

CAPÍTULO 6

ESTRATEGIAS INTEGRADAS DE MERCADEO PARA PYMES EN EL SECTOR BANCARIO DE LA PROVINCIA DE EL ORO, ECUADOR

Fechá de recepción: 10/10/2024

Fechá de aceptación: 01/11/2024

Armando José Urdaneta Montiel

Post-Doctor en Integración y Desarrollo de América Latina, Doctor en Ciencias Económicas y Doctor en Ciencias Gerenciales, Máster en Gerencia Empresarial y Telemática e Ingeniero en computación. Profesor e Investigador con 23 años de experiencia en las Universidades de Rafael María Baralt a nivel de pregrado y Universidad del Zulia a nivel de posgrado, y Profesor de la Universidad Metropolitana el Ecuador UMET (2018-actual).

<https://orcid.org/0000-0002-9825-9453>

Ronald Antonio Prieto Pulido

Posdoctor en Gerencia de las Organizaciones y en Integración y Desarrollo de América Latina. Doctor en Ciencias Gerenciales. Máster en Gerencia Empresarial. Especialista en Gestión Estratégica de Negocios y en Desarrollo Gerencial. Economista. Investigador Séniior por MinCiencias Colombia, profesor de planta de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar-Colombia, adscrito al grupo de investigación Bio-Organizaciones del Centro de Crecimiento Empresarial e Innovación MacondoLab.

<https://orcid.org/0000-0003-3901-4250>

RESUMEN: El estudio analiza las estrategias de marketing para pequeñas y medianas empresas (PYMES) utilizadas en el Sector Bancario de la provincia de El Oro, Ecuador, destacando la necesidad de un enfoque integrado que combine tácticas de mercadeo, políticas de tasas de interés y planes de promoción para atraer y retener clientes y mejorar el posicionamiento en el mercado. Utiliza una metodología correlacional que combina datos formales, como informes financieros y datos informales obtenidos de interacciones con propietarios de PYMES, para desarrollar estrategias adaptadas a sus necesidades específicas. Los resultados muestran que las PYMES que implementan marketing integrado logran mayor visibilidad y reconocimiento de marca, optimizando recursos y reduciendo costos, lo que contribuye a un crecimiento sostenible. Sin embargo, enfrentan desafíos como la falta de recursos y brechas de conocimiento en marketing digital. Superar estos obstáculos es crucial para maximizar los beneficios del marketing y asegurar una implementación efectiva de las estrategias. El éxito de las PYMES depende de su capacidad para adaptarse a un entorno de mercado dinámico y utilizar el marketing estratégico para responder a las demandas

del mercado y construir relaciones sólidas con los clientes. Este estudio ofrece un marco valioso para que las PYMES desarrollen estrategias de marketing efectivas y adaptativas, alineadas con sus características y necesidades.

PALABRAS CLAVE: PYMES, estrategias de marketing, marketing integrado, políticas de tasas de interés, planes de promoción.

ABSTRACT: The study analyzes marketing strategies for small and medium-sized enterprises (SMEs) used in the banking sector in the province of El Oro, Ecuador, highlighting the need for an integrated approach that combines marketing tactics, interest rate policies, and promotional plans to attract and retain clients and improve market positioning. It uses a correlational methodology that combines formal data, such as financial reports and informal data obtained from interactions with SME owners, to develop strategies tailored to their specific needs. The results show that SMEs that implement integrated marketing achieve greater visibility and brand recognition, optimizing resources and reducing costs, which contributes to sustainable growth. However, they face challenges such as lack of resources and knowledge gaps in digital marketing. Overcoming these obstacles is crucial to maximize marketing benefits and ensure effective implementation of strategies. The success of SMEs depends on their ability to adapt to a dynamic market environment and use strategic marketing to respond to market demands and build strong customer relationships. This study provides a valuable framework for SMEs to develop effective and adaptive marketing strategies aligned with their characteristics and needs.

KEYWORDS: SMEs, marketing strategies, integrated marketing, interest rate policies, promotion plans.

1 | INTRODUCCIÓN

La creciente importancia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la economía global (Feijó, Ceular, & Navajas, 2023) ha llevado a un enfoque renovado en la implementación de estrategias de marketing efectivas que se adapten a sus necesidades específicas (Kotler & Keller, 2018; OECD, 2019). En este contexto, el marketing estratégico se presenta como una herramienta fundamental para que las PYMES puedan mantenerse competitivas y relevantes en un entorno dinámico y en constante cambio (Burns, 2016; Hooley et al., 2005). De hecho, Prieto et al. (2016) subrayan la importancia del mercadeo interno como una estrategia clave para mejorar la calidad del servicio, algo que puede ser igualmente crucial para las PYMES en la banca universal, ya que optimiza la interacción interna y externa, generando una ventaja competitiva.

Este estudio se centra en la relación entre las estrategias de mercadeo, las tasas de interés y tarifas, así como los planes de promoción, destacando la necesidad de una integración efectiva de estas variables para optimizar el uso de recursos y fomentar la lealtad del cliente. Además, se reconoce que las estrategias de mercadeo interno también han demostrado ser útiles en sectores como las ferreterías, tal como lo indican Prieto y Villa (2011), quienes detallan cómo estas estrategias contribuyen a la optimización del servicio y

la satisfacción del cliente en empresas del sector. Asimismo, Guiliany et al. (2017) resaltan la relevancia del mercadeo interno como herramienta de competitividad en empresas del sector turístico, lo cual es aplicable a otros sectores debido a su enfoque en la mejora de la comunicación interna y la satisfacción del personal, lo que se traduce en una mejor experiencia del cliente.

A través de un enfoque metodológico correlacional, se examinan las interrelaciones entre estas estrategias, utilizando técnicas estadísticas que permiten cuantificar y analizar las dinámicas subyacentes. La recolección de datos se realiza mediante encuestas y observación directa, lo que proporciona una visión integral de las experiencias y comportamientos de los ejecutivos del sector bancario en la provincia de El Oro, Ecuador. Este análisis no solo busca identificar patrones y relaciones, sino también comprender las estructuras complejas que influyen en la toma de decisiones estratégicas.

