural en mercados energéticos liberalizados", *Revista Innovar*, vol. 18, pp. 45-60. 2008
- [21] R. Hernández-Sampieri, C. Fernández, P. Baptista. Metodología de la Investigación. México, D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores. 2014
- [22] J. Alcántar, O. Ngwenyima, "Top management capabilities dor SME's market entry decisions", *IAMOT 2015 Conference Proceedings, International Association form Management of technology*, pp. 1348-1362, Octubre 2015
- [23] R. Cuñat, "Aplicación de la Teoría Fundamentada (grounded theory) al estudio del proceso de creación de empresas", Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa", XX Congreso anual de AEDEM, vol. 2, pp. 44-57, 2007
- [24] J. Barrientos-Monsalve, A. Rosales-Núñez, P. Rojas-Suárez, A. Barrientos-Rosales, "La teoría fundamentada como herramienta para investigar los escenarios del marketing", *Mundo Fesc*, vol. 9, no. 17, pp. 53-57, enero-junio 2019
- [25] B. Kawulich, "La observación participante como método de recolección de datos", *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research [online journal]*, vol. 6, no. 2, art. 43. Mayo 2005. Disponible en: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0502430>
- [26] J. Sheth, B. Newman, B. Gross, "Why we buy what we buy: a theory of consumption values", *Journal of Business Research*, vol. 22, pp. 159-170. 1991
- [27] S. Sieber, J. Valor. Criterios de adopción de las tecnologías de información y comunicación. Barcelona: E-business Center Pricewaterhouse & IESE. 2008
- [28] M. Bitner, W. Faranda, A. Hubbert, V. Zeithaml, "Customer contributions and roles in service delivery", *International Journal of Service Industry Management*, vol. 8, no. 3, pp. 193-205. Julio 1997