Además, se aborda la relevancia de la inteligencia competitiva (SCIP, 2020) como un componente esencial en la formulación de estrategias de marketing, permitiendo a las PYMES anticipar las acciones de la competencia y ajustar sus tácticas de manera efectiva (Huster, 2018; Wright, Bisson, & Duffy, 2012). En última instancia, este estudio pretende ofrecer un marco que facilite el desarrollo de estrategias de mercadeo integradas y adaptativas, alineadas con las características y necesidades particulares de las PYMES, contribuyendo así a su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

1.1 ¿Qué es el Marketing Estratégico?

El marketing estratégico se refiere a un enfoque integral que integra el análisis de mercado, la inteligencia competitiva y la planificación a largo plazo para alcanzar los objetivos organizacionales (Varadarajan, 2010; Hooley et al., 2005; Ghemawat, 2002). Este enfoque implica comprender profundamente las necesidades del consumidor (Kumar & Reinartz, 2018; Narver et al., 2019), las dinámicas del mercado (Kotler & Keller, 2018) y las capacidades internas de una empresa (Barney & Hesterley, 2019; Palmatier, Houston, & Hulland, 2018), lo que permite la creación de estrategias de marketing efectivas. En este sentido, Santafé et al. (2017) subrayan que la competitividad organizacional también está determinada por la habilidad de integrar estas perspectivas en una estrategia coherente que responda a las necesidades del entorno y al comportamiento del mercado.

El marketing estratégico se caracteriza por su orientación a largo plazo y su adaptabilidad a las condiciones cambiantes del mercado, lo que lo distingue de la mera formación de estrategias de mercantilización. Esta adaptabilidad requiere un sistema de información y un análisis dinámico que estudie la demanda del consumidor y el entorno, facilitando el desarrollo y posicionamiento de productos (Laudon & Laudon, 2020; Albright & Winston, 2019). En cuanto a la formación de ventajas competitivas, el marketing estratégico resulta crucial para lograr los objetivos financieros, ya que alinea las estrategias de marketing

con los objetivos organizacionales (Pauwels & D'Aveni, 2016; Forrester Research, 2019). Este enfoque no solo ayuda a posicionar mejor a la empresa en su mercado, sino que también fomenta su sostenibilidad a largo plazo.

La implementación y planificación de un marketing estratégico efectivo requiere un monitoreo continuo del mercado, un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y el desarrollo de planes de mercadeo adaptados que reflejen las especificidades de la empresa. Aunque el marketing estratégico es esencial para el éxito organizacional, algunos argumentan que su complejidad puede llevar a desafíos en la ejecución, particularmente para las empresas más pequeñas que carecen de recursos para implementar estrategias completas de manera efectiva (Beck, Demirguc-Kunt, & Singer, 2013; Achtenhagen, Brunninge, & Melin, 2017). Esta limitación también se observa en las PYMES, que enfrentan desafíos particulares al tratar de competir en mercados dominados por grandes empresas con mayores recursos.

Por otra parte, la inteligencia competitiva, que incluye conocimientos del mercado y del cliente, influye significativamente en las decisiones de marketing estratégico, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) (Xu, Liu, & Tam, 2020; Morgan & Vorhies, 2018; Badr, Madden, & Wright, 2017). La inteligencia competitiva (IC) es un proceso sistemático que se centra en la recopilación, análisis y difusión de información sobre competidores y el mercado, con el fin de informar la toma de decisiones estratégicas (Sullivan, 2018; Calof & Wright, 2018). Según Santafé Rojas et al. (2017), la inteligencia competitiva es un pilar esencial para que las organizaciones puedan formular estrategias que les permitan no solo reaccionar a los movimientos del mercado, sino también anticipar las tendencias futuras. La IC desempeña un papel fundamental al ayudar a las organizaciones a navegar en entornos dinámicos y mantener una ventaja competitiva (Forrester Research, 2019).

La inteligencia competitiva implica la recolección de datos sobre los productos, servicios y estrategias de la competencia para identificar fortalezas, debilidades y tendencias del sector (Harvard Business Review Analytic Services, 2018). Esto mejora la toma de decisiones al proporcionar información que permite a las organizaciones anticipar las acciones de la competencia y ajustar sus estrategias de marketing de manera efectiva (González & Roth, 2019). De esta manera, se crea una sinergia entre el análisis interno y externo de la organización que facilita la creación de valor sostenible para los clientes.

Existen diversas formas de inteligencia competitiva, incluyendo inteligencia de marketing (Kumar & Reinartz, 2018; Verhoef & Lemon, 2017), estratégica (Calof & Wright, 2018), tecnológica (Gao & Lin, 2016) y financiera (Kirkpatrick & Reddy, 2021). Cada tipo cumple un propósito específico dentro de la estrategia organizacional. La madurez en la implementación de estas prácticas puede variar, ya que las empresas emergentes a menudo operan a niveles básicos o intermedios debido a su estructura ágil. Para Calof y Wright (2018), la implementación de la inteligencia competitiva puede enfrentar desafíos,

como la necesidad de recopilar datos de manera precisa y responder rápidamente a los cambios del mercado. Sin embargo, la inteligencia de código abierto está emergiendo como una herramienta valiosa, permitiendo a las empresas aprovechar información disponible públicamente para obtener una ventaja estratégica (Lamb & Langer, 2018). Esta capacidad para adaptar la inteligencia de mercado y de competencia ha demostrado ser un diferenciador clave en la competitividad organizacional, según lo establecido por Santafé et al. (2017), quienes destacan cómo las empresas deben mejorar continuamente sus procesos de recolección de datos e inteligencia para mantener su relevancia en mercados globales.

Aunque la inteligencia competitiva es esencial para mantenerse competitivo, también presenta desafíos relacionados con la precisión de los datos y la necesidad de realizar análisis oportunos. Esto subraya la complejidad de mantener una estrategia eficaz en un mercado en rápida evolución, especialmente para las empresas que operan con recursos limitados. No obstante, la combinación de marketing estratégico e inteligencia competitiva permite a las empresas no solo responder de manera efectiva a los cambios del entorno, sino también prever y capitalizar las oportunidades emergentes.

1.2 Componentes Clave del Marketing Estratégico

Según (Pérez & Rodríguez, 2014), las estrategias de marketing para pequeñas y medianas empresas (PYMES), las políticas de tasas de interés y tarifas, así como los planes de promoción, son componentes esenciales dentro del marketing estratégico. Cada uno de estos elementos cumple una función específica y se alinea con los aspectos fundamentales del marketing estratégico, contribuyendo al fortalecimiento de la presencia y la eficacia en el mercado, esos componentes son:

- a. Enfoques Centrados en el Cliente:** Priorizar las necesidades y preferencias del cliente es esencial. Las empresas deben emplear estrategias basadas en datos para la segmentación, el targeting y el posicionamiento (STP) para asegurar que sus ofertas satisfagan efectivamente las demandas del mercado.
- b. Innovación y Adaptabilidad:** Para mantenerse competitivas, las empresas deben centrarse en la innovación y la adaptabilidad. Esto implica monitorear continuamente a los competidores y las tendencias del mercado para responder de manera proactiva a las condiciones cambiantes.
- c. Gestión de la Marca:** Una gestión eficaz de la marca es crucial para construir un sólido capital de marca, lo cual juega un papel significativo en la fidelización del cliente y en la mejora del posicionamiento en el mercado.
- d. Integración del Marketing Digital:** Utilizar canales y tecnologías digitales es cada vez más importante para alcanzar y atraer a las audiencias objetivo, mejorando así la efectividad general del marketing.

Aunque el marketing estratégico es fundamental para el éxito, una dependencia excesiva en los análisis de datos puede a veces pasar por alto los aspectos humanos de la comercialización, como las conexiones emocionales con los clientes. Encontrar un equilibrio entre los conocimientos cuantitativos y la comprensión cualitativa sigue siendo un desafío para muchas organizaciones.

Las estrategias de mercadeo para las PYMES corresponden principalmente a los enfoques centrados en el cliente y la integración del marketing digital (Kotler & Keller, 2018). Estas estrategias están diseñadas para adaptar las ofertas a las necesidades y preferencias específicas de las PYMES (Morris, Schindehutte, & Allen, 2021), lo que resalta la importancia de un enfoque centrado en el cliente. Además, el uso de canales digitales en estas estrategias permite una conexión más efectiva con las audiencias objetivo, reflejando la integración del marketing digital.

Por otro lado, las estrategias de tasa de interés y tarifas se relacionan con la gestión de la marca y la innovación y adaptabilidad (Lovelock & Wirtz, 2016). Ajustar las tasas y tarifas puede influir en la percepción del valor de la marca, afectando cómo esta es vista por los clientes y, por ende, su fidelización y posicionamiento en el mercado (Monroe & Krishman, 2015). Asimismo, la capacidad de ajustar estas tasas y tarifas en respuesta a las condiciones del mercado y la competencia demuestra la innovación y adaptabilidad necesarias para mantenerse relevante y competitivo (Grewal & Levy, 2014).

Finalmente, las estrategias de promoción y planes de mercadeo están vinculadas tanto con la integración del marketing digital como con enfoques centrados en el cliente (Lamberton & Stephen, 2016). Estas estrategias utilizan diversos canales de promoción para alcanzar y atraer a las audiencias objetivo, destacando la importancia de la integración del marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016). Además, deben alinearse con las necesidades y preferencias de los clientes, lo que refuerza el enfoque centrado en el cliente. En conjunto, estas estrategias demuestran cómo un marketing estratégico bien integrado puede optimizar el uso de recursos, fomentar la lealtad del cliente, y adaptar las tácticas a las condiciones cambiantes del mercado, equilibrando así la necesidad de análisis cuantitativo con una comprensión cualitativa de las conexiones emocionales con los clientes.

2 | METODOLOGÍA

La metodología del presente estudio sigue un enfoque correlacional que permite examinar las relaciones entre las estrategias de mercadeo para las PYMES, las estrategias de tasas de interés y tarifas, y las estrategias de promoción y planes de mercadeo. Se elige este enfoque debido a su capacidad para cuantificar dichas relaciones sin manipular variables, utilizando técnicas estadísticas avanzadas. Este enfoque se apoya en el uso de instrumentos de recolección de datos, como encuestas conformadas por 21 ítems con

escala tipo Likert, aplicadas a 54 ejecutivos y oficiales de crédito del sector bancario en la provincia de El Oro, Ecuador. Asimismo, se emplea la técnica de observación directa para recopilar información cualitativa sobre experiencias y comportamientos, complementando la información obtenida de las encuestas.

El análisis factorial se emplea como una herramienta clave para identificar las relaciones subyacentes entre las variables observadas, permitiendo reducir la dimensionalidad y descubrir patrones en los datos (Tabachnick & Fidell, 2019). Esta técnica estadística es fundamental en estudios donde se investigan constructos latentes, como en este caso, las Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES. La utilización de análisis factorial en estudios de marketing estratégico se justifica debido a su capacidad para identificar relaciones complejas entre las variables, lo que facilita el diseño de estrategias más efectivas y alineadas con los objetivos corporativos (Hair et al., 2020).

Se aplican dos tipos de análisis factorial en este estudio: el análisis factorial exploratorio (AFE) y el análisis factorial confirmatorio (AFC). El AFE, utilizado para descubrir estructuras subyacentes sin ideas preconcebidas, es útil para identificar patrones y relaciones que no han sido previamente documentadas (Muthén & Muthén, 2021). Este análisis proporciona una visión general de la estructura latente de los datos, lo que permite la identificación de nuevos constructos y relaciones potenciales. Por su parte, el AFC se emplea para verificar hipótesis específicas basadas en modelos teóricos preexistentes, asegurando la adecuación de los datos al modelo teórico planteado (Brown, 2015).

Además, el análisis factorial confirmatorio facilita la validación de constructos teóricos, lo que garantiza que las relaciones entre las variables observadas y sus factores subyacentes sean congruentes con el modelo teórico utilizado en el estudio (Loehlin & Beaujean, 2017). En conjunto, estas técnicas ofrecen herramientas robustas para interpretar la complejidad de los datos y respaldar la formulación de modelos teóricos que puedan ser aplicados en el contexto del marketing para PYMES.

3 I RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

Los resultados del estudio ofrecen una comprensión detallada de las estrategias empresariales implementadas por el sector bancario en la provincia de El Oro, centrándose en la interrelación entre diversas tácticas de mercadeo, ajustes en tasas de interés y tarifas, y la promoción y planificación de marketing. A través de un exhaustivo proceso de correlación y análisis estadístico, se identificó un factor predominante que explica la mayor parte de la varianza en las estrategias observadas, lo que sugiere un enfoque estratégico integrado. Este análisis proporciona una base sólida para comprender cómo las PYMES pueden optimizar sus recursos y mejorar su competitividad en el mercado, destacando la importancia de un enfoque cohesivo en la gestión Bancaria.

		Estrategias de Mercadeo para las PYMES	Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas	Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo
Correlación	Estrategias de Mercadeo para las PYMES	1,000	,718	,671
Sig. (unilateral)	Estrategias de Mercadeo para las PYMES		,000	,000
	Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas	,718	1,000	,664
	Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo	,671	,664	1,000

a. Determinante = ,233

Tabla 1: Matriz de correlaciones

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

La matriz de correlaciones presentada ofrece una visión detallada de las relaciones lineales entre tres variables estratégicas clave en el ámbito del sector bancario: estrategias de mercadeo, estrategias de tasa de interés y tarifas, y estrategias de promoción y planes de mercadeo. Los resultados indican que existe una correlación positiva entre todas estas variables, lo que sugiere que los bancos que implementan una de estas estrategias tienden a adoptar también las otras dos. En detalle, la correlación entre las estrategias de mercadeo y las estrategias de tasa de interés y tarifas es de 0.718, lo que indica una relación positiva moderadamente fuerte. De manera similar, la correlación entre las estrategias de mercadeo y las de promoción y planes de mercadeo es de 0.671, mientras que la correlación entre las estrategias de tasa de interés y tarifas y las de promoción y planes de mercadeo es de 0.664. Estos hallazgos destacan la importancia de un enfoque estratégico integrado para las PYMES.

Estas correlaciones moderadas sugieren que, si una empresa está invirtiendo en estrategias de mercadeo, es probable que también esté ajustando sus tasas de interés y tarifas, además de implementar planes de promoción y marketing, lo que podría indicar un enfoque estratégico integrado. Es relevante destacar que todas las correlaciones reportadas son estadísticamente significativas, con valores p de 0.000 en cada caso, lo que significa que estas relaciones no son producto del azar, sino que reflejan patrones consistentes en el comportamiento empresarial. Adicionalmente, el determinante de la matriz de correlación es 0.233, lo que señala la presencia de cierta multicolinealidad entre las variables. Si bien no es extremadamente baja, esta cifra indica que las variables están interrelacionadas de manera significativa, lo que podría ser un factor para considerar en análisis más complejos, como modelos de regresión. El análisis de la matriz de correlación sugiere que las estrategias de

mercadeo, ajustes en tasas de interés y tarifas, y la promoción y planificación del marketing están estrechamente vinculadas entre sí en el contexto de las PYMES. Estas estrategias no solo se refuerzan mutuamente, sino que su adopción conjunta es estadísticamente significativa, lo que subraya la importancia de una visión estratégica integrada en la gestión empresarial.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,736
Prueba de esfericidad de Bartlett	74,562
Aprox. Chi-cuadrado	
gl	3
Sig.	,000

Tabla2: Prueba de KMO y Bartlett

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

Los resultados de la Prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la Prueba de Esfericidad de Bartlett proporcionan una evaluación clara de la idoneidad de los datos para un análisis factorial. El valor KMO de 0.736 indica que los datos presentan una adecuación “mediamente buena” para este tipo de análisis, lo que sugiere que las correlaciones entre las variables son lo suficientemente compactas como para que el análisis factorial sea relevante y pueda identificar factores subyacentes. Complementando este resultado, la Prueba de Esfericidad de Bartlett arroja un valor de Chi-cuadrado de 74.562 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000. Este resultado es estadísticamente significativo, lo que permite rechazar la hipótesis nula de que las variables no están correlacionadas.

En otras palabras, las variables están efectivamente correlacionadas, confirmando que es adecuado proceder con un análisis factorial para descubrir patrones o estructuras latentes en los datos. En conjunto, estos resultados indican que los datos analizados son aptos para ser sometidos a un análisis factorial, con un nivel razonable de adecuación según el índice KMO y una clara significancia estadística según la prueba de Bartlett. Esto sugiere que existen relaciones subyacentes entre las variables que pueden ser reveladas a través de un análisis factorial, permitiendo una comprensión más profunda de la estructura de los datos.

	Inicial	Extracción
Estrategias de Mercadeo para las PYMES	,583	,724
Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas	,576	,710
Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo	,519	,622
Método de extracción: factorización de eje principal.		

Tabla 3: Matriz de Comunalidades.

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

La tabla 3 de communalidades revela que los factores extraídos explican una proporción significativa de la varianza en cada una de las tres variables estratégicas analizadas. Inicialmente, las communalidades indicaban que entre el 51.9 % y el 58.3 % de la varianza de cada variable podría ser explicada por los factores comunes. Después de la extracción, estos valores aumentan, con Estrategias de Mercadeo para las PYMES y Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas mostrando las mayores proporciones de varianza explicada (72.4 % y 71.0 %, respectivamente), mientras que Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo sigue teniendo una proporción significativa (62.2 %). Esto sugiere que el análisis factorial ha sido efectivo en capturar las relaciones subyacentes entre estas variables, lo que podría ser útil para identificar patrones estratégicos comunes en la gestión empresarial.

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,369	78,980	78,980	2,057	68,561	68,561
2	,349	11,630	90,610			
3	,282	9,390	100,000			

Método de extracción: factorización de eje principal.

Tabla 4: Varianza total Explicada.

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

El análisis de la varianza total explicada en la tabla 4. indica que el primer factor extraído es el más significativo, explicando por sí solo el 78.980 % de la varianza total en los datos, lo que lo convierte en el factor dominante. Esto sugiere que una gran parte de la variabilidad en las variables estudiadas puede ser atribuida a un solo componente subyacente, lo que es común en situaciones donde las variables están fuertemente correlacionadas entre sí. Los otros dos factores, aunque técnicamente explican el resto de la varianza, tienen un impacto mucho menor, con 11.630 % y 9.390 % respectivamente. Después de la extracción, el primer factor sigue siendo predominante, explicando 68.561% de la varianza, lo que confirma su importancia en la estructura subyacente de los datos. En conjunto, el análisis sugiere que la mayor parte de la varianza en las variables puede ser explicada por un único factor, lo que puede simplificar la interpretación y el desarrollo de estrategias en el contexto de este análisis factorial.

	Factor
	1
Estrategias de Mercadeo para las PYMES (EMPymes)	,399
Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas (ETIT)	,376
Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo (EPPM)	,271

Tabla 5: Matriz de coeficiente de puntuación factorial

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

$$F_1 = 0,399xEMPYMES + 0,376xETIT + 0,271xEPPM \quad (1)$$

El análisis factorial realizado sobre las estrategias empresariales de los Bancos revela una estructura subyacente dominada por un único factor significativo F_1 , que captura la mayor parte de la varianza entre las variables analizadas. Utilizando el método de factorización de eje principal con rotación Promax y normalización Kaiser, se extrajo un factor que representa una combinación ponderada de tres estrategias clave que se muestran en la tabla 5 y ecuación 1: Estrategias de Mercadeo para las PYMES, Estrategias de Tasa de Interés y Tarifas, y Estrategias de Promoción y Planes de Mercadeo. La varianza total explicada muestra que este primer factor explica el 78.980 % de la varianza total, lo que sugiere que las variables observadas están fuertemente correlacionadas y que un solo componente subyacente puede describir gran parte de su comportamiento. Incluso después de la extracción, este factor sigue siendo predominante, explicando un 68.561 % de la varianza, lo que refuerza su importancia en la estructura de los datos.

Los coeficientes de puntuación factorial indican cómo cada variable contribuye a este factor. La estrategia de mercadeo tiene el mayor peso con un coeficiente de 0.399, seguida de las estrategias de tasa de interés y tarifas con 0.376, y finalmente las estrategias de promoción y planes de mercadeo con 0.271. Estos coeficientes forman la base de la ecuación que describe el factor: Esta ecuación sintetiza cómo las tres estrategias empresariales se combinan para formar el factor dominante identificado en el análisis. La mayor ponderación de la estrategia de mercadeo sugiere que esta variable es crucial para explicar las relaciones subyacentes en el comportamiento del mercadeo estratégico de las PYMES.

El análisis revela un factor unificador que captura la esencia de las estrategias empresariales estudiadas al que llamaremos (Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES), con una predominancia clara de las estrategias de mercadeo, seguido por ajustes en tasas de interés y tarifas, y finalmente, planes de promoción. Este enfoque integrado ofrece una perspectiva profunda sobre cómo estas variables interrelacionadas pueden influir en la gestión del mercadeo estratégico de las PYMES.

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Factor Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES	54	4,12316	-2,72366	1,39950	,0000000	,93296370
N válido (por lista)	54					

Tabla 6: Estadísticos descriptivos del factor F_1

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

La tabla 6 muestra que el factor “Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES” tiene una variabilidad notable entre las observaciones. La media de cero sugiere que, en promedio, no hay una tendencia significativa hacia un valor alto o bajo, aunque la desviación estándar indica que hay una cantidad considerable de variabilidad en los datos. La comprensión de esta variabilidad es crucial para interpretar cómo las estrategias integradas de mercadeo están siendo percibidas por las PYMES según esta encuesta.

Para recodificar el factor F_1 y categorizarlo bajo una escala ordinal se empleó el método de intervalo de clase:

$$I_C = \frac{\text{Límite Superior} - \text{Límite Inferior}}{\text{Número de Intervalos}} = \frac{1,39950 - (-2,72366)}{6} = 0,69$$

Límite Superior	Límite Inferior	Valoración Cuantitativa	Valoración Cualitativa
1,4763	0,7763	6	Excelente
0,7763	0,0763	5	Bueno
0,0763	-0,6237	4	Regular
-0,6237	-1,3237	3	Aceptable
-1,3237	-2,0237	2	Deficiente
-2,0237	-2,7237	1	Muy Deficiente

Tabla 7: Baremo del factor F_1

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

En la tabla 7, estos intervalos proporcionan una forma estructurada de analizar la distribución del factor F_1 en los datos, permitiendo una visualización más clara de cómo se distribuyen las observaciones a lo largo del rango de valores como se muestra a continuación en la tabla 8 y gráfico 1. En el análisis descriptivo de la tabla de frecuencias para la variable evaluativa, se observa una distribución variada en las categorías de evaluación. La tabla presenta cinco categorías: deficiente, aceptable, regular, bueno y excelente, con un total de 54 observaciones.

En términos de frecuencia, la categoría deficiente tiene el menor número de casos, con solo 3 observaciones, lo que representa el 5,6% del total. Este bajo porcentaje sugiere que muy pocos casos se clasifican en esta categoría negativa. Por otro lado, la categoría

bueno destaca como la más frecuente, con 24 casos, lo que equivale al 44,4 % de las observaciones. este porcentaje dominante indica que la mayoría de las evaluaciones se consideran en esta categoría, reflejando una tendencia positiva generalizada.

Las categorías aceptables, regular y excelente tienen un número idéntico de casos, 9 cada una, representando cada una el 16,7 % del total. Este porcentaje uniforme sugiere una distribución equitativa en estas categorías, mostrando una variedad moderada en las evaluaciones que no son ni las más positivas ni las más negativas.

El porcentaje acumulado refuerza la interpretación de los datos. deficiente contribuye con un 5,6 % acumulado, aceptable lleva el acumulado a un 22,2 %, y regular suma hasta un 38,9 %. la categoría bueno acumula hasta un 83,3 %, y finalmente, excelente completa el 100% de la distribución. esto indica que el 83,3 % de las evaluaciones se encuentran en las categorías de regular o mejor, mientras que el 16,7 % restante se distribuye equitativamente entre aceptable y excelente.

La mayoría de las evaluaciones se agrupan en la categoría bueno, reflejando una percepción predominantemente positiva. las categorías intermedias aceptable, regular, y excelente muestran una distribución equilibrada, con cada una contribuyendo igualmente al total en un porcentaje de 16,7 %. La categoría deficiente, siendo la menos representada, indica que hay pocas evaluaciones en la parte negativa del espectro. en conjunto, la distribución de los datos sugiere una tendencia general hacia evaluaciones positivas con una minoría de casos en las categorías negativas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	3	5,6	5,6	5,6
	ACEPTABLE	9	16,7	16,7	22,2
	REGULAR	9	16,7	16,7	38,9
	BUENO	24	44,4	44,4	83,3
	EXCELENTE	9	16,7	16,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Tabla 8: Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

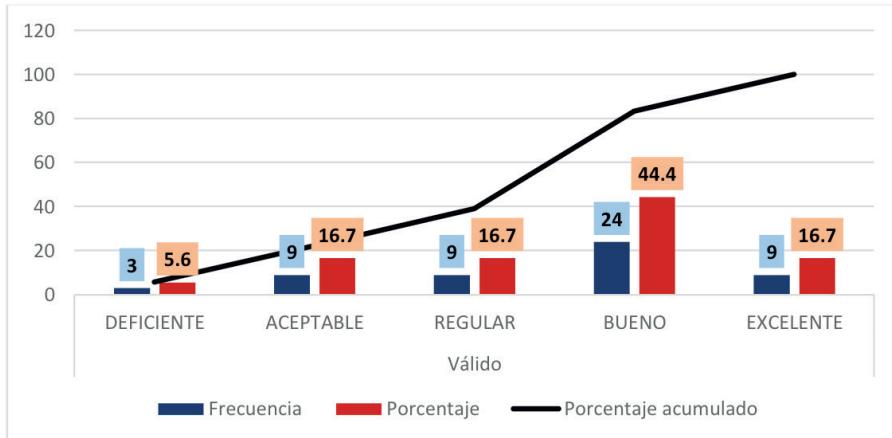


Gráfico 1: Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

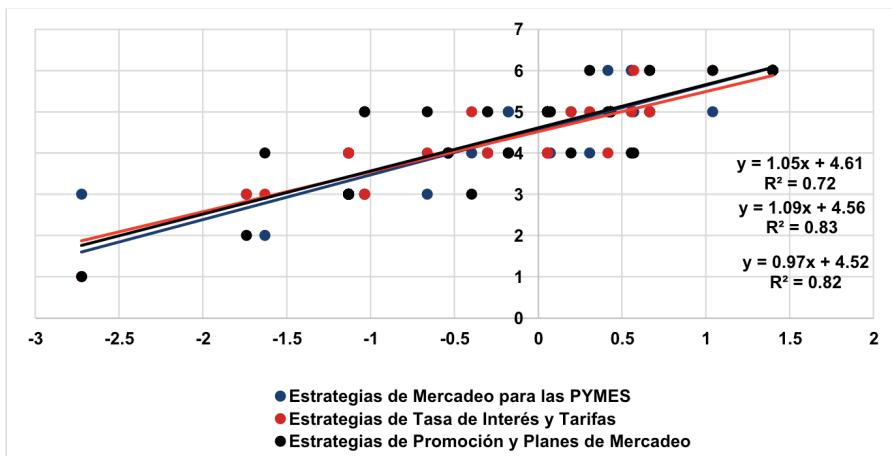


Gráfico 2: Varianza total explica por F1 para cada una de las estrategias

Fuente: Encuesta aplicada (2023) y SPSS ver 24.0.

En el gráfico 2, el factor F1 “Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES”, bajo las ecuaciones de regresión previstas $y=1,09x+4,56$, explica el 83 % de la varianza en las estrategias de mercado, el 82 % en las estrategias de tasa de interés y tarifas mediante la ecuación $y=0,97x+4,52$, y el 72 % en las estrategias de promoción y planes de mercadeo. Se observa que el factor F1 muestra una capacidad significativa para explicar la varianza en diferentes aspectos de las estrategias de marketing, con un desempeño ligeramente menor en la explicación de las estrategias de promoción. Estos resultados subrayan la relevancia del factor F1 en la implementación de estrategias integradas de mercadeo, aunque con variaciones en su eficacia en distintas áreas.

Las estrategias de marketing integradas son cruciales para los bancos que buscan

mejorar la conciencia de marca, la participación del cliente y la ventaja competitiva en el panorama digital actual. Estas estrategias implican un enfoque cohesivo que integra varios canales de marketing para ofrecer mensajes consistentes y optimizar el uso de recursos. Las comunicaciones de marketing integradas (IMC) aumentan significativamente la visibilidad y el reconocimiento de la marca entre los públicos objetivos. La investigación muestra que las entidades bancarias que utilizan IMC experimentan un crecimiento sustancial, destacando cómo un enfoque de marketing unificado fortalece la presencia de la marca. Además, al evitar la duplicación de contenido y simplificar los esfuerzos de marketing, las entidades bancarias pueden gestionar las campañas de manera más eficiente. Esto conduce a ahorros de costos y a mejores resultados, demostrando el valor de la optimización de recursos en el marketing integrado.

En el ámbito del marketing digital, las entidades bancarias pueden aprovechar herramientas como SEO (Optimizadores de motores de búsqueda), redes sociales y marketing por correo electrónico para mejorar su presencia en el mercado y sus relaciones con los clientes. Las plataformas de redes sociales, en particular, son canales efectivos para interactuar con los clientes y construir lealtades. Además, utilizar conocimientos basados en datos a través de análisis permite a los Bancos refinar sus estrategias de marketing basándose en el comportamiento del cliente, garantizando campañas más dirigidas y efectivas. A pesar de estas ventajas, algunas entidades bancarias pueden enfrentar dificultades en la implementación de estrategias de marketing integradas debido a recursos limitados o brechas de conocimiento. Abordar estos desafíos es crucial para maximizar el potencial del marketing integrado y promover un crecimiento sostenible. Al superar estos obstáculos, las entidades bancarias pueden aprovechar al máximo los beneficios del marketing integrado, logrando así un mayor éxito y competitividad en el panorama digital.



Figura 1: Integración de Estrategias Integradas de Mercadeo para PYMES

Fuente: Encuesta aplicada (2023)

Lo que se pretende explicar a través de la figura 1 es que, para diseñar estrategias integradas de marketing efectivas dirigidas a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), los bancos deben integrar diversos tipos de información que les permitan ajustar sus tácticas a las necesidades específicas de este segmento. En este contexto, es fundamental que recopilen datos de múltiples fuentes para tener una visión completa y precisa de estas empresas.

La información se obtiene tanto de fuentes formales como informales. Las fuentes formales incluyen informes de crédito, registros financieros y estadísticas económicas proporcionadas por organismos oficiales y entidades especializadas. Estos datos estructurados permiten a los bancos evaluar la situación económica y crediticia de las PYMES con una base objetiva. Por otro lado, las fuentes informales, como las interacciones directas con los propietarios y el feedback del mercado, ofrecen perspectivas más subjetivas y contextualizadas sobre las necesidades y percepciones de estas empresas. La combinación de ambas fuentes proporciona un panorama más completo y matizado que ayuda a los bancos a formular estrategias de marketing más ajustadas y efectivas.

Una vez recopilada esta información, los bancos la utilizan para desarrollar estrategias de marketing que respondan a diferentes aspectos de las necesidades empresariales. El conocimiento detallado sobre las necesidades crediticias permite a los bancos diseñar productos financieros específicos que satisfagan estas demandas. Además, el análisis de la evolución de la actividad económica de las empresas permite identificar tendencias y ajustar las estrategias según el crecimiento o contracción del mercado. De igual manera, entender el crecimiento de distintos sectores ayuda a enfocar las estrategias en áreas con mayor potencial de expansión.

Las políticas de tasas de interés y tarifas de los bancos también se ven reflejadas en estas estrategias. Los ajustes en las tasas varían según el sector al que pertenezca la PYME, ya sea primario, servicios o manufacturero, teniendo en cuenta factores como el riesgo y el potencial de retorno de cada sector. Del mismo modo, las tarifas y comisiones se adaptan a las características específicas de cada industria para ofrecer condiciones competitivas que atraigan a las pequeñas y medianas empresas.

Además, los bancos desarrollan y aplican planes de marketing y estrategias de promoción con el objetivo de captar depósitos y otorgar créditos a las PYMES. Estas estrategias pueden incluir campañas publicitarias y servicios personalizados, ajustados a las necesidades de los sectores primario, servicios y manufacturero. Los planes de marketing se adaptan a las particularidades de cada sector para maximizar la eficacia en la captación de depósitos y el otorgamiento de créditos.

En definitiva, los bancos integran información formal e informal para crear estrategias de marketing efectivas y adaptativas dirigidas a las PYMES. La habilidad para ajustar las tasas de interés, tarifas y comisiones, así como para implementar planes de marketing y promociones dirigidas a distintos sectores, es crucial para lograr una captación exitosa de

depósitos y un otorgamiento eficiente de créditos.

4 | CONCLUSIÓN

El estudio ha demostrado que las estrategias integradas de marketing implementadas en el sector bancario de la provincia de El Oro, Ecuador, no solo incrementan la visibilidad y el reconocimiento de marca de las PYMES, sino que también optimizan el uso de sus recursos, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa y una reducción de costos. Estas estrategias, que combinan ajustes en las tasas de interés, tarifas y planes de promoción, son fundamentales para mejorar la competitividad y sostenibilidad de estas empresas.

El análisis también destaca la importancia de integrar datos formales (informes financieros, análisis de mercado) con informales (retroalimentación de clientes, observaciones directas) en la toma de decisiones estratégicas. Las PYMES que logran incorporar ambos tipos de información pueden adaptarse con agilidad a las condiciones cambiantes del mercado, permitiéndoles ajustar sus estrategias de marketing de manera más eficiente y efectiva ante las fluctuaciones del entorno.

Además, la implementación de herramientas digitales en las estrategias de marketing ha demostrado ser un factor diferenciador. Las empresas que combinan técnicas tradicionales con tecnologías digitales logran maximizar el alcance de sus campañas, mejorar la experiencia del cliente y construir relaciones duraderas basadas en la confianza y la satisfacción del consumidor.

A pesar de los beneficios observados, las PYMES en El Oro enfrentan desafíos importantes, tales como la falta de recursos financieros y tecnológicos, así como brechas de conocimiento que limitan la adopción de estrategias de marketing integradas. Por ello, es crucial que reciban apoyo institucional a través de políticas públicas que faciliten el acceso a financiamiento y capacitación en tecnologías digitales.

Lo anterior, permite inferir que las estrategias integradas de marketing ofrecen un marco sólido para mejorar la competitividad y asegurar la sostenibilidad de las PYMES. No obstante, para maximizar su impacto, es necesario superar los desafíos relacionados con la falta de recursos y capacidades, resaltando el rol crucial de las instituciones financieras y políticas públicas en garantizar el éxito de estas empresas en un entorno cada vez más digital y competitivo.

REFERENCIAS

Achtenhagen, L., Brunninge, O., & Melin, L. (2017). Patterns of dynamic growth in medium-sized companies: Beyond the dichotomy of organic versus acquired growth. *Long Range Planning*, 50(4), 457-471. doi:10.1016/h.lrp.2016.08.003.

Albright, S., & Winston, W. (2019). *Business analytics data: Data analysis and decision making* (6th ed.). Cengage Learning.

Badr, A., Madden, E., & Wright, S. (2017). The Contribution of Competitive Intelligence to the Strategic Decision Making Process: Empirical Evidence from the SME Sector. *Journal of Strategic Marketing*, 25(1), 49-64. doi:10.1080/0965254X.2016.1157812.

Barney, J., & Hesterley, W. (2019). *Strategic management and competitive advantage: concepts and cases* (6th ed.). Pearson.

Beck, T., Demirguc-Kunt, A., & Singer, D. (2013). Is small beautiful? Financial structure, size and access to finance. *World Development*, 52, 19-33. doi:10.1016/j.worlddev.2013.05.014.

Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and Small Business* (4th ed.). Palgrave Macmillan.

Calof, J., & Wright, S. (2018). Competitive Intelligence Practices: A Selective Review and an Agenda for Future Research. *Industrial Marketing Management*, 72, 21-35. doi:10.1016/j.indmarman.2018.01.007.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (6th ed.). Pearson.

Feijó, N., Ceular, N., & Navajas, V. (2023). Behavioral Patterns That Influence the Financing Choice Models of Small Enterprises in Ecuador through Latent Class Analysis. *Sustainability*, 15, 1-17. doi:<https://doi.org/10.3390/su15086790>.

Field, A. (2018). *Discovering Statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.

Forrester Research. (2019). Big Data in product development and market positioning. Forrester Report.

Gao, J., & Lin, B. (2016). Technology Intelligence and Innovation: An Empirical Study of High-Tech Firms. *Research Policy*, 45(2), 315-324. doi:10.1016/j.respol.2015.11.009.

Ghemawat, P. (2002). Competition and business strategy in historical perspective. *Business History Review*, 76(1), 37-74. doi:10.2307/4116643.

González, J., & Roth, A. (2019). Competitive Intelligence in Practice: Lessons from the Field. *Journal of Business Research*, 99, 407-419.

Grewal, D., & Levy, M. (2014). Marketing in the Age of Digital Disruption: The Impact of Pricing Strategies on Brand Value and Customer Retention. *Journal of Retailing*, 90(1), 1-12.

Harvard Business Review Analytic Services. (2018). Using Competitive Intelligence to Gain Strategic Advantage. *Harvard Business Review*.

Hooley, G., Greenley, G., Cadogan, J., & Fahy, J. (2005). The performance impact of marketing resources. *Journal of Business Research*, 58(1), 18-27.

Hooley, G., Piercy, N., & Nicoulaud, B. (2012). Marketing strategy and competitive positioning. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 19-41.

Huster, T. (2018). *Competitive Intelligence and Senior Management: One decision maker*. Springer.

Kirkpatrick, G., & Reddy, D. (2021). The Role of Financial Intelligence in Strategic Decision Making. *International Journal of Finance & Economics*, 26(2), 248-261.

Kotler, P., & Keller, K. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson.

Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: concept, strategy and tools* (3rd ed.). Springer.

Lamb, J., & Langer, R. (2018). From Open Source to Insights: The Evolution of OSINT in Modern Intelligence. *Journal of Information Warfare*, 17(2), 45-60.

Lamberton, C., & Stephen, A. (2016). A Thematic Exploration of Digital Marketing Strategies for Customer-Centric Approaches. *Journal of Marketing*, 80(6), 78-93.

Laudon, K., & Laudon, J. (2020). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson.

Loehlin, J. (2017). *Latent Variable Models: An introduction to factor, path and structural equation analysis* (4th ed.). Routledge.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). Pearson.

Monroe, K., & Krishman, R. (2015). The Impact of Pricing on Brand Perception and Customer Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 52(3), 414-428.

Morgan, N., & Vorhies, D. (2018). The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 82(6), 1-19.

Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2021). The Impact of Customer-Centric Marketing on Small Business Performance. *Strategic Management Journal*, 42(5), 761-782.

Muthén, B., & Muthén, L. (2021). *Statistical Analysis with Latent Variables: A Practical Guide*. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 46(2), 124-143.

Narver, J., Slater, S., & MacLachlan, D. (2019). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 36(4), 382-401.

OECD. (2019). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook*. OECD Publishing.

Palmatier, R., Houston, M., & Hulland, J. (2018). Review articles: purpose, process and structure. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 1-5.

Pauwels, K., & D'Aveni, R. (2016). The formation, evolution and replacement of price-quality relationships. *Journal of Marketing*, 80(3), 47-64.

Pérez, M., & Rodríguez, J. (2014). *Strategic Marketing for Small and Medium Enterprises: A Review and Future Directions*. *Journal of Small Business Management*, 52(3), 427-488.

SCIP (Strategic and Competitive Intelligence Professionals). (2020). *State of the Competitive Intelligence Industry Report 2020*.

- Sullivan, P. (2018). *Building the Competitive Intelligence System: A Practical Guide*. Wiley.
- Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 119-140.
- Verhoef, P., & Lemon, K. (2017). Successful Customer Experience Management: A Dynamic Capabilities Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 16-33.
- Wright, S., Bisson, C., & Duffy, A. (2012). Applying a behavioural and operational diagnostic typology of competitive intelligence practice: Empirical evidence from the SME sector in Turkey. *Journal of Strategic Marketing*, 20(1), 19-33.
- Xu, H., Liu, D., & Tam, K. (2020). Leveraging Big Data Analytics for Competitive Advantage in Small and Medium Enterprises: A Dynamic Capabilities Approach. *Journal of Business Research*, 113, 562-574.
- García, J., et al. "Mercadeo Interno, herramienta de competitividad en empresas del sector turístico del Caribe Colombiano." *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad. Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia colaborativa apoyada en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* (2017): 107-160. Recuperado de: <https://bonga.unisimon.edu.co/items/a990db9aaca20-4da8-b256-cc86c92b50c5>.
- Prieto Pulido, R., Burgos, C., García Guiliany, J. E., & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Innovación y Gerencia*, 4(2), 84-100. Recuperado de: <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/3b133665-cafd-4df4-adaa-86f115ad314f>.
- Prieto, R., & Villa, C. (2011). Estrategias de mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en empresas ferreteras. *Revista Innovación y Gerencia*, 4(2), 84-100. Recuperado de: <https://ujgh.org/oj/index.php/IG/issue/view/>
- Santafé Rojas, A. K., Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Jiménez Chávez, A., García Cali, E., Girón Colina, F., ... & Chumaceiro Hernández, A. (2017). Marketing y competitividad en las organizaciones: enfoques y perspectivas. Recuperado de: <https://bonga.unisimon.edu.co/items/5f3376b4-4f2e-4551-9e27-6a6efbeac64b>.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. Guilford Press. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tTL_2BQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Confirmatory+Factor+Analysis+for+Applied+Research.+Guilford+Press.&ots=amQymRWN5C&sig=vGs1BW9VosXFhDngPguqVuebMc#v=onepage&q=Confirmatory%20Factor%20Analysis%20for%20Applied%20Research.%20Guilford%20Press.&f=false.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2020). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using Multivariate Statistics* (7th ed.). Pearson